

Evaluatie Instellingssubsidie Platform31

Eindrapportage

Opdrachtgever: Ministerie van Binnenlandse Zaken

Rotterdam, 31 augustus 2017



Evaluatie Instellingssubsidie Platform31

Eindrapportage

Opdrachtgever: Ministerie van Binnenlandse Zaken

Elvira Meurs
Ricardo van Breemen
Robert Kievit
Viek Verdult

Rotterdam, 31 augustus 2017

Inhoudsopgave

Samenvatting	9
1 Inleiding	14
1.1 Aanleiding	14
1.2 Doel van het onderzoek	14
1.3 Methodologie	15
1.4 Leeswijzer	16
2 Relevantie	17
2.1 Inleiding	17
2.2 Platform31 in vogelvlucht	17
2.3 Relatie met partners	21
2.3.1 Relatie met het Rijk	22
2.3.2 Relatie met steden	24
2.3.3 Relatie met corporaties	25
2.3.4 Relatie met marktpartijen	25
2.4 Positie van Platform31	25
2.4.1 Organisatie op afstand van het Rijk	25
2.4.2 Vergelijking met andere onafhankelijke kennisinstellingen	26
2.5 Doelstellingen voor de instellingssubsidie aan Platform31	27
2.5.1 Achtergrond en doelstellingen van de instellingssubsidie	27
2.6 Conclusie relevantie	28
3 Governance	31
3.1 Inleiding	31
3.2 Subsidiegrondslag	31
3.3 Proces van jaarplan tot vastgestelde subsidie	33
3.4 Werkwijze selectie projecten en activiteiten	35
3.5 Overleggen en coördinatie	36
3.6 Conclusie governance	37
4 Doeltreffendheid	40
4.1 Inleiding	40
4.2 Activiteiten en projecten	40
4.3 Bruikbaarheid van de geleverde producten	42
4.4 Kwaliteit van de geleverde producten	43
4.5 Impact van de geleverde producten	44
4.6 Conclusie doeltreffendheid	45
5 Doelmatigheid	47
5.1 Inleiding	47
5.2 Financieringsstromen richting Platform31	47
5.3 Financiering van projecten met een instellingssubsidie	48

5.4	Personele inzet	49
5.5	Conclusie doelmatigheid	50
6	Conclusies en aanbevelingen	53
	Bijlage I: Onderzoeksvragen en vindplaats van beantwoording in de rapportage	56
	Bijlage II: Interviewlijst	57
	Bijlage III: Literatuurlijst	58
	Bijlage IV: Samenstelling van de begeleidingscommissie	62
	Bijlage V: Doelenboom	63

Samenvatting

Achtergrond

Platform31 is een innovatieve kennis- en netwerkorganisatie voor stedelijke en regionale ontwikkeling. Platform31 is in 2012 ontstaan vanuit de fusie van KEI (Kenniscentrum Stedelijke Vernieuwing), Nicis Institute (Netherlands Institute for City Innovation Studies), NIROV (Nederlands Instituut Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening) en SEV (Stichting Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting). Deze organisaties hadden elk eigen taakstellingen. Voor Platform31 is een nieuwe taakstelling benoemd. De taakstelling van Platform31 is het ontwikkelen van kennis in onderzoek, praktijkexperimenten en netwerken samen met andere organisaties en professionals. Het richt zich daarbij op sociale, economische en ruimtelijke vraagstukken. Platform31 ontvangt voor een aantal van zijn taken een instellingssubsidie vanuit het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK).

Op grond van artikel 4.24 van de Algemene wet bestuursrecht (Awb) moet een evaluatie plaatsvinden van deze subsidie van het Ministerie van BZK aan Platform31. Artikel 4.24 van de Awb bevat de verplichting om, tenzij wettelijk anders bepaald, subsidies die berusten op een wettelijk voorschrift ten minste eenmaal in de vijf jaar te evalueren op doelmatigheid en doeltreffendheid. Deze evaluatie heeft tot doel inzicht te geven in de relevantie, de governance, de doeltreffendheid en de doelmatigheid van het functioneren van de instellingssubsidie aan Platform31 in de periode 2012-2016.

Het kader van de huidige instellingssubsidie is de 'Subsidieregeling experimenten en kennisoverdracht wonen 2013'. Artikel 2 van deze regeling luidt als volgt:

De minister kan subsidie verstrekken aan rechtspersonen die experimenten uitvoeren of kennisoverdrachtactiviteiten verrichten gericht op:

- a. het scheppen van randvoorwaarden voor een goed functionerende woningmarkt,**
 - b. het versterken van de positie van de woonconsument,**
 - c. het bevorderen van de kwaliteit van de leefomgeving, of**
 - d. het waarborgen van de minimale kwaliteit van gebouwen en het verbeteren van de kwaliteit van gebouwen, met inbegrip van het stimuleren van energiebesparing.**
-

Deze formulering is nog sterk geënt op de subsidieregelingen van de rechtsvoorgangers van Platform31 met een accent op het fysieke domein. De formulering van de doelstellingen in de instellingssubsidie kan vergeleken worden met de doelstelling van Platform31 zoals geformuleerd in artikel 2.1 van de statuten:

De stichting heeft ten doel: het verbeteren van de kwaliteit en rendement van de stedelijke en regionale ontwikkeling met aandacht voor zowel fysieke, sociale en economische aspecten.

Bovenstaande doelstelling van Platform31, vastgesteld in samenwerking met onder andere het Ministerie van BZK en andere stakeholders, is aanzienlijk breder geformuleerd dan waarvoor de bovenbedoelde subsidieregeling subsidies kan verstrekken.

In de evaluatie is gebleken dat de instellingssubsidie aan Platform31 voor een breder palet aan activiteiten wordt verstrekt, dan de randvoorwaarden van de subsidieregeling toestaan. Ondanks dat de breedte van de activiteiten van Platform31 dus mede gebaseerd is op de behoefte van het Ministerie van Binnenlandse Zaken is de geldende subsidieregeling daarop niet aangepast. Hier doet zich de spanning voor tussen enerzijds de handigheid van een breed geformuleerd werkerrein van Platform31 en anderzijds de behoefte aan meer focus in de projecten. Aanbevolen wordt evenwel om de subsidieregeling zodanig te herformuleren dat de bredere doelstelling van Platform31 daarin terugkomt.

Relevantie

Platform31 heeft binnen de randvoorwaarden die voor de instellingssubsidie gegeven zijn de handelingsvrijheid om als onafhankelijke organisatie invulling te geven aan de instellingssubsidie. Het formuleren van een brede doelstelling voor Platform31 als geheel en voor de instellingssubsidie in het bijzonder is daarbij tweeledig. Enerzijds wordt vanuit een aantal geïnterviewden aangegeven dat de focus van Platform31 door de brede doelstelling niet duidelijk is. Anderzijds wordt vanuit betrokkenen aangegeven dat de huidige doelstelling voor Platform31 bewust is gekozen om Platform31 de ruimte en flexibiliteit te geven die past bij een verbindende, onafhankelijke kennisinstelling. De breedte van de doelstelling, de activiteiten en de projecten komt voort vanuit een gemeenschappelijke behoefte (o.a. G4, G32, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK)) en vanuit de activiteiten en de projecten van de rechtsvoorgangers.

Hierbij dient nog in ogenschouw genomen te worden dat niet alleen Platform 31 is veranderd, maar de omgeving eveneens veranderd is. Het kader voor het werkprogramma van Platform31 is de beleidsagenda van het Ministerie van BZK. Het regeerakkoord en de beleidsthema's die daarin genoemd worden zijn altijd belangrijk voor de vraag van het Ministerie van BZK. De veranderingen in de omgeving zorgen er voor dat thema's ineens actueel kunnen worden of juist de aandacht voor een thema afneemt. Het Ministerie van BZK, Platform31 en andere partners moeten met elkaar een manier zoeken om met die dynamiek om te gaan. Dat kan nu uiteraard een andere zijn dan in 2012 is gekozen.

Governance

In het toekennen en het invullen van de instellingsubsidie is een rol weggelegd voor het Ministerie van BZK. Het proces begint bij het toekennen van subsidie. In het proces om te komen tot subsidietoekenning is een aantal stappen te onderscheiden. Allereerst inventariseert Platform31 binnen de eigen organisatie welke thema's en onderwerpen uit het lopende werkprogramma¹ gecontinueerd (kunnen) worden. Vervolgens wordt daar een aantal nieuwe thema's en onderwerpen aan toegevoegd. De bronnen daarvoor zijn zowel de eigen expertise als de inbreng van partners. Daarbij is de G32, naast de G4, corporaties en marktpartijen, een belangrijke partner.

Vier maal per jaar vindt een werkoverleg tussen het Ministerie van BZK en Platform31 plaats. In dat werkoverleg stemmen Platform31 en Ministerie van BZK af over de opzet, de uitvoering en de voortgang van het jaarprogramma. Daarbij komen tevens de gewenste onderwerpen voor het jaarprogramma aan de orde. Platform31 stelt thema's voor, waarover vervolgens discussie plaatsvindt. Bij de invulling van projecten per thema heeft Platform31 meestal het voortouw, behalve wanneer het gaat om de flexibele ruimte. Hier worden van zowel de zijde van het Ministerie van BZK als Platform31 projecten aangedragen. Het Ministerie van BZK benadrukt het punt dat zij voor de invulling van het werkprogramma thema's kan definiëren, maar dat de exacte invulling bij Platform31 ligt en zij daar handelingsvrijheid voor heeft. In de praktijk blijkt dat de (de wijze van)

¹ In de statuten wordt gesproken over "beleidsplannen", "jaarplan" en "werkprogramma".

sturing vanuit het Ministerie van BZK op de invulling van de instellingssubsidie en de projecten en activiteiten van Platform31 niet optimaal verloopt.

Momenteel vindt binnen het Ministerie van BZK een heroriëntatie plaats op de wijze van aansturing van Platform31.

Doeltreffendheid

De activiteiten van Platform31 worden door alle stakeholders gewaardeerd. Zij dragen bij aan beschikbaarheid van relevante kennis voor de dagelijkse beleidspraktijk van gemeenten en corporaties. Voorts wordt met de activiteiten van Platform31 de vertaalslag gemaakt van de (rijks-) beleidskaders naar handelingsperspectieven voor overheden, maatschappelijke organisaties, ondernemers en burgers, onder andere door experimenten, (praktijk)onderzoek, opleidingen en netwerkbijeenkomsten.

Uit de interviews is gebleken dat de activiteiten van Platform31 als zeer versnipperd worden ervaren. Het zijn te veel "losse projecten". **Enerzijds** geven verschillende geïnterviewden aan dat meer integraliteit en samenhang tussen de activiteiten, projecten en programma's wenselijk is. Onder integraliteit wordt verondersteld dat Platform31 meer op de snijvlakken tussen de programma's zou moeten opereren (zoals sociaal-fysiek en ruimtelijk-economisch). **Anderzijds** wordt ook gewezen op de herkenbaarheid van projecten voor professionals binnen Rijk en gemeenten. Een hiermee samenhangend dilemma is **enerzijds** de behoefte aan meer sturing op projecten (dat zich vaak uit in kortlopende projecten) **anderzijds** de wens voor meerjarige programma's. Voorts zouden de projecten moeten worden ingebed in meerjarige programma's. Daarmee kan meer continuïteit en diepgang bereikt worden. In het jaarprogramma van 2017 is hiermee reeds gestart.

Indien de doeltreffendheid van de instellingssubsidie wordt beschouwd wordt zichtbaar dat de projecten en activiteiten van Platform31 niet zonder meer aansluiten bij de behoefte vanuit het Ministerie van BZK. De gebrekkige aansluiting op de kennisbehoefte van het Ministerie van BZK vindt onder andere zijn oorzaak in het proces van de selectie van projecten en activiteiten. In het hoofdstuk "Governance" is beschreven dat de sturing vanuit het Ministerie van BZK op de invulling van de instellingssubsidie en de projecten en activiteiten van Platform31 niet optimaal verloopt. **Enerzijds** heeft Platform31 enige vrijheid/onafhankelijkheid in het opstellen van het jaarprogramma, maar dient Platform31 zich sensitief voor vragen vanuit het Ministerie van BZK op te stellen. **Anderzijds** is de vraag of het Ministerie van BZK haar kennisvragen voldoende articuleert en structureert.

Daarnaast wordt aangegeven dat de doeltreffendheid verbeterd zou kunnen worden door aan te sluiten bij de vragen van 'overmorgen' (over ongeveer 15 jaar). **Enerzijds** zal Platform31 aandacht moeten besteden aan de vragen van nu. **Anderzijds**, zo blijkt uit de interviews, zal Platform31 zich meer dan nu het geval is bezig moeten houden met de vragen van morgen en overmorgen, zonder daarbij in het vaarwater te zitten van de rijksplanbureaus (o.a. scenariostudies). Het gaat veelal om 'lerend ontwikkelen'. Platform31 zou bijvoorbeeld een toegevoegde waarde kunnen hebben bij de decentralisatie van rijkstaken in het sociale en fysieke domein. Daarbij gaat het om het ontwikkelen van nieuwe aanpakken en handelingsperspectieven voor professionals in de huidige praktijk. In deze ondersteuningsbehoefte kan Platform31 een belangrijke toegevoegde waarde hebben: het organiseren van de leerkringen, Community of Practises, etc.

Voor wat betreft het leveren van een bijdrage door Platform31 aan de formulering van beleid door het Ministerie van BZK wordt aangegeven dat de publicaties van Platform31 waardevol zijn, maar nauwelijks lessen/handvatten voor BZK-beleid geven. De vertaalslag naar beleid moet nog steeds door het Ministerie van BZK gemaakt worden. Een aantal geïnterviewden geeft aan dat de

toepassing en doorvertaling van kennis naar de eigen organisatie en beleid tevens een eigen verantwoordelijkheid is van het Ministerie van BZK, regio's, steden en corporaties.

Voor wat betreft de kwaliteit van de projecten en activiteiten van Platform31 geven de geïnterviewden aan dat deze ruim voldoende is. De overdracht van kennis wordt als waardevol beschouwd. De publicaties van Platform31 bevatten veel waardevolle informatie en de leesbaarheid wordt als goed bevonden. In het overleg tussen Platform31 en het Ministerie van BZK is de wetenschappelijke kwaliteit van Platform31 echter onderwerp van gesprek. Daarbij wordt gesteld dat Platform31 de verbinding dient te leggen tussen wetenschap en praktijk. Platform31 geeft hier onder andere invulling aan door veelvuldig gebruik te maken van het inhuren van wetenschappelijke expertise uit bijvoorbeeld haar netwerk. Daarnaast wordt nauw samengewerkt met universiteiten en hogescholen en is een Wetenschappelijke Board ingericht.

Een aantal geïnterviewden geven aan dat niet goed te meten is in hoeverre de activiteiten en projecten een bijdrage leveren aan de hoofddoelstelling van Platform31. Aangegeven wordt dat de instellingssubsidie er in ieder geval voor zorgt dat projecten en activiteiten opgepakt kunnen worden, waarbij de instellingssubsidie meer als een katalysator werkt. De resultaten en aanbevelingen uit de projecten vormen een belangrijke input, waarop beleidsmakers en politici keuzes kunnen baseren. Vanuit de G32 wordt bijvoorbeeld aangegeven dat veel van de rapportages en onderzoeken van Platform31 als agendasettend of sturend bij de beïnvloeding van besluitvorming en kennisoverdracht kunnen worden beschouwd. Geïnterviewden wijzen daarbij wel op de hoeveelheid aan projecten en activiteiten van Platform31. De hiervoor genoemde fragmentatie staat volgens de geïnterviewden een grote(re) impact in de weg. Meer integraliteit tussen de verschillende projecten en activiteiten en meer omvangrijke projecten komt de impact naar verwachting ten goede, aldus verschillende geïnterviewden. Het inbedden van projecten in meerjarige programma's kan de impact eveneens vergroten.

De inzet was dat Platform31 niet een kennisinstituut zou worden dat volledig afhankelijk was van financiering door de rijksoverheid, maar een breed maatschappelijk gedragen kennisinstituut. Mede om deze reden is de cofinancieringseis in het leven geroepen. De eis van cofinanciering voor de projecten en activiteiten die met de instellingssubsidie worden betaald heeft zowel een positieve als een negatieve invloed op de impact. **Enerzijds** wordt door middel van cofinanciering meerwaarde gecreëerd voor andere organisaties die mee-investeren. **Anderzijds** kan de focus op cofinanciering en daarmee op geld genererende projecten er voor zorgen dat de aandacht uitgaat naar de problemen van gisteren en vandaag en te weinig naar de problemen van morgen. Daarnaast werkt de eis voor cofinanciering fragmentatie in de hand; Platform31 moet immers meerdere betalende opdrachtgevers dienen.

Doelmatigheid

De instellingssubsidie, die wordt verstrekt door het Ministerie van BZK, is een van de inkomstenbronnen van Platform31. In 2016 heeft Platform31 een totaalbedrag van meer dan € 8,5 miljoen verkregen uit verschillende financieringsstromen. De instellingssubsidie van het Ministerie van BZK vertegenwoordigde een vijfde van de totale inkomsten. Daarnaast is € 1,2 miljoen van de inkomsten verkregen uit projectopdrachten euro vanuit het Ministerie van BZK. Het Ministerie van BZK zorgt daarmee voor bijna € 3,0 miljoen aan inkomsten voor Platform31, overeenkomend met 34 procent.

Platform31 maakt bij het opstellen van het jaarprogramma geen onderscheid tussen projecten die vallen onder de instellingssubsidie en projecten die worden gefinancierd vanuit andere financieringsstromen. Voor de activiteiten, projecten en programma's die uitgevoerd worden met de instellingssubsidie wordt een deel uit het jaarprogramma geselecteerd. De projecten die worden

gefinancierd vanuit de instellingssubsidie variëren van projecten met een bijdrage van € 5.000 tot projecten met een bijdrage van meer dan € 100.000 (o.a. Kennisplatform Demografische Transitie (KDT)). Door de jaren heen wordt een bedrag van ongeveer € 200.000 (13 – 14%) gebruikt voor algemene doeleinden, voor kennisdisseminatie (o.a. nieuwsbrief, website, bijeenkomsten voor partners), programmaontwikkeling en accountmanagent

Conclusies en aanbevelingen

Zoals is gebleken in de rapportage zijn er ten aanzien van de instellingssubsidie en de samenwerking/afstemming tussen het Ministerie van BZK en Platform31 een groot aantal afwegingen te maken. In de rapportage zijn deze verwoord in enerzijds, anderzijds.

Aanbevelingen

Voortvloeiend uit de evaluatie zijn op hoofdlijnen de volgende aanbevelingen te doen, die nader zijn uitgewerkt in hoofdstuk 6 van deze rapportage:

- Differentiëren in voorwaarden die zijn gekoppeld aan de instellingssubsidie. Hiervoor is een uitgebreid afwegingskader opgesteld (zie ook hoofdstuk 6);
- Vastleggen en uitdragen uitgangspunten ten aanzien van onafhankelijkheid, sturingsmogelijkheden vanuit het Ministerie van BZK, eisen ten aanzien van cofinanciering en dergelijke;
- Aanstellen van 'eigenaar' van Platform31 binnen Ministerie van BZK die bijvoorbeeld verantwoordelijk is voor de communicatie, het coördineren van de onderzoek behoefte en het coördineren van de sturing(smogelijkheden);
- Versterken van het werken vanuit trends, opgaven en gemeenschappelijke programma's met partners;
- Opstellen van afspraken over meerjarige en/of doorlopende programma's;
- Aanbevolen wordt om de tekst van de subsidieregeling zodanig te herformuleren dat de bredere doelstelling van Platform31 daarin terugkomt. Daarnaast moet in de herformulering van de tekst van de regeling rekening gehouden worden met het mogelijk maken en stimuleren van meerjarige en toekomstgerichte programma's;
- Inzichtelijk maken van impact van activiteiten, projecten en programma's van Platform31;
- Invoeren van overleg tussen het Ministerie van BZK en andere financiers.

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

Platform31 is een kennis- en netwerkorganisatie voor stedelijke en regionale ontwikkeling. Platform31 is in 2012 ontstaan vanuit de fusie van KEI (Kenniscentrum Stedelijke Vernieuwing), Nicis Institute (Netherlands Institute for City Innovation Studies), NIROV (Nederlands Instituut Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening) en SEV (Stichting Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting). Deze organisaties hadden elk eigen taakstellingen en zijn samengevoegd. De eerste twee jaar is met name tijd en energie besteed aan de integratie van de vier rechtsvoorgangers tot één organisatie met één werkplek, één werkprogramma en één backoffice.

In 2012 is voor Platform31 de volgende taakstelling benoemd: het ontwikkelen van kennis in onderzoek, praktijkexperimenten en netwerken samen met andere organisaties en professionals. De taakstelling richt zich daarbij op sociale, economische en ruimtelijke vraagstukken.

Platform31 ontvangt voor een aantal van zijn taken een instellingssubsidie vanuit het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK). De kosten voor deze instellingssubsidie komen ten laste van de Rijksbegroting. Het kader van de huidige instellingssubsidie is de Subsidieregeling experimenten en kennisoverdracht wonen 2013.

Op grond van artikel 4.24 van de Algemene wet bestuursrecht (Awb) moet een evaluatie plaatsvinden van de subsidie van het Ministerie van BZK aan Platform31. Artikel 4.24 van de Awb bevat de verplichting om, tenzij wettelijk anders bepaald, subsidies die berusten op een wettelijk voorschrift ten minste eenmaal in de vijf jaar te evalueren op doelmatigheid en doeltreffendheid. In aanvulling hierop is het Ministerie van BZK geïnteresseerd in een evaluatie van de aansturing van Platform31 door het Ministerie van BZK en de relatie tussen Platform31 en het ministerie van BZK.

Aan het begin van 2017 heeft het Ministerie van BZK aan Ecorys de opdracht gegeven om deze evaluatie uit te voeren. Dit document is het evaluatierapport dat uit dit onderzoek voortkomt. Bij het onderzoek was een begeleidingscommissie betrokken. De leden van deze commissie zijn genoemd in Bijlage IV.

1.2 Doel van het onderzoek

Het onderzoek heeft tot doel inzicht te geven in de relevantie, de doeltreffendheid en de doelmatigheid van het functioneren van de instellingssubsidie aan Platform31 in de periode 2012-2016. Daarnaast wordt er specifiek aandacht gegeven in deze evaluatie aan het onderdeel governance. Hieronder wordt kort beschreven wat er onder deze thema's wordt verstaan.

- **Relevantie:** is de verlening van de instellingssubsidie aan Platform31 legitiem en past het functioneren van Platform31 binnen de huidige context? Komen de doelstellingen tegemoet aan de maatschappelijke problemen en uitdagingen?
- **Governance** betreft een beeld van de manier waarop de instellingssubsidie verleend wordt en de sturing die daarvan uitgaat op het functioneren van Platform31;
- **Doeltreffendheid** van de instellingssubsidie betreft de mate waarin de subsidie bijdraagt aan het behalen van de beoogde doelstelling. Het gaat dus om het effect van de ingezette instrumenten op de doelstelling(en) van Platform31;

- **Doelmatigheid** betreft de relatie tussen de effecten van de subsidie (op het doel en eventuele neveneffecten) en de kosten. Zijn de doelstellingen bereikt op een kostenefficiënte manier? Staan de resultaten in verhouding tot de ingezette middelen?

De onderzoeksvragen die opgesteld zijn door het ministerie van BZK zijn geclusterd naar thema (zie bijlage I). De thema's die achtereenvolgens in dit rapport aan de orde komen zijn:

- Relevantie (inclusief doelstellingen, rolbeschrijving en positie van Platform31);
- Governance (instellingssubsidie en sturing);
- Doeltreffendheid (inclusief activiteiten, resultaten, impact)
- Doelmatigheid (inclusief financiële stromen en middelen);

1.3 Methodologie

Voor het evalueren van Platform31 zijn verschillende methoden gehanteerd. De feitelijke informatie is aan de hand van een literatuurstudie inzichtelijk gemaakt. Deze feitelijke informatie is aangevuld met interviews en interpretaties van de evaluatoren. Hieronder wordt kort beschreven hoe deze informatie is verwerkt in de voorliggende rapportage.

Literatuuronderzoek

Voor de evaluatie van Platform31 is gebruik gemaakt van een omvangrijk aantal schriftelijke bronnen. Deze bronnen zijn hoofdzakelijk aangeleverd door zowel het Ministerie van BZK als Platform31. Met name informatie over de verantwoording van de instellingssubsidie, de begrotingen en jaarrekeningen, jaarverslagen, werkwijzen en verslagen van werkoverleggen zijn gedocumenteerd overgedragen aan de onderzoekers.

Interviews

In aanvulling op het literatuuronderzoek hebben er circa 30 interviews plaatsgevonden met betrokken binnen Platform31, het Ministerie van BZK en partners van Platform31. De interviews hadden tot doel om aanvullende informatie te verkrijgen ter beantwoording van de onderzoeksvragen en inkleuring te geven aan de resultaten van het literatuuronderzoek.

Werksessies

Naast het literatuuronderzoek en de interviews heeft Ecorys een drietal werksessies georganiseerd met betrekking tot de sturing vanuit het Ministerie van BZK op de activiteiten, programma's en projecten van Platform31 als onderdeel van de instellingssubsidie. De eerste twee werksessies hebben plaatsgevonden in het bijzijn van Platform31 of het Ministerie van BZK. De derde werksessies heeft plaatsgevonden in het bijzijn van vertegenwoordigers van beide organisaties.

Zowel een uitgebreide literatuurlijst als een lijst met geïnterviewde personen is opgenomen in Bijlage II en III.

Onderscheid feiten, meningen en conclusies

In voorliggend rapport maken wij onderscheid tussen feiten, meningen vanuit de interviews en onze eigen interpretatie en conclusies. Bij de beschrijving van de feitelijkheden vermelden wij de bronvermelding zodat de herkomst traceerbaar is. De informatie vanuit de interviews zijn geplaatst in een context wanneer dit noodzakelijk is voor de interpretatie van de uitkomsten. Wanneer het een mening van de evaluatoren betreft is dit ook duidelijk aangegeven in de rapportage.

1.4 Leeswijzer

Na dit inleidende hoofdstuk 1 volgt in hoofdstuk 2 de relevantie van Platform31. Vervolgens wordt er ingegaan op de manier waarop de instellingssubsidie tot stand komt en de sturing die daarvan uitgaat op het functioneren van Platform31 in hoofdstuk 3 – Governance. In hoofdstuk 4 en hoofdstuk 5 komen respectievelijk de doeltreffendheid en de doelmatigheid aan de orde. De samenvattende conclusies en aanbevelingen volgen in hoofdstuk 6.

2 Relevantie

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt nader ingegaan op de achterliggende behoefte aan een kennis- en netwerkinstelling als Platform31 en hiermee de basis voor de instellingssubsidie. Vervolgens worden de doelstellingen van de verlening van de instellingssubsidie hieraan gekoppeld. De confrontatie tussen behoefte en doelstellingen geeft de mogelijkheid om een oordeel te vellen over de relevantie van Platform31.

De evaluatievragen die beantwoord worden in dit hoofdstuk:

- 6a. Waar is de onafhankelijke positie van Platform31 op gebaseerd?
- 6b. Hoe verhoudt zich de positie van Platform31 zich tot die van andere kennisinstellingen?
- 1a. Wat is het doel van de verstrekte instellingssubsidie?
- 1b. Welke probleemanalyse ligt daaraan ten grondslag?

Alvorens in te gaan op de bovenstaande vraagstelling wordt eerst kort ingegaan op de historie, organisatievorm en werkwijze van Platform31 en de relatie met de partners. Kennis hiervan is van belang om de resultaten van deze evaluatie te kunnen duiden.

2.2 Platform31 in vogelvlucht

2.2.1 Historie Platform31

Op het gebied van stedelijke vernieuwing, volkshuisvesting en ruimtelijke ordening bestonden er tot 1 juli 2012 vier afzonderlijke instellingen, namelijk:

- Kenniscentrum Stedelijke Vernieuwing (KEI);
- Netherlands Institute for City Innovation Studies (NICIS);
- Nederlands Instituut Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening (NIROV);
- Stichting Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting (SEV);

Platform31 is op 1 juli 2012 ontstaan uit een fusie van deze kennisinstellingen. De vier pijlers van Platform31 - onderzoek, experimenten, verbinden en ontwikkelen en professionaliseren - vinden hun oorsprong in deze instellingen. Elk van deze instellingen hadden hun eigen historie, activiteiten en karakteristieken. In deze paragraaf worden de rechtsvoorgangers van Platform31 kort toegelicht om begrip te krijgen voor de context van de organisatie Platform31.²

KEI

Het Kennis-, Expertise- en Innovatiecentrum Stedelijke Vernieuwing, afgekort als KEI, is in de loop van het jaar 2000 opgericht als een onafhankelijk intermediair tussen vraag en aanbod van kennis over stedelijke vernieuwing en herstructurering. De initiatiefnemers waren private en publieke partijen en meenden dat het tempo en de kwaliteit van de kennis en ervaring tussen partijen dienden te worden bevorderd. In de aanloopfase naar de stichting hebben de Ministeries van VROM en VWS gezamenlijk een bijdrage verstrekt ten behoeve van de ontwikkelingskosten van KEI. Stedelijke vernieuwing was namelijk ook voor VROM een belangrijk beleidsthema. Het KEI

² Regelmatig geraadpleegde bronnen zijn de website Platform31 (2017), de statuten van de diverse kennisinstellingen en het rapport De Verbreiding van kenniscentra (SCP, 2002)

werkte met een netwerk van organisaties die betrokken waren bij het stedelijk vernieuwingsproces om zo met haar dienstverlening het tempo en het rendement bij stedelijke vernieuwing verbeteren.

NICIS Insitute

Het 'Netherlands Institute for City Innovation Studies', of kortweg 'NICIS' is in 2005 van start gegaan als een zogenaamd 'maatschappelijk topinstituut'. De voorloper van NICIS is het onderzoeksprogramma 'het Stedelijk Innovatieprogramma' (STIP) van het Kenniscentrum Grote Steden en NWO. Het doel van NICIS was een impuls geven aan het vraaggestuurd bijeenbrengen, toegankelijk maken, verspreiden en ontwikkelen van kennis op het gebied van het grotestedenbeleid. Er was een Strategic Board, bestaande uit vertegenwoordigers van de G4, vertegenwoordigers van de G27 (G32) en vertegenwoordigers van het Rijk. De Strategic Board werd voorgezeten door een directeur van het Ministerie van VROM/WWI en kwam twee keer per jaar (november en juli) bijeen. De Strategic Board stelde jaarlijks de stedelijke Kennis- en Praktijkagenda vast.

Het NICIS raakte daarmee de domeinen wonen, ruimte, economie en sociaal, die nu ook centraal staan bij Platform31. Een ander doel was het ondersteunen van de deelnemers aan stedelijke ontwikkeling, alsmede van bestuurders, beleidsmakers en uitvoerders van het grotestedenbeleid. NICIS voedde de stedelijke ontwikkelingen met theoretisch gefundeerd en toegepast wetenschappelijk onderzoek, met als doel de sociale en economische kracht van steden en stedelijke netwerken te vergroten. Dit vond plaats op zowel Rijks- als stedelijk niveau. Er was sprake van een convenant tussen Rijksoverheid, G4 en G32. Aan Rijkszijde waren zeven departementen betrokken. VROM (in de minister van Wonen, Wijken en Integratie) vervulde een coördinerende rol binnen de Rijksoverheid. Deze coördinerende rol is losgelaten bij de totstandkoming van Platform31.

NIROV

De geschiedenis van het NIROV gaat terug tot het jaar 1917. Zij is als een onafhankelijke vereniging gestart met ten tijde van de fusie in 2012 ongeveer 5.000 leden. De organisatie zette zich als platform en netwerk van professionals in de ruimtelijke ordening en volkshuisvesting in voor een hogere en duurzame kwaliteit van de leefomgeving. Deze ambitie leverde producten op basis van kennis, competenties en contact in de rol van kennismakelaar en competentie-ontwikkelaar. Hiertoe organiseerde de organisatie debatten, studiedagen, cursussen en congressen. Daarnaast gaf de organisatie (vak)tijdschriften uit zoals 'Tijdschrift voor de Volkshuisvesting' en 'Stedenbouw & Ruimtelijke Ordening'. Het Tijdschrift voor de Volkshuisvesting is nog enige tijd door Platform31 in de lucht gehouden, maar op een gegeven moment overgedragen aan andere uitgever.

De taak van uitgever van vaktijdschriften is daarmee vervallen. Platform31 was samen met het voormalige Ministerie van VROM tevens medeoprichter van het Informatie- en Kenniscentrum Ruimtelijke Ordening (IKCRO). Dit is een internetportal voor de ruimtelijke ordening met ruime aandacht voor verwante beleidsterreinen. Met hetzelfde ministerie gaf zij tevens het tijdschrift 'Nova Terra' uit; een tijdschrift over vernieuwend ruimtegebruik en aanverwante zaken.

SEV

Wat aanvankelijk begon als een interne ambtelijke groep en vervolgens werd omgevormd tot een externe stuurgroep, eindigde als een zelfstandige stichting; Stichting Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting (kortweg SEV). Het doel van de stichting was tweeledig:

- het bevorderen van vernieuwingen op het gebied van het wonen, teneinde deze beter te doen aansluiten op maatschappelijke en marktontwikkelingen; en
- het in dit kader bevorderen van samenwerking tussen partijen die bij dit gebied betrokken zijn, zowel onderling als in relatie met de overheid.

Anders dan de andere instellingen was SEV voornamelijk een innovatiecentrum dat vaak tevens opereerde als kenniscentrum: het was een onafhankelijke, landelijk werkende stichting die innovaties - vaak in de vorm van praktijkexperimenten - op het brede terrein van wonen en bouwen ondersteunde, begeleidde, en evalueerde. SEV werd bijna volledig gefinancierd door de Rijksoverheid. Ook was er een grote betrokkenheid van de minister bij benoemingen. Partners waren woningbouwers, gemeenten, zorginstellingen en betrokken burgers voor wie SEV tevens publiciteits-, voorlichtings- en kennisoverdrachtactiviteiten verzorgde.

Fusie en organisatie

Op de fusie van bovenstaande organisaties was vanaf 2011 aangedrongen door het Ministerie van VROM, die wilde dat deze organisaties meer gingen samenwerken. De besturen van de vier organisaties gingen eind 2011 akkoord met een concept fusieplan. In de eerste helft van 2012 is gewerkt aan de juridische fusie van de vier organisaties. De integratie van de vier organisaties tot één organisatie met één werkplek, één werkprogramma en één backoffice heeft bijna twee jaar in beslag genomen. De organisatie ging na de juridische fusie op 1 juli 2012 van start met Lex van der Ham als interim-directeur³. Voormalig directeur Ontwikkelingsbedrijf van de gemeente Rotterdam Adriaan Visser werd per 1 januari 2013 directeur van Platform31. Nadat deze in mei 2014 benoemd werd tot wethouder in Rotterdam, nam wederom Lex van der Ham tijdelijk de directiepositie waar. Hij werd op 1 september 2014 opgevolgd door voormalig wethouder in Rotterdam Hamit Karakus, die deze functie tot op de dag van vandaag (medio 2017) vervult.

De fusie van de rechtsvoorgangers ging gepaard met een korting op de subsidies. In die zin was de fusie voor het Rijk ook een bezuinigingsmaatregel. Doordat in 2014 nog enkele meerjarige programma's (zoals het convenant Basisprogramma Grote Steden) van de rechtsvoorgangers werden afgerond viel de zekerheid over 30% van de omzet weg. Deze ontwikkeling was één van de redenen voor een reorganisatie eind 2014, waarin het personeelsbestand met 30% werd gereduceerd naar in totaal 55 fte per 2015. Platform31 werd hierdoor een plattere organisatie.

Programmaraad

Per november 2012 werd een Programmaraad ingesteld, onder voorzitterschap van Mark Frequin (voormalig directeur-generaal van het Ministerie van BZK), die deze rol vervulde tot zijn vertrek bij het Ministerie van BZK in 2015. Peter Veld is op dit moment voorzitter van de Programmaraad, en vervult deze functie onbezoldigd net als de overige leden. In 2017 is de samenstelling van de Programmaraad gewijzigd en zijn er enkele nieuwe leden uitgenodigd en bereid gevonden deel te nemen. De leden van de Programmaraad nemen deel op persoonlijke titel en doen hun werk onbezoldigd.

Platform31 ziet zichzelf als verbinder tussen de Haagse beleidswereld, de wetenschappelijke wereld en de professionals in het veld. Deze drie pijlers zijn zichtbaar in de samenstelling van de Programmaraad: de leden van de Programmaraad komen uit de belangrijkste groepen

³ De beoogd directeur voor de nieuwe organisatie trok zich twee maanden voor de fusiedatum terug. De Raad van Toezicht heeft daarop een tijdelijke directeur / kwartiermaker aangesteld.

stakeholders en partners van Platform31. De Programmaraad van Platform31 adviseert het bestuur en de directie over het jaarprogramma sinds 2012. De Programmaraad denkt mee over de langjarige maatschappelijke relevantie, het vernieuwend en verbindend vermogen naar inhoud en partijen en de samenhang tussen de producten (onderzoek, experiment, kennisoverdracht) van Platform31. Daarmee draagt de Programmaraad bij aan de koers van Platform31.

Sinds 2016 komt de Programmaraad drie keer per jaar bijeen: voor een gesprek met een wetenschapper, tijdens een praktijkbezoek bij een ontwikkeling in stad of regio en voor een advies over het conceptprogramma van Platform31.

2.2.2 Organisatievorm

In de huidige vorm kent Platform31 één werkorganisatie, met een directie, een Raad van Toezicht, een Programmaraad en een Wetenschappelijke Raad. De organisatie kent een stichtingsvorm.

2.2.3 Werkwijze

Het unieke aan Platform31 is dat zij de verschillende activiteiten van haar voorgangers combineert in één organisatie. In de statuten van de stichting is het doel van de stichting als volgt gedefinieerd:

‘Het verbeteren van de kwaliteit en rendement van de stedelijke en regionale ontwikkeling met aandacht voor zowel fysieke, sociale en economische aspecten’.

In overleg met partners die mede financieren en onder advies van de Programmaraad wordt dit jaarlijks in een jaarprogramma verder uitgewerkt. In het jaarprogramma 2015 is dat als volgt geconcretiseerd:

Platform31 is dé kennis- en netwerkorganisatie voor stedelijke en regionale ontwikkeling die informeert, inspireert en verbindt. Dat doet Platform31 door:

- **Het verbinden van wetenschap en praktijk in onderzoek en experimenten.**
 - **Het verbinden van partijen en organisaties om ontwikkelingen te stimuleren.**
 - **Het zien en duiden van trends, ook vanuit Europees perspectief.**
 - **Verbindingen leggen tussen beleidsterreinen: Ruimte, Wonen, Economie en Sociaal.**
 - **Platform geven voor discussie en een onafhankelijke, op feiten en ervaring gebaseerde visie te hebben op maatschappelijke ontwikkelingen.**
-

In het recente verleden heeft Platform31 daaruit voortvloeiend een missiestatement opgesteld. In een leaflet is dit als volgt verwoord:

Platform31 ziet de trends in stad en regio. We verbinden beleid, praktijk en wetenschap rondom actuele vraagstukken en komen tot een aanpak waarmee bestuurders, beleidsmakers en uitvoerders direct aan de slag kunnen. Iedereen profiteert mee van de resultaten.

Platform31 richt zich in beginsel op alle organisaties die met deze onderwerpen te maken hebben: ministeries, provincies, gemeenten, woningcorporaties en marktpartijen die op deze gebieden actief zijn. In het taalgebruik van Platform31 zelf: "onze partners". Platform31 ontwikkelt samen met haar partners kennis in wetenschappelijk onderzoek, praktijkexperimenten en netwerken. Zij is hier met name op zoek naar innovatie, zowel in het vergaren van kennis, het toetsen van kennis (via bijvoorbeeld experimenten) als ook het verspreiden hiervan. Via bijeenkomsten, cursussen, congressen en debatten wordt deze kennis binnen het partnernetwerk (en daarbuiten) verspreid. Daarnaast beschikt Platform31 over een Kennisbank met daarin een groot aantal dossiers. Op dit moment worden de volgende dossiers onderhouden: Arbeidsmarkt en onderwijs, Armoede en Schulden, Betaalbaarheid Huurwoningen, Maatschappelijke Onrust en Draagvlak, Omgevingswet, Smart Cities, Stedelijke Vernieuwing, Vitale Binnensteden, Vluchtelingen en Vergunninghouders, Wijkteams en Integrale Aanpak, Woningwet en Wooncoöperatie. Platform31 is tevens partner in verschillende Europese projecten.

In de afgelopen jaren heeft Platform31 een breed palet werkwijzen ontwikkeld, waarbij de toepasbaarheid van kennis een belangrijke rol speelt. Bij voorkeur doet Platform31 dit in samenspel met haar partners, of zoals het in het hedendaagse jargon heet: in co-creatie. Dit maakt Platform31 een bijzondere organisatie. Niet één-op-één te vergelijken met wetenschappelijke instituten of de rijksplanbureaus. Maar ook niet met reguliere onderzoeks- en adviesbureaus. Dat weerspiegelt zich ook in de financiële positie van Platform31: geen vaste financiering zoals de rijksplanbureaus, maar financiering op basis van activiteiten, projecten en programma's. Platform31 heeft geen commercieel verdienmodel zoals de marktpartijen: Platform31 stelt kennis beschikbaar en verkoopt die niet.

Hierbij dient nog in ogenschouw genomen te worden dat niet alleen Platform 31 is veranderd, maar ook de omgeving veranderd is. Het kader voor het werkprogramma van Platform31 is de beleidsagenda van het Ministerie van BZK. Waarbij het regeerakkoord en de beleidsthema's die daar genoemd worden altijd belangrijk zijn voor de vraag van het Ministerie van BZK. Daarnaast is de omgeving in beweging en zijn thema's opeens urgent en vallen er weer thema's af. Partijen moeten met elkaar een manier zoeken hoe met die dynamiek om te gaan. Dat kan nu uiteraard een andere zijn dan in 2012 met elkaar is gekozen.

Sinds de fusie in 2012 is de projectorganisatie van Platform31 ingericht rondom de domeinen wonen, ruimte, economie en sociaal. NICIS Instituut was voor 2012 al actief op deze domeinen (zie o.a. Convenant Grote Steden). Daarbij kan toegevoegd worden dat het overheidsbeleid op de terreinen waarop Platform31 actief is in de evaluatieperiode (2012 tot en met 2016) sterk in ontwikkeling was. Er is bijvoorbeeld nieuwe wetgeving ingevoerd (o.a. woningwet in 2015 en een forse decentralisatie doorgevoerd (sociaal domein en in de nabije toekomst de omgevingswet). De breedte van de activiteiten, projecten en programma's van Platform31 wordt breed gedragen binnen Platform31 en het ministerie van BZK.

2.3 Relatie met partners

Platform31 heeft 140 partners: ministeries, steden, corporaties en provincies en marktpartijen. Samen vormen zij een netwerk en pakken zij vraagstukken aan op het gebied van regionale en stedelijke ontwikkeling. In deze paragraaf wordt de relatie met deze partners op hoofdlijnen beschreven.

2.3.1 Relatie met het Rijk

Van oudsher leverden het voormalige Ministerie van VROM, nu opgegaan in het Ministerie van Infrastructuur en Milieu en Ministerie van BZK, een bijdrage aan Platform31 en zijn rechtsvoorgangers via subsidies en opdrachten. Het Ministerie van VROM (DG Wonen) ondersteunde financieel zowel NICIS, KEI, SEV alsmede Nirov. Het Ministerie van VROM (DG Ruimte, nu DG Ruimte en Water) ondersteunde Nirov. Het Ministerie van VROM ondersteunde NICIS mede namens de departementen OCW, BZK, LNV, VWS, Justitie en V&W.

Relatie met het Ministerie van BZK⁴

De subsidies vanuit het Ministerie van BZK aan Platform31 zijn ondergebracht in de 'Subsidieregeling experimenten en kennisoverdracht wonen 2013'. Met deze regeling wordt onder andere Platform31 gesubsidieerd.

Platform31 ontvangt jaarlijks een instellingssubsidie van ca. 1,7 miljoen euro vanuit het Ministerie van BZK. Voor het ontvangen van de instellingssubsidie dient Platform31 sinds 2013 jaarlijks een verzoek in. Bij het verzoek wordt het jaarprogramma bijgevoegd, alsmede de begroting voor de instellingssubsidie voor het komend jaar. Vervolgens volgt een beschikking vanuit het Ministerie van BZK en een vaststelling aan het einde van het boekjaar. De hoogte van het bedrag van de instellingssubsidie komt voort vanuit de bijdragen vanuit het Ministerie van BZK aan de rechtsvoorgangers van Platform31. Vanuit de historie ontving SEV ca. 1 miljoen euro, NICIS ca. 750 duizend euro, KEI 275 duizend euro en Nirov ruim 100 duizend euro. Na correctie van gelden van SEV en de doorgevoerde kortingen bleef hiervan 1,7 miljoen euro over⁵.

Voor de besteding van de instellingssubsidie wordt het Ministerie van BZK in de gelegenheid gesteld om thema's en opgaven aan te dragen. De specifieke uitwerking en concretisering wordt door Platform31 verzorgd. Voorafgaand aan het opstellen van het jaarprogramma vindt overleg plaats tussen de afdelingshoofden/managers binnen het Ministerie van BZK en de programmamanagers van Platform31 over de thema's en opgaven voor het jaarprogramma en de invulling van de flexibele ruimte. De thema's en opgaven worden als input gebruikt voor het jaarprogramma.

Naast het overleg tussen de afdelingshoofden/managers van het Ministerie van BZK en de programmamanagers van Platform31 heeft het ministerie zitting in de Programmaraad. De Programmaraad adviseert over het jaarprogramma van Platform31. Zie ook paragraaf 2.2.1.

Naast de instellingssubsidie, die het onderwerp van deze evaluatie is, levert het Ministerie van BZK tevens een bijdrage aan Platform31 via andere subsidiegelden. De totale subsidiebijdrage voor Platform31 vanuit het Ministerie van BZK staat per jaar in onderstaande tabel weergegeven:

Tabel 1 Subsidiegelden vanuit het Ministerie van BZK naar Platform31⁶

	2012	2013	2014	2015	2016
Onderzoek en kennisoverdracht wonen	n.b.	3,2	2,3	2,9	1,9
Woningomgeving en -bouw	n.b.	0,6	2,7	0,1	0,5
Energie en bouwkwaliteit	n.b.	5,9	0,1	2,5	0,7
Totale subsidiebijdrage Platform31	n.b.	9,7	5,2	5,5	3,1

Bron: <http://opendata.rijksbegroting.nl> – afronding op één decimaal achter de komma kan leiden tot verschillen in optelling.

⁴ Deze paragraaf bevat de relatie met het Ministerie van BZK met Platform31 op hoofdlijnen. In hoofdstuk 3 – Governance wordt specifiek ingegaan op deze relatie.

⁵ Aanvraag instellingssubsidie, 2013.

⁶ De genoemde bedragen zijn inclusief de subsidie aan het zelfstandige programma Energiesprong en de instellingssubsidie.

Tevens vindt er opdrachtverlening vanuit het Ministerie van BZK plaats op bepaalde projecten. In 2016 ontving Platform31 ruim € 1,2 miljoen aan projectopdrachten vanuit het ministerie (zie paragraaf 5.2). Alhoewel deze evaluatie kijkt vanuit het perspectief van de instellingssubsidie is het van belang om tevens oog te hebben voor de breedte van de relatie. Er zijn naast de relatie tussen Platform31 en het Ministerie van BZK inzake de instellingssubsidie andere relaties tussen het Ministerie van BZK en Platform31 die de meningen van medewerkers van het ministerie van BZK en medewerkers van Platform31 kunnen beïnvloeden. Zie ook het hoofdstuk 'Doeltreffendheid'.

Relatie met het Ministerie van Infrastructuur en Milieu (I&M)

Het Ministerie van I&M droeg in de periode 2012-2015 vanuit verschillende directies financieel bij aan Platform31. Het uitgangspunt daarbij was voornamelijk de ruimtelijke component van Platform31. Vanaf 2013 heeft de minister van Infrastructuur en Milieu besloten dat zij de subsidierelatie met Platform31 gaat afbouwen. Om schending van het vertrouwensbeginsel te voorkomen en zorg te dragen voor een stabiele overdracht naar een nieuwe bijdragestructuur heeft de minister besloten in de overgangsfase voor het jaar 2014 en 2015 een subsidiebijdrage toe te kennen en daarmee de subsidieverlening af te bouwen. Aan het einde van 2014 liep ook het convenant 'Grote steden' af. In 2015 werd enkel nog door middel van subsidie bijgedragen aan het Jaar van de Ruimte. Aanvullend op de subsidies werden ook aanvullende opdrachten verstrekt aan Platform31. In onderstaande tabel zijn de subsidiebijdragen en de aanvullende verstrekking van opdrachten van jaar tot jaar weergegeven.

Tabel 2 Subsidiebijdragen en opdrachten aan Platform31 vanuit het Ministerie van I&M (2012-2015)

	2012	2013	2014	2015	2016
Subsidiebijdrage (in euro's incl. BTW)	296.000	298.000	215.000	118.665	n.b.
Opdrachten (deels incl. BTW / deels excl. BTW)	181.643	214.568	242.403	294.517	n.b.

Bron: Ministerie van Infrastructuur en Milieu (2017)

Na het besluit van het afbouwen van de subsidieregeling is ook een andere lijn ingezet voor de samenwerking met Platform31. Hierin wordt Platform31 als marktpartij gezien binnen een raamwerkovereenkomst en dingt zij in concurrentie mee naar opdrachten die door het ministerie via het Digitaal Aankoop Systeem (DAS) worden uitgezet.

De ervaring van Platform31 met DAS is dat het systeem onvoldoende aansluit bij de rol en positie van Platform31 als kennisnetwerk met een publieke functie. Het systeem schuurt op een aantal punten geeft Platform31 aan:

- Platform31 ontwikkelt en vertaalt kennis naar de praktijk van stad en regio. Deze kennis wordt openbaar beschikbaar gesteld. Platform31 kan daarmee niet concurreren met marktpartijen, die hun kennis vermarkten;
- Platform31 is een kennisnetwerk waaraan onder andere meer dan vijftig marktpartijen een belangrijke bijdrage leveren. Het karakter van het kennisnetwerk maakt dat Platform31 niet in concurrentie kan en wil treden met haar eigen partners. In voorkomende gevallen hebben opdrachtgevers specifieke reden om Platform31 als kennisorganisatie te vragen. Platform31 pakt dat bij voorkeur op in samenwerking met marktpartijen die partner zijn;
- De middelen van Platform31 zijn voor het overgrote deel gekoppeld aan programma's en projecten. Platform31 ontbeert daarmee de financiële ruimte om deel te nemen aan grote tenders, waarvan de uitkomst ongewis is.
- Het DAS leent zich niet voor een interactie tussen opdrachtgever en opdrachtnemer of voor het uitbreiden van consortia rond onderzoeken en experimenten. Dat is ook kenmerkend voor een netwerkpartij als Platform31. De opdrachtgever wordt geacht een sluitende uitvraag te doen en opdrachtnemers moeten daarop reageren.

Vanaf 2016 is deze nieuwe structuur volledig in werking. Hiermee werd ook definitief voor een andere samenwerkingsvorm gekozen. Het Ministerie van I&M neemt ook niet meer deel aan de Programmaraad van Platform31.

2.3.2 Relatie met steden

G32

Voor de G32 is Platform31 een belangrijk instituut. In de woorden van de voorzitter van de G32: 'Platform31 is ons denkhoofd, dat ons waarschuwt, voorziet van een lange termijn visie en praktijkervaring inbrengt en vertaalt'. Maar tegelijkertijd geldt ook dat Platform31 geen eigendom van de G32 is. Het is een zelfstandige organisatie die meer beschouwend van aard is. De medewerkers van Platform31 zijn dan geen activistische beleidsambtenaren, maar doen hun werk met enige distantie.

De G32 en Platform31 hebben hun samenwerking voor de periode 2015-2018 vastgelegd in een convenant. In dit convenant staan de belangrijkste doelen voor de samenwerking vastgelegd.⁷ In samenwerking met het G32-Stedennetwerk ontwikkelt en verzorgt Platform31 specifieke projecten en kennisprogramma's en adviseert steden op basis van de uitkomsten. Voorbeelden zijn experimenten, expertsessies, leergemeenschappen en praktijkgericht onderzoek.

Verdere uitwerking van de doelstellingen vindt jaarlijks plaats in de werkprogramma's van Platform31. Jaarlijks stellen beide partijen binnen het basisprogramma een deel flexibele ruimte vast om in te kunnen spelen op actuele vragen van en ontwikkelingen binnen het G32-Stedennetwerk. Naast het basisprogramma (kennisdossiers, website, etc.) zijn er specifieke programma's en projecten op het fysieke, sociale en ruimtelijk/economisch domein. Over opzet en voortgang van het programma, alsmede de inzet van middelen, vindt regelmatig afstemming plaats tussen vertegenwoordigers van het G32-Stedennetwerk en Platform31⁸. In de samenstelling van de RvT en Programmaraad wordt rekening gehouden met de partijen en partners uit het netwerk van Platform31. Het Dagelijks Bestuur van het G32-Stedennetwerk heeft zitting in de Programmaraad en in de Raad van Toezicht van Platform31. Leden van de RvT en Programmaraad nemen deel op persoonlijke titel.

De steden van het G32-Stedennetwerk leveren een gefixeerde basisbijdrage van € 0,13 per inwoner per jaar (peildatum 1 januari 2014, op basis van het CBS). De jaarlijkse bijdrage van de steden wordt onderverdeeld in een basisprogramma (richtlijn 40% van de jaarlijkse bijdrage) en een flexibele ruimte (richtlijn 60% van de jaarlijkse bijdrage).

Naast de relatie via de G32 hebben sommige steden van het G32-Steden netwerk een directe lijn met Platform31, via de Programmamanager Steden van Platform31 en via deelname aan specifieke projecten en programma's.

G4

De G4-gemeenten (Amsterdam, Rotterdam, Den Haag en Utrecht) zijn als partner verbonden aan Platform31. De steden van de G4 krijgen een aanbod op maat en hebben een eigen account met vaste contactpersonen, waarbij in gezamenlijkheid activiteiten worden ontplooid. Een voorbeeld van een samenwerking die in opdracht van de G4 is volbracht is een onderzoek naar de effecten van robotisering en automatisering op de arbeidsmarkt.

⁷ Het G32-stedennetwerk is het netwerk van 38 (middel)grote steden in ons land. Het belangrijkste doel van het G32-stedennetwerk is het belangenbehartiging en kennisuitwisseling.

⁸ Convenant G32-Stedennetwerk en Platform31: Samenwerken aan Aantrekkelijke en Krachtige Steden, 2015 t/m 2018

Platform Middelgrote Gemeenten (PMG)

De samenwerking is ontstaan bij de organisatie van de jaarlijkse kennis- en netwerkdag van het PMG. De samenwerking tussen het PMG en Platform31 is erop gericht om de aangesloten gemeenten te ondersteunen bij de voor hun schaalniveau en context specifieke opgaven, uitdagingen en vraagstukken. Platform31 denkt als sparringpartner en adviseur onder andere inhoudelijk mee over de kennisagenda, de organisatie van bijeenkomsten en de kennisvragen. Daarnaast draagt het PMG bij aan de uitvoering van het kennis- en inspiratietraject Midsize NL.

2.3.3 Relatie met corporaties

Jaarlijks stelt Platform31 een corporatieprogramma op voor de 40 corporatiepartners met daarin de activiteiten die voor corporaties interessant zijn. Het programma wordt bepaald op basis van de gesprekken met de partners en in samenwerking met de klankbordgroep bestaande uit vijf corporatiemedewerkers. Voor 2017 is een programma opgesteld dat corporaties ondersteunt bij thema's als betaalbaarheid, sectorontwikkeling, leefbaarheid en veranderingen in het sociale domein.

2.3.4 Relatie met marktpartijen

Advies- en onderzoeksbureaus, koepels, kleine gemeenten, ontwerpers, provincies en brancheverenigingen werken eveneens wel eens samen met Platform31. Marktpartijen die partner zijn van Platform31 hebben geen onderzoeksprogramma. Wel kunnen zij gebruik maken van het brede netwerk van Platform31, kunnen zij hun actuele vakkennis up-to-date houden en kunnen zij deelnemen aan diverse activiteiten. Daarnaast kan er gebruik gemaakt worden van de kennis en kunde van de partners als dit nodig is voor de activiteiten die Platform31 uitvoert. Marktpartijen kunnen deelnemen aan het partnerprogramma van Platform31, waaronder de Dag van Stad en Regio, analyse Rijksbegroting, Trendsessies, etc.

Voor haar partners en haar eigen personeel heeft Platform31 ook het YURPS netwerk opgericht.

YURPS is een netwerk van ruim 600 jonge professionals (onder de 35 jaar) werkzaam op het gebied van stedelijke en regionale vernieuwing en ontwikkeling. YURPS maakt deel uit van het partnerschap met Platform31. Er zijn geen kosten verbonden aan het YURPS-netwerk, de activiteiten of bijeenkomsten. Als jonge zelfstandige kun je tegen een aantrekkelijk tarief partner worden en profiteer je van een groot netwerk, veel kennisproducten en activiteiten. Het zijn professionals die werken bij partners van Platform31 – van overheid tot adviseur, van corporatie tot ontwikkelaar en van belegger tot ontwerper. YURPS trainen vaardigheden, discussiëren, bloggen en adviseren. Actuele vakinhoud, competentieontwikkeling en uitwisseling – onderling en met ervaren professionals – vormen de rode draad in de bijeenkomsten in de vorm van rondetafelgesprekken, de competentiedag en het (levende) lab.

2.4 Positie van Platform31

2.4.1 Organisatie op afstand van het Rijk

Voor het Rijk is het een bewuste keuze geweest om Platform31 op afstand te zetten. Het Rijk participeert niet in het bestuur of de Raad van Toezicht. Dat is bij de oprichting van Platform31 eveneens een bewuste keuze geweest. Er was een beweging gaande om stichtingen meer op afstand te zetten (het 'satellietmodel'). Daar waar de rijksoverheid of bewindslieden een rol hadden bij de organisatie en bedrijfsvoering van een stichting is getracht deze af te bouwen.

Het plaatsen van de organisatie op afstand komt voor uit een overweging vanuit het Rijk die niet als dusdanig op papier is uitgeschreven, maar wel tijdens de interviews is benoemd:

- Voor de netwerkfunctie waarin zowel maatschappelijke organisaties, marktpartijen en overheid participeren is het van belang dat deze zich niet binnen de overheid bevindt, zodat er geen partijdigheid kan worden verweten;
- Experimenten op het gebied van wonen en ruimte worden wenselijkerwijs niet door de overheid zelf uitgevoerd. De overheid is wetgever, terwijl bij experimenten vaak gezocht wordt naar de ruimte in de toepassing van de wet. Daarnaast is het van belang om partijen samen te brengen en samen te komen tot een gedragen initiatief. Dit lukt beter als er een onafhankelijke partij tussen de ontwikkelaars en de overheid zit;
- Het uitvoeren van onafhankelijk onderzoek en de analyse van trends kan beter plaatsvinden buiten de beleidsorganisatie;
- Om te komen tot zinvolle onderzoeken op het gebied van middellange termijn trends in stad en regio is het van belang los te staan van de meer kortstondige beleidscyclus. Hiermee wordt het langere termijn doel minder overschaduwd door korte termijn politieke invloeden;
- De meerwaarde van een organisatie op afstand kan ook zijn dat er een vliegwieleffect is van het geïnvesteerde budget. Dit geldt met name door de eis van cofinanciering. Door een groter onderzoeksbudget en het uitwisselen van kennis kan een meer gedragen onderzoek en een beter netwerk ontstaan.

Deelname in Programmaraad

Het Rijk neemt overigens wel deel aan de Programmaraad die adviseert over de koers, missie en jaarprogramma van Platform31. De Programmaraad denkt mee over langjarige maatschappelijke relevantie, het vernieuwend en verbindend vermogen naar inhoud en partijen en samenhang tussen de producten (onderzoek, experiment, kennisoverdracht). De leden van de Programmaraad hebben zicht op de maatschappelijke vraagstukken in stad en regio en zijn afkomstig uit de belangrijkste groepen stakeholders en partners van Platform31. Zij zijn op persoonlijke titel lid van de Programmaraad en doen hun werk onbezoldigd.

2.4.2 Vergelijking met andere onafhankelijke kennisinstellingen

In overleg met de Begeleidingscommissie is vastgesteld dat het Rathenau Instituut en Movisie vergelijkbare kennisinstellingen zijn. Beide kennisinstellingen krijgen een instellingssubsidie van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, resp. Volksgezondheid, Welzijn & Sport. Het Rathenau Instituut ontvangt een basisfinanciering van het ministerie van ongeveer € 4,2 miljoen. Deze basisfinanciering wordt aangevuld met ongeveer € 0,7 miljoen externe financiering. Helaas is het niet mogelijk gebleken om voor deze evaluatie medewerking van het Rathenau Instituut te verkrijgen. Een vergelijking moet dan ook achterwege blijven.

Movisie heeft een omzet van ongeveer € 14 miljoen. Grosso modo komt ongeveer 50% hiervan als instellingssubsidie van het Ministerie van VWS. Andere ministeries zijn in de vorm van projectsubsidies en projectopdrachten goed voor circa een zesde van de inkomsten. Iets minder dan een kwart komt van maatschappelijke organisaties. Anders dan bij Platform31 is aan de instellingssubsidie geen eis tot cofinanciering verbonden. Bij Platform31 is door deze eis nadrukkelijker sprake van meefinancierende -en sturende- partners dan bij Movisie.

De probleemanalyse voor het Ministerie van VWS voor deze instellingssubsidie is het belang van het bestaan van een landelijke kennisinfrastructuur is, die bijdraagt aan verbetering van de aanpak van sociale vraagstukken. In deze probleemanalyse klinkt het argument van het beschikbaarheidsnut door. Het Ministerie van VWS stuurt op basis van een jaarlijks werkprogramma. Als gevolg van een zekere mate van fragmentatie van relevante thema's binnen

de VWS-organisatie is een prioritering in het werkprogramma niet altijd makkelijk. Voor het opstellen van het werkprogramma maakt Movisie gebruik van externe consultaties. Daarnaast worden partijen als VNG, de G4 en de G32, Sociaal Werk Nederland en andere partijen daarbij betrokken. Het Ministerie van VWS en Movisie vinden het belangrijk dat hun wensen ook een plek krijgen in het werkprogramma. Movisie en Platform31 geven tevens een reactie op elkaars concept jaarprogramma ten einde mogelijke dubbelingen te voorkomen alsmede te identificeren waar synergie te vinden is en waar in samengewerkt kan worden.

Het Ministerie van VWS respecteert de onafhankelijke positie van Movisie. Maar wederzijds is er wel een ongeschreven code om elkaar niet voor verrassingen te plaatsen. Voor elk project van Movisie is er in beginsel een contactpersoon bij het ministerie, dan wel bij een andere organisatie als die de financier is.

De instellingssubsidie kent een vrije ruimte van ongeveer 10%. Die wordt in de eerste helft van het jaar ingevuld. Het voornemen bestaat om met ingang van het jaar 2018 te gaan werken met een meer 'globale planning', waarbij de activiteiten en beoogde resultaten minder gedetailleerd worden uitgewerkt, om tijdens de loop van het jaar desgewenst bij te sturen. Over de uitvoering wordt door Movisie per kwartaal gerapporteerd aan het Ministerie van VWS. Halverwege het jaar kan dan nog een herprioritering plaatsvinden.

Binnen Movisie functioneert een erkenningscommissie gericht op het beoordelen van interventies. Deze 'critical friend' adviseert Movisie over wat te doen om de kwaliteit en effectiviteit van interventies/werkwijzen in het sociaal domein te vergroten. Anders dan Platform31 kent Movisie geen Wetenschappelijke Board. Aan Movisie is wel een aantal hoogleraren en lectoren verbonden. Movisie doet zelf weinig wetenschappelijk onderzoek, maar vooral praktijkgericht onderzoek en vertaalt relevante wetenschappelijke inzichten naar de praktijk. De onafhankelijkheid van Movisie komt evenals bij Platform31 tot uitdrukking in de samenstelling van de Raad van Toezicht. Daarin zitten wel personen afkomstig uit de doelgroepen, maar zijn daarvan niet qualitate qua de vertegenwoordigers. De afstemming met het ministerie verloopt op drie niveaus:

- De projectteams hebben op reguliere basis contact met hun contactpersoon bij Ministerie van VWS dan wel een andere opdrachtgever;
- De directeur Kennis en Innovatie stemt regelmatig af met de centrale contactpersoon binnen VWS-DMO.
- Vier maal per jaar vindt er bestuurlijk overleg plaats op directieniveau.

Kortom, Movisie is als kennisinstelling min of meer vergelijkbaar aan Platform31. Even als bij Platform31 wordt Movisie op basis van het beschikbaarheidsnut gesubsidieerd. Beide instellingen hebben mede hierdoor een onafhankelijke kennispositie. Toch zijn er duidelijke verschillen waarneembaar. Eén van die verschillen is de eis van cofinanciering die verbonden is aan de instellingssubsidie van Platform31. Hierdoor is er bij Platform31 nadrukkelijker sprake van meefinancierende - en sturende – partners dan bij Movisie. Op basis van de bovenstaande analyse kan geen uitspraak gedaan worden over de hoogte van de subsidie vanuit het Rijk in relatie tot de opgaven waar beide organisaties voor staan. Hiervoor zou een vergelijkbaar evaluatieonderzoek naar Movisie plaats moeten vinden. Dit valt buiten de scope van deze evaluatie.

2.5 Doelstellingen voor de instellingssubsidie aan Platform31

2.5.1 *Achtergrond en doelstellingen van de instellingssubsidie*

Zoals eerder beschreven komt de hoogte van de huidige instellingssubsidie voort uit afspraken die met de rechtsvoorgangers van Platform31 zijn gemaakt (zie paragraaf 2.3.1). Met name NICIS en

SEV ontvingen bedragen die ten grondslag liggen aan de basissubsidies om hun werkzaamheden vorm te geven. De bedragen die deze rechtsvoorgangers ontvingen zijn dan ook de basis voor de hoogte van de huidige subsidieaanvraag. Voor zover de evaluatoren hebben kunnen achterhalen zijn er geen aanvullende analyses van Rijkszijde geweest om de hoogte of doelstellingen aan te passen na de fusie van de organisaties. Voorafgaand aan de fusie van de vier organisaties is echter wel een analyse uitgevoerd naar de toekomst van Platform31. Na de fusie is de aandacht met name uitgegaan naar de rol/positie van Platform31, het integreren van de vier organisaties en het structureren van de samenwerking. Het opnieuw ter discussie stellen van de doelstellingen of de hoogte van de instellingssubsidie ten tijde van het fusietraject werd toen als niet wenselijk/te vroeg beschouwd. Destijds is besloten om na vijf jaar te evalueren, zoals tevens wettelijk is vastgelegd.

Het kader van de huidige instellingssubsidie is de Subsidieregeling experimenten en kennisoverdracht wonen 2013. Artikel 2 van deze regeling luidt als volgt:

De minister kan subsidie verstrekken aan rechtspersonen die experimenten uitvoeren of kennisoverdrachtactiviteiten verrichten gericht op:

- a. het scheppen van randvoorwaarden voor een goed functionerende woningmarkt,**
- b. het versterken van de positie van de woonconsument,**
- c. het bevorderen van de kwaliteit van de leefomgeving, of**
- d. het waarborgen van de minimale kwaliteit van gebouwen en het verbeteren van de kwaliteit van gebouwen, met inbegrip van het stimuleren van energiebesparing.**

De betekenis van deze regeling voor de governance komt in het volgende hoofdstuk aan de orde.

De huidige doelstelling voor Platform31, zoals is vastgelegd in de statuten, is breder dan de doelstellingen die destijds zijn vastgelegd in de instellingssubsidie. De bredere doelstelling en de vertaling naar activiteiten en projecten komen voort vanuit een gemeenschappelijke behoefte van onder andere de G4, G32 en het Ministerie van BZK. En sluit aan bij de bevindingen vanuit de Programmaraad die destijds aangaf dat één van de eerste programma's van Platform31 'trekken van eenzijdigheid vertoonde'⁹ en 'de nadruk te veel lag op activiteiten en projecten met betrekking tot ruimtelijke ordening'¹⁰. De focus en breedte van de activiteiten, projecten en programma's van Platform31 werd hiermee breed gedragen.

In de Gedachtewisseling van de Programmaraad¹¹ werd in 2016 echter gesteld dat 'de breedte van de activiteiten de behoefte oproept stapsgewijs meer focus aan te brengen'. De Programmaraad is daarbij adviserend en versterkend op het gebied van praktijkadviezen en helpt de organisatie om kwaliteit toe te voegen. Deze behoefte wordt door het merendeel van de geïnterviewden onderkent.

2.6 Conclusie relevantie

In dit hoofdstuk is gekeken naar de volgende onderzoeksvragen:

De evaluatievragen die beantwoord zijn in dit hoofdstuk:

⁹ Gedachtewisseling in Programmaraad van Platform31, d.d. 16 november 2012

¹⁰ Gedachtewisseling in Programmaraad van Platform31, d.d. 26 april 2013

¹¹ Gedachtewisseling in Programmaraad van Platform31, d.d. 16 november 2016

- 6a. Waar is de onafhankelijke positie van Platform31 op gebaseerd?

6b. Hoe verhoudt zich de positie van Platform31 zich tot die van andere kennisinstellingen?

1a. wat is het doel van de verstrekte instellingssubsidie?

1b. welke probleemanalyse ligt daaraan ten grondslag?

Waar is de onafhankelijke positie van Platform31 op gebaseerd?

De voorlopers van Platform31 (SEV, NICIS, KEI en NIROV) hadden een sterk innovatief en experimenteel karakter. De onafhankelijke positie van Platform31 is gebaseerd op de wens om dergelijke activiteiten (zoals experimenten en kennisoverdrachten) buiten het beleidsapparaat te laten plaatsvinden. Het uitvoeren van onafhankelijk onderzoek en het analyseren van trends kan tevens beter plaatsvinden buiten de beleidsorganisatie.

Hoe verhoudt zich de positie van Platform31 zich tot die van andere kennisinstellingen?

Anders dan Platform31 kent Movisie geen cofinancieringsverplichting op de instellingssubsidie. Daarbij klinkt in de rationale van VWS voor het subsidiëren van Movisie iets meer het argument van beschikbaarheidsnut door dan voor Ministerie van BZK in de relatie met Platform31. Zowel Platform31 als Movisie hebben een onafhankelijke positie. Het proces om te komen tot invulling van jaarprogramma van beide instellingen is grosso modo vergelijkbaar. Daarbij ontwikkelt zich binnen Movisie een procedure om te komen tot een meer 'globale planning' zonder daarbij een vrije ruimte over te laten. De contacten tussen het Ministerie van VWS en Movisie zijn goed vergelijkbaar met de contacten tussen het Ministerie van BZK en Platform31. Een belangrijk verschil tussen beide organisaties is gelegen in de interne governance. Daar waar Platform31 een adviserende Programmaraad kent en partners die meefinancieren betreft, werkt Movisie met een meer losse consultatie van stakeholders. En waar Platform31 een Wetenschappelijke Board kent heeft Movisie een erkenningscommissie die als een 'critical friend' kijkt naar kwaliteit en effectiviteit van interventies/werkwijzen in het sociaal domein.

Wat is het doel van de verstrekte instellingssubsidie?

Het doel van Platform31 zoals geformuleerd is in artikel 2.1 van de statuten: 'het verbeteren van de kwaliteit en rendement van de stedelijke en regionale ontwikkeling met aandacht voor zowel fysieke, sociale en economische aspecten'. De hoogte en de doelstellingen van de instellingssubsidie van Platform31 zijn in belangrijke mate gebaseerd op de rechtsvoorgangers van Platform31. Met name de subsidiëring van SEV en NICIS waren de grondslag voor de eerste activiteiten van Platform31. Deze activiteiten en doelstellingen concentreerden zich rond het fysieke domein van experimenten in de gebouwde omgeving en de kennis en netwerkfunctie in de stedelijke omgeving. Het stimuleren van innovatie was hierbij een belangrijk doel. Het aantreden van het Kabinet Rutte in oktober 2012 met daarin een regeerakkoord waarin nieuwe thema's en maatregelen zijn gepresenteerd heeft eveneens zijn doorwerking gehad in de samenwerking met Platform31. Dergelijke (externe) ontwikkelingen hebben er mede voor gezorgd dat de activiteiten van Platform31 een breed karakter zijn blijven houden.

Welke probleemanalyse ligt daaraan ten grondslag?

Bij de oprichting van Platform31 heeft zover de evaluatoren na hebben kunnen gaan geen gedegen probleemanalyse meer plaatsgevonden waarbij de hoogte of de doelstellingen van de instellingssubsidie tegen het licht heeft gehouden. Voorafgaand aan de fusie van de vier organisatie is echter een analyse uitgevoerd naar de toekomst van Platform31. Na de fusie is aandacht uitgegaan naar de rol/positie van Platform31, het integreren van de vier organisaties en het structureren van de samenwerking. Het opnieuw ter discussie stellen van de doelstellingen of de hoogte van de instellingssubsidie ten tijde van het fusietraject werd als te vroeg beschouwd. Daarbij is destijds besloten om na vijf jaar te evalueren, zoals tevens wettelijk is vastgelegd. Het

verdient aanbeveling om de doelstellingen evenals de hoogte van de instellingssubsidie eens nader te heroverwegen (zie ook het hoofdstuk 'Governance').

3 Governance

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt nader ingegaan op de governance van de instellingssubsidie aan Platform31.

De evaluatievragen die beantwoord worden in dit hoofdstuk:

- 2b. Heeft BZK voldoende inbreng bij de keuze van projecten?
- 4a. Leidt de eis van cofinanciering tot betere betrokkenheid van andere partijen?
- 4b. Lukt het Platform31 voldoende om de cofinanciering (van andere partijen dan BZK) voor de afzonderlijke projecten te regelen, ook wanneer deze een sterk innovatief of experimenteel karakter hebben?
- 4e. Is sprake van een effectief sturingsmodel voor het uitvoeren van kwalitatief goede onderzoeken met een lumpsum instellingssubsidie + de eis van cofinanciering
- 5a. Hoe verloopt het proces van jaarplan tot vastgestelde subsidie?
- 5b. Is er voldoende overleg tussen BZK en Platform31?
- 5c. Is er binnen BZK en Platform31 voldoende coördinatie (en daarmee transparantie) van de verschillende activiteiten en de daarbij behorende geldstromen van Platform31?
- 5d. Hoe wordt omgegaan met signalen van onvrede (vaak op de werkvloer) over de relatie tussen BZK en Platform31?

3.2 Subsidiegrondslag

In formele zin vindt de instellingssubsidie voor Platform31 een grondslag in de 'Subsidieregeling experimenten en kennisoverdracht wonen 2013'. Artikel 2 van deze regeling luidt als volgt:

De minister kan subsidie verstrekken aan rechtspersonen die experimenten uitvoeren of kennisoverdrachtactiviteiten verrichten gericht op:

- a. het scheppen van randvoorwaarden voor een goed functionerende woningmarkt,
- b. het versterken van de positie van de woonconsument,
- c. het bevorderen van de kwaliteit van de leefomgeving, of
- d. het waarborgen van de minimale kwaliteit van gebouwen en het verbeteren van de kwaliteit van gebouwen, met inbegrip van het stimuleren van energiebesparing.

Deze formulering is nog sterk geënt op de subsidieregelingen van de rechtsvoorgangers van Platform31 met een accent op het fysieke domein.

De regeling is in opdracht van de Tweede Kamer geëvalueerd over de periode 1 januari 2013 tot en met 31 december 2015. Uit de evaluatie blijkt dat subsidies die op grond van deze regeling zijn verstrekt, worden gebruikt voor de doelen die in de subsidieregeling worden genoemd. Hierbij is 80% van het budget geanalyseerd volgens de Kamerbrief. De operationele doelen die per subsidie individueel zijn gesteld, zijn in het algemeen gerealiseerd.

Dat deze conclusie werd getrokken is overigens volgens de evaluatoren niet verwonderlijk. De thema's die benoemd zijn in de subsidieregeling zijn dusdanig breed dat vrijwel alle activiteiten op het gebied van ruimte en wonen (maar wel daartoe beperkt) hieronder kunnen vallen. Deze breedte

heeft zowel voor- als nadelen. **Enerzijds** is het grote voordeel is dat er bij elke politieke samenstelling met deze subsidieregeling kan worden gewerkt, immers er is weinig focus op een bepaald onderwerp. **Anderzijds** wordt hierdoor een dusdanige vrijheid gecreëerd voor de invulling van de thema's dat dit niet altijd meer aansluit op de wensen vanuit de politieke werkelijkheid.

De omschrijving van subsidiabele activiteiten conform de regeling kan vergeleken worden met de doelstelling van Platform31 zoals geformuleerd in artikel 2.1 van de statuten:

De stichting heeft ten doel: het verbeteren van de kwaliteit en rendement van de stedelijke en regionale ontwikkeling met aandacht voor zowel fysieke, sociale en economische aspecten.

Geconstateerd kan worden dat de doelstelling van Platform31 aanzienlijk breder is geformuleerd dan waarvoor de bovenbedoelde subsidieregeling subsidies kan verstrekken. Projecten als "Schulden uit de knel" (2015) of "De comeback van kerken? Maatschappelijke rol religieuze organisaties" (2016) lijken op het eerste oog minder inhoudelijk verbonden te zijn met de subsidieregeling. Dat zien de evaluatoren tevens terug in de jaarprogramma's die ten grondslag liggen aan het verzoek voor instellingssubsidie. Deze gaan uit van de volledige breedte van de drie genoemde domeinen. In de selectie van projecten die onder de subsidieaanvraag worden uitgevoerd is eveneens geen beperking tot slechts het domein ruimte en wonen zichtbaar. Projecten uit het economische en sociale domein kunnen eveneens onder de instellingssubsidie worden uitgevoerd. Daarmee wordt de ruimte die met name lid 2 van artikel 2 van de subsidieregeling biedt wel heel erg opgerekt. Het verdient overweging om de instellingssubsidie te beperken tot het ruimtelijke domein of de doelstellingen van de subsidieregeling aan te passen om zodoende tevens projecten met betrekking tot het economische of sociale domein mogelijk te maken.

In de door Ecorys gehanteerde evaluatiemethodiek vormt een doelenboom het centrale vertrekpunt. Op grond van de beschikbare informatie kan die de hoofddoelstelling van de instellingssubsidie als volgt worden geformuleerd:

Onderzoek [naar de woningmarkt] is noodzakelijk voor het onderbouwen van beleid, het verrichten van strategische verkenningen en het bieden van instrumenten aan andere partijen om hun rol en verantwoordelijkheden waar te maken.

Vanuit deze hoofddoelstelling kunnen de in artikel 2 van de in de subsidieregeling genoemde onderdelen a tot en met d beschouwd worden als subdoelstellingen. Een confrontatie met de inhoudelijke onderbouwing van de jaarlijkse subsidieaanvragen laat evenwel zien dat de activiteiten van Platform31 veel breder zijn dan de doelstellingen onder artikel 2. Dit komt voort uit een gemeenschappelijke behoefte van het Ministerie van BZK en de partners van Platform31. Daarnaast is het werkveld van onder andere het Ministerie van BZK breder. Het werkveld van de bijvoorbeeld de directie 'Bestuur en Wonen' is breder dan alleen ruimte en wonen, denk bijvoorbeeld aan Agenda Stad, Bestuur en financiën, Democratie en burgerschap.

3.3 Proces van jaarplan tot vastgestelde subsidie

In het proces om te komen tot subsidietoekenning is een aantal stappen te onderscheiden. Allereerst inventariseert Platform31 binnen de eigen organisatie welke thema's en onderwerpen uit het lopende werkprogramma¹² gecontinueerd worden. Vervolgens wordt daar een aantal nieuwe thema's en onderwerpen aan toegevoegd. De bronnen daarvoor zijn zowel de eigen expertise als de inbreng van partners. Daarbij is G32, naast de G4, corporaties en marktpartijen een van de belangrijkste partners.

Vier maal per jaar vindt een werkoverleg tussen het Ministerie van BZK en Platform31 plaats. In dat werkoverleg wordt eveneens, zij het op een relatief hoog abstractieniveau, over door het Ministerie van BZK gewenste onderwerpen voor het werkprogramma gesproken. De managers van het Ministerie van BZK hebben eveneens invloed op de gekozen thema's. Het Ministerie van BZK benadrukt het punt dat zij voor de invulling van het werkprogramma thema's kan definiëren, maar dat de concrete invulling aan Platform31 is en zij daar handelingsvrijheid voor heeft.

Het geheel aan activiteiten dat Platform31 voor het komende begrotingsjaar wil gaan ondernemen, wordt opgenomen in een concept jaarplan voor de gehele instelling. Het concept jaarplan wordt voorgelegd aan de Programmaraad, die bij de beoordeling daarvan geen onderscheid maakt tussen de activiteiten, projecten en programma's die met de instellingssubsidie zullen worden gerealiseerd en datgene dat met andere inkomsten zal worden gerealiseerd. De inhoudelijke voorbereiding van het werkprogramma vond de afgelopen twee jaar vooral in de overleggen met de midden managers plaats. De opvattingen van de Programmaraad zijn een advies aan de Raad van Toezicht. Het vaststellen van het voor enig jaar geldende jaarprogramma door de bestuurder is aan voorafgaande goedkeuring door de Raad van Toezicht gebonden.

Vanuit het jaarplan wordt een selectie gemaakt van thema's en onderwerpen die worden opgenomen in het werkprogramma als basis voor de subsidieaanvraag bij het Ministerie van BZK. Daarbij wordt ook aangegeven op welke wijze in de cofinanciering wordt voorzien. Voorbereidend op de totstandkoming van het jaarprogramma voert Platform31 ook gesprekken met haar partners, zoals de G32 en de corporaties. Op basis daarvan maakt Platform31 een inschatting van de te verwachten cofinanciering op de thema's die zij in hun jaarprogramma uitwerken. Binnen het Ministerie van BZK bestaat de indruk dat de vermelde cofinanciering relatief mechanisch tot stand is gekomen. De begrootte cofinanciering lijkt voort te komen uit het 'dichtrekenen' van de begroting. Voor de onderbouwing van deze stelling hebben de evaluatoren echter geen bewijs gevonden. Feit is wel dat de hoogte van de subsidie de afgelopen jaren ongewijzigd is gebleven ondanks de verschillen in het programma (zie ook hoofdstuk 5).

Gezien het voorafgaande werkoverleg is in geen van de jaren in de evaluatieperiode in de toekenning van de subsidie afgeweken van het voorgestelde jaarprogramma. Uit de verslagen van de werkoverleggen ontstaat de indruk dat een toetsing op een hoog abstractieniveau heeft plaatsgevonden. Hiermee werd de subsidieaanvraag gehonoreerd zonder uitgebreide toets vanuit het subsidiërende ministerie. Het Ministerie van BZK heeft echter laten weten dat er de afgelopen twee jaar in september -voorafgaand aan de subsidieaanvraag- uitgebreide afstemming heeft plaatsgevonden. Door informeel af te stemmen met Platform31 wordt voorkomen dat formeel steeds een subsidieaanvraag af wordt gewezen en opnieuw in moet worden gediend.

In het subsidiebedrag is een deel nog niet ingevuld. Het deel staat bekend als de 'flexibele ruimte'. Deze wordt in de loop van het jaar ingevuld op basis van opkomende actualiteiten. Voor een deel worden deze aangedragen door Ministerie van BZK en voor een deel door Platform31. De invulling

¹² In de statuten wordt gesproken over "beleidsplannen", "jaarplan" en "werkprogramma".

komt ook in het eerder genoemde werkoverleg aan de orde. Daarbij is door het Ministerie van BZK opgemerkt dat de flexibele ruimte is bedoeld voor substantiële projecten en dat het geen optelsom moet zijn van kleine, losse projecten. De invulling van de flexibele ruimte gebeurt in beter overleg tussen Platform31 en BZK dan dat het hele werkprogramma wordt vastgesteld. Er is hierover overleg en eigenaarschap.

Bij het doorlopen van bovenstaand proces wordt aan alle formele vereisten voor het indienen en toekennen van de instellingssubsidie door zowel Platform31 als door het Ministerie van BZK voldaan. De instellingssubsidie voor de jaren 2012-2016 is hiermee ook meestal volledig uitbetaald. Alleen in 2014 is een deel van de instellingssubsidie niet uitbetaald omdat twee projecten niet tot uitvoering gekomen zijn.

Na toekenning van de subsidie wordt viermaal per jaar door Platform31 aan het Ministerie van BZK gerapporteerd over de voortgang van de activiteiten die in het werkprogramma zijn opgenomen. Daarbij wordt slechts op hoofdlijnen informatie gegeven over de voortgang en de mate waarin de beschikbare middelen besteed zijn. Tevens komen zaken als publiciteit, communicatie en bijeenkomsten aan de orde. Aldus is sprake van een betrekkelijk losse sturing door het Ministerie van BZK en een grote mate van eigen verantwoordelijkheid voor Platform31.

Na afloop van elk begrotingsjaar wordt door Platform31 een verantwoording ingediend bij het Ministerie van BZK. Daarbij overlegt Platform31 een uitgebreid jaarverslag (na goedkeuring door de Raad van Toezicht), alsmede de financiële jaarstukken, inclusief accountantsverklaring. De verantwoording is in de evaluatieperiode elk jaar door BZK geaccepteerd en heeft afrekening van de subsidie plaatsgevonden.

Voor een aantal geïnterviewden binnen het Ministerie van Binnenlandse Zaken verliep het opstellen van het programma niet bevredigend in de geëvalueerde periode. Het ministerie had onvoldoende grip op het programma en het proces om te komen tot een programma. Daarnaast bepaalde Platform31 op basis van haar onafhankelijkheid grotendeels zelf het programma, is het beeld onder geïnterviewden. Het gevolg is dat het programma van Platform31 niet zonder meer aansloot op de behoefte vanuit het subsidiërend ministerie. In het werkoverleg (d.d. 19 juni 2014)¹³ kwam vanuit het Ministerie van BZK de vraag naar voren tot 'hoever zij kan sturen als zij instellingssubsidie geeft'. Anderzijds zit Platform31 'op de lijn zit dat zij een professionele organisatie is en dat zij binnen de door het Ministerie van BZK gestelde kaders zelf invulling geeft aan de opdracht'. Deze tweeledigheid met betrekking tot sturing op de projecten en activiteiten van Platform31 komt eveneens in de interviews met betrokkenen nadrukkelijk naar voren.

Sinds de reorganisatie in 2014 heeft Platform31 in afstemming met het Ministerie van BZK gewerkt aan de verbetering van werkprocessen en sturingsmogelijkheden, waarbij tevens heldere afspraken zijn gemaakt over de ontwikkeling en de voortgang van het programma. Enkele voorbeelden hiervan:

- In 2015 en 2016 is het werkproces rond de ontwikkeling van het nieuwe jaarprogramma samen met het Ministerie van BZK opgezet en volgens de afspraken uitgevoerd. Als onderdeel van dit werkproces biedt Platform31 clustermanagers en afdelingshoofden de mogelijkheid 'aan de voorkant' thema's en vraagstukken aan te dragen en bespreekbaar te maken voor de totstandkoming van het jaarprogramma.
- Voorbereidend op de totstandkoming van het jaarprogramma worden tevens gesprekken met enkele partners van Platform31 gevoerd, zoals de G32 en de corporaties. Op basis daarvan maakt Platform31 een inschatting van de te verwachten cofinanciering op de thema's die in het jaarprogramma worden uitgewerkt.

¹³ Verslag werkoverleg BZK, I&M en Platform31, d.d. 19 juni 2014.

- De wijze waarop de voortgangsrapportage tot stand komt is samen met het Ministerie van BZK nader uitgewerkt in 2015 en 2016. Hierin is onder meer opgenomen welke – financiële - informatie zij beschikbaar stellen.

3.4 Werkwijze selectie projecten en activiteiten

Zoals hiervoor is beschreven verloopt het opstellen van het jaarplan stapsgewijs. Platform31 haalt de thema's en onderwerpen op bij haar partners, waaronder het Ministerie van BZK. Binnen de gekozen thema's en onderwerpen worden vervolgens op projectniveau voorstellen gedaan voor inrichting. Daarbij is de sinds 2017 de afspraak binnen het Ministerie van BZK dat voor elk project dat met de instellingssubsidie wordt ondernomen een contactpersoon bij het Ministerie van BZK bekend is. Voor een deel ligt de verantwoordelijkheid hiervoor bij het Ministerie van BZK, echter voor projecten die ontstaan bij Platform31 en een relatie hebben met de instellingssubsidie is het ook de verantwoordelijkheid van laatstgenoemde om een contactpersoon en daarmee aanspreekpunt bij BZK te hebben. In de werkoverleggen is door het Ministerie van BZK aangegeven dat Platform31 in die gevallen dat de aanwijzing van een contactpersoon niet door het Ministerie van BZK zelf is gedaan, Platform31 dit alsnog zou moeten regelen. In de praktijk is gebleken dat voor een substantieel aantal projecten dit niet het geval blijkt te zijn. Het aantal is na de reorganisatie bij het Ministerie van BZK tevens aanzienlijk opgelopen. Dit wijst ook weer op een betrekkelijk losse sturing door het Ministerie van BZK. Voor projecten waar het Ministerie van BZK direct belanghebbende is en het project in opdrachtvorm uitbesteed aan Platform31 is de betrokkenheid groter en is relatief veel vaker een contactpersoon bekend.

Op basis van de verslagen van de werkoverleggen kunnen de evaluatoren niet anders dan constateren dat het Ministerie van BZK op een betrekkelijk afstandelijke wijze sturing geeft aan de instellingssubsidie. Daarnaast is de verstrekte informatie vanuit Platform31 naar het oordeel van de evaluatoren te abstract en van een te hoog aggregatieniveau om het Ministerie van BZK in staat te stellen effectief (bij) te sturen. De evaluatoren zijn zich er van bewust dat deze conclusies berusten op de verslagen van de werkoverleggen. De informele communicatie tussen Platform31 en het Ministerie van BZK (o.a. telefoongesprekken en informele overlegmomenten) is niet zichtbaar. Zoals in de vorige paragraaf is beschreven zijn er sinds 2014 verbeteringen doorgevoerd in de werkprocessen en de sturingsmogelijkheden.

Bij de uitvoering van de projecten wordt soms, maar lang niet altijd de vinger aan de pols gehouden door het Ministerie van BZK. Zo bleek dat er in 2014 signalen waren, dat sinds het bekend worden van de ontslagronde bij Platform31 sommige trajecten lijken te vertragen, bijvoorbeeld op het terrein van stedelijke vernieuwing¹⁴. Een follow up van dit signaal is evenwel niet aangetroffen. Een ander signaal gaat over de mate van invloed van het toenmalige DG-WB (Ministerie van BZK). **Enerzijds** is er de opvatting dat Platform31 als organisatie van professionals ruimte moet krijgen om zelf invulling te geven aan projecten; **anderzijds** wordt er wel een bepaalde mate van sensitiviteit voor vragen van het Ministerie van BZK verwacht. Tegelijkertijd heeft ook het Ministerie van BZK een rol in het navolgen van signalen die vanuit de praktijk volgen.

Tot slot zijn er enige zorgen geuit van de kant van het Ministerie van BZK over de wetenschappelijke pijler van Platform31. De link met de wetenschappelijke wereld blijft belangrijk voor Platform31, maar Platform31 gaat daar wel een andere rol spelen. Sinds 2015 heeft Platform31 de verbinding met de wetenschap geoptimaliseerd (zie paragraaf 4.4).

¹⁴ Verslag werkoverleg BZK, I&M en Platform31, d.d. 19 juni 2014.

3.5 Overleggen en coördinatie

Tussen het Ministerie van BZK en Platform31 vinden verschillende overleggen plaats. In beginsel is er twee maal per jaar een overleg tussen de verantwoordelijke directie (in het eerste deel van de evaluatieperiode WB, daarna BW). Het overleg heeft een sterk relatie-onderhoudend karakter. Van deze overleggen worden geen verslagen gemaakt.

Op werkniveau vindt vier maal per jaar een voortgangs- of werkoverleg plaats. De werkoverleggen zijn bedoeld om de voortgang van het jaarprogramma en eventuele "ruis op de lijn" die kan optreden met betrekking tot projecten te bespreken. Het overleg werd in het eerste deel van de evaluatieperiode voorgezeten door de directeur Kennis en Verkenningen van het Ministerie van BZK. In het laatste deel van de evaluatieperiode door de verantwoordelijke accounthouder bij de Directie Woningmarkt. Het overleg heeft een sterk procesmatig karakter.

De planning en de voortgang van de subsidieaanvragen, de verslagen over de voortgang en financiële uitputting van projecten en de bijeenkomsten die Platform31 voor het Ministerie van BZK organiseert zijn regelmatig terugkerende onderwerpen. Voor zover over de inhoud van de jaarprogramma's wordt gesproken is er sprake van een hoog abstractieniveau.

In het eerste deel van de evaluatieperiode werd Platform31 regelmatig door het Ministerie van BZK aangesproken op het niet tijdig overleggen van de relevante stukken. Dit werd dan meestal opgelost door te werken met conceptversies. Deze werkwijze faciliteerde geen adequate sturing vanuit het Ministerie van BZK. Onder andere om deze reden zijn er nieuwe afspraken gemaakt over de werkprocessen. In 2015 en 2016 is het werkproces rond de ontwikkeling van het nieuwe jaarprogramma samen met het Ministerie van BZK opgezet en volgens zijn de afspraken uitgevoerd. Als onderdeel van dit werkproces biedt Platform31 clustermanagers en afdelingshoofden de mogelijkheid 'aan de voorkant' thema's en vraagstukken aan te dragen en bespreekbaar te maken voor de totstandkoming van het jaarprogramma. Zowel het Ministerie van BZK als Platform31 geven aan blij te zijn met deze ontwikkeling, en deze ook verder uit te willen bouwen.

Vanaf 2014 is naast het werkoverleg tevens een clustermanagersoverleg ingesteld. In dit overleg participeren medewerkers van het Ministerie van BZK en programmamanagers van Platform31. In dit (ad hoc) overleg komt vooral de invulling van de flexibele ruimte van het werkprogramma aan de orde. De uitkomsten van dit overleg zijn een advies voor het hiervoor genoemde werkoverleg.

Op projectniveau werd met name in het eerste deel van de evaluatieperiode eveneens aangegeven dat er soms een (licht) gespannen verhouding tussen het Ministerie van BZK en Platform31. Zo wordt bijvoorbeeld opgemerkt dat DGWB-collega's wel eens signalen afgeven dat de samenwerking niet goed verliep. Deze signalen hebben betrekking op verschillende zaken zoals: afspraken niet nakomen, deadlines overschrijden, onvoldoende communicatie, niet bij een project betrekken van een partij (voorbeeld Woonbond bij wooncoöperaties), stoeve samenwerking, onduidelijke aansturing en politieke lobby buiten medeweten van DGWB om.¹⁵ Sinds 2014 zijn echter eveneens stappen ondernomen om op projectniveau de relatie soepeler te laten verlopen. Sinds het begin van dit jaar zijn er ook afspraken over het aanstellen van een contactpersoon vanuit het Ministerie van BZK bij elk project. **Enerzijds** is het goed dat het Ministerie van BZK en Platform31 samen vorm willen geven aan een nieuwe samenwerkingsvorm. **Anderzijds** blijkt in de praktijk dat er nog wel verbeteringen noodzakelijk zijn zoals reeds eerder is opgemerkt.

¹⁵ Verslag werkoverleg DGWB/K&V en Platform31, d.d. 23 februari 2015

Verschillende geïnterviewden binnen Platform31 geven aan dat de eis voor cofinanciering een positieve bijdrage levert aan de impact van de projecten en activiteiten van Platform31. Door middel van cofinanciering wordt er meerwaarde geleverd voor andere organisaties die investeren. De instellingssubsidie zorgt er voor dat projecten en activiteiten opgepakt kunnen worden, de instellingssubsidie werkt als katalysator. Een van de geïnterviewden geeft aan: ‘**Enerzijds** zorgt de instellingssubsidie ervoor dat de overige financiële middelen aangetrokken kunnen worden.

Anderzijds levert Platform31 met de instellingssubsidie kennis voor de politiek en de wetenschap die alleen uit projecten niet behaald kunnen worden’. De projecten en activiteiten zijn hierdoor groter. Platform31 zit zodoende met veel organisaties en belanghebbenden aan tafel. De eis voor cofinanciering heeft in veel gevallen een positieve uitwerking, maar in sommige gevallen kan de eis ook leiden tot minder effectieve (en efficiënte) uitvoering van activiteiten. Daarnaast stellen enkele geïnterviewden dat de eerder benoemde fragmentatie in activiteiten, projecten en programma’s mogelijk wordt gestimuleerd door de eis van cofinanciering. Platform31 moet immers meerdere betalende opdrachtgevers dienen, die elk een deel van hun eigen vraagstuk in de opdracht verwerkt willen zien. Dit kan versnippering stimuleren, waardoor producten een duidelijke focus kunnen ontberen. **Enerzijds** vragen maatschappelijke ontwikkelingen om een breed geformuleerd werkerrein van Platform31. **Anderzijds** signaleren de evaluatoren ook een behoefte aan focus in projecten bij de opdrachtgevers en partners van Platform31.

3.6 Conclusie governance

De evaluatievragen die beantwoord zijn in dit hoofdstuk:

2b. Heeft BZK voldoende inbreng bij de keuze van projecten?

4a. Leidt de eis van cofinanciering tot betere betrokkenheid van andere partijen?

4b. Lukt het Platform31 voldoende om de cofinanciering (van andere partijen dan BZK) voor de afzonderlijke projecten te regelen, ook wanneer deze een sterk innovatief of experimenteel karakter hebben?

4e. Is sprake van een effectief sturingsmodel voor het uitvoeren van kwalitatief goede onderzoeken met een lumpsum instellingssubsidie + de eis van cofinanciering

5a. Hoe verloopt het proces van jaarplan tot vastgestelde subsidie?

5b. Is er voldoende overleg tussen BZK en Platform31?

5c. Is er binnen BZK en Platform31 voldoende coördinatie (en daarmee transparantie) van de verschillende activiteiten en de daarbij behorende geldstromen van Platform31?

5d. Hoe wordt omgegaan met signalen van onvrede (vaak op de werkvloer) over de relatie tussen BZK en Platform31?

Heeft het Ministerie van BZK voldoende inbreng bij de keuze van projecten?

Vier maal per jaar vindt een werkoverleg tussen het Ministerie van BZK en Platform31 plaats. In het vierjaarlijkse werkoverleg wordt op een relatief hoog abstractieniveau over door het Ministerie van BZK gewenste onderwerpen voor het werkprogramma gesproken. De managers of afdelingshoofden van het Ministerie BZK hebben invloed op de gekozen thema's. De invloed van het Ministerie van BZK op activiteiten, projecten en programma's van Platform31 verloopt echter niet voor alle betrokkenen naar tevredenheid. **Enerzijds** benadrukt het Ministerie van BZK het punt dat zij voor de invulling van het werkprogramma thema's kan definiëren, maar dat de concrete invulling aan Platform31 is en zij daar handelingsvrijheid voor heeft; **anderzijds** wordt er wel een bepaalde mate van sensitiviteit voor vragen van het Ministerie van BZK verwacht. Daarnaast doet de vraag zich voor of het Ministerie van BZK haar vragen voldoende articuleert en structureert.

Leidt de eis van cofinanciering tot betere betrokkenheid van andere partijen?

De eis van cofinanciering leidt **enerzijds** tot een grotere betrokkenheid van partners van Platform31. Partners cofinancieren als de activiteiten of het project tevens meerwaarde heeft voor hen. Indien sprake is van innovatieve, vernieuwende projecten heeft de eis van cofinanciering **anderzijds** een remmende of belemmerende werking. Partners zijn niet zonder meer bereid om te investeren in de vragen van morgen of zelfs overmorgen. Uit de interviews blijkt dat Platform31 direct betrokkenen bij een project actief betreft bij de projectvoortgang en -uitkomsten. Bij passieve partners/niet-actief betrokkenen is dit minder het geval.

Lukt het Platform31 voldoende om de cofinanciering (van andere partijen dan BZK) voor de in de afzonderlijke projecten te regelen, ook wanneer deze een sterk innovatief of experimenteel karakter hebben?

Aan de instellingssubsidie is een eis van cofinanciering gesteld, die is gesteld op het niveau van Platform31 en de instellingssubsidie. Voorbereidend op de totstandkoming van het jaarprogramma voert Platform31 gesprekken met haar partners, zoals de G32 en de corporaties. Op basis daarvan maakt Platform31 een inschatting van de te verwachten cofinanciering op de thema's die zij in hun jaarprogramma uitwerken.

Enerzijds leidt de eis van cofinanciering in de meeste gevallen tot betrokken partners die ook meerwaarde zien in de uitgevoerde projecten en activiteiten. **Anderzijds** kan de eis in sommige gevallen leiden tot verminderde doeltreffendheid en inefficiëntie. Dit is met name het geval bij vraagstukken die wel interessant zijn voor de toekomst, maar minder in het belang zijn van de overige partners. Hier zou het Ministerie van BZK door middel van een andere aansturingmethode wellicht 100% op kunnen financieren.

Is sprake van een effectief sturingsmodel voor het uitvoeren van kwalitatief goede onderzoeken met een lumpsum instellingssubsidie + de eis van cofinanciering

Er is op dit moment geen effectief sturingsmodel voor het uitvoeren van kwalitatief goede onderzoeken met een lumpsum instellingssubsidie en eis van cofinanciering. Voor zover over de inhoud van de jaarprogramma's wordt gesproken is sprake van een hoog abstractieniveau.

Enerzijds is er bij het Ministerie van BZK behoefte aan meer focus in projecten (dat zich vaak uit in kortlopende projecten van Platform31), **anderzijds** is er een duidelijke wens vanuit het Ministerie van BZK als ook bij Platform31 voor meer meerjarige programma's.

Na toekenning van de subsidie wordt viermaal per jaar door Platform31 aan het Ministerie van BZK gerapporteerd over de voortgang van de activiteiten die in het werkprogramma zijn opgenomen. Daarbij wordt slechts op hoofdlijnen informatie gegeven over de voortgang en de mate waarin de beschikbare middelen besteed zijn. Tevens komen zaken als publiciteit, communicatie en bijeenkomsten aan de orde. Aldus is sprake van een betrekkelijk losse sturing door het Ministerie van BZK en een grote mate van eigen verantwoordelijkheid voor Platform31.

In 2015 zijn verbeteringen doorgevoerd in de werkprocessen tussen Platform31 en het Ministerie van BZK.

Hoe verloopt het proces van jaarplan tot vastgestelde subsidie?

In de periodieke overleggen van BZK met Platform31 komt de voortgang van de verschillende projecten regelmatig aan de orde. Daarbij doet zich wel regelmatig het gemis voelen dat niet altijd voor elk project een duidelijk contactpersoon binnen BZK aangewezen kan worden. Het benoemen van een eenduidige eigenaar van de subsidierelatie kan hierin verbetering brengen. De eerste stappen daarvoor zijn reeds gezet. Het ligt voor de hand om op deze weg door te gaan en bijvoorbeeld een 'kennisafdeling' hiervoor meer verantwoordelijk te maken.

Is er voldoende overleg tussen het Ministerie van BZK en Platform31?

Sinds de reorganisatie in 2014 heeft Platform31 in afstemming met BZK gewerkt aan de verbetering van werkprocessen en sturingsmogelijkheden. Uit de interviews blijkt dat dit voor verschillende medewerkers van het Ministerie van BZK nog niet bevredigend verloopt. Opgemerkt dient te worden dat binnen het Ministerie van BZK medewerkers met verschillende typen relatie (instellingssubsidie, projectsubsidie of opdracht) met verschillende afspraken over de wijze van sturing op Platform31 te maken hebben.

Is er binnen het Ministerie van BZK en Platform31 voldoende coördinatie (en daarmee transparantie) van de verschillende activiteiten en de daarbij behorende geldstromen van Platform31?

Er zijn verschillende overlegmomenten tussen het Ministerie van BZK en Platform31. Een overleg tussen de verantwoordelijke directie (2x per jaar), een voortgangs- of werkoverleg (4x per jaar). Het is op basis van deze verslagen voor de evaluatoren onduidelijk of en in hoeverre aan deze afspraken invulling wordt gegeven. De evaluatoren zijn zich bewust van het feit dat er tevens informeel overleg heeft plaatsgevonden.

Daarnaast heeft Platform31 sinds de reorganisatie van 2014 in nauwe samenwerking echter reeds een aantal verbeteringen in de werkprocessen doorgevoerd (zie paragraaf 3.3).

Hoe wordt omgegaan met signalen van onvrede (vaak op de werkvloer) over de relatie tussen BZK en Platform31?

Uit de verslagen van de werkoverleggen bleek vooral in het begin van de evaluatieperiode soms een (licht) gespannen verhouding tussen het Ministerie van BZK en Platform31. De werkoverleggen zijn o.a. bedoeld om "ruis op de lijn" die kan optreden met betrekking tot projecten te bespreken. Het overleg werd in het eerste deel van de evaluatieperiode voorgezeten door de directeur Kennis en Verkenningen van het Ministerie van BZK. In het laatste deel door de verantwoordelijke accounthouder bij de Directie Woningmarkt. Het overleg heeft een sterk procesmatig karakter. Sinds de reorganisatie van 2014 hebben BZK en Platform31 in nauwe samenwerking reeds een aantal verbeteringen in de werkprocessen doorgevoerd.

4 Doeltreffendheid

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de projecten en activiteiten van Platform31, inclusief een oordeel over de bruikbaarheid en de kwaliteit van de projecten en activiteiten. Daarbij wordt beoordeeld in hoeverre de projecten en activiteiten van Platform31 passen bij de doelstellingen.

De evaluatievragen die beantwoord worden in dit hoofdstuk:

2a. worden - gegeven de doelen- de goede thema's, programma's en projecten opgepakt door Platform31?

3a. Is de kwaliteit van de producten van voldoende niveau?

3b. In hoeverre zijn de producten bruikbaar voor de beleidsvorming op rijksniveau en bij de andere overheden en bij de relevante maatschappelijke instellingen?

4.2 Activiteiten en projecten

Zoals eerder aangegeven functioneert de 'Subsidieregeling experimenten en kennisoverdracht wonen 2013' als het kader voor de instellingssubsidie. De thema's die benoemd zijn in de subsidieregeling zijn dusdanig breed dat vrijwel alle projecten en activiteiten op het gebied van ruimte en wonen als passend kunnen worden beschouwd (zie hoofdstuk Governance).

Zoals geconcludeerd in paragraaf 2.5 wordt de breedte van de doelstelling voor Platform31 alom gedragen. De breedte van de doelstelling past bij de activiteiten, projecten en programma's van Platform31 en bij de gemeenschappelijke behoefte van onder andere G4, G32 en het Ministerie van BZK. Uit de interviews kwam echter naar voren dat de breedte van de doelstelling voor Platform31 als geheel en voor de instellingssubsidie in het bijzonder verschillend wordt ervaren door de geïnterviewden. **Enerzijds** wordt aangegeven dat de focus van Platform31 voor hen onduidelijk is. Voor welke onderwerpen en thema's kunnen we bij Platform31 terecht? **Anderzijds** wordt vanuit betrokkenen aangegeven dat de huidige doelstelling voor Platform31 bewust is gekozen om Platform31 de ruimte en flexibiliteit te geven die past bij een verbindende, onafhankelijke kennisinstelling die ook de belangen van het bredere beleidsveld afdekt. Zo verwoordt één van de geïnterviewden: 'De geformuleerde doelstelling maakt het voor Platform31 mogelijk om mee te bewegen met de vraag en de behoefte naar kennis. Platform31 moet zich sensitief en klantgericht opstellen'.

De breedte van de doelstellingen zorgt er zodoende voor dat Platform31 een veelheid aan activiteiten, projecten en programma's uitvoert (zie Doelenboom, bijlage V). **Enerzijds** besteedt Platform31 hiermee formeel aandacht aan de thema's, activiteiten en projecten die tevens onder de doelstelling vallen (zie hoofdstuk Governance), **anderzijds** wordt hierover door de geïnterviewden verschillend gedacht als het gaat om de doeltreffendheid en het genereren van impact (zie paragraaf 4.5).

De geïnterviewden geven daarnaast aan dat er sprake is van een hoge mate van fragmentatie van activiteiten, projecten en programma's. Zij geven aan meer samenhang en integraliteit tussen de verschillende projecten en activiteiten te wensen. Hieronder wordt verstaan dat Platform31 meer op de snijvlakken tussen de programma's zou moeten opereren (zoals sociaal-fysiek en ruimtelijk-

economisch). Daarnaast zouden deze de activiteiten, projecten en programma's kunnen worden ingebed in meerjarige programma's. Daarmee wordt meer continuïteit en diepgang gecreëerd.

Het Ministerie van BZK herkent dat samenhang tussen lopende projecten en programma's te wensen over laat, zoals een verslag van een interne bijeenkomst bij het Ministerie van BZK over Platform31 laat zien. *Soms is er sprake van overlap, soms worden noodzakelijke verbindingen niet gelegd. In sommige projecten opereert Platform31 autonoom en is het lastig om invloed te hebben op de totstandkoming van producten.* Een verschil van inzicht over waarover DGWB gaat en waarover Platform31 gaat. Daarbij wordt ook verwezen naar de samenwerking tussen de verschillende lijnen binnen Platform31 (sociaal, economisch en fysiek). De samenwerking en afstemming tussen de verschillende lijnen is voor verbetering vatbaar. De samenwerking tussen de verschillende lijnen is dusdanig dat de integraliteit niet optimaal benut wordt. Vanuit Platform31 wordt tevens de verantwoordelijkheid van het Ministerie van BZK toegelicht: 'Het is prettig om soms in meer samenhang projecten en activiteiten uit te voeren. Een minder versnipperd palet aan projecten en activiteiten zorgt tevens voor meer impact. Het is echter lastig om iedereen binnen het ministerie tevreden te houden, dat leidt namelijk tot een groot aantal projecten'.

De betrokkenen, zowel vanuit Platform31 als vanuit het Ministerie van BZK, zijn daarbij tevens kritisch over de verantwoordelijkheden van het Ministerie van BZK gekeken: 'Binnen het ministerie wordt met name ad hoc gehandeld, er is niet of nauwelijks sprake van vooruitdenken en afstemmen. Er is binnen het ministerie geen kader ten aanzien van Platform31. De ad hoc werkwijze vanuit het Ministerie van BZK draagt bij aan fragmentatie in projecten en activiteiten'. Daarbij wordt aangegeven dat de betrokkenheid in de loop van de tijd is veranderd. In de eerste jaren was de betrokkenheid van het Ministerie van BZK bij Platform31, op alle organisatieniveaus, sterker. De interesse binnen het Ministerie van BZK in de zaken die speelden met betrekking tot Platform31 is afgenomen.

In het kader van bevorderen van de integraliteit is in 2015 en 2016 een Wetenschappelijke Board ingesteld. De Wetenschappelijke Board versterkt de verbinding tussen de praktijk en de wetenschap en is multidisciplinair van aard. De leden van de Wetenschappelijke Raad komen minimaal twee keer per jaar bij elkaar rondom urgente maatschappelijke thema's. De Wetenschappelijke Raad voorziet thema's van verdieping en multidisciplinaire reflecties. Het Ministerie van BZK is betrokken en neemt deel aan de sessies. Naast het instellen van een Wetenschappelijke Raad zijn Platform31 en het Ministerie van BZK in 2016 nadrukkelijker vanuit een kapstok van thema's en opgaven gaan werken. Hoewel buiten de evaluatieperiode vallend is voor het jaarprogramma 2017 gewerkt vanuit vier trends met daaronder samenhangende opgaven. Daarbij spreekt Platform31 de ambitie uit om voor het jaarprogramma 2018 nog beter aan te sluiten op de vraagstukken van overmorgen, waarbij tevens meerjarige programma's worden ontwikkeld.

De evaluatoren concluderen vanuit bovenstaand dat ondanks dat in het verleden een bewuste keuze is gemaakt voor de breedte en autonomie van Platform31, dit er in de praktijk toe heeft geleid dat zowel de sturingsmogelijkheden en integraliteit tussen activiteiten en projecten beperkt is. **Enerzijds** is er een behoefte naar integraliteit in en tussen programma's van Platform31, **anderzijds** dienen de opgeleverde producten voor partners en opdrachtgevers (zoals professionals en gemeenten) herkenbaar te zijn. Een verbetering van de integraliteit, afstemming en aansturing is nodig om de impact van de projecten die worden uitgevoerd door Platform31 te vergroten. Platform31 en het Ministerie van BZK hebben reeds stappen in de goede richting gezet.

4.3 Bruikbaarheid van de geleverde producten

Aansluiting bij de vraag vanuit BZK

Voor een aantal geïnterviewden binnen het Ministerie van Binnenlandse Zaken verloopt het opstellen van het programma niet bevredigend. Het ministerie heeft onvoldoende grip op het programma en het proces om te komen tot een programma. Het gevolg is dat het programma van Platform31 niet zonder meer aansluit op de behoefte van het ministerie. In een verslag van het werkoverleg tussen het Ministerie van BZK, het ministerie van I&M en Platform31¹⁶ wordt de tweeledigheid geïllustreerd: **Enerzijds** 'is K&V van mening dat Platform31 als organisatie van professionals de ruimte moet krijgen om zelf invulling te geven aan de projecten, **anderzijds** wordt wel een bepaalde mate van sensitiviteit voor de vragen van DGWB verwacht'. In het werkoverleg BZK/K&V en Platform31¹⁷ wordt benadrukt dat 'het Ministerie van BZK bij de invulling van het jaarprogramma thema's kan definiëren, maar dat de concrete invulling aan Platform31 is en dat zij daar handelingsvrijheid voor heeft'.

Het merendeel van de geïnterviewden binnen het Ministerie van BZK geeft aan dat de projecten en activiteiten van Platform31 (mede hierdoor) onvoldoende aansluit bij de vraag en de behoefte naar kennis vanuit het ministerie. Zonder te spreken in specifieke thema's of vraagstukken heeft het Ministerie van BZK behoefte aan een integrale aanpak, 'van kolommen naar een integrale benadering'. De gebrekkige aansluiting bij de kennisbehoefte van het ministerie vindt onder andere zijn oorzaak in het proces van de selectie van projecten en activiteiten (zie paragraaf 3.4) en de breedte van de activiteiten en projecten (zie paragraaf 4.2). Bij beide trajecten zijn er gevoelens van onvoldoende betrokkenheid van het ministerie van BZK.

Sinds de reorganisatie in 2014 heeft Platform31 in nauwe afstemming met het Ministerie van BZK aan de verbetering van onze werkprocessen en sturingsmogelijkheden rond programma-ontwikkeling, voortgangsrapportages en de ontwikkeling van het jaarprogramma. Daarnaast wordt binnen Platform31 momenteel hard gewerkt aan structurele verbeteringen, die het mogelijk maken om veel meer proactief de programma- en projectrealisatie weer te geven in samenwerking met het Ministerie van BZK. Stappen hiertoe zijn reeds - naar tevredenheid - gezet bij de invulling van de thema's voor de vrije ruimte van 2017. Voor 2018 worden de verbeteringen verder doorgevoerd en uitgewerkt. Veranderingen die hierin een plaats krijgen zijn onder meer: eerdere afstemming over projecten die bij thema's worden benoemd en het benoemen van een werkgroep die over de selectie en uitvoering van de projecten gaat vanuit het Ministerie van BZK en Platform31.

Aansluiting bij de vraag van de toekomst

Voor verschillende geïnterviewden is het tijdstip waarop een activiteit of project wordt uitgevoerd niet altijd passend. In een bijeenkomst van de Programmaraad van het begin van de evaluatieperiode werd gesteld dat 'Platform31 zich meer bezig zou moeten houden met de vragen van overmorgen (over ongeveer 15 jaar) en minder met de actuele vraagstukken als al belangrijke stappen zijn gezet en de pionierende, zoekende, tastende en innovatieve fase al achter de rug is'¹⁸. Voor het opstellen van het jaarprogramma blijft daarom een belangrijk vraagstuk: 'hoe zorg je dat je antwoord geeft op de beleidsvragen van nu, terwijl je weet dat daarmee lang niet altijd zicht gekregen wordt op de lange termijn vraag. Zoals reeds eerder werd opgemerkt zijn er inmiddels belangrijke stappen gezet om meer aan te sluiten bij de beleidsvragen van BZK van nu – en van de toekomst.

¹⁶ Verslag werkoverleg BZK, I&M en Platform31, d.d. 19 juni 2014

¹⁷ Verslag werkoverleg BZK/K&V en Platform31, d.d. 22 maart 2016

¹⁸ Bijeenkomst Programmaraad van Platform31, d.d. 26 november 2013

Daarnaast, zo blijkt uit de interviews, zal Platform31 zich meer dan nu het geval is bezig moeten houden met de vragen van overmorgen, zonder daarbij in het vaarwater te zitten van de rijksplanbureaus (o.a. scenariostudies). Platform31 zou bijvoorbeeld een toegevoegde waarde kunnen hebben bij de decentralisatie van rijkstaken in het sociale en fysieke domein. Daarbij gaat het om het ontwikkelen van nieuwe aanpakken en handelingsperspectieven voor professionals in de huidige praktijk. In deze ondersteuningsbehoefte kan Platform31 een belangrijke toegevoegde waarde hebben: het organiseren van de leerkringen, Community of Practises, etc. Zoals een partner van Platform31 het in de interviews omschrijft: 'De toegevoegde waarde van Platform31 is experimenteren in de praktijk'.

In dit kader heeft Platform31 in het jaarprogramma van 2017 de verdere stappen gezet door vier trends te formuleren met daaronder samenhangende opgaven. De organisatie streeft naar verdere doorontwikkeling hiervan. Zoals met een programmatische aanpak rond duurzaamheid & energietransitie, binnensteden, en arbeidsmarkt vraagstukken. Platform31 laat weten dat het de afgelopen periode lastig bleek om meerjarige jaarprogramma's te realiseren, mede omdat onvoldoende partners bereid waren hierin te investeren. Daarnaast laat de huidige systematiek van de instellingssubsidie zich beperkt combineren met meerjarige, toekomstgerichte programma's, onder meer vanwege de eis van cofinanciering en realisatie binnen een jaar.

Aansluiting bij beleid

De aansluiting van de activiteiten, projecten en programma's bij de beleidsdoelen verschilt sterk per thema en persoon die aan een project heeft gewerkt. In een aantal projecten en activiteiten wordt er teveel casuïstiek gegeven. Enkele geïnterviewden van het Ministerie van BZK geven aan dat de projecten en activiteiten van Platform31 weinig handvatten/lessen voor beleid geven. De publicaties van Platform31, die gericht zijn op de beleidspraktijk van het Rijk, regio's, steden en corporaties, geven veel waardevolle informatie, maar de vertaalslag naar beleid moet nog worden gemaakt. Dit wordt onderkend door andere geïnterviewde partners, echter stellen zij dat de vertaalslag naar de eigen situatie erbij hoort. De inspanning die hierbij moet worden geleverd is niet te groot, stellen zij: de rapporten bevatten voldoende kennis of interessante punten waar de organisaties mee aan de slag kunnen. Voornamelijk als het gaat om conceptuele onderwerpen wordt niet verwacht dat men de vertaalslag voor hen wordt gedaan. Platform31 geeft eveneens aan dat de stakeholders ook zelf verantwoordelijk zijn voor de toepassing en doorvertaling van kennis in de eigen organisatie. Platform31 is zich ervan bewust dat de rol van aanjager nog beter ingevuld kan worden, maar wil zich tegelijkertijd niet mengen in het maken van uiteindelijke beleidskeuzes.

4.4 Kwaliteit van de geleverde producten

De geïnterviewden geven aan dat de kwaliteit van de projecten en activiteiten van Platform31 ruim voldoende is. De overdracht van kennis wordt als waardevol beschouwd. De publicaties van Platform31 bevatten veel waardevolle informatie en de leesbaarheid is goed. Daarbij wordt aangegeven dat de publicaties 'goed in elkaar zitten en dat wordt nagedacht over de bruikbaarheid'. Veel geïnterviewden zijn tevreden op de wijze waarop Platform31 haar bevindingen presenteert, namelijk in bondige en leesbare rapportages. Een aandachtspunt voor de toekomst is wel dat deze wijze van presentatie en disseminatie actueel blijft en aansluit bij een jonge doelgroep. Platform31 zou haar bevindingen wel meer met figuren/schema's kunnen weergeven in plaats van tekst.

Enkele geïnterviewden wijzen erop dat Platform31 de neiging heeft om soms onterecht bevindingen te veralgemeniseren. Daarnaast hebben de producten soms een geringe (theoretische) diepgang. Ondanks dat Platform31 geen wetenschappelijk planbureau is dient zij ervoor te waken dat haar

producten niet te vluchtig worden. Een kanttekening hierbij is wel dat juist vrijwel alle geïnterviewden de leesbaarheid van de rapporten waarderen door zaken relatief beknopt weer te geven. Dit doet Platform31 niet zozeer door veel figuren of afbeeldingen te gebruiken in haar rapporten, maar door beknopte teksten en schema's. Deze kanttekening legt tegelijkertijd een mogelijk spanningsveld bloot tussen de verwachtingen die verschillende betrokkenen hebben van de type producten die Platform31 oplevert. Het duidt op verschillende perspectieven op de organisatie Platform31. Enerzijds dient de organisatie nieuwe kennis te produceren anderzijds hier zien zij hier ook op een zodanige manier over te adviseren dat deze ook direct praktisch toepasbaar dient te zijn.

In het overleg tussen Platform31 en het Ministerie van BZK is de wetenschappelijke kwaliteit van Platform31 eveneens onderwerp van gesprek. Het Ministerie van BZK geeft aan dat de wetenschappelijke kwaliteit in orde moet blijven, maar dat zij daar nog niet van overtuigd is. Naast aandacht voor het netwerk in beleid en praktijk moet tevens aandacht worden besteed aan het netwerk in de wetenschap¹⁹. In het verslag van het werkoverleg tussen het Ministerie van BZK, het Ministerie van I&M en Platform31²⁰ wordt de zorg vanuit het Ministerie van BZK ten aanzien van de wetenschappelijke pijler van Platform31 geuit. Daarbij wordt vanuit Platform31 aangegeven 'dat de link met de wetenschappelijke wereld belangrijk blijft voor Platform31, maar dat Platform31 daar een andere rol gaat spelen. Platform31 wil vooral een rol spelen bij de valorisatie van onderzoek'.

In 2015 heeft Platform31 de verbinding met de wetenschap als volgt ingericht:

- Platform31 heeft verschillende onderzoekers in dienst. Daar waar nodig worden externe wetenschappers ingehuurd als sprekers tijdens onze bijeenkomsten of als projectpartner;
- Platform31 werkt samen met universiteiten en hogescholen in specifieke programma's en projecten;
- Platform31 versterkt de verbinding tussen wetenschap en praktijk met behulp van de Wetenschappelijke Board. De leden van de Wetenschappelijke Board komen minimaal twee keer per jaar bij elkaar rondom urgente maatschappelijke thema's. BZK is betrokken en neemt deel aan de sessies;
- Platform31 werkt samen met wetenschappelijke instituten als PBL en SCP;
- Platform31 is deelnemer van het SURF-programma (Sustainable Urban Regions in the Future);
- Het onderzoeksprogramma Kennis voor Krachtige Steden (KKS) is onderdeel van de VerDus-samenwerking tussen Rijk, NWO en Platform31²¹;
- Platform31 is actief betrokken bij Joint Programming Initiatives (JPI) gericht op stedelijke vraagstukken. Om samenwerking tussen onderzoekers uit verschillende landen te stimuleren en zo tot gezamenlijke oplossingen te komen, heeft de Europese Commissie de JPI Urban Europe onderzoeksprogramma's geïntroduceerd.

4.5 Impact van de geleverde producten

De impact van de activiteiten en de projecten van Platform31 is niet of nauwelijks helder inzichtelijk te maken. Een aantal geïnterviewden geven aan dat niet goed te meten is in hoeverre de activiteiten en projecten een bijdrage leveren aan de hoofddoelstelling van Platform31. Vanuit het Ministerie van BZK wordt aangegeven dat in de beginperiode wel is nagedacht over het vaststellen en meten van KPI's. Dit is er uiteindelijk nooit van gekomen. Wel wordt er op output niveau

¹⁹ Onderwerpen overleg Platform31 en DGWB, d.d. 16 oktober 2014

²⁰ Verslag werkoverleg BZK, I&M en Platform31, d.d. 19 juni 2014

²¹ In het programma hebben consortia van universitaire onderzoeksgroepen en stedelijke partijen de afgelopen jaren samengewerkt aan ongeveer 60 onderzoeken. Het onderzoeksprogramma sluit aan op de strategische vraagstukken en uitdagingen binnen de stedelijke praktijk. Het programma liep van 2007 tot 2014.

gemeten: hoeveel bezoekers op evenementen komen, het aantal downloads op de website of het aantal verzonden nieuwsbrieven.

Ook onder betrokkenen wordt verwezen naar de grote hoeveelheid en breed palet aan activiteiten en projecten die Platform31 uitvoert. Zij geven wel aan dat er sprake is van een hoge mate van fragmentatie. Zij geven aan dat meer integraliteit en focus tussen de verschillende activiteiten en projecten gewenst is. De fragmentatie zorgt er voor dat de impact van de projecten en de activiteiten minder is dan zou kunnen (zie ook paragraaf 4.2). Verschillende geïnterviewden verwachten dat de impact van de projecten en de activiteiten zal toenemen als meer integraal en met omvangrijkere projecten en meerjarige programma's wordt gewerkt. Platform31 laat in een reactie weten de komende jaren in te zetten op een vergroting van de impact van haar programma's en activiteiten.

Tevens laat zij weten in 2016 60 bijeenkomsten met in totaal 3.200 deelnemers te hebben georganiseerd. De publicaties zijn in totaal 10.880 keer gedownload van de website van Platform31. Daarbij dient rekening gehouden te worden met het feit dat het aanbieden en benutten van informatie uit projecten en programma's wederkerig is. De resultaten en aanbevelingen uit de projecten vormen een belangrijke input, waarop beleidsmakers en politici keuzes kunnen baseren. Vanuit de G32 wordt bijvoorbeeld aangegeven dat veel van de rapportages en onderzoeken van Platform31 als agendasettend of sturend bij de beïnvloeding van besluitvorming en kennisoverdracht kunnen worden beschouwd. Tegelijkertijd wordt door verschillende geïnterviewden opgemerkt dat zij ook zelf verantwoordelijk voor de toepassing en doorvertaling van kennis in de eigen organisatie. Soms is ook VNG betrokken bij projecten van Platform31 vanwege hun goede relatie/verspreidingsmogelijkheden met gemeenten.

4.6 Conclusie doeltreffendheid

In dit hoofdstuk is gekeken naar de volgende onderzoeksvragen:

De evaluatievragen die beantwoord zijn in dit hoofdstuk:

2a. Worden - gegeven de doelen- de goede thema's, programma's en projecten opgepakt door Platform31?

3a. Is de kwaliteit van de producten van voldoende niveau?

3b. In hoeverre zijn de producten bruikbaar voor de beleidsvorming op rijksniveau en bij de andere overheden en bij de relevante maatschappelijke instellingen?

Worden - gegeven de doelen- de goede thema's, programma's en projecten opgepakt door Platform31?

De breedte van de doelstelling past bij de activiteiten, projecten en programma's van Platform31 en bij de gemeenschappelijke behoefte van onder andere G4, G32 en het Ministerie van BZK. Uit de interviews kwam echter naar voren dat de breedte van de doelstelling voor Platform31 als geheel en voor de instellingssubsidie in het bijzonder verschillend wordt ervaren door de geïnterviewden.

Enerzijds wordt aangegeven dat de focus van Platform31 voor hen onduidelijk is. Voor welke onderwerpen en thema's kunnen we bij Platform31 terecht? **Anderzijds** wordt vanuit betrokkenen aangegeven dat de huidige doelstelling voor Platform31 bewust is gekozen om Platform31 de ruimte en flexibiliteit te geven die past bij een verbindende, onafhankelijke kennisinstelling om in te spelen op maatschappelijke vraagstukken die spelen en die ook de belangen van het bredere beleidsveld afdekt.

Is de kwaliteit van de producten van voldoende niveau?

De geïnterviewden geven aan dat de kwaliteit van de projecten en activiteiten van Platform31 ruim voldoende is. De overdracht van kennis wordt als waardevol beschouwd. De publicaties van Platform31 bevatten veel waardevolle informatie en de leesbaarheid is goed. **Enerzijds** wordt het beknopt weergaven van haar bevindingen gewaardeerd door de geïnterviewden. Dit versterkt de leesbaarheid. Zij dient ervoor te zorgen dat de wijze van presentatie en disseminatie actueel blijft en aansluit bij een jonge doelgroep. **Anderzijds** dient Platform31 ervoor te waken niet (te) vluchtig te worden in haar wijze van onderzoek doen, rapporteren en disseminatie. De geïnterviewde partners geven aan dat de samenwerking in projecten naar tevredenheid verloopt.

In hoeverre zijn de producten bruikbaar voor de beleidsvorming op rijksniveau en bij de andere overheden en bij de relevante maatschappelijke instellingen?

Ondanks dat geïnterviewden aangeven dat zij de activiteiten en projecten van Platform31 waarderen, zijn er ook kritische geluiden te horen. Zo sluiten de geleverde producten niet altijd aan bij de beleidswerkelijkheid en worden er soms te weinig concrete handvatten geboden. **Enerzijds** dient Platform31 aan te sluiten op de wens van de beleidsmedewerkers, **anderzijds** dient zij meer aandacht te hebben voor de vraag van morgen. Daarnaast geven een aantal geïnterviewden aan dat de vertaling van beleid voor de stakeholders zelf erbij hoort. Platform31 geeft eveneens aan dat de stakeholders ook zelf verantwoordelijk zijn voor de toepassing en doorvertaling van kennis in de eigen organisatie

Het feit dat de jaarprogramma's van Platform31 in overleg met het ministerie worden vastgesteld, geeft –in formele zin- waarborgen voor wat betreft de doelmatigheid en doeltreffendheid van de verleende subsidie. Echter zoals reeds in hoofdstuk 3 aan de orde is gekomen heeft in het verleden de goedkeuring van het programma slechts marginaal plaatsgevonden. Het vergroten van de doeltreffendheid vereist in die zin een betere afstemming tussen BZK en Platform31, met name aan het begin van de aanvraag van de subsidie. **Enerzijds** kan Platform31 nog beter invulling geven aan de rol van 'aanjager' bij de verspreiding van haar bevindingen. **Anderzijds** wil de organisatie zich vanwege haar onafhankelijke en meervoudig partijdige karakter niet mengen in het maken van uiteindelijke beleidskeuzes. Dat zou onvoldoende rekening houden met de verantwoordelijkheid en expertise van Rijk, gemeenten en corporaties.

5 Doelmatigheid

5.1 Inleiding

Dit hoofdstuk gaat in op de doelmatigheid van de verstrekte instellingssubsidie richting Platform31. Het gaat hierbij om de financiering van de in hoofdstuk 3 genoemde activiteiten en projecten en de hierbij samenhangende personele inzet. Allereerst wordt globaal ingegaan op de financieringsstromen richting Platform31, zowel vanuit het Ministerie van BZK zelf, als tot andere financieringsstromen. Vervolgens wordt ingegaan op de financiering van projecten en de cofinanciering van projecten met een instellingssubsidie.

De evaluatievragen die beantwoord worden in dit hoofdstuk:

4c. Is duidelijk hoe de instellingssubsidie zich verhoudt tot de andere financieringsstromen richting Platform31?

4d. Specifieke aandacht voor de verschillende financieringsstromen vanuit BZK en andere departementen in relatie tot de instellingssubsidie.

2c. Hoe vullen de programma's en projecten vanuit de instellingssubsidie en de programma's en projecten vanuit de andere financieringsstromen van Platform31 elkaar aan?

5.2 Financieringsstromen richting Platform31

De instellingssubsidie, die wordt verstrekt door het Ministerie van BZK, is een van de inkomstenbronnen van Platform31. In 2016 heeft Platform31 een totaalbedrag van meer dan € 8,5 miljoen verkregen uit verschillende financieringsstromen. De instellingssubsidie van het Ministerie van BZK vertegenwoordigde een vijfde van de totale inkomsten. Daarnaast is € 1,2 miljoen van de inkomsten verkregen uit projectopdrachten euro vanuit het Ministerie van BZK. Het Ministerie van BZK zorgt daarmee voor bijna € 3,0 miljoen aan inkomsten voor Platform31, overeenkomend met 34 procent. Vanuit de overige ministeries, zijnde de Ministeries van VWS, V&J, EZ, en I&M, is een bedrag van ongeveer € 800.000 bijgedragen. Deze bijdrage is inclusief bijdragen aan projecten die Platform31 in samenwerking uitvoert met andere partijen en waarbij de betaling vanuit het betreffende ministerie via de samenwerkende partij verloopt. Een voorbeeld is het programma 'Gezond In' dat wordt uitgevoerd in samenwerking met Pharos met een bijdrage vanuit het Ministerie van VWS. Gemeentelijke partners zoals G4, G32-stedennetwerk en het Platform Middelgrote Gemeenten dragen met hun partnerbijdragen voor 16 procent bij aan de inkomsten van Platform31. De overige inkomsten hebben betrekking op detacheringen en overige externe dienstverleningen.

Tabel 3: Verdeling inkomsten Platform31 in 2016

Financiering	Financieringsbedrag	%
Projecten in opdracht	€2.272.030	26%
Instellingssubsidie Ministerie van BZK	€1.700.000	20%
Projectopdrachten Ministerie van BZK	€1.231.803	14%
Overige ministeries	€ 802.527	9%
Gemeentelijke partners	€ 966.572	11%
Corporatiepartners en marktpartijen	€ 472.633	5%
Overige inkomsten (diensten)	€ 1.219.248	14%
Totaal:	€ 8.664.813	100%

Daarmee vormt de instellingssubsidie van het Ministerie van BZK, samen met de meerjarige bijdragen vanuit de steden, een belangrijke pijler onder de bestaanszekerheid van Platform31 als kennisnetwerk met een publieke kennisfunctie. Daarnaast draagt de eis van cofinanciering via de bij aan het beschikbaar komen van tenminste 1,7 miljoen euro per jaar, naast de instellingssubsidie van 1,7 miljoen euro per jaar vanuit het Ministerie van BZK.

Het bovenstaande overzicht is exclusief de financiering van Energiesprong. Energiesprong is via de SEV in 2012 als eigenstandig programma meegekomen naar Platform31. Energiesprong had een eigen begroting, programmamanager en afstemming met BZK, alsmede een eigenstandige verantwoording. Van de middelen die Energiesprong ontvangen heeft, is alleen een bijdrage aan Platform31 geleverd voor vergoeding voor diensten (zie boven). In 2016 was de bijdrage een bedrag van € 250.000.

5.3 Financiering van projecten met een instellingssubsidie

Projecten vanuit instellingssubsidie

Vanuit de instellingssubsidie wordt een groot aantal projecten gefinancierd, variërend van projecten met een bijdrage van € 5.000 tot projecten met een bijdrage van meer dan € 100.000 (o.a. Kennisplatform Demografische Transitie (KDT)). Door de jaren heen wordt een bedrag van ongeveer € 200.000 (13 - 14%) gebruikt voor algemene doeleinden, zoals kennisdisseminatie en accountmanagement.

Enkele geïnterviewden geven vanuit het Ministerie van BZK aan dat de gebrekkige financiële administratie binnen Platform31 de eerste jaren na de fusie een punt van zorg was. Platform31 bleek niet altijd tijdig financiële documenten te kunnen aanleveren, omdat de data uit vier verschillende administraties moesten worden opgehaald. In 2015 heeft het Ministerie van BZK samen met Platform31 een slag gemaakt om tot één overzicht en betere financiële procedures te komen.

In 2014 is € 1.500.000 van de instellingssubsidie in de begroting verdeeld over 63 projecten. De gemiddelde financieringsbehoefte is daarmee € 24.000 per project. Daarnaast is in de begroting een bedrag van € 195.000 euro van de instellingssubsidie gereserveerd voor 'samenhang en innovatie'. Daaronder vallen het organiseren van kennisbijeenkomsten, het duiden van de actualiteit en het borgen van kennis.

In 2015 is om en nabij € 1.500.000 van de instellingssubsidie begroot om 59 projecten te financieren. Daarmee komt de gemiddelde financieringsbehoefte per project uit op € 25.000. Een bedrag van € 202.000 is vastgelegd voor onder andere de nieuwsbrief en de nieuwsflits, de website, de hartige hap, programmaontwikkeling en accountmanagement bij het Ministerie van BZK en de G32-steden.

In 2016 is +/- € 1.500.000 van de instellingssubsidie begroot voor in totaal 54 projecten²². De gemiddelde financieringsbehoefte per project komt neer op € 28.000. Meer dan € 200.000 van de instellingssubsidie wordt gebruikt voor algemene kosten, zoals de nieuwsbrief, de website, programmaontwikkeling en accountmanagement bij het Ministerie van BZK en de G32-steden.

²² Inclusief Agenda Stad en de flexibele ruimte. In de begroting zijn deze opgenomen onder 'algemeen'.

Eis van cofinanciering

Voor de projecten die worden gefinancierd met de instellingssubsidie is een eis voor cofinanciering van toepassing. Deze eis houdt in dat het Ministerie van BZK 1,7 miljoen subsidieert onder voorwaarde dat daar tevens tenminste 1,7 miljoen van andere partners van Platform31 tegenover staat. Het Ministerie van BZK kan eveneens besluiten om naast de instellingssubsidie een extra projectsubsidie te leveren. In onderstaande tabel is de totale jaarlijkse instellingssubsidie opgenomen. Daarnaast zijn de inkomsten die zijn gegenereerd op basis van de eis van cofinanciering weergegeven.

Tabel 4: Inkomsten Platform31: instellingssubsidie en cofinanciering

	Instellingssubsidie	Overige inkomsten (cofinanciering)
2013*	1.719.544	2.194.746
2014	1.621.707	1.499.670
2015	1.700.000	1.911.018
2016	1.700.000	1.933.919

*Inclusief een subsidiebedrag van €650.000 aan SEV t.b.v. experimentenprogramma

In 2013 zijn de activiteiten, projecten en programma's vanuit de instellingsubsidie binnen de beschikbare middelen uitgevoerd: € 1.069.544. Daarbij komt een basisfinanciering van €650.000 voor de SEV ten behoeve van het experimentenprogramma. De bijdragen van gemeenten, partnerbijdragen en maatwerkopdrachten is met € 2.194.746 ongeveer zes ton achtergebleven bij de verwachting. De basisfinanciering vanuit het Ministerie van BZK is iets meer dan de helft van de bijdragen uit cofinanciering. Voor de financiering van het totale programma en alle activiteiten van Platform31 is 28% afkomstig vanuit het ministerie van BZK als basissubsidie en 72% van steden, partners en andere financiers. In 2014 zijn de activiteiten, projecten en programma's vanuit de instellingsubsidie eveneens binnen de beschikbare middelen uitgevoerd: €1.621.707. Daarnaast heeft Platform31 in 2014 overige inkomsten ontvangen vanuit haar partners voor overige activiteiten en projecten. De cofinanciering op de projecten van de instellingsubsidie is uitgekomen op een totaal van € 1.499.670. Hiermee wordt aan de eis voor cofinanciering voldaan. In 2015 bedroeg de instellingssubsidie € 1.700.000. De activiteiten, projecten en programma's vanuit de instellingsubsidie zijn binnen de beschikbare middelen uitgevoerd. De cofinanciering op de projecten van de instellingsubsidie is uitgekomen op een totaal van €1.911.018,-. In 2016 bedroeg de instellingssubsidie eveneens € 1.700.000. De bijdrage vanuit cofinanciering was €1.933.919.

Aansluiting projecten instellingssubsidie op projecten overige financiers

Platform31 maakt bij het opstellen van het jaarprogramma geen onderscheid tussen projecten die vallen onder de instellingssubsidie en projecten die worden gefinancierd vanuit andere financieringsstromen. Voor de activiteiten, projecten en programma's die uitgevoerd worden met de instellingssubsidie wordt een deel uit het jaarprogramma geselecteerd. De activiteiten, projecten en programma's die worden gefinancierd vanuit verschillende stromen sluiten op deze wijze op elkaar aan.

5.4 Personele inzet

Vanuit Platform31 is aangegeven dat de eis van cofinanciering tevens leidt tot het investeren van tijd en geld in het verkrijgen van draagvlak en het realiseren van cofinanciering. Voor deze activiteiten wordt een deel van de instellingssubsidie gebruikt. De eis van cofinanciering heeft tot gevolg dat bij projecten die vallen onder de instellingssubsidie tevens andere partijen betrokken zijn. De betrokkenheid van meerdere partijen bij een project vraagt om afstemming in het

gezamenlijk (door)ontwikkelen van nieuwe kennis. In de verantwoording van de instellingssubsidie is de betrokkenheid van andere partijen jaarlijks vastgelegd. Daarbij worden naar de 'vaste' samenwerkingspartners tevens 'andere samenwerkingspartners' benoemd. De 'vaste' samenwerkingspartners zijn onder andere de G4 en de G32. Onder andere samenwerkingspartners vallen verschillende adviesbureaus, provincies, platforms en brancheorganisaties. Uit interviews met Platform31 blijkt dat de cofinanciering leidt tot een grotere betrokkenheid van andere samenwerkingspartners.

	Basissubsidie	Overige inkomsten	Directe kosten	Personeelslasten
2013*	1.719.544	2.194.746	n.b.	n.b.
2014	1.621.707	1.499.670	914.150	2.240.131
2015	1.700.000	1.891.119	1.036.057	2.555.062
2016	1.700.000	1.933.919	749.288	2.885.092

*Inclusief een subsidiebedrag van €650.000 aan SEV t.b.v. experimentenprogramma

Bovenstaande tabel laat zien dat alleen in 2014 de basissubsidie lager uitviel dan € 1,7 miljoen. In dit jaar vielen tevens de overige inkomsten relatief laag uit. De personeelslasten zijn door de jaren heen licht gestegen, terwijl de directe kosten met name in 2016 zijn gedaald.

5.5 Conclusie doelmatigheid

De evaluatievragen die beantwoord zijn in dit hoofdstuk:

4c. Is duidelijk hoe de instellingssubsidie zich verhoudt tot de andere financieringsstromen richting Platform31?

4d. Specifieke aandacht voor de verschillende financieringsstromen vanuit BZK en andere departementen in relatie tot de instellingssubsidie.

2c. Hoe vullen de programma's en projecten vanuit de instellingssubsidie en de programma's en projecten vanuit de andere financieringsstromen van Platform31 elkaar aan?

4a. Leidt de eis van cofinanciering tot betere betrokkenheid van andere partijen?

Is duidelijk hoe de instellingssubsidie zich verhoudt tot de andere financieringsstromen richting Platform31?

Zie tabel 4 voor een overzicht.

Specifieke aandacht voor de verschillende financieringsstromen vanuit BZK en andere departementen in relatie tot de instellingssubsidie.

In 2016 zorgde Het Ministerie van BZK voor bijna € 3,0 miljoen aan inkomsten voor Platform31, overeenkomend met 34% van het totaal aan inkomsten. De instellingssubsidie van het Ministerie van BZK is goed voor 20% van het totaal, terwijl projectsubsidies vanuit het Ministerie van BZK 14% vertegenwoordigen.

Vanuit de overige ministeries, zijnde de Ministeries van VWS, V&J, EZ, en I&M, is een bedrag van ongeveer € 800.000 bijgedragen, overeenkomend met 9% van het totaal aan inkomsten.

Hoe vullen de programma's en projecten vanuit de instellingssubsidie en de programma's en projecten vanuit de andere financieringsstromen van Platform31 elkaar aan?

Platform31 maakt bij het opstellen van het jaarprogramma geen onderscheid tussen projecten die vallen onder de instellingssubsidie en projecten die worden gefinancierd vanuit andere

financieringsstromen. Voor de activiteiten, projecten en programma's die uitgevoerd worden met de instellingssubsidie wordt een uitsnede uit het jaarprogramma geselecteerd. De activiteiten, projecten en programma's die worden gefinancierd vanuit verschillende stromen sluiten op deze wijze op elkaar aan. Daarbij worden de uitkomsten benut om samenhangende projecten te versterken.

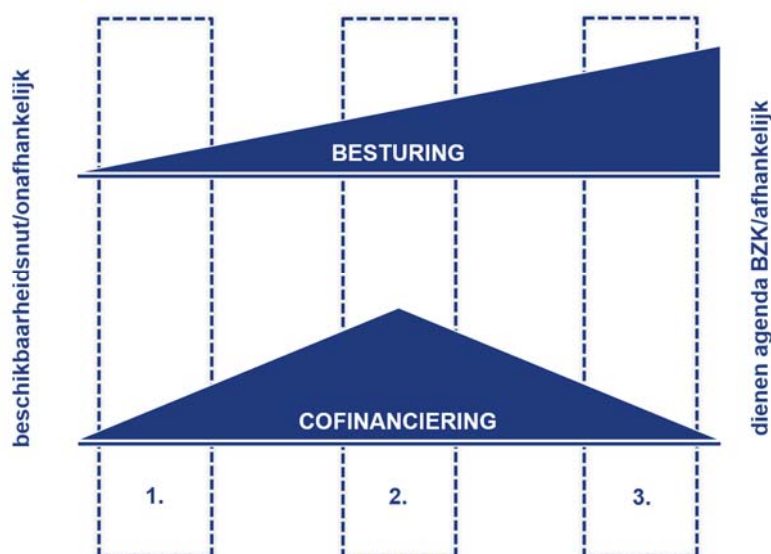
6 Conclusies en aanbevelingen

1. Differentiëren in voorwaarden

Momenteel vindt binnen het Ministerie van BZK een heroriëntatie plaats op de wijze van aansturing van Platform31. Daarbij wordt gekeken naar het karakter van de subsidie. Zoals is gebleken hebben de verschillende voorwaarden aan de instellingssubsidie zowel voor- als nadelen. Deze zijn in de rapportage verwoord als 'enerzijds, anderzijds' redeneringen. Vanuit deze voor- en nadelen is per type activiteiten, projecten en programma's een differentiatie in sturing vanuit het Ministerie van BZK en in de eis van cofinanciering wenselijk. Het is aan te bevelen om deze differentiatie binnen de instellingssubsidie mogelijk te maken. In onderstaande afbeelding is een afwegingskader voor de differentiatie in activiteiten, projecten en programma geïllustreerd aan de hand van een glijdende schaal met twee uitersten:

- a. De activiteiten, projecten en programma's die het beschikbaarheidsnut of het algemeen belang dienen (linkerzijde);
- b. De activiteiten, projecten en programma's die in ieder geval het volledige belang van het Ministerie van BZK dienen (rechterzijde).

Figuur 1: Afwegingskader - Differentiatie in sturing en cofinanciering Platform31



Voor de verschillende activiteiten wordt een differentiatie in sturing vanuit het Ministerie van BZK en in de eis van cofinanciering toegepast. In het afwegingskader is als voorbeeld onderscheid gemaakt worden naar drie typen activiteiten, projecten en programma's.

1. De activiteiten, projecten en programma's dienen het beschikbaarheidsnut of het algemeen belang, waarbij de sturing vanuit het Ministerie van Binnenlandse Zaken beperkt is. Cofinanciering is niet verplicht. De activiteiten, projecten en programma's die hieronder vallen zijn onder andere het organiseren van leerkringen, het beheren en onderhouden van de website en het publiceren van rapportage.
2. De activiteiten, projecten en programma's worden samen met het Ministerie van BZK en andere samenwerkingspartners uitgevoerd. Het project komt voort uit gemeenschappelijke belangen. Het Ministerie van Binnenlandse Zaken stuurt evenals de andere samenwerkingspartners op de thema's. Voor deze activiteiten, projecten en programma's is cofinanciering verplicht.

3. De activiteiten, projecten en programma's komen voort vanuit het belang/de behoefte van het Ministerie van BZK. Het Ministerie van BZK stuurt op de inhoud en de voortgang van de activiteiten, het project of het programma. Cofinanciering is niet verplicht.

In bovenstaande afwegingskader zijn zowel de besturing als de cofinanciering weergegeven als glijdende schaal. De keuze voor een differentiatie in voorwaarden van de instellingssubsidie ligt bij het Ministerie van BZK, eventueel in overleg met Platform31.

2. Vastleggen en uitdragen uitgangspunten

De samenwerking tussen het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Platform31 is gebaseerd op verschillende uitgangspunten, ten aanzien van onafhankelijkheid, sturingsmogelijkheden vanuit het Ministerie van BZK, eisen ten aanzien van cofinanciering en dergelijke. Uit de interviews is gebleken dat deze uitgangspunten niet voor iedereen helder zijn, waardoor bijvoorbeeld wordt uitgegaan van een gebruikelijke opdrachtgever-opdrachtnemer relatie. Om deze reden verdient het aanbeveling om gezamenlijk uitgangspunten te formuleren en deze vast te leggen en uit te dragen. Het vastleggen en uitdragen van uitgangspunten voorkomt dat nieuwe medewerkers of betrokkenen de relatie tussen het Ministerie van BZK en Platform31 verkeerd interpreteren.

3. Aanstellen van 'eigenaar' van Platform31 binnen Ministerie van BZK

De evaluatie van de instellingssubsidie maakt duidelijk dat binnen het Ministerie van BZK sprake is van een veelvoud aan personen die in meer of mindere mate met Platform31 in aanraking komen. De betrokkenheid van het Ministerie van BZK bij de activiteiten, projecten en programma's van Platform31 beperkt zich daarbij niet tot één organisatieniveau. De betrokkenheid varieert van de directeur-generaal, afdelingshoofden, midden managers, clustermanagers tot beleidsmedewerkers. In het kader van de communicatie en het samenbrengen van de verschillende onderzoeksbehoeften binnen het Ministerie van BZK is het aan te raden om één eigenaar of coördinator verantwoordelijk te maken. Het aanstellen van een accountteam binnen het Ministerie van BZK is een eerste stap naar een optimalisering van de coördinatie. Binnen het accountteam is het aan te raden om één vast aanspreekpunt voor Platform31 aan te wijzen. Deze coördinator is bijvoorbeeld verantwoordelijk voor:

- de eenduidige communicatie van het Ministerie van BZK met Platform31;
- het coördineren van de onderzoekbehoefte vanuit het Ministerie van BZK;
- het coördineren van de sturingsmogelijkheden vanuit het Ministerie van BZK;
- het coördineren van de financiering vanuit het Ministerie van BZK met betrekking tot Platform31.

Naast het eigenaarschap binnen het accountteam van het Ministerie van BZK is het tevens aan te bevelen om de betrokkenheid hoger in de organisatie eveneens te versterken en uit te dragen. Een of meerdere overleggen op directieniveau zouden bijvoorbeeld kunnen worden ingevoerd.

5. Werken vanuit trends, opgaven en programma's

In het kader van de integraliteit en samenhang tussen de verschillende activiteiten, projecten en programma's is het aan te raden om meer te gaan werken vanuit programma's. Platform31 werkt overigens reeds steeds meer vanuit programma's en samenhangende opgaven (zie ook hoofdstuk 4).

6. Opstellen afspraken over meerjarige/doorlopende programma's

De huidige systematiek van de instellingssubsidie laat zich beperkt combineren met meerjarige, toekomstgerichte programma's vanwege de eis van cofinanciering en realisatie binnen een jaar.

Binnen het jaarprogramma van Platform31 is echter tevens sprake van meerjarige/doorlopende programma's. Om meerjarige en toekomstige gerichte programma's mogelijk te maken en te stimuleren is het aan te raden om de voorwaarden van de instellingssubsidie aan te passen

7. Heroverwegen van doelstellingen in en hoogte van de instellingssubsidie

In hoofdstuk 2 is geconcludeerd dat de activiteiten, programma's en projecten van Platform31 die vallen onder de instellingssubsidie breder zijn dan de instellingssubsidie wonen 2013 voorschrijft. De verbreding van de activiteiten komt enerzijds voort uit de fusie van de vier rechtsvoorgangers, anderzijds heeft verbreding plaatsgevonden vanuit de breedte van het werkveld van het Ministerie van BZK en de partners van Platform31. Het is aan te bevelen om de doelstellingen in de instellingssubsidie alsmede de hoogte van de instellingssubsidie te heroverwegen in het licht van de activiteiten, projecten en programma's van Platform31.

8. Inzichtelijk maken van impact van activiteiten, projecten en programma's Platform31

Platform31 meet de impact van de activiteiten, projecten en programma's door onder andere het aantal bezoekers aan bijeenkomsten en het aantal downloads van publicaties te meten. Naast deze metingen is het aan te bevelen om jaarlijks te klanttevredenheid te onderzoeken. Daarnaast zou, als onderdeel van projectevaluaties, inzichtelijk kunnen worden gemaakt in hoeverre de resultaten van de activiteiten, projecten en programma's zijn gebruikt (bij beleidsvorming) binnen het Ministerie van BZK, regio's, steden en corporaties.

9. Invoeren overleg Ministerie van BZK en andere financiers van Platform31

Voor de activiteiten, projecten en programma's van Platform31 waarop de eis van cofinanciering van toepassing is speelt Platform31 een verbindende rol tussen het Ministerie van BZK en de overige financiers. In het kader van de cofinanciering en de ontwikkeling van een breed gedragen portefeuille aan activiteiten, projecten en programma's is het aan te bevelen om tevens overleg tussen het Ministerie van BZK en overige financiers in te voeren (bijvoorbeeld G4 en G32). In het overleg kunnen gemeenschappelijke belangen worden geïdentificeerd en breed gedragen jaarprogramma worden opgesteld.

Bijlage I: Onderzoeksvragen en vindplaats van beantwoording in de rapportage

Evaluatievraag	Vindplaats
1. Doel van de subsidie	
a. Wat is het doel van de verstrekte instellingssubsidie?	H2
b. Welke probleemanalyse ligt daaraan ten grondslag?	H2
2. Programma's en projecten:	
a. Worden - gegeven de doelen- de goede thema's, programma's en projecten opgepakt door Platform31?	H4
b. Heeft BZK hierbij voldoende inbreng bij de keuze van projecten?	H3
c. Hoe vullen de programma's en projecten vanuit de instellingssubsidie en de programma's en projecten vanuit de andere financieringsstromen van Platform31 elkaar aan?	H5
3. Kwaliteit	
a. Is de kwaliteit van de producten van voldoende niveau?	H4
b. In hoeverre zijn de producten bruikbaar voor de beleidsvorming op rijksniveau en bij de andere overheden en bij de relevante maatschappelijke instellingen?	H4
4. Financiering	
a. Leidt de eis van cofinanciering tot betere betrokkenheid andere partijen?	H3
b. Lukt het Platform31 voldoende om de cofinanciering (van andere partijen dan BZK) voor de afzonderlijke projecten te regelen, ook wanneer deze een sterk innovatief of experimenteel karakter hebben?	H3
c. Is duidelijk hoe de instellingssubsidie zich verhoudt tot de andere financieringsstromen richting Platform31?	H5
d. Specifieke aandacht voor de verschillende financieringsstromen vanuit BZK en andere departementen in relatie tot de instellingssubsidie.	H5
e. Is sprake van een effectief sturingsmodel voor het uitvoeren van kwalitatief goede onderzoeken met een lumpsum instellingssubsidie + de eis van cofinanciering. Of is een effectiever sturingsmodel om per onderzoek te financieren, zoals BZK doet met andere onderzoeksinstellingen en sinds dit jaar ook IenM met Platform31?	H3
5. De relatie tussen subsidiënt en subsidieontvanger	
a. Hoe verloopt het proces van jaarplan tot vastgestelde subsidie?	H3
b. Is er voldoende overleg tussen BZK en Platform31?	H3
c. Is er binnen BZK en Platform31 voldoende coördinatie (en daarmee transparantie) van de verschillende activiteiten en de daarbij behorende geldstromen van Platform31?	H3
d. Hoe wordt omgegaan met signalen van onvrede (vaak op de werkvloer) over de relatie tussen BZK en Platform31?	H3
6. De positie van Platform31 als Kennisinstelling	
a. Waar is de onafhankelijke positie van Platform31 op gebaseerd, wordt deze waargemaakt en is deze voldoende geborgd (immers niet wettelijk geborgd zoals bij planbureaus)?	H2
b. Hoe verhoudt de positie van Platform31 zich tot die van andere kennisinstellingen zoals planbureaus en aan universiteiten gelieerde kennisinstelling (zoals OTB)?	H2

Bijlage II: Interviewlijst

#	Naam	Organisatie	Functie
1	Erik Jan van Kempen	Ministerie van BZK	Directeur Woningmarkt
2	Sandra Kessels	Ministerie van BZK	Voormalig adviseur bij directie Kennis en Verkenningen
3	Jos van Dalen	Ministerie van BZK	Hoofd Woningbouw en Woningvoorraad
4	Jaap Pot	Ministerie van BZK	Afdelingshoofd Analyse en Ramingen
5	Eline Penders	Ministerie van BZK	Beleidsmedewerker Corporaties
6	Jan Willem Kooistra	Ministerie van BZK	Coördinerend beleidsmedewerker, tevens plv. Hoofd afdeling Democratie
7	Saskia Spapen	Ministerie van BZK	Programmamanager Bevolkingsdaling
8	Peter Veld	ABDT/P31	Voorzitter Programmaraad/ABDT
9	Pieter Winsemius	Wetenschappelijk Raad	Voorzitter Raad van Toezicht/lid Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid
10	Geert Teisman	Platform31	Voorzitter Wetenschappelijke Raad
11	Hamit Karakus	Platform31	Algemeen Directeur
12	Anne-Jo Visser	Platform31	Programmamanager Wonen en Wijken
13	Helga Koper	Platform31	Programmamanager Sociaal
14	Nico van Buren	Platform31	Programmamanager Ruimte en Economie
15	Henk-Jan Bierling	Platform31	Programmamanager partners
16	Kees de Jong	Ministerie van I&M	Beleidsadviseur Ruimte & Economie
17	Peter Alders	Ministerie van VWS	Peter Alders, Projectleider Langer Thuis (en onderzoeker aan de EUR).
18	Bas Sievers	Wonen Limburg	Vastgoed Wonen Limburg
19	Pim Hogenboom	Eigen Haard	Manager strategie corporatie Eigen Haard
20	Marco Bik	G4 - Rotterdam	Coördinator Kennis/Onderzoeksprogramma
21	Ferd Crone	G32 - Leeuwarden	Burgemeester Leeuwarden, voorzitter bestuur G32, tevens lid RvT Platform31
22	Gerard Hendriksma	G32 - Leeuwarden	Secretaris G32 stedennetwerk
23	Regien van Adrichem	G32 - Lelystad	Secretaris fysieke pijler G32
24	Steven Kromhout	RIGO	Senior Onderzoeker / Partner
25	Job van Zomeren	ERA Contour	Directielid
26	Martijn Schut	Ministerie van BZK	Afdelingshoofd Huur & Aandachtsgroepen
27	Yvonne van Mierlo	Movisie	Voorzitter Raad van Bestuur

Bijlage III: Literatuurlijst

2012

- Algemeen jaarverslag (Het jaar van de transitie), Platform31
- Rapport over boekjaar 2012, Platform31

2013

- Memo Aanvraag instellingssubsidie Platform31 2013, Ministerie van BZK
- Verzoek Instellingssubsidie (incl. begroting en jaarprogramma Platform31), Platform31
- Beschikking 2013, Ministerie van BZK
- Brief herziening instellingssubsidie Platform31 2013, Ministerie van BZK
- Gewijzigde beschikking instellingssubsidie Platform31 2013, Ministerie van BZK
- Controleverklaring afrekening Basisfinanciering Platform31 2013, Deloitte Accountants
- Jaarstukken over het boekjaar 2013, Platform 31
- Memo vaststelling basissubsidie Platform 31 2013, Ministerie van BZK
- Verzoek tot vaststelling van de instellingssubsidie 2013, Ministerie van BZK
- Jaarverslag 2013 (Verantwoording instellingssubsidie), Platform31
- Brief vaststelling instellingssubsidie 2013; VP7919, Ministerie van BZK
- Algemeen jaarverslag (Antwoord op nieuwe kennisvragen van stad en regio), Platform31
- Jaarplan 2013, Platform31
- Jaarverslag 2013 (Verantwoording basisfinanciering), Platform31

2014

- Jaarplan 2014, Platform31
- Projectenoverzicht 2014, Platform31
- Checklist risicoanalyse en inhoudelijke beoordeling, Platform31
- Indicatieve begroting 2014, Platform31
- Verzoek instellingssubsidie Platform31, Platform 31
- Aanvraagformulier t.b.v. een subsidieverlening
- Memo Subsidieaanvraag instellingssubsidie Platform31 2014, Ministerie van BZK
- Brief instellingssubsidie Platform31 2014, Ministerie van BZK
- Beschikking instellingssubsidie Platform31 2014, Ministerie van BZK
- Brief instellingssubsidie Platform31 2014, Ministerie van BZK
- Begroting 2014, Platform31
- Brief bijdrage basisfinanciering Platform31, Ministerie van BZK
- Aanvraag aanvullende instellingssubsidie – bijdragen departementen stedenconvenant, Platform 31
- Aanvraagformulier t.b.v. een subsidieverlening, Platform31
- Brief wijziging beschikking VP-nummer H18-8234, Ministerie van BZK
- Memo besluitvorming aanvullende subsidie Platform31, Ministerie van BZK
- Brief wijzigingsbesluit subsidie Platform 31 2014, Ministerie van BZK
- Brief aanbieding controleverklaring financiële verantwoording basisfinanciering BZK 2014, Deloitte
- Jaarverslag 2014 (Verantwoording instellingssubsidie), Platform31
- Brief voorstel en nadere toelichting nog niet ingezette middelen 2014, Platform31
- Jaarstukken over het boekjaar 2014, Platform31
- Controleverklaring van de onafhankelijke accountant, Deloitte
- Brief jaarrekening 2014 inclusief controleverklaring, Platform31
- Brief verzoek tot vaststelling van de instellingssubsidie 2014, Platform31

- Brief vaststelling instellingsubsidie 2014; VP H18-8234
- Uitreksel Kamer van Koophandel Stichting Platform31
- Jaarplan 2014, Platform31

2015

- Verzoek instellingssubsidie 2015, Platform31
- Aanvraagformulier t.b.v. subsidieverlening
- Begroting aanvraag basisfinanciering BZK, Platform31
- Jaarprogramma 2015, Platform31
- Brief de-minimissteunverklaring instellingsubsidie 2015, Platform31
- Checklist risicoanalyse en inhoudelijke beoordeling, Platform31
- Brief beschikking toekenning Subsidie Platform31
- Besteding subsidie Platform31 (behorend bij controleverklaring), Platform31
- Jaarverslag 2015 (Verantwoording instellingsubsidie), Platform31
- Brief vaststellingsverzoek instellingsubsidie 2015, Platform31
- Controleverklaring van de onafhankelijke accountant, Deloitte
- Jaarstukken over het boekjaar 2015, Platform31
- Memo vaststelling instellingsubsidie 2015, Ministerie van BZK
- Memo subsidievaststelling 2015, Platform31
- Brief vaststelling en nabetaling instellingssubsidie Platform31 2015, Ministerie van BZK
- Jaarplan 2015, Platform31
- Verantwoording BZK basisfinanciering 2015

2016

- Verzoek instellingssubsidie 2016, Platform31
- Subsidieaanvraagformulier, Ministerie van BZK
- Inhoudelijke toets op verzoek subsidievaststelling, Ministerie van BZK
- Jaarprogramma 2016 (De kracht van verbinden, concept), Platform31
- Werkprogramma 2016 – instellingssubsidie BZK, Platform31
- Verklaring de-minimissteun instellingsubsidie 2016, Platform31
- Staatcourant nr. 16505
- Begroting instellingssubsidie BZK 2016
- Uitreksel Kamer van Koophandel
- Verzoek instellingssubsidie 2016, Platform 31
- Subsidieaanvraagformulier, Ministerie van BZK
- Memo instellingssubsidie 2016 Platform31, Ministerie van BZK
- Checklist risicoanalyse en inhoudelijke beoordeling, Platform 31
- Brief instellingsubsidie 2016 Platform 31, Ministerie van BZK
- Jaarprogramma 2016 (De kracht van verbinden), Platform31
- Aanvraag Instellingssubsidie 2016 Platform31

Verslagen

- Gedachtenwisseling in Programmaraad van Platform31, d.d. 16 november 2012
- Memo, d.d. 20 februari 2013
- Agenda Programmaraad Platform31, d.d. 26 april 2013
- Gedachtenwisselen in Programmaraad van Platform31, d.d. 26 april 2013
- Conceptverslag werkoverleg Platform31 en BZK/I&M, d.d. 25 juni 2013
- Beknopt verslag interne bijeenkomst over Platform31, d.d. 5 september 2013
- Conceptverslag overleg BZK/I&M en Platform31, d.d. 19 september 2013
- Conceptverslag overleg BZK/I&M en Platform31, d.d. 7 oktober 2013
- Agenda Programmaraad Platform31, d.d. 26 november 2013

- Werkoverleg BZK/DGWB en Platform31, d.d. 19 december 2013
- E-mail aan Olof van der Wal over werkoverleg, d.d. 20 maart 2014
- Werkoverleg DGWB/DGWB en Platform31, d.d. 20 maart 2014
- Bijeenkomst Programmaraad van Platform31, 9 april 2014
- Agenda Programmaraad Platform31, 9 april 2014
- Werkoverleg DGWB/DGWB en Platform31, d.d. 24 april 2014
- Verslag werkoverleg BKZ, I&M en Platform31, d.d. 19 juni 2014
- Geannoteerde agenda, werkoverleg BZK/I&M en Platform31, d.d. 19 juni 2014
- Verslag voortgangsoverleg BZK en Platform31, d.d. 11 september 2014
- Onderwerpen overleg Platform 31 en DGWB, d.d. 16 oktober 2014
- Verslag voortgangsoverleg BZK en Platform31, d.d. 16 oktober 2014
- Agenda Programmaraad Platform 31, d.d. 20 november 2014
- Bijeenkomst Programmaraad van Platform31, d.d. 20 november 2014
- Werkoverleg DGWB/K&V en Platform31, d.d. 23 februari 2015
- Verslag werkoverleg DGWB/K&V en Platform31, d.d. 23 februari 2015
- Verslag clustermanagersoverleg over flexibele ruimte Platform31, d.d. 21 mei 2015
- Verslag clustermanagersoverleg BZK en Platform 31, d.d. 25 mei 2015
- Werkoverleg DGWB/K&V en Platform31, d.d. 6 juli 2015
- Verslag werkoverleg DGWB/K&V en Platform31, d.d. 6 juli 2015
- Verslag overleg DGWB/K&V en Platform31, d.d. 10 juli 2015
- Werkoverleg DGWB/K&V en Platform31, d.d. 21 september 2015
- Verslag werkoverleg DGWB/K&V en Platform31, d.d. 21 september 2015
- Agenda Programmaraad Platform31, d.d. 26 november 2015
- Werkoverleg DGWB/K&V en Platform31, d.d. 14 december 2015
- Verslag werkoverleg DGWB/K&V en Platform31, d.d. 14 december 2015
- Werkoverleg DGWB/K&V en Platform31, d.d. 22 maart 2016
- Verslag werkoverleg BZK/KL&V en Platform31, d.d. 22 maart 2016
- Overzicht lopende afspraken BZK/DGWB en Platform31
- Voortgangsrapportage instellingsubsidie BZK2016/Stand eerste kwartaal 2016
- Publicatie Platform31 2016
- Communicatiekalender Platform31 2016
- Overzicht belangrijkste mediamomenten Platform31 31 januari 2016 – mei 2016
- Ideeën flexibele ruimte werkprogramma 2016, Platform 31
- Conceptverslag overleg flexibele ruimte BZK en Platform 31, d.d. 31 mei 2016
- Communicatiekalender Platform 31 2016
- Agenda werkoverleg Platform31 en BZK/DGWB, d.d. 29 augustus 2016
- Overzicht belangrijkste mediamomenten Platform31 januari 2016 – juli 2016
- Werkoverleg DGWB en Platform31, d.d. 7 juni 2016
- Verslag werkoverleg DGWB en Platform31, d.d. 7 juni 2016
- Communicatiekalender Platform31 2016 (tot 17 oktober 2016)
- Agenda werkoverleg Platform31 en BZK/DGWB, d.d. 31 oktober 2016
- Concept begroting instellingssubsidie BZK 2017
- Verslag werkoverleg BZK/DGWB en Platform31, d.d. 29 augustus 2016
- Jaarprogramma 2017, Platform 31
- Publicaties Platform31 2016
- Rapportage instellingssubsidie 2016, stand Q3
- Communicatiekalender Platform31 2016 (tot 13 december 2016)
- Agenda werkoverleg Platform31 en BZK/DGWB, d.d. 29 augustus 2016
- Verslag werkoverleg BZK/DGWB en Platform31, d.d. 31 oktober 2016
- Agenda werkoverleg BZK/DGWB en Platform31, d.d. 22 december 2016
- Memo Samenwerkingspartners Platform31, d.d. 19 december 2016

- Agenda werkoverleg BZK/DGWB en Platform31, d.d. 22 december 2016
- Concept jaarplanning samenwerking BZK/DGWB en Platform31 2017
- Overzicht afspraken ministerie van BZK, d.d. december 2016
- Overzicht belangrijkste mediamomenten Platform31 januari tot december 2016
- Overzicht publicatie Platform31 juli tot december 2016
- Projecten Platform31 2016 en doorloop 2017 met BZK financiering
- Evaluatie Instellingssubsidie Platform31 – Programma van Eisen, d.d. 14 december 2016
- Rapportage Kwalitatief onderzoek SFRecreatie

Programmaraad

- Agenda Programmaraad Platform31, d.d. 9 april 2013
- Agenda Programmaraad Platform31, d.d. 16 november 2012
- Agenda Programmaraad Platform31, d.d. 20 november 2014
- Agenda Programmaraad Platform31, d.d. 26 april 2013
- Agenda Programmaraad Platform31, d.d. 26 november 2013
- Agenda Programmaraad Platform31, d.d. 26 november 2015
- Verslag Programmaraad Platform31, d.d. 9 april 2013
- Verslag Programmaraad Platform31, d.d. 16 november 2012
- Verslag Programmaraad Platform31, d.d. 20 november 2014
- Verslag Programmaraad Platform31, d.d. 26 april 2013
- Verslag Programmaraad Platform31, d.d. 26 november 2013
- Verslag Programmaraad Platform31, d.d. 26 november 2015
- Programma excursie Programmaraad Platform31, d.d. 3 oktober 2013
- Programma veldwerkbezoek Programmaraad Platform31, d.d. 24 juni 2016

Convenanten

- Convenant G32-Stedennetwerk en Platform31: Samenwerken aan Aantrekkelijke en Krachtige Steden, 2015 t/m 2018
- Uitvoeringsovereenkomst behorende bij het Convenant G32-Stedennetwerk en Platform31: Samenwerken aan Aantrekkelijke en Krachtige Steden, 2015 t/m 2018
- Convenant Rijk en steden betreffende de Basisfinanciering Nicis Institute 2010-2014

Overige

- Oprichtingsakte stichting
- Statuten Platform 31
- Ondernemingsplan KNNS Kennis voor stad en regio 2012
- Resultatenkaart Platform31-Breda 2014

Activiteiten

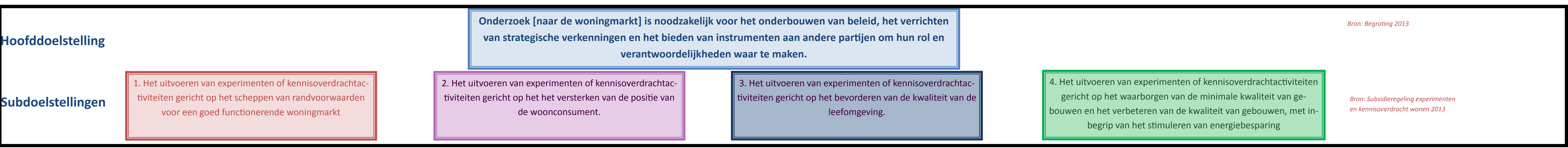
- Programma Ruimte Platform31 2014
- Programma Sociaal Platform31 2014
- Programma Wonen Platform31 2014
- Programma Economie Platform31 2014
- Activiteiten Ruimte Platform31 2014
- Activiteiten Sociaal Platform31 2014
- Activiteiten Wonen Platform31 2014
- Activiteiten Economie Platform31 2014
- Activiteiten 2015 (verantwoording BZK)
- Activiteiten Begroting 2016

Bijlage IV: Samenstelling van de begeleidingscommissie

Tabel 5: Leden begeleidingscommissie

Naam	Functie	Organisatie
Regien van Adrichem	Secretaris fysieke pijler G32	Gemeente Lelystad/bestuursadviseur
Henk Jan Bierling	Programmamanager partners	Platform31
Frank Bonnerman	Senior beleidsmedewerker	Ministerie van BZK Bouwen en Energie/woningbouw en - voorraad
Ruud Dorenbos	Senior projectleider	Platform31
Frank van Dugteren	Senior beleidsadviseur	Ministerie van BZK DGBW/Woningmarkt/Analyse en Ramingen
Gerard Hendriksma	Ambtelijk secretaris G32 (Achtervang van Adrichem)	Gemeente Leeuwarden/projectleider
Thomas Hessels	Senior beleidsmedewerker	Ministerie van BZK /SG-cluster/BZK-flex
Sandra Kessels	Senior beleidsadviseur	Ministerie van BZK DGBW/bestuur en financiën/interbestuurlijke relaties
Nadine Knoop	Beleidsmedewerker	Ministerie van BZK DGBW/Woningmarkt/Analyse en Ramingen
Jan Jaap Nieboer	Senior beleidsmedewerker	Ministerie van BZK DGBW/Woningmarkt/Analyse en Ramingen
Angelique van Tintelen	Beleidsondersteuner	Ministerie van BZK DGBW/Woningmarkt/Analyse en Ramingen
Wilma Veltman	Senior beleidsmedewerker	Ministerie van BZK /DGBW/Bestuur en financiën/Bestuurlijke organisatie
Imke Verbeek	Beleidsmedewerker	Ministerie van BZK DGBW/Woningmarkt/Huur en aandachtsgroepen

Bijlage V: Doelenboom



Activiteiten

2013

A1.1.1 G32 werkgroepen

A1.1.2 Cusus volkshuisvesting

A1.1.3 Onderzoek kwaliteit particuliere woningvoorraad

A1.1.4 Toekomst woningcorporaties

A1.1.5 Experimenten met prestatiebesturing door corporaties en de coöperatie als alternatief voor corporaties en VVC

A1.1.2.1 Experimenten rondom woningen van dementerende ouderen

A1.1.2.2 Tweede fase pilots in krimp- en anti-gebergieden

A1.1.2.3 Onderzoek dynamiek huishoudens en woonmilieus, sociale stijging en wat bewoners zelf kunnen

A1.1.3.1 Leergroep herprogrammering

A2.1.1.1 Onderzoeken invloed globalisering op stedelijke arbeidsmarkt; economische positie laaggeleiden

A2.1.1.2 Onderzoeken economie stedelijke netwerken; agglomeratievordelen metropolitane gebieden

A2.1.1.3 Dynamiek regionale arbeidsmarkt en stedelijke ontwikkeling

A2.1.1.4 Dialogo G4/G5 regionaal economisch beleid

A2.1.1.5 Strategische agenda innovatieve toegregio's

A2.1.1.6 Kennis- en onderzoekagenda 'Economic Vitality: towards smart specialisation'

A2.1.2.1 Experiment met wijkinvesteringzones, waarin bewoners en bedrijven door inspanningen en investeringen hun wijk economisch aan de praat krijgen

A2.1.2.2 Cursus leerstands- en transformatiemanagement

A3.1.1.1 Decentralisatie jeugdzorg

A3.1.1.2 Onderzoeken Wmo, professionals en vrijwilligers (ketens, participatie, effecten) [conferentie: bundel]

A3.1.1.2 Experimenten met actief burgerschap in New Towns en met (transnationale) huisvesting en meerhuishoud (VROM-raadadvies 'Wonen in ruimte en tijd')

A3.1.1.3 Website Wat werkt in de wijk?

A3.1.2.1 Business case early warning system

A3.1.2.2 Integrale Veiligheidsmonitor (Platform), CBS en ministerie V&J; maatwerk voor gemeenten en politieregio's

A3.1.2.3 Inspiratiesessies burgemeesters op domein veiligheid (overlast en verordening)

A3.1.3.1 Onderzoeken actief burgerschap, sturingsarrangementen sociaal, ruimtelijk Samenredzaamheid in doedemocratie

A3.2.1.1 Training gebiedsontwikkeling nieuwe stijl Cursussen voor provincieacademie

A3.2.1.2 Landelijke Kennisdossier Bevolkingsdaling

A3.2.1.4 Experiment flexibele bestemmingsplannen

A3.2.1.5 Experiment nieuwe open ruimten

A3.2.1.6 Matchmaking en strategie door het ruimtelijk ontwerp

A3.2.1.7 Onderzoeken economische waardering van cultureel erfgoed (MKBA)

A3.2.1.8 Kennissen onderzoekagenda 'Polycentric Metropolitan areas'

A3.2.1.9 Bereikbaarheid en mobiliteit: D&R, doorwerking resultaten Transumo Footprint

A3.2.1.10 Kennis en onderzoekagenda 'Sustainable Urban Mobility'

A3.2.1.11 Tijdschriften S&RO, Nova Terra

A3.2.1.12 Gedenkank investeren in stedelijke dynamiek

A3.2.1.13 Forum stedelijke regio's

A3.2.1.14 Masterclasses provincie/gemeente als regisseur

A3.2.1.15 Regionale vastgoedsturing

A3.2.1.16 Handreiking regionale samenwerking G52

A3.2.1.17 Verspreiding/doorontwikkeling best persons

A3.2.1.18 Netwerk Erfgoed en Ruimte (met RCE)

A3.2.2.1 Bijeenkomsten meerlaagsveiligheid

A3.2.2.2 Actieprogramma Water en Ruimte: excursies en cursussen

A4.1.1.1 Onderzoeksprogramma Urban Regions in the Delta (VerDuS)

A4.1.2.1 Experimenten programma Energiesprong, waaronder concepten voor energieneutrale woningrenovatie, winkels en kantoren

A4.1.2.2 Cursussen Professionaliseren Reference Framework Sustainable Cities

A4.1.2.3 Bestuurlijk platform duurzaamheid [grote steden, onder meer organiseren leerkringen]

A4.1.2.4 Uitwerking gemeentelijke regie op MKBA groen in de stad

A4.1.2.5 Onderzoeksprogramma Duurzaam Bereikbaarheid Randstad (VerDuS)

A4.1.2.6 Doorwerking resultaten Transumo Footprint (transitie naar duurzame mobiliteit)

A4.1.2.7 Kennissen onderzoekagenda 'Sustainable Urban Mobility'

A4.1.2.8 Groen en de Stad



Activiteiten

2014

A1.1.1.1 Experiment Coöperatie Middeninkomens

A1.1.1.2 Experiment Flexibel huren Middeninkomens

A1.1.1.3 Experiment Woonlasten en G32 bijeenkomst G32

A1.1.2.1 Experiment & Versnellingskamers Halvering Arbeidsmigranten

A1.1.2.2 Follow up onderzoek Woonmilieus

A1.1.2.3 Flexibilisering huurmarkt

A1.1.3.1 COP4+

A1.1.3.2 Leertijd ontwikkeling beheer

A1.1.3.3 Expertessie Tuindorpen

A1.1.3.4 Kennisateliers wijkenspraak

A1.1.3.5 Wat werkt in de wijk

A1.1.3.6 Duurzame aanpak wijken op de edge/SV van de toekomst

A1.1.3.8 Programma onderzoek ecologie van stedelijke vernieuwing

A1.1.3.9 Denk tank woonagenda

A1.1.3.10 Ondersteuning fysieke pijler

A1.1.3.11 Experimentmeetings G4 steden

A1.1.3.12 Praktijkdag BZK

A1.1.3.13 Flexibele Ruimte

A1.1.4.1 Experimenteer Privaat Initiatief sociaal wonen

A1.1.4.2 De rendabele corporate incl. huurwoning/kanonmodel/DAEB-Niet DAEB

A1.1.4.3 Effecten nieuwe WW5 stelsel

A1.1.4.4 Follow up particuliere Woningverbetering/doorloopte verkoop soc. huur/ funderingsurgast

A1.1.4.5 Versnellingskamer regionale vastgoedsturing

Ondersteuning gemeenten SER akkoord

Nieuwe relatie gemeente - corporatie

Pensioenfondsen/particuliere investeerders in de huursector

A1.1.5.1 Experimenten Krimp

A1.1.5.2 Kennisplatform Demografische Transitie (KDT)

A1.1.5.3 Vergemeenschap anticiperen op bevolkingskrimp; een investeringskader

A1.1.5.4 Congres Krimp en stedelijke herstructurering

A2.1.1.1 Aanpak winkel- en kantorenleegstand

A2.1.1.2 Leertijd winkel- en kantorenleegstand

A2.1.1.3 Aanpak leegstand commercieel vastgoed groei- en krimpregio's

A2.1.1.4 Zakelijke bedrijventerreinen

A2.1.1.5 Transformatie

A2.1.1.6 Herprogrammeren en herverkavelen NH N/Winchoten

A2.1.1.7 Nieuwe financierings-

A2.1.1.8 Ronde tafel investeerders in de stad

A2.1.1.9 Vastgoedkaart Nederland/App

A2.1.1.10 Toekomst maatschappelijk vastgoed

A2.1.1.11 Leertijd maatschappelijk vastgoed

A2.1.1.12 Vastgoeddebat/blog/column

A2.1.1.13 Leegstand en energiereductie

A2.1.1.14 Erfgoed en gebiedsontwikkeling

A2.1.1.15 Netwerk erfgoed en ruimte

A2.1.1.16 Vastgoedcommissie Noordnau 2.0

A2.1.1.17 Leertijd bedrijvige wijken pm pm Leertijd

A2.1.2.1 Themaexcursie/sessie wethouder/hoofd EZ

A2.1.2.2 Economische pijler bestuur en ambtelijk

A2.1.2.3 Intervisie economische pijler

A2.1.2.4 regionale colleges/collegietours

A2.1.2.5 Analyse raads- en collegeprogramma's pm nvt Advies

A2.1.2.6 Effectief en doelmatig lokaal en regionaal economisch beleid

A2.1.2.7 Flexibele (bestemmingsplan) regelruimte MKB Experiment

A2.1.2.8 Bedrijvige wijken en best persons [Ingbersen en Van den Brink]

A2.1.2.9 Wijkinvesteringen- en kanonzones

A2.1.2.10 Leertijd bedrijvcontacten/acquisitie Leertijd

A2.1.2.11 MKBA-informatie.nl en MC

A2.1.2.12 Verduis congres en bijeenkomsten

A2.1.2.13 Aan het werk in krimpregio's Experiment

A2.1.2.14 Regionale competenties/brugproject

A2.1.2.15 Trickle down

A2.1.2.18 Onderkant-bovenkant

A2.1.3.1 SIA-HBO Road: advies zwaarte punten

A2.1.3.2 Aan de slag met jeugtwerkloosheid experiment

A2.1.3.3 Match Onderwijs en arbeidsmarkt

A2.1.3.4 Geslaagd in de stad

A2.1.3.5 Wat werkt bij re-integratie

A2.1.4.1 Governance en sturing metropolbeleid G4

A2.1.4.2 Technologie en de stad (mede naar 13 groeittechnologieën McKinsey)

A2.1.4.3 Napoleon

A2.1.4.4 Opwerkactie economic governance Teisman

A2.1.4.5 Economie stedelijke netwerken

A2.1.4.6 Help een plek

A2.1.4.7 Heds- en dorpsconomie

A2.1.4.8 Soort zoektocht

A3.1.1.1 Slimme verstedelijking

A3.1.1.2 Forum Stedelijke Regio's

A3.1.1.3 Excursie I&M (Denemarken/Ierland) (uit I&M 2013)

A3.1.1.4 Opzet kennisplatform smart cities/uk I&M 2013)

A3.1.1.5 Roadshow smart cities(uit I&M 2013)

A3.1.1.6 Publicatie smart cities (uit I&M 2013)

A3.2.2.1 Coöperatief ruimtelijk handelen

A3.2.2.2 Eenvoudig Ieter Academie (in oprichting)

A3.2.2.3 Roadshow publicatie

A3.2.2.4 Stadsblad organische ontwikkeling

A3.2.2.5 Jaar van de Ruimte Toekomstlab

A3.2.2.6 Coördinate organisatie Jaar van de Ruimte

A3.2.2.7 Flexibel bestemmen

A3.2.2.8 G4 bijeenkomst coöperatief handelen

A3.2.2.9 Onderzoek systeemverantwoordelijkheid IQ

A3.2.2.10 Analysing and exploring sustainable urban strategies

A3.2.2.11 Implementing transit oriented development (TOD)

A3.2.2.12 Transit oriented development in the Randstad Southwing

A3.2.2.13 Leertijd kennis uit energiesprongprogramma – particulieren

A3.3.1.1 Ondersteuning sociale pijler

A3.3.1.2 Ontwikkeling effect- en prestatie-indicatoren

A3.3.1.3 Regionale samenwerking vlistekst en actualiteitscollage

A3.3.1.4 Toolkit gebiedsgericht financieren

A3.3.1.5 Duiding en kritische reflectie (analyse rapporten)

A3.3.1.6 Opwerkfabriek sociaal domein

A3.3.1.7 Actiesanalyse sociaal domein

A3.3.1.8 3D actualiteitscollage/debatreeks

A3.3.1.9 Good Governance en Best Persons

A3.3.1.10 Leertijd De ideale Ambtenaar / transitie naar faciliterende gemeente

A3.3.1.11 Regionale 3D safari - kijktje in de keuken stage

A3.3.1.12 Onderzoeksprogramma "Alliantie sociaal"

A3.3.1.13 Sessie

A3.3.2.1 Experiment 'leer-werkbedrijf' zorg voor de buurt'

A3.3.2.2 Onderzoek versterking sociale structuur

A3.3.2.3 Beleid voor belonging

A3.3.2.4 Toepassing analyse instrument sociale wijkteams

A3.3.2.5 Alumni'dag leerkring sociale wijkteams

A3.3.2.6 Onderzoek nieuwe welzijnfunctie

A3.3.2.7 Kennismakelaar burgerschap

A3.3.2.8 Project samenredzaamheid in de doe-democratie

A3.3.2.9 Knelpunten Doe-Democratie

A3.3.2.10 Andere kijk op armoede artikelen en debat (incl. gebruik stapelingsmonitor)

A3.3.2.11 Regionale analyse stapeling

A3.3.3.1 Regionale leerkring jeugd

A3.3.3.2 Simulatiesessie risico's in de jeugdzorg

A3.3.3.3 Community of research and practice aansluiting GCO's en Veiligheidszaken

A3.3.3.4 Meerwaarde van mensenrechten

A3.3.3.5 Voortijdig schoolverlaten

A3.3.3.6 Effectiviteit Brede Scholen

A3.3.3.7 Ontsluiting Europese fondsen ESF/ERDF/ Youth in action etc.

A3.3.3.8 Regionale leerkring aanpak jeugdgroepen/ondersteuning bij een regionale aanpak

A4.1.1.1 Klimaatbestendige stad en regio

A4.1.1.2 Groen en de stad

A4.1.1.3 Reference Framework for Sustainable Cities (RFSC)

A4.1.1.4 Ruimte voor duurzaam initiatief (deelnetwerk)

A4.1.1.5 Bestuurlijk Platform Duurzaamheid G32

A4.1.1.6 Excursies meerlaagsveiligheid (uit I&M 2013)

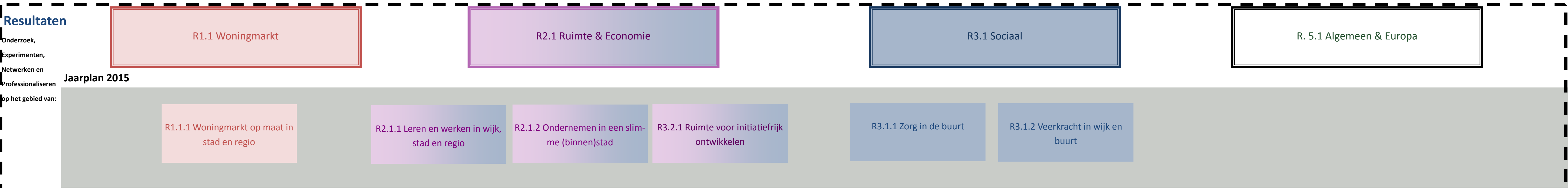
A4.1.2.1 SER energie-akkoord

A5.1 Europa

A5.2 Inzet Platform31* focal point Netherlands"

A5.3 SEISMIC

A5.4 Recap Europa



Activiteiten

2015

A1.1.1 Wonen—Verantwoordelijk BZK 2015

A1.1.2 Huisvesting vergunninghouders

A1.1.3 Huisvesting vergunninghouders 2e helft 2015

A1.1.4 Ontwikkelings kennisdossier

A1.1.5 Kennisdossier Stedelijke vernieuwing

A1.1.6 Kennisdossier Betaalbaarheid huurwoningen

A1.1.7 G32 kennisdossier opvang vluchtelingen en vergunninghouders

A1.1.8 Kennisdagen nieuwe woningwet

A1.1.9 Kennisplatform Demografische Transitie

A1.1.10 Praktijkboek stedelijke vernieuwing na 2014

A1.1.11 Accountmanagement rijk BZK

A1.1.12 Praktijkdag DGBW

A1.1.13 Flexibele Woningmarkt

A1.1.14 Ondersteuning fysieke pijler

A1.1.15 Informatiecentrum congres implementatie woningwet

A1.1.16 Opvolging particuliere huur

A1.1.17 MIRT project zuidvleugel

A1.1.18 Huurders in actie voor beleid en beheer

A1.1.19 Lerend Netwerk Maatschappelijk Budget woningcorporaties

A1.1.20 Duiding nieuws

A1.1.21 De renovatieimpuls

A1.1.22 Wijkengids

A1.1.23 Klusuur

A1.1.24 Prestatieafspraken gemeenten en corporaties nieuwe stijl

A1.1.25 Vergesichten in de volkshuisvesting

A1.1.26 Wooncoöperaties

A1.1.27 Ondersteuning Groningen Aardbevingproblematiek

A1.1.28 Renovatie visie traject

A1.1.30 Hartige Hap betaalbaarheid

A1.1.31 Verkenning de Magic Mix

A1.1.32 Kennisdisseminatie huisvesting arbeidsmigranten

A1.1.33 Propositielabs; begeleiding deeptracten

A1.1.34 Smart small living

A1.1.35 Recap wonen

A2.1.1 Ruimte & Economie —Verantwoordelijk BZK 2015

A2.1.2 JvdR projecten

A2.1.3 Kennisdossier Vitale binnen

A2.1.4 Kennisdossier PVA online Platform smart cities

A2.1.5 Kennisdossier omgevingswet

A2.1.6 mobiliteit en verstedelijking

A2.1.7 surf coördinatie

A2.1.8 surf G32-KKS bijeenkomsten

A2.1.9 Surf projecten

A2.1.10 surf communicatie

A2.1.11 surf

A2.1.12 experimenten aangename aanloopstraten

A2.1.13 Slagkracht groeiende stad en krimpende ommeland

A2.1.14 Nieuwduiding Ruimte

A2.1.15 Ronde tafel investeerders in de stad

A2.1.16 Innovaties Ruimte en Economie

A2.1.17 EB campus + omgevingswet

A2.1.18 Midsize NL

A2.1.19 Organische Stedelijke ontwikkeling

A2.1.20 Slimme Netwerkgemeenten

A2.1.21 Agenda Stad 2015

A2.1.22 Recap Ruimte & Economie

A3.1.1 Integrale Aanpak

A3.1.2 Kennisdossier armoede en schuldhulpverlening

A3.1.3 Kennisdossier G32 herbestemmen zorgvastgoed

A3.1.4 Kennisdossier: leren, werken, ondernemen

A3.1.5 Langer Thuis Transformatie serviceflats

A3.1.6 Langer Thuis Borging gebiedsgerichte

A3.1.7 Langer thuis - woningen voor GGZ doelgroepen

A3.1.8 Van cijfers naar beleid - publicatie

A3.1.9 Ondersteuning Sociale Pijler G32

A3.1.10 Recap sociaal

A3.1.11 Transformatie zorgvastgoed

A3.1.12 Woonzorgvrij voor gemeenten

A3.1.13 Kennisdagen G4 - BZK

A3.1.14 Communicatie Sociaal

A3.1.15 Werkateller Arbeidsdoelstelling moeilijke jongeren

A3.1.16 Experiment Basisinkomen

A3.1.17 Kennismakelaar Actief burgerschap

A3.1.18 Doen en denken: actiefburgerschap

A3.1.19 Ruim op de regels

A3.1.20 Accountmanagement G32

A3.1.21 Prestatiemetingen het sociaal domein

A3.1.22 Schudde uit de ketel

A3.1.23 Publicatie risicoregelingen

A3.1.24 Onderneming leefbaarheid in de wijk

A3.1.25 burgerkracht en sociale veiligheid - publicatie

A3.1.26 De weg naar experimenten in de sociale zekerheid

A5.1.1 Algemeen2015—Verantwoordelijk BZK

A5.1.2 YURPS

A5.1.3 nieuwsbrief p31

A5.1.4 nieuwsbrief p31

A5.1.5 IKRO

A5.1.6 IKRO

A5.1.7 Website Platform 31

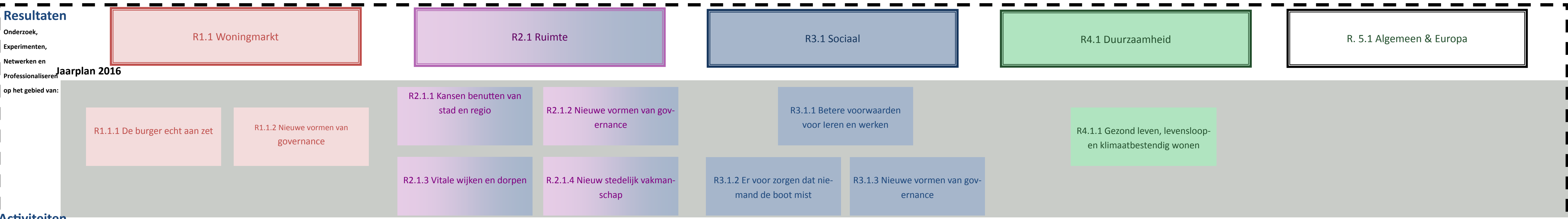
A5.1.8 Opgenapen website platform31.nl

A5.1.9 Website

A5.1.10 De 4 seizoenen van Platform31

A5.1.11 Jaarplan 2016-2021

A5.1.12 Recap Algemeen



Activiteiten

2016

A1.1.1 Effecten nieuwe regeling op lokaal niveau

A1.1.2 De niet-DAEB woonmaatschappij

A1.1.3 De regionale woningmarkt

A1.1.4 Betaalbaar nieuwbouw

A1.1.5 Renovatieimpuls

A1.1.6 Magic Mix

A1.1.7 Huisvesting vergunninghouders

A1.1.8 (Tijdelijke) huurcontracten

A1.1.9 Circulaire woningbouw

A1.1.10 Wooncoöperaties

A1.1.11 Veranderend samenspel

A1.1.12 Businesscase wooninitiatieven door burgercollectieven

A1.1.13 Transitie in beheer

A1.1.14 Huurders in actie

A1.1.15 Stedelijke vernieuwing nieuwe stijl; hoe houden we vast?

A1.1.16 Private investeerders in de stad

A1.1.17 Jeugd en leefbaarheid op platteland

A1.1.18 Derde ronde krimpexperimenten

A1.1.19 Kennisplatform Demografische Transitie

A1.1.20 Duiding nieuws wonen

A1.1.21 G32 fysieke pijler

A1.1.22 Praktijkmiddag BZK - DGBW

A1.1.23 Kennisdossier wonen

A2.1.1 Borrowed size / regionale samenwerking

A2.1.2 Scenario's Nederlandse binnensteden

A2.1.3 Programma Midsize NL

A2.1.4 Smart Cities

A2.1.5 Verdieping nieuwe financieringsvormen

A2.1.6 Slim samenwerken in regionale netwerken

A2.1.7 Pilot verwijderingscertificaten kantoren

A2.1.8 Aangename aanloopstraten

A2.1.9 De opkomst van de leefstraat

A2.1.10 SURF in de praktijk

A2.1.11 Duiding nieuws ruimte en economie

A2.1.12 G32 economische pijler

A2.1.13 Kennisdossier ruimte en economie

A3.1.1 Op weg naar experimenten in de sociale zekerheid

A3.1.2 Krachtige ecosystemen voor ambiteuze ondernemers

A3.1.3 Relatie steden en ZZP'ers

A3.1.4 Vervolg Langer Thuis

A3.1.5 Transitie serviceflats

A3.1.6 Draagkracht en draaglast van de wijk

A3.1.7 Ondermijning lokaal bestuur

A3.1.8 Jeugd, leefbaarheid en radicalisering

A3.1.9 It takes two to tango

A3.1.10 De comeback van kerken? Maatschappelijke rol religieuze organisaties

A3.1.11 Integrale aanpak Schulden en Armoede

A3.1.12 Bijzondere groepen in de wijk en draaglast

A3.1.13 Ruim op de regels

A3.1.14 Transformatie agenda sociaal domein

A3.1.15 Duiding nieuws sociaal

A3.1.16 G32 sociale pijler

A3.1.17 Kennisdossier sociaal

A5.1.1 Agenda Stad

A5.1.2 Flexibele ruimte

A5.1.3 Platform31 Nieuwsbrief

A5.1.4 Platform31 Nieuwsflits

A5.1.5 Website Platform31.nl

A5.1.6 Duiding nieuws algemeen

A5.1.7 De Vier Seizoenen van Platform31

A5.1.8 National Focal Point LUNN

A5.1.9 Programmaontwikkeling

A5.1.10 Accountmanagement BZK

A5.1.11 Accountmanagement en advies G32-steden

A5.1.12 Kosten accountantsverklaring

A5.1.13 Kosten accountantsverklaring

Over Ecorys

Ecorys is een toonaangevend internationaal onderzoeks- en adviesbureau dat zich richt op de belangrijkste maatschappelijke uitdagingen. Door middel van uitmuntend, op onderzoek gebaseerd advies, helpen wij publieke en private klanten bij het maken en uitvoeren van gefundeerde beslissingen die leiden tot een betere samenleving. Wij helpen opdrachtgevers met grondige analyses, inspirerende ideeën en praktische oplossingen voor complexe markt-, beleids- en managementvraagstukken.

Onze bedrijfsgeschiedenis begon in 1929, toen een aantal Nederlandse zakenlieden van wat nu beter bekend is als de Erasmus Universiteit, het Nederlands Economisch Instituut (NEI) oprichtten. Het doel van dit gerenommeerde instituut was om een brug te slaan tussen het bedrijfsleven en de wereld van economisch onderzoek. Het NEI is in 2000 uitgegroeid tot Ecorys.

Door de jaren heen heeft Ecorys zich verspreid over de wereld met kantoren in Europa, Afrika, het Midden-Oosten en Azië. Wij werven personeel met verschillende culturele achtergronden en expertises, omdat wij ervan overtuigd zijn dat mensen met uiteenlopende eigenschappen een meerwaarde kunnen bieden voor ons bedrijf en onze klanten.

Ecorys excelleert in zes werkgebieden:

- transport en mobiliteit;
- economie en innovatie;
- energie, water en klimaat;
- regionale ontwikkeling;
- overheidsfinanciën;
- gezondheid en onderwijs.

Ecorys biedt een duidelijk aanbod aan producten en diensten:

- voorbereiding en formulering van beleid;
- programmamanagement;
- communicatie;
- capaciteitsopbouw (overheden);
- monitoring en evaluatie.

Wij hechten waarde aan onze onafhankelijkheid, onze integriteit en onze partners. Ecorys geeft om het milieu en heeft een actief maatschappelijk verantwoord ondernemingsbeleid, gericht op meerwaarde voor de samenleving en de markt. Ecorys is in het bezit van een ISO14001-certificaat dat wordt ondersteund door al onze medewerkers.

Manon Janssen,
Chief Executive Officer & Chair of the Board of Management



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com
K.v.K. nr. 24316726

Sound analysis, inspiring ideas



W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas