

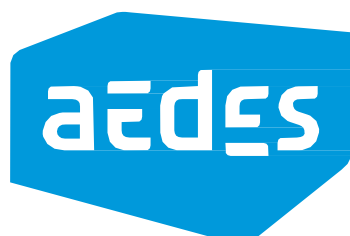
Data-ondersteund Sociaal Beheer

Een handreiking voor het gebruik van data ter ondersteuning van sociaal beheer

UPDATE

Februari 2020

vereniging van
woningcorporaties



COLOFON

© november 2019, Aedes vereniging van woningcorporaties Den Haag

Laatst bijgewerkt: februari 2020

Redactie en vormgeving: Aedes vereniging van woningcorporaties

Auteur: Koen van der Bij (Sectorontwikkeling)

Contact en meer informatie: David Albregts (Sectorontwikkeling), d.albregts@aedes.nl

Inhoud

1	Inleiding	4
2	Welke voordelen biedt een monitor?	5
3	De monitor sociaal beheer in vier stappen	7
4	Stap 1: Doelen bepalen van een meetinstrument sociaal beheer	9
	4.1 Krijg de organisatievraag scherp	9
	4.2 Betrek wijkmedewerkers en/of huurders bij het formuleren van de doelen	9
5	Stap 2: Data en indicatoren	10
	5.1 Interne data uit geautomatiseerde registraties	10
	5.2 Beoordeling complexen door medewerkers	11
	5.3 Huurdersonderzoek	12
	5.4 Externe data	13
	5.5 Bepalen van meetfrequentie en schaalniveau	14
6	Stap 3: Model voor het bepalen van complexscores	15
	6.1 Conceptueel model	15
7	Stap 4: Technische aandachtspunten	18
	7.1 Opschonen en verbeteren van databestanden	18
	7.2 Omgaan met uitschieters	19
	7.3 Uitvoeren van analyses	19
	7.4 Delen en visualiseren van de uitkomsten	22
	Bijlage Achtergronden	24

1 Inleiding

Steeds meer corporaties werken met meetinstrumenten voor sociaal beheer. Deze handreiking is een hulpmiddel voor corporaties die willen beginnen met het opzetten van een meetinstrument. Het geeft inzicht in de belangrijkste stappen op basis van de ervaringen en geleerde lessen van een aantal corporaties.

Hoe kan data helpen bij het sturen op leefbaarheid?

Meetinstrumenten van woningcorporaties voor sociaal beheer geven informatie over de leefbaarheid in een gebied. Een meetinstrument helpt om complexen en buurten onderling met elkaar te vergelijken, trends te volgen en interventies te bepalen. Door gebruik van data kunnen corporaties het gesprek gericht voeren over welke gebieden meer of ander beheer vragen. Het geeft daarmee ook richting aan de samenwerking met netwerkpartners en huurders. Kortom: een meetinstrument vergroot het inzicht en helpt bij het gericht sturen op verbeteren van leefbaarheid.

Deze handreiking helpt ook bij het verbeteren van bestaande instrumenten. Het is dus geen blauwdruk voor een 'ideale monitor'. Als basis voor deze handreiking gebruiken wij drie voorbeelden van meetinstrumenten die al in gebruik zijn:

- de *Beheer Intensiteit Kaart* (Staedion),
- *Kwaliteit Screening Instrument Complexen* (Trivire) en
- *Sociaal Beheer Label* (Woonstad Rotterdam) (zie bijlage voor verdere toelichting).

Met deze corporaties zijn verdiepende gesprekken gevoerd over de ontwikkeling en toepassing van de instrumenten. Daarnaast hebben andere corporaties bijgedragen aan deze handreiking.

Leeswijzer

Deze handreiking behandelt de volgende onderwerpen:

- Welke voordelen biedt een meetinstrument?
- Welke stappen zijn nodig voor het invoeren van een meetinstrument?
- Welke indicatoren en data worden meestal gebruikt?
- Hoe bepaal je complexscores, welke modellen zijn er?
- Technische aandachtspunten voor statistiek en datakwaliteit.

Wij wensen de lezer veel leesplezier en ontwikkelplezier. Of zoals de ontwikkelaar van de Beheer Intensiteit Kaart het zegt:

'Wees vooral niet bang voor data. Experimenteer en begin met het combineren van databronnen om tot nieuwe inzichten in complexen te komen. Ga daarover in gesprek'

Dankwoord

Deze handreiking is mede mogelijk gemaakt door de coalitie Leefbare Wijken & Buurten. We willen daarbij in het bijzonder de medewerkers van de volgende corporaties bedanken voor het meedenken en -schrijven aan dit document: Trivire, Woonstad Rotterdam, Staedion, Portaal, Wonen Limburg, Woonwaarts, 'Thuis, Brabant Wonen, Woonfriesland.

2 Welke voordelen biedt een meetinstrument sociaal beheer?

Een meetinstrument sociaal beheer kan verschillende voordelen bieden. Dat is ook nodig want het vraagt om een bijdrage van medewerkers binnen de organisatie. Onderstaande voordelen van een meetinstrument noemen corporaties vaak:

Basis voor samenhangende buurtaanpak, sociaal beheer en vastgoedstrategie

Verzamelde data over leefbaarheid zijn waardevolle gegevens voor de ontwikkeling van een bredere buurtaanpak. Je ziet namelijk van meerdere wijken waar ze goed of minder goed op scoren. Dat helpt bij het onderbouwen van de eigen inzet en het afstemmen van buurtinterventies. De data kunnen aanleiding vormen (bij) te sturen op leefbaarheid via een afgestemde mix van interventies, bijvoorbeeld:

- sociaal beheer: waar corporaties het leefbaarheidsbudget gericht op inzetten, inzet wijkconsulenten
- fysiek beheer: kwalitatieve complexanalyses, planning renovaties, wijkverbeterplannen
- strategie: vastgoedstrategie en meerjarenplannen
- verhuur: instroom van nieuwe huurders. Bijvoorbeeld door bij het toewijzen van woningen aan kwetsbare doelgroepen rekening te houden met de relatieve draagkracht van een wijk.

Basis voor het betrekken van de huurder

Op basis van de uitkomsten kunnen corporaties huurders actief betrekken bij planvorming voor het complex of de buurt. Inzichten in huurdersbeleving hebben vaak een rol binnen een meetinstrument. Zo kunnen corporaties het gesprek voeren met bewoners of de beheerinterventies ook aansluiten bij hun beleving.

Draagvlak voor lokale samenwerking

Een meetinstrument sociaal beheer is ook een goede basis voor het gesprek met externe partners, het bepalen van gezamenlijke doelen. De ondervraagde corporaties gebruiken de uitkomsten van data-analyses als extra onderbouwing voor het inhoudelijk gesprek met netwerkpartners in de wijk (bijvoorbeeld met gemeente, politie, zorgverleners, sociaal werk). Data-ondersteunde signalen die overeenkomen met analyses van lokale partners, dragen bij aan een gedeeld beeld en een gezamenlijke aanpak van leefbaarheid.

Benutten kennis wijkmedewerker

De wijkmedewerkers staan het dichtst bij de huurders en zijn de gezichten van de corporatie in de wijk. Hun kennis is één van de belangrijkste bronnen van het meetinstrument. Informatie over de complexen of buurten kunnen zij duiden met het 'verhaal achter de cijfers'. Want achter cijfers zit altijd een verhaal. Het instrument vormt een gesprekstarter om scores te toetsen aan het oordeel van de wijkprofessionals. Regelmatig meten helpt ook om tussen de verschillende onderdelen van de organisatie gericht het gesprek te voeren over wat er per complex of buurt nodig is aan sociaal beheer.

Vergroten van inzicht en overzicht

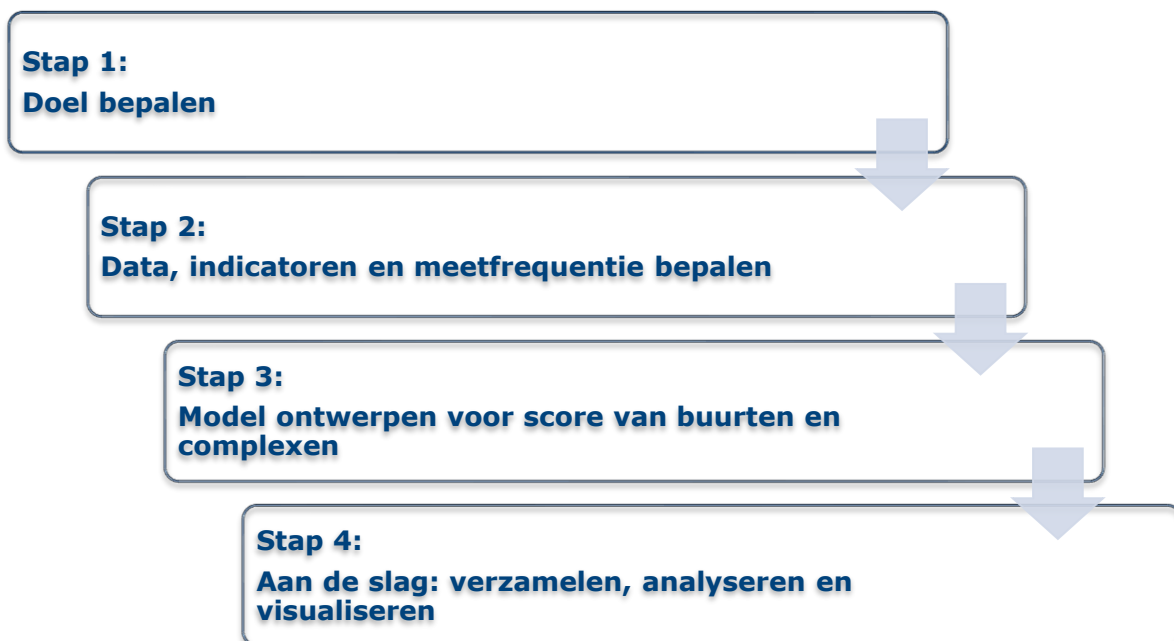
Een meetinstrument kan direct inzicht geven in hoe het er voor staat met de leefbaarheid in een complex of buurt en de mogelijkheid deze te vergelijken met andere complexen en buurten. Een medewerker kan de informatie, bij wijze van, in de achterzak meenemen de buurt in.

Sturing op personeelsinzet

Corporaties kunnen de score uit het meetinstrument ook gebruiken voor het sturen op de inzet van medewerkers in de wijk en om een geschikte medewerker te vinden voor een bepaalde wijk. Woonstad Rotterdam houdt bijvoorbeeld rekening met de ervaring van de beheerders. Meer ervaren medewerkers werken in buurten die bijvoorbeeld intensiever beheer nodig hebben vanwege leefbaarheidsproblemen.

3 Het meetinstrument sociaal beheer in vier stappen

Dit hoofdstuk beschrijft in het kort het proces om te komen tot een goed meetinstrument sociaal beheer. Als we de drie voorbeelden van Staedion, Trivire en Woonstad Rotterdam naast elkaar leggen onderscheiden we de volgende vier stappen om een meetinstrument te ontwikkelen: doel bepalen, data bepalen, model ontwerpen en verwerken van de resultaten.



Stap 1: Bepaal de doelen (zie hoofdstuk 4)

Wat wil je weten en waar leg je de nadruk op? Hoe concreter het doel is van het meetinstrument, hoe gericht je data kunt gebruiken. Inventariseer met welke organisatievragen rondom leefbaarheid de corporatie stoeit en bespreek vervolgens welke data hiervoor nodig zijn. Voorbeelden zijn bijvoorbeeld overlastmeldingen en beoordelingen op schoon, heel en veilig. De drie praktijkvoorbeelden laten zien dat de behoeften van wijkmedewerkers en/of huurders vaak leidend zijn bij het vaststellen van het doel.

Stap 2: Bepaal je data, indicatoren en meetfrequentie (zie hoofdstuk 5)

Kijk vervolgens welke data er al beschikbaar is binnen de eigen organisatie. Vaak is er al veel beschikbaar, zoals bijvoorbeeld beoordelingen van wijkmedewerkers, incasso, overlastmeldingen, et cetera. Maak ook gebruik van externe data, zoals bijvoorbeeld van gemeente of het Centraal Bureau voor de Statistiek. Is er onvoldoende externe data beschikbaar om te kunnen voldoen aan de informatiebehoefte? Dan kun je het meetinstrument aanvullen door een enquête uit te zetten en/of data te gebruiken van commerciële aanbieders.

Ook wil je nu bepalen hoe vaak en wanneer je gaat meten. Dit hangt af van de beschikbare middelen, de tijd die je voor de dataverzameling en -analyse nodig hebt en op welk moment een actuele data-analyse het beste aansluit op andere organisatieprocessen (bijvoorbeeld vlak voor de eerstvolgende jaarplannen, onderhoudsplan). In de praktijkvoorbeelden is de meting driejaarlijks, jaarlijks of zelfs per kwartaal.

Stap 3: Ontwerp een model (zie hoofdstuk 6)

Maak een model waarmee je in één oogopslag kunt zien welke indicatoren er gekozen zijn en hoe de uiteindelijke complex- en/of buurtscores zijn opgebouwd. Het model benadrukt de samenhang van de data die gebruikt zijn. Hoe eenvoudiger en overzichtelijker het model, des te begrijpelijker het is voor anderen. Dit helpt bij de toepassing in de praktijk. De waarde van de harde data zelf is beperkt. Van belang is het 'verhaal achter de cijfers' en nadere duiding in gesprek met (wijk)medewerkers.

Stap 4: Aan de slag: verzamelen, analyseren en visualiseren (zie hoofdstuk 7)

Binnen de organisatie heb je diverse collega's die over data beschikken en deze op eigen wijze bijhouden. Bepaal hoe je de data die je nodig hebt voor het model bij elkaar kunt krijgen. Maak concrete afspraken over de wijze van aanleveren en wie dat gaat doen.

Voordat je kunt beginnen met analyseren, moet je databestanden aan elkaar koppelen. Houd ook rekening met onberekende gegevens en extreme waarden. Het is raadzaam deze data te verbeteren voor het begin van de data-analyse. Als je alle bovenstaande stappen hebt uitgevoerd, kun je starten met de analyse. De voorbeelden in deze handreiking laten zien dat er niet één manier is voor het maken van de data-analyse. Meestal gebruiken de corporaties relatief eenvoudige berekeningen, zoals een percentage, gemiddelde, standaarddeviatie of gewogen totaalscores. Deze maten helpen bij het ordenen en vergelijken van scores van een buurt of complex.

Zorg ervoor dat de uitkomsten aantrekkelijk zijn vormgegeven door ze te visualiseren, bijvoorbeeld door het gebruik van kaarten en kleuren. Dat vergroot de kans dat je boodschap goed overkomt.

4 Stap 1: Doelen bepalen van een meetinstrument sociaal beheer

Op welke vragen moeten de data antwoord geven en hoe pak je dat aan? Dit hoofdstuk geeft de belangrijkste tips mee bij het bepalen van het doel van het meetinstrument.

4.1 Krijg de organisatievraag scherp

Probeer de organisatievraag aan de hand van de doelstellingen specifiek te maken. Hoe specifieker de vraag des te waardevoller de data.

Stel, de organisatievraag is: hoe kunnen we signalen die wijkprofessionals hebben over complexen intern inzichtelijk maken voor afdelingen Beleid en Vastgoed? Dan vraag je je ook af:

- Wat zijn onze taken als corporatie op het gebied van sociaal beheer?
- Waar letten onze wijkteams op wanneer ze de wijk in gaan?
- Welke wijkinterventies hebben het afgelopen jaar volgens onze werknemers het beste resultaat opgeleverd?
- Hoe kijken onze huurders naar de wijk en hun eigen complex?
- En hoe kunnen we de geformuleerde focuspunten op een cijfermatige manier inzichtelijk maken?

Deze vragen helpen om specifieker zicht te krijgen op wat de organisatie het beste kan monitoren en meten. En om intern te kijken welke data al beschikbaar zijn en welke data nog ontbreken.

4.2 Betrek wijkmedewerkers en/of huurders bij het formuleren van de doelen

Wijkmedewerkers zijn een belangrijke bron van informatie. Zij kennen de wijk en weten wat er speelt. Sterker nog: zij leveren voor alle meetinstrumenten in deze handreiking zelf actief gegevens aan. Daarom is het belangrijk dat ze helpen bij het formuleren van de doelen. Je zorgt er zo voor dat het instrument ook van hen is en dat ze deze actief gaan gebruiken.

Praktijkvoorbeeld: aanpak van Staedion

De Haagse woningcorporatie Staedion is in 2014 begonnen met de Beheer Intensiteit Kaart om hun activiteiten rondom leefbaarheid intern en extern te kunnen verantwoorden. Staedion wilde beter inzicht in waar zij op konden sturen om wijken leefbaar te houden en met onderbouwing gericht het gesprek hierover aangaan.

De corporatie wilde daarnaast ook kennis over buurten kunnen delen met gemeente en de activiteiten naar de huurders verantwoorden. De mening van huurders diende als basis voor de leefbaarheidsdoelstellingen. Daaruit volgde de vraag: hoe gebruik je die informatie om de heersende problemen aan te pakken? En hoe krijgen we de huurder hierin mee?

Staedion is vervolgens een proef gestart om samen met huurders te kijken hoe ze de wijk gezamenlijk kunnen verbeteren. Waar hebben huurders uit wijk X het meeste behoefte aan? En wat kan de corporatie daar aan doen? Op basis van deze gesprekken bepaalde Staedion vervolgens welke gegevens de corporatie moest verzamelen om de leefbaarheid volgens hun huurders te verbeteren. Voorbeelden daarvan waren: meldingen van overlast hennepsteelt en woonfraude.

5 Stap 2: Data en indicatoren

In dit hoofdstuk geven we enkele voorbeelden van de soorten data. Onderstaand delen we de soorten data in langs het type bron:

- geautomatiseerde interne data
- beoordelingsdata
- huurdersonderzoek
- externe data.

Vervolgens bespreken we de meetfrequentie en het meetniveau.

5.1 Interne data uit geautomatiseerde registraties

Woningcorporaties hebben een hoop gegevens over hun woningen, hun huurders en de dienstverlening. Om alle relevante data met elkaar te verbinden heb je soms toegang nodig tot administratieve systemen van andere afdelingen. Maar ook de inbreng van de wijkmedewerkers en huurders verzamelen vergt tijd en voorbereiding. Ga eerst na welke data er beschikbaar zijn en bekijk hoe bruikbaar ze zijn. De volgende databronnen kunnen bijvoorbeeld nuttig zijn (zie voor meer informatie de bijlage, pagina 24 en 25):

Administratie afdeling Wonen

- Staedion: geregistreerde gevallen van overlast en woonfraude.
- Woonstad: alle overlastmeldingen waarop de organisatie actie heeft ondernomen, meldingen van woonfraude, schoonmaak en sociale meldingen.
- Trivire: meldingen van actieve woningoverlast op complexniveau.

Administratie andere afdelingen + Woonruimteverdeling

- Woonstad: gemiddelde mutatiegraad en gemiddelde woontijd.
- Staedion: gebruikt geen data van andere afdelingen.
- Trivire: percentage huurders jonger dan 23 jaar, gemiddelde woontijd, mutatiegraad, gemiddelde reacties, percentage actief woningzoekend en huurachterstand.

Praktijkvoorbeeld: Trivire gebruikt woonruimteverdeelsysteem

Woningcorporatie Trivire uit Dordrecht weet dat hun woonruimteverdeelsysteem het gemiddeld aantal reacties op een woning bijhoudt en de gemiddelde woontijd in een complex berekent. Zij stellen dat beide cijfers indicaties zijn voor de populariteit (en het imago) van een bepaalde buurt. Echt hardmaken van woontevredenheid is het niet, maar het is voor Trivire een bron van informatie om de populariteit van gebieden/complexen te vergelijken. Daarbij probeert Trivire wel rekening te houden met het woningtype, zoals bijvoorbeeld 'doorstroom-complexen'. Deze complexen krijgen vaak veel reacties, maar kennen ook een korte woontijd.

5.2 Beoordeling complexen door medewerkers

Om duiding te kunnen geven aan alle droge data, speelt het oordeel van medewerkers een rol. Zij komen namelijk in die wijken en complexen. Binnen het instrument speelt de medewerkersbeoordeling (of beschrijving) dan ook een belangrijke rol, maar is het meteen de uitdaging om die beoordelingen ook kwantitatief meetbaar te maken. Zo werkt Staedion met teambeoordelingen van complexen en ook Trivire heeft hiervoor een goed instrument gemaakt.

Toepassing in de praktijk: Trivire

Trivire gebruikt het oordeel van de wijkmedewerker om deze als kwalitatieve toets naast de kwantitatieve indicatoren te zetten, om de uitkomsten meer context te geven. Vooraf is bedacht welke onderdelen belangrijk zijn voor de beoordeling van een complex. De medewerker geeft vervolgens per complex een beoordeling op die onderdelen. De uiteindelijke scores worden gemeten op een schaal waarbij een 1 aangeeft dat er geen beheer nodig is en een 5 dat acuut beheer nodig is.

Onderlegger beheerintensiteit en beheermaatregelen		Per complex				
Thema	Aspecten	1	2	3	4	5
Schoon en heel	Huismeester					
	Architectuur van het complex (hoeken en gaten)					
	Leefbaarheidsmelding onderhoudsdienst					
	Technische staat van het complex					
	Onderhoud omgeving complex					
Prettig en veilig wonen	Schoonmaakprogramma					
	Criminaliteit					
	Architectuur vh complex (sociale en veiligheidsbeleving)					
	Kwetsbare groepen (verwarde personen)					
	Vandalisme, incidenten, 'brandjes'					
Individuele huurder	Camerabewaking					
	Aandacht-intensieve huurder					
	Multiprobleemgezinnen					
	A-sociaal gedrag					
	Botsende leefstijlen (verschil in cultuur, normen, waarden)					
	Housing first					
	Statushouders					
	Langer thuiswonende senioren (dementie)					
	Beschermd thuis					
	Juridische procedures (hennep, woonfraude, overlast)					
	Ontlabelen 55+-complex					
Participatie & meedoen groepen huurders	Pluscontract en preventieve contracten					
	Projecten (sloop, verduurzamen e.d.)					
	Vrijwilligers					
	Stimuleren participatie					
	Huurderscommissies					
	Klantenpanels thema/dienstverlening					
	Klankbordgroep projecten					
Samenwerken	Sleutelfiguren					
	Trivire tientje					
	Invloed op MJOB					
	Betrokkenheid projecten intern/extern (fysiek/sociaal)					
	Kwaliteit team (intern/extern)					
	Communicatie intern/extern					
	Telefonische meldingen vanuit KCC					
	Doorverwijzing naar hulpverlenende instanties					

Voor Trivire geldt dat de beoordeling van wijkmedewerkers altijd leidend is voor het overgaan op extra sociaal beheer. Door de onderlegger beheerintensiteit ontstaat meer duiding van de uitkomsten op de andere indicatoren. Gelijktijdig maakt de onderlegger complexbeoordelingen inzichtelijk voor de rest van de organisatie.

Tips

Alle drie de corporaties geven aan dat complexbeoordelingen of een schouw tijdrovend zijn. Daarnaast is het een uitdaging om de kwaliteit van de data te waarborgen. Medewerkers kunnen dezelfde complexen verschillend beoordelen. Corporaties kunnen afhankelijk van de toepassing ook een verschillend gewicht toekennen aan de medewerkersbeoordeling in het model.

Bij Woonstad Rotterdam telt de complexbeoordeling voor 20 procent mee in de beoordeling van schoon/heel/veilig-score. De S/H/V score telt op diens beurt ook weer voor 20 procent mee voor de totale SBL-score (Sociaal Beheer Leefbaarheid). Bij Staedion weegt complexbeoordeling 50 procent mee in complexscore en voor 30 procent in de buurtscore (op basis van geaggregeerde score van alle complexen in de buurt). Trivire telt de complexbeoordeling mee als losse signalering en deze telt dus even zwaar mee als andere individuele scores (1 van de 10 indicaties).

5.3 Huurdersonderzoek

Corporaties hechten veel waarde aan de mening van huurders. Jaarlijks zetten corporaties een enquête uit om te horen wat huurders graag zouden verbeteren en waar de kansen liggen. Voordeel van een dergelijke enquête is dat je meningen van huurders kunt vergelijken en dat je tegelijk werkt aan draagvlak voor eventuele interventies in de buurt.

Binnen alle drie de meetinstrumenten is de bewonersmening opgenomen als indicator. Corporaties laten de stem van de huurder steeds vaker leidend zijn voor de interventies die ze doen in de buurt. Door meningen van huurders in de monitor mee te nemen kunnen zij in gesprekken met bewoners toetsen of zij de inzichten van de corporatie ondersteunen.

Toepassing in de praktijk: Staedion

Staedion neemt bijvoorbeeld de rapportcijfers die huurders geven voor de leefbaarheid van 1 tot 10 mee in het instrument. De corporatie vraagt aan huurders naar een rapportcijfer op de volgende thema's:

- thuisgevoel
- participatiebereidheid
- tevredenheid woning
- tevredenheid woonomgeving.

Tips*Gebruik van vijfpuntschaal bij huurdersoordeel*

Vaak komen de meningen van huurders tot uitdrukking in rapportcijfers. Om deze meetbaar te kunnen maken in het model is het gebruik van een vijfpuntschaal gebruikelijk, bijvoorbeeld 1 = zeer ontevreden tot 5 = zeer tevreden

Gebruik van lokalisatiematen

Voor verdere analyse is het nodig om voor elk meetpunt te weten hoe je het kunt lokaliseren. Daarvoor kunnen locatiematen worden gebruikt. Voor alle drie de corporaties geldt dat zij zowel op complexniveau als buurniveau het beheer inzichtelijk willen hebben. Dit betekent dat per meetpunt de postcode (4-cijferige), straatnaam, buurt (en/of wijk) beschikbaar moet zijn. Het meenemen van locatiematen heeft bovendien het voordeel dat de corporatie gemakkelijker geografische analyses kan uitvoeren en eenvoudiger in de data kan zoeken.

Woonplaats	Wijk	Buurt	Postcode	Straatnaam
------------	------	-------	----------	------------

5.4 Externe data

Veel gebruikte externe data zijn totaalscores van *Leefbaarometer* op buurniveau. Deze scores zijn in de praktijk bruikbaar om het meetinstrument op buurniveau een extern gevalideerde basis te geven.

Daarnaast is externe data, zoals gemeentedata, een goede bron van informatie op het gebied van leefbaarheid. Dan valt te denken aan *Waarstaatjegemeente* of plaatselijke aanvullende data. In sommige delen van het land is op buurniveau data beschikbaar in de *Woonzorgwijzer*. De uiteindelijke keuze voor het gebruik van datastromen hangt af van de beschikbaarheid van de specifieke informatie, de kwaliteit van de data en de toepassingsmogelijkheden.

Aandachtspunt is de geschiktheid van de data. Gemeentedata en Rijksdata (zoals CBS-gegevens) zijn vaak tot twee jaar oud. Daarom zijn ze niet altijd geschikt als leidende bron. Daarnaast zeggen gemeentedata vaak iets over de gehele buurt of wijk en zijn niet-sociale huurwoningen meegenomen in de analyse.

Woonstad Rotterdam gebruikt gemeentecijfers

Naast de eigen administratie kunnen bijvoorbeeld gemeentecijfers ook een valide onderbouwing geven voor thema's die spelen in de wijk en relevant zijn voor medewerkers van de corporatie. Woonstad Rotterdam maakt gebruik van gegevens van de gemeente Rotterdam, beschikbaar in het *Wijkprofiel*. Zo kan de corporatie bijvoorbeeld een beeld krijgen van de gemiddelde financiële of sociale draagkracht van buurten waar het bezit heeft (zie bijlage pagina 24 en 25 voor gebruikte data).

5.5 Bepalen van meetfrequentie en schaalniveau

Zodra de organisatiedoelstellingen helder zijn en de gewenste data zijn benoemd, bepaal je de meetmomenten en het schaalniveau van de data. Hoe vaak meet je, doe je een analyse en op welk(e) moment(en) in het jaar sluit de rapportage aan op andere organisatieprocessen? Alle drie de corporaties gebruiken de meest recente uitkomsten uit de analyses voor de daaropvolgende jaarplannen. Het is daarbij belangrijk dat je data op tijd verzamelt, zodat de opbrengsten bruikbaar zijn in de jaarplancyclus.

Hoe pakken Staedion, Trivire en Woonstad dat aan?

In de gevallen van Staedion, Trivire en Woonstad kiest elke corporatie voor een net andere invalshoek bij de keuze voor een datacyclus van het instrument.

Trivire kiest ervoor om analyses vast te zetten voor drie jaar, maar maakt jaarlijks een nieuwe analyse. Die gebruiken zij als herijking van de eerdere metingen, door een gemiddelde waarde te bepalen op basis van alle gedane meetmomenten. Zo probeert Trivire uitschieters in de data te compenseren (zie ook hoofdstuk 4.2).

Staedion maakt jaarlijks een nieuwe analyse van dezelfde complexen en laat de analyse van het vorige jaar los. Door elk jaar opnieuw de stand van het beheer te meten van complexen/buurtten weet de corporatie voor dat jaar wat de beheervraag is. Dat is handig voor het bepalen van het budget voor leefbaarheid.

Woonstad Rotterdam kiest voor een vorm waarbij drie keer per jaar data wordt verzameld en geanalyseerd. Hierbij vormt een basismodel steeds het startpunt en grijpt elke nieuwe score terug op het eerder vastgestelde model. Hierdoor kan de organisatie ontwikkelingen in de buurten/complexen volgen en analyseren of interventies aanslaan.

Kies op welk niveau je data verzamelt

Als je gebruikmaakt van verschillende databronnen, is het verstandig om vooraf te bedenken op welk niveau je de informatie beschikbaar wilt hebben. Geautomatiseerde interne data bieden inzicht op woningniveau en die gegevens worden geclusterd tot complexniveau (waarop huurdersonderzoek en beoordelingen plaatsvinden), voor de uitvoering van data-analyses. Zo waarborg je dat gegevens niet herleidbaar zijn tot personen.

Buurtdata naar score op complexniveau

Belangrijk om te vermelden bij het gebruik van externe gemeentedata (of CBS) is dat het gestructureerd is tot op buurtniveau. Buurtdata geeft de mogelijkheid tot het vergelijken van verschillen tussen buurten, maar helaas niet tussen complexen binnen buurten. Hier zal een corporatie rekening mee moeten houden bij de interpretatie van de uitkomsten. Staedion lost dit probleem op door de buurtindicator (Leefbaarometer-score) als aparte indicator mee te nemen in het instrument en een wegingsfactor toe te passen om tot een complexscore te komen (zie ook hoofdstuk 5.1).

6 Stap 3: Model ontwerpen voor het bepalen van complexscores

Nu heb je data benoemd, maar hoe kom je tot een werkend model? Dat klinkt ingewikkeld, maar hoeft niet meer te zijn dan de verzamelwijze van de data, bijvoorbeeld in Excel, de weging en vertaling in scores per complex of buurt. Lees in het komende hoofdstuk hoe Staedion, Trivire en Woonstad dat hebben aangepakt. Een goed ontwerp helpt om de verzamelde data te analyseren en helder en duidelijk over te brengen.

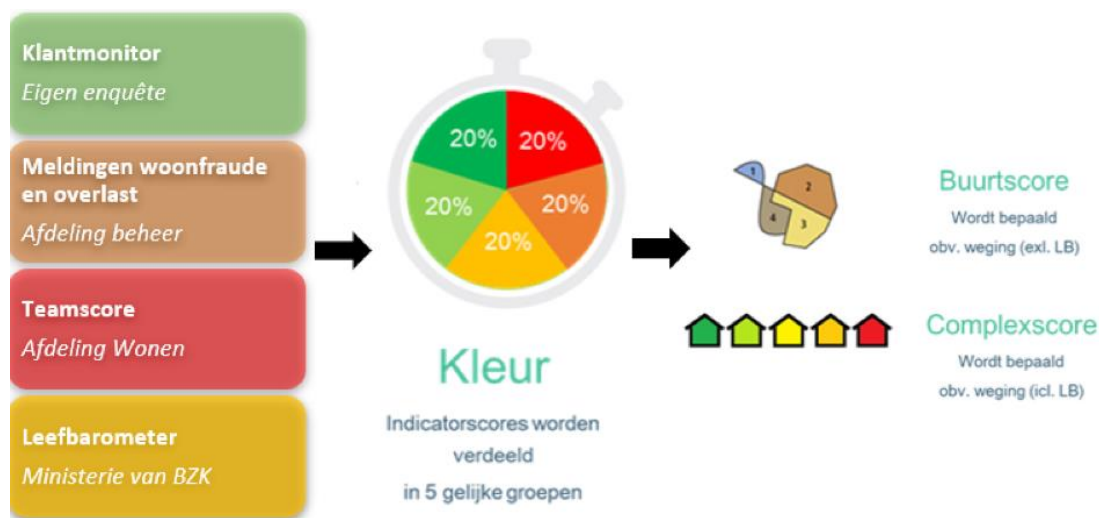
6.1 Conceptueel model

In onderstaande blokken staan de conceptuele modellen die de drie corporaties gebruiken voor het uitvoeren van hun analyses. Een conceptueel datamodel beschrijft hoe je de organisatievraag vertaalt naar een numerieke en meetbare score, de opbouw van de score uit de verschillende onderliggende indicatoren en welke relatie de indicatoren tot elkaar hebben. Dit is een versimpeld model dat in één oogopslag de gemeten indicatoren laat zien en de opbouw van de uiteindelijke complex- en/of buurtscores. Hoe overzichtelijker de indicatoren, met gemakkelijk te begrijpen berekeningen, hoe leesbaarder de uitkomsten zijn voor andere gebruikers.

Wanneer de opbouw van indicatoren overzichtelijk is met relatief eenvoudige berekeningen, helpt dat de uitkomsten makkelijker te begrijpen voor personen die niet direct met de data zelf werken. Dit kan voor gesprekken met huurders bijvoorbeeld handig zijn.

Model Beheer Intensiteitskaart Staedion

Staedion gebruikt zowel de eigen administratie, het huurdersoordeel, de teamscore (complexbeoordeling) en de Leefbaarometer-score van het ministerie van Binnenlandse Zaken. De corporatie verdeelt per indicator de complexscores op een vijfpuntschaal lopend van 'zeer goed' tot 'zeer slecht', waarbij alle indicatorscores even zwaar wegen in de totaalscore. Staedion bepaalt op basis van een weging van alle vier indicatoren een complexscore. Vervolgens wordt op basis van gewogen complexscores een uiteindelijke buurtscore bepaald (zie hoofdstuk 7.3 voor bijbehorende formule).



Model Kwaliteit Screening Instrument Complexen Trivire

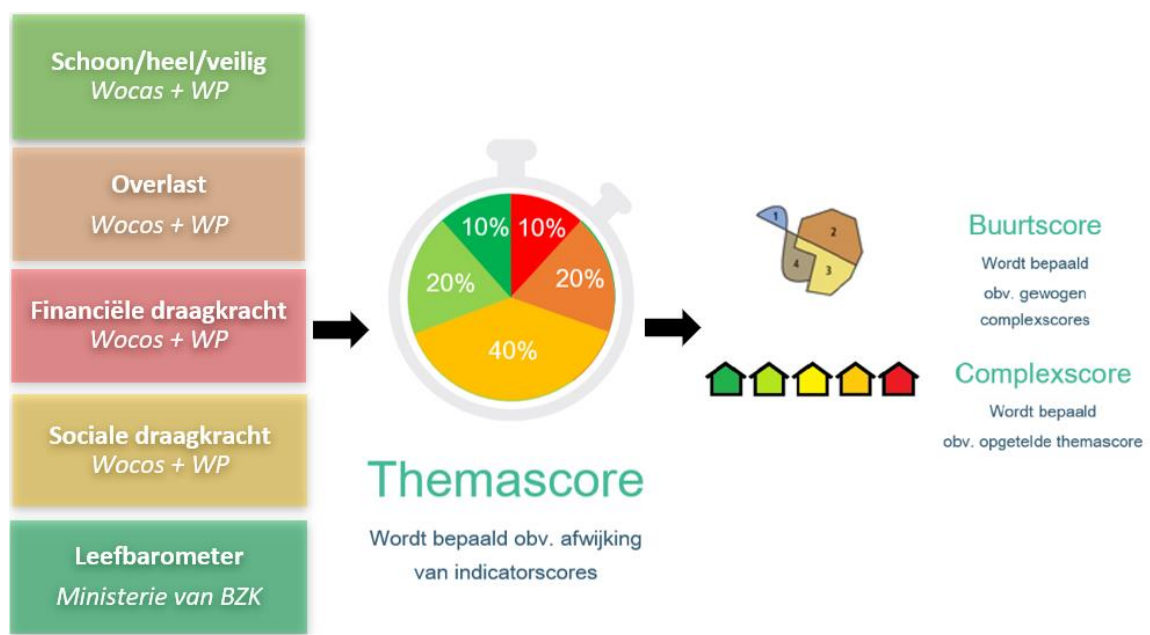
Trivire kiest voor gebruik van uitsluitend datagegevens op complexniveau via interne corporatiedata (Woonruimteverdeling + afdeling Wonen), de medewerkersbeoordeling en de huurdersbelevingsdata. De corporatie laat elke individuele indicator als losstaande eindscore staan en berekent geen totaalscore, zoals Staedion wel doet met de complex-/buurtscores. Alle indicatoren tellen even zwaar binnen het model. Bij elke indicator wordt bekeken of de score om urgent beheer vraagt. Waarbij net als Staedion gebruik wordt gemaakt van een schaal van 1 (geen beheer nodig) tot 5 (veel beheer nodig). De hoogste scores hebben prioriteit en gelden als signalering voor actief beheer. Bij een optelling van vijf verhoogde signaleringen worden sociaal-beheerplannen gemaakt voor het desbetreffende complex.



Model Sociaal Beheer Label Woonstad Rotterdam

Woonstad Rotterdam gebruikt voor de analyse de eigen administratie, complexbeoordeling (beide Wocas-systeem) en gemeentedata (Wijkprofiel). Op basis van twintig verschillende indicatoren worden vijf afzonderlijke themascores berekend, die samen weer tot een totaalscore leiden. De zogeheten SBL-score wordt opgebouwd uit de themascores *schoon/heel/veilig*, *overlast*, *financiële draagkracht*, *sociale draagkracht* en *leefbaarheid algemeen* (zie in de bijlage hoe deze themascores zijn opgebouwd).

Net als Staedion brengt Woonstad een 5-puntrangorde aan, lopend van 'zeer weinig beheer' tot 'zeer veel beheer' om tot themascores te komen. Anders dan Staedion zijn de groepen van scores ongelijk verdeeld, zie onderstaand figuur. Op basis van de themascores combineert Woonstad scores per complex vervolgens weer om tot een gewogen complex- en buurtscores te komen (zie hoofdstuk 7.3).



Tips

Schaalconstructie

Alle drie de meetinstrumenten bevatten indicatorscores een schaal van 1 tot 5. Een numerieke schaal maakt het namelijk mogelijk om uitkomsten te ordenen. Zie een voorbeeld van een schaalconstructie in paragraaf 5.2. Deze maakt de interpretatie makkelijker (er zijn immers maar beperkte antwoorden mogelijk). Daarnaast maakt een schaalconstructie de vergelijking van scores van verschillende momenten eenvoudiger.

Noot: Staedion en Trivire overwegen in de toekomst een schaal van 1 tot 10 te gebruiken. Daarmee willen zij verwarring voorkomen bij medewerkers over 'goed' en 'slecht' scorende complexen.

7 Stap 4: Aan de slag: verzamelen, analyseren en visualiseren

Ontwerp en organisatie staan, nu kun je met de data aan de slag. Zoals aangegeven is geen bijzondere software nodig voor een monitor. De meeste corporaties kunnen goed uit de voeten met standaardprogramma's zoals Excel. Maar waar moet je dan nog op letten?

7.1 Opschonen en verbeteren van databestanden

Zonder goede data geen goede analyse. Neem daarom de tijd om alle data op te schonen en zo nodig om te zetten voordat je gaat analyseren. Denk dan aan het verbeteren van typefouten, missende waarden en het samenvoegen van verschillende databases. Een computer maakt namelijk geen onderscheid in dubbele of ontbrekende data. Hieronder staan verbeteringen die helpen om databronnen op te schonen en de datakwaliteit te doen verbeteren.

Tips

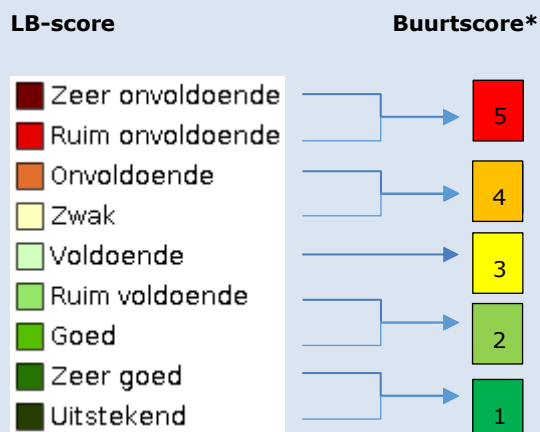
Ontbrekende data

Soms zijn specifieke beoordelingsscores niet van toepassing voor een complex of ontbreekt (goede) data. Dan blijft een veld leeg. Voor degene die de gegevens analyseert, kan het onduidelijk zijn of de medewerker het veld vergeten is in te vullen of dat het leeg gelaten is. Spreek daarom af wat je invult als iets niet van toepassing is, of wanneer er onvoldoende data is.

Omrekenen van Leefbaarometer-scores

Staedion en Woonstad Rotterdam gebruiken de buurtscores van de Leefbaarometer in het model. De verdeling verloopt op een negenpuntschaal van zeer onvoldoende tot uitstekend. Om de scores op de Leefbaarometer bruikbaar te maken voor het instrument worden deze omgezet op een vijfpuntschaal.

Dat wordt als volgt gedaan:



*De slechtst scorende buurten op Leefbaarometer (2 laagste scores) krijgen een 5 beheerscore, de best scorende buurten op de Leefbaarometer (2 hoogste scores) een 1 beheerscores etc.

7.2 Omgaan met uitschieters

De drie corporaties gebruiken de gegevens gemeten op basis van aantal meldingen per complex vergeleken met het aantal verhuureenheden (vhe's) binnen het complex. Bijvoorbeeld het aantal overlastmeldingen per jaar in een complex. Maar dit kan ook een vertekend beeld geven. Een enkele overlastmelding in een klein complex zorgt namelijk voor een hogere score in verhouding tot het totaal aantal vhe binnen het complex.

Toepassing in de praktijk

Voor de drie meetinstrumenten geldt dat bij de eerste keren van dataverzamelingen zich uitschieters voordeden bij de complexscores (zeer hoge scores of zeer kleine scores). Extreme scores in individuele complexscores geven een vertekend beeld in de totaalscores over alle complexen. Voorkomen van uitschieters is het devies.

Het corrigeren van uitschieters kan bijvoorbeeld door in de voorbereiding van de data de absolute waarden om te zetten in schaalwaarden. Bekijk voorafgaand aan de daadwerkelijke data-analyse altijd hoe de scores over alle complexen zijn verdeeld. Soms kan het handig zijn om een enkele extreme score te verwijderen. Hieronder staan handige andere manieren om uitschietende waarden te corrigeren:

- Trivire kiest ervoor om de scores op de indicatoren voor drie jaar vast te zetten. De gemiddelde waarde van meerdere jaren krijgt voor elke indicator jaarlijks een actualisering voor een nieuw meerjarig gemiddelde. Zo probeert Trivire een correctie toe te passen voor grote uitschieters in de data.
- Woonstad Rotterdam kiest ervoor om complexen met minder dan tien verhuureenheden niet mee te nemen in het model. Bijvoorbeeld: in een complex met vier vhe, zijn twee meldingen gedaan van overlast. Als absoluut getal hoeft dit niet veel te zijn, maar als relatieve score is dit een extreme uitschieter. Door deze niet mee te nemen, voorkomt de corporatie uitschieters.

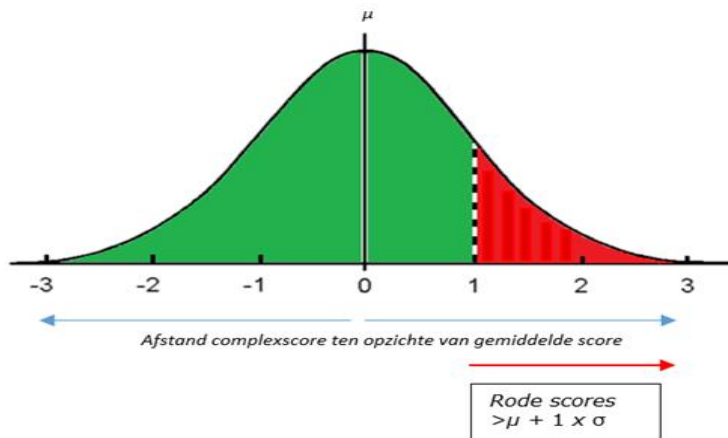
7.3 Uitvoeren van analyses

De drie corporaties werken met net iets verschillende meetmodellen. Wanneer wijkt een complex af op basis van de cijfers? Hieronder staan de formules uitgewerkt. De corporaties onderscheiden zich van elkaar door de scores op een andere manier te bundelen om tot een wenselijke sociaal-beheerscore te komen. Daarnaast zijn enkele verschillen over de clustering van de scores in verschillende groepen opgenomen naar behevraag.

Toepassing in de praktijk: Trivire

Bij Trivire stelt men een extra sociaal beheer interventie op wanneer vijf of meer rood gemarkeerde indicatoren oplichten (bovenop het reguliere beheer). Allereerst wordt per indicator bepaald of het buiten de gewenste bandbreedte valt. Complexen met een score boven of onder de standaarddeviatie (afhankelijk van wat samenhangt met grotere leefbaarheidsdruk) ten opzichte van de gemiddelde score van alle complexen voor de indicator, krijgen in het model van Trivire een rode score toegewezen voor de betreffende indicator.

Toewijzing van rode scores:



Bijvoorbeeld bij de gemiddelde woontijd gaat het bij de toewijzing van de rode complexen om alle complexen met een score onder 1 standaarddeviatie (15,32) onder het gemiddelde van 19 woonmaanden. Dus alle complexen met een gemiddelde woontijd van 3,68 maanden of korter vormen de complexen die een signalering krijgen.

Opmerking: Bovenstaand is ter illustratie een normaalverdeling afgebeeld. In werkelijkheid hoeft het totaal aan complexscores niet deze exacte verdeling van laag naar hoog te volgen.

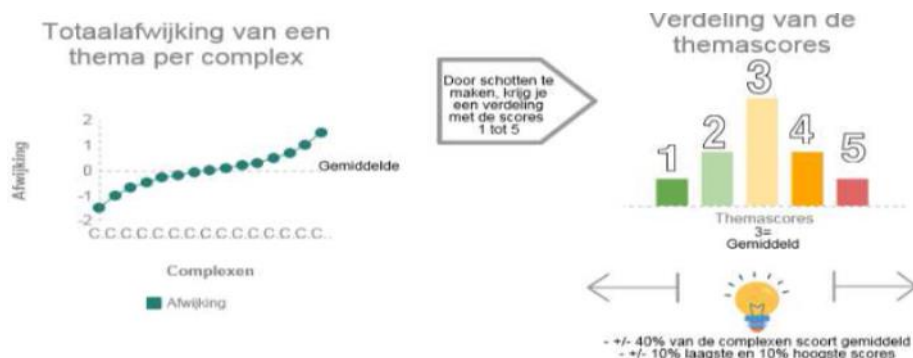
Toepassing in de praktijk: Woonstad Rotterdam

1. Woonstad Rotterdam kiest voor een andere methode. Eerst berekent de corporatie per complex de afwijking per indicator ten opzichte van de gemiddelde score van alle complexen per indicator.
2. Vervolgens berekenen zij op basis van deze afwijking per indicator, een afwijking per thema. Dit doen ze door alle afwijkingen van de indicatoren behorend bij het thema bij elkaar op te tellen. Door deze optelling vervolgens te delen door het aantal indicatoren (binnen het thema), komt men op de afwijking per themascore.

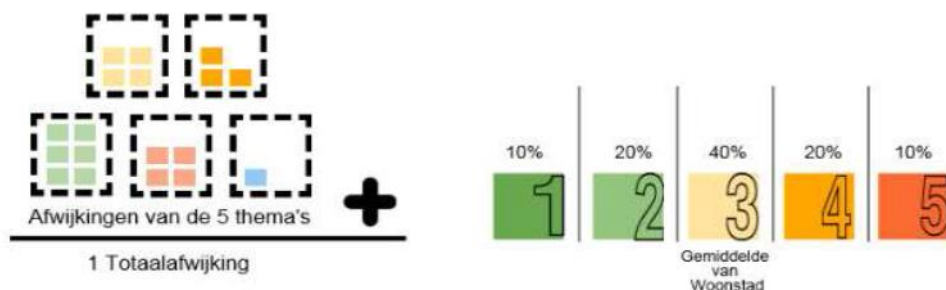
$$\text{Afwijking per thema} = \frac{\sum \text{Afwijking per indicator}}{\text{aantal indicatoren}}$$

3. Na de berekening van de afwijking per thema zet de corporatie schotten in de scores op basis van de rangorde van afwijkingen. Dit onderscheidt zich vervolgens in het volgende vijftal groepen:

- 1 = onderste 10 procent van de complexen
- 2 = complexen vanaf 10 tot 30 procent van de onderste scores
- 3 = complexen tussen 30 en 70 procent van de scores (50 procent score is het gemiddelde)
- 4 = complexen vanaf 70 tot 90 procent bovenste scores
- 5 = bovenste 10 procent van de complexen



4. Door daarna de afwijkingen bij elkaar op te tellen krijgt men een totaalafwijking. Ook hiervoor geldt een basis van een rangorde van totaalafwijkingen met dezelfde schottenverdeling als hierboven vermeldt.



Toepassing in de praktijk: Staedion

Staedion gebruikt gemiddelde scores en een spreidingsmaat om rangorde te bepalen tussen complexscores en buurtscores (net als Trivire en Staedion). Het verschil met beide andere corporaties is dat Staedion indicatorscores verschillend weegt in de opbouw van een uiteindelijke totaalscore.

Totaalscores op complex- en buurniveau

In het geval van de complexscores weegt Staedion de complexbeoordeling van de buurtteams voor de helft mee aan de complexscore. De andere helft van de score is gebaseerd op een gedeelte Leefbaarometer, meldingen Fraude en Overlast (GOW) en huurdersoordeel (Klantmonitor).

De formule voor de complexscores is als volgt opgebouwd:

$$\text{Complexscore} = ((\text{Leefbaarometer-score} \times .42) + (\text{GOW} \times .16) + (\text{Klantmeting} \times .42)) + \text{Teamscore complex}$$

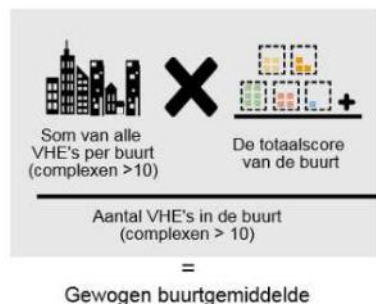
Voor de buurtscores wordt de volgende formule gehanteerd:

$$\text{Buurtscore} = (\text{Teamscore} \times .3) + (\text{Leefbaarometer} \times .3) + (\text{GOW} \times .10) + (\text{Klantmeting} \times .3)$$
7.4 Delen en visualiseren van de uitkomsten

Bedenk bij het verwerken van de informatie ook welke informatie voor wie nodig is. Sommige uitkomsten zijn voornamelijk relevant voor de wijkmedewerkers. Deze groep medewerkers zijn buurtgebonden, dus betekent het dat voor hen de complexscores en buurtscores in desbetreffende buurt het meest relevant zijn. Bedenk dus ook hoe je de informatie op dat niveau overzichtelijk maakt. Ook op het beleid- en managementniveau worden gegevens geïnterpreteerd, maar hoeft het niet te diepgaand te zijn en volstaat vaak het buurniveau. Een aantal organisaties maakt gebruik van Microsoft Power-BI voor het geven van interne en externe online presentaties. De presentaties zijn interactief verbonden aan de data.

Toepassing in de praktijk Woonstad Rotterdam

Woonstad Rotterdam maakt in haar model gebruik van de mogelijkheid om complexscores te kunnen vergelijken met elkaar, maar ook om complexen te vergelijken met gemiddelde scores op buurniveau. Zo kan de corporatie ook de relatieve complexscores bepalen, gegeven de context van de buurt waarin het staat. Dit gebeurt door het berekenen van een gewogen buurtscore op basis van het aantal vhe's maal de totaalscore van de buurt (optelling van alle thema-afwijkingen per complex in de buurt).



Visualisatie in geografische analyse

Een handige manier om de uitkomsten van de analyses duidelijker te maken is het gebruik van kaarten. Geografische analyse kan met een GIS-programma. GIS staat voor geografisch informatiesysteem en biedt de mogelijkheid om informatie geografisch in kaart te brengen (letterlijk op een kaart). Vaak is een dergelijk programma niet gratis, maar er zijn ook open source-opties. Dit zijn gratis softwareprogramma's.

Toepassing in de praktijk

Staedion en Woonstad maken beiden gebruik van geografische analysesoftware om data-uitkomsten ook op kaarten inzichtelijk te maken (ook wel GIS).

Staedion gebruikt hiervoor een open source-variant QGIS die op verschillende moeilijkheidsgraad analyses kan uitvoeren en die naar eigen invulling valt aan te passen. Het programma is gratis te downloaden en er zijn verschillende handleidingen van te vinden op het internet.

Woonstad Rotterdam kiest voor een vergelijkbare geografische analyse, maar rapporteert dat in een datawarehouse. In een datawarehouse komen verschillende soorten data van de afdelingen samen in één systeem om zo te kunnen rapporteren en analyses te doen. Het SBL is op die manier toegankelijk voor de werknemers van de organisatie om gegevens van bijvoorbeeld visuele analyses op te vragen.

Bijlage

Achtergronden van de gebruikte meetinstrumenten

Sociaal Beheer Label: Woonstad Rotterdam

Woonstad Rotterdam maakt sinds 2016 gebruik van het Sociaal Beheer Label (SBL) om de beheervragen van de complexen in Rotterdam te bepalen. Woonstad wilde gericht op buurt- en complexniveau kunnen sturen.

Het SBL gebruikt Woonstadgegevens (het Wocas-systeem dat alle informatie over huurders bijhoudt) en externe monitordata van de gemeente Rotterdam (het Wijkprofiel). De SBL-score is gebaseerd op basis van scores van vijf themascores. Het gaat hierbij om: *schoon/heel/veilig, overlast, financiële draagkracht, sociale draagkracht en leefbaarheid algemeen*.

Woonstad bouwt themascores op uit eigen en gemeente data:

1. Schoon/heel/veilig

Intern:

- Contacten schoonmaak, spullen in flat, woonfraude
- Aantal zaken woonfraude, stickeractie
- Aantal sociale meldingen

Gemeente:

- Graffitimeldingen
- Meldingen van geweld

3. Financiële draagkracht

Gemeente:

- Aandeel lage inkomens (percentage)
- Uitkeringsontvangers (percentage)

5. Leefbaarheid algemeen

Ministerie van Binnenlandse Zaken:

- Leefbaarometer buurtscore

2. Overlast

Intern:

- Inkomende contacten overlast
- Aantal zaken overlast

Gemeente:

- Overlast subjectief
- Overbewoning

4. Sociale draagkracht

Intern:

- Mutatiegraad (percentage)
- Gemiddelde woontijd in maanden

Gemeente:

- Percentage mensen met gevoel hulpeloosheid
- Percentage werkzoekenden
- Percentage bewoners dat zich inzet voor de buurt
- Percentage bewoners dat zich niet in steek gelaten voelt

Deze SBL-score is bovendien meetbaar op complex-, buurt- en wijkniveau, waardoor het mogelijk is deze geografisch inzichtelijk te maken.

Woonstad geeft aan dat uitkomsten van de SBL een veel gebruikt middel is bij de ontwikkeling van complexgerichte aanpak. Hierbij ligt de nadruk in eerste instantie op het zoveel mogelijk lokaal binnen het complex oplossen van problematiek. Afhankelijk van het type probleem weet het lokale buurtteam immers het best wat de meest geschikte interventie is.

Kwaliteit Screening Instrument Complexen Trivire

Het Kwaliteit Screening Instrument Complexen (KSIC) is een monitor die Trivire sinds 2017 gebruikt om haar professionals in de buurt te helpen overzicht te krijgen van wat er speelt in sociaal beheer. Het instrument is het gevolg van een verandering in een buurtvisie naar een buurtaanpak. Daarin zijn de functies van complexbeheer, buurtconsulenten samengegaan in dat van buurtregie. Deze verzwaring heeft ertoe geleid tot een grotere behoefte aan overzicht voor wijkmedewerkers en de verdere interne organisatie.

Door jaarlijks een analyse te maken van een tiental indicatoren werken buurtregisseurs, assetmanagers en een data-analist samen om beheervragen inzichtelijk te maken en complexen/buurtten te kunnen vergelijken. Daarbij maakt de organisatie gebruik van de volgende indicatoren: *Percentage huurachterstand, Percentage jongeren <23, Percentage actieve overlast, Aantal vhe, Verhuringen, Mutatiegraad, Woontuur, Gemiddelde reactie, Percentage actief woningzoekend, Rapportcijfer klant over buurt, Gemiddelde score Beheerintensiteit.*

De ervaring binnen Trivire is dat de uitkomsten van de KSIC extra context geven voor inhoudelijke gesprekken tussen buurtregisseurs en netwerkpartners in de buurt (bijvoorbeeld met politie, zorgverleners, sociaal werk). Het gebruik van met datagegevens onderbouwde signalen creëert meer draagvlak. Zeker als die overeenkomen met uitkomsten van lokale partners. De uitkomsten van het instrument helpt dan om beter gezamenlijke doelen te bepalen en samen op te treden.

Beheer Intensiteit Kaart Staedion

Woningcorporatie Staedion is in 2014 begonnen met de Beheer Intensiteit Kaart, vanwege een interne zoektocht om de activiteiten rondom leefbaarheid beter te verantwoorden. Ook de gemeente wilde meer weten over de gegevens die Staedion heeft over onder andere overlastmeldingen, hennepcultuur en woonfraude. Dit soort informatie is van belang voor de leefbaarheidsdoelstellingen van de gemeente.

Dit heeft uiteindelijk geleid tot een jaarlijkse monitor die kwantitatieve informatie over de buurt bevat om het gesprek over aan te gaan, zowel intern als extern met huurders. Staedion ziet dat medewerkers vaak goed in staat zijn om uitkomsten van de BIK-complexscores in de context te plaatsen van hun eigen beleving over complexen. De organisatie kan nog directer gesprekken voeren over passende maatregelen in de buurt door het gebruik van de inzichten van huurders. Deze combinatie van analyse en gesprek bepaalt waar Staedion op wil gaan sturen. Waar is nu behoefte aan in buurt X en hoe kijken huurders daar tegenaan?