

Kwaliteitskompas geeft richting aan het sociaal domein

'Opeens ziet iedereen waar we naartoe willen'

Veel gemeenten kijken naar een woud van cijfers en informatie als ze hun beleid voor het sociaal domein willen beoordelen. Maar vaak zeggen deze weinig over het gewenste effect, namelijk dat de inwoners er beter van worden. Het kwaliteitskompas is een uitkomst. 'Het geeft richting aan wat we willen bereiken.'

In november 2017 zette de gemeenteraad van Culemborg een fundamentele verandering in gang. Via een motie werd het college verzocht de effecten van het beleid voor het sociaal domein te meten en daarover inzichtelijk te rapporteren. De raadsleden hadden geen tekort aan informatie. Er werd uitvoerig gerapporteerd over plannen, activiteiten en kosten. Maar dat leverde zo'n berg

informatie op dat velen zich af vroegen: wat moeten we ermee?

'De gemeenteraad was het overzicht kwijt,' zegt Christine Dolman, afdelingsmanager stadsontwikkeling van de gemeente. 'Raadsleden hadden het gevoel dat ze nauwelijks zicht hadden op het effect van het beleid in het sociaal domein.'

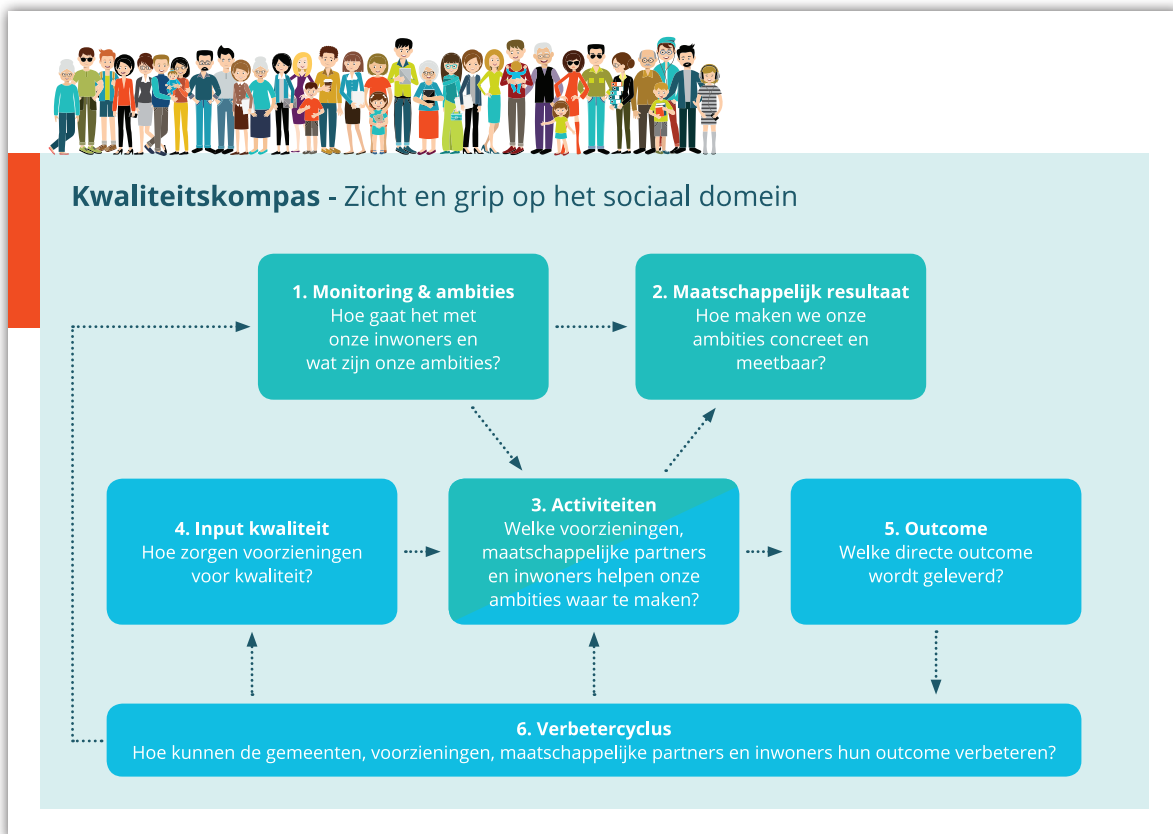
ORDE EN GRIP

De gemeente besloot op een andere manier te gaan nadenken. Gestructureerd, volgens een duidelijk stappenplan, het zogenaamde kwaliteitskompas. Alle activiteiten worden daarin voortdurend getoetst aan het gewenste maatschappelijk resultaat. In hun geheel én afzonderlijk. De effecten staan daarbij centraal, niet de gegevens die

daarover weinig zeggen, zoals het aantal verstrekte diensten.

Het is nog te vroeg om hiervan de effecten in de wijken te zien. Evengoed heeft het kwaliteitskompas de gemeente al veel gebracht. Ten eerste, orde en grip. 'Eerst liep alles door elkaar heen, zonder een duidelijke relatie tussen onze kernwaarden, doelen, activiteiten en resultaten,' zegt Dolman. Nu is die structuur er wel. 'Opeens ziet iedereen waar we naartoe willen. We werken samen aan een doel.'

Ten tweede versterkt het kwaliteitskompas de koers die Culemborg al was ingeslagen: uitgaan van outcome (effecten) in plaats van output, zoals het aantal ingezette ondersteuningstrajecten.



SAMEN MET PARTNERS EN INWONERS

Het probleem waar Culemborg mee worstelde, staat niet op zichzelf. Ook andere gemeenten kampen met een onoverzichtelijke hoeveelheid informatie over het sociaal domein. In de rapporten of beleidsstukken staan ambities, kernwaarden, doelen en resultaten soms ook net wat anders geformuleerd, met een wirwar van begrippen en cijfers als gevolg. Bij de beoordeling van activiteiten, bijvoorbeeld dagbesteding, komt dan steevast de vraag op: wat hebben we hier eigenlijk aan? Draagt dit wel bij aan wat we willen bereiken? En zo ja, in welke mate?

Een minstens zo belangrijk element van het kwaliteitskompas is dat het aanstuurt op co-creatie. Het stappenplan zorgt ervoor dat gemeenten, maatschappelijke partners en inwoners samen kijken naar de ambities en gewenste maatschappelijke resultaten, waarna ze samen passende activiteiten kunnen ontwikkelen.

VAN GESPREKKEN OVER GELD NAAR EEN GEZAMENLIJKE OPGAVE

Een gemeente die al wat langer denkt vanuit het gewenste maatschappelijk resultaat, en daarbij het kwaliteitskompas gebruikt, is Rotterdam. Het gaat dan om het jeugdbeleid, waarvoor veertien gebiedsadviseurs verantwoordelijk zijn. Binnen een voormalige deelgemeente als Delfshaven, Charlois of Hoek van Holland ziet iedere adviseur toe op de aanpak van uiteenlopende kwesties als schulden, schoolachterstanden en psychische problematiek.

> HET KWALITEITSKOMPAS IN HET KORT: VERBETERING VOOR INWONERS CENTRAAL

Het kwaliteitskompas stuurt op waar het werkelijk om gaat bij het sociaal domein, een verbeterde situatie voor de inwoners.

Het kompas bestaat uit zes stappen die je als gemeente samen met maatschappelijke partners en inwoners doorloopt.

De eerste twee stappen spelen zich af op het beleidsniveau. Op basis van een analyse van hoe het gaat met de inwoners en welke problemen er spelen worden gezamenlijke ambities geformuleerd op het vlak van bijvoorbeeld armoede, meedoen, (psychische) gezondheid of zelfredzaamheid. Dan worden er concrete en meetbare maatschappelijke resultaten benoemd die worden gekoppeld aan indicatoren: aan de hand van welke cijfers of informatie beoordelen we of het de goede kant op gaat?

De volgende vier stappen spelen op het niveau van de professionals en inwoners. Het stimuleert om te onderbouwen welke activiteiten nodig zijn om het gewenste resultaat te behalen. Door de uitkomsten van de activiteiten (outcome) te meten en de informatie te gebruiken kan de kwaliteit van het aanbod worden verbeterd en stellen gemeenten hun beleid zo nodig bij. Hiermee komt de leercyclus van gemeenten en hun partners op gang.

Het kompas verbindt het beleidsmatige niveau met het uitvoerende. Het zorgt voor ordening door inzichtelijk te maken hoe de activiteiten bijdragen aan de beoogde verbetering voor inwoners.

Sinds een jaar heeft iedere gebiedsadviseur één wijk, waar hij echt anders te werk gaat dan voorheen. De adviseur probeert eerst samen met inwoners en maatschappelijke partners een grondige analyse te maken van de wijk: wat is de situatie, wat speelt er? Vervolgens formuleren ze samen de ambitie: hier gaan we voor. Daarna stellen ze vast wie welke rol neemt en activiteiten ontwikkelt.

‘Dat is wezenlijk anders, want in de oude situatie kochten we gemeentebreed activiteiten in voor alle gebieden,’ zegt Bouke Caton, programmamanager

kansrijk opgroeien. ‘Terwijl de verschillen per wijk behoorlijk groot zijn.’

In de veertien wijken waar de nieuwe aanpak (Wijkprogrammering) geldt, voeren de gebiedsadviseurs fundamenteel andere gesprekken met hun partners, van jongerenwerkers, en schooldirecteuren tot politieagenten en mensen van de speeltuinvereniging. Voorheen spraken ze met elke partner afzonderlijk. ‘Het ging over het beschikbare budget en hoeveel een aanbieder kon leveren,’ zegt Caton. ‘Het waren onderhandelingen over geld en kwantiteit.’

Ambitie

We willen dat ...

Jongeren school succesvol doorlopen

Mantelzorgers niet overbelast raken

Maatschappelijk resultaat

Over 4 jaar willen we dat ...

...% jongeren behalen kwalificatie voor werk of vervolgonderwijs

...% mantelzorgers de ondersteuningstaken aankan

Indicatoren

Waarom zien we dat het goed gaat?

Aantal jeugdigen dat onderwijs verlaat met startkwalificatie

Aantal mantelzorgers dat aangeeft niet overbelast te zijn

Nu spreken de gebiedsadviseurs met alle partners tegelijk. 'De gesprekken staan in het teken van de gezamenlijke opgave,' zegt Caton. 'Hoe kunnen gemeente en partners ervoor zorgen dat onze kinderen kansrijker, veiliger en gezonder opgroeien? En van daaruit: wat kun je als partner bijdragen.'

FOCUS, SAMENHANG, BEWUSTE KEUZEN

De nieuwe aanpak vergt wel wat van de gebiedsadviseurs jeugd. Ze zijn mede verantwoordelijk voor een goede analyse van de wijk situatie en voeren met aanbieders gesprekken over mogelijke interventies.

'We zeggen niet welke interventie ze moeten uitvoeren of hoe ze dat moeten doen,' zegt Caton. 'Maar onze adviseurs gaan wel inhoudelijk het gesprek aan. Ze moeten op de hoogte zijn van welke – onderbouwde – interventies er zijn, en hoe die effectief kunnen worden ingezet. Ze herkennen daardoor wat werkt en wat niet.'

De partners op hun beurt dienen zich open op te stellen. Ze moeten aantonen en monitoren wat het effect is van hun werk. En in het overleg met de gebiedsadviseur moeten ze bereid zijn om te leren en verbeteren. Dat vergt een andere houding dan voorheen. Toen was de gemeente veeleer een inkoper die zich niet met de inhoud bemoeide, en de

aanbieder een uitvoerder die zijn best deed naar eigen inzicht.

Niettemin zijn de reacties enthousiast. Rotterdam gaat de nieuwe aanpak daarom uitbreiden naar andere wijken. Het kwaliteitskompas, zegt Caton, leidt tot een focus op waar het werkelijk om draait, meer samenhang van activiteiten, en een bewuste keuze uit de beschikbare interventies.

DUIDELIJK WIE WAT MOET DOEN

Ook Culemborg gaat enthousiast door op de ingeslagen weg. De gemeente heeft haar sociale beleid verdeeld in acht levensdomeinen, zoals rondkomen, werken, opgroeien en wonen. Als eerste zijn twee domeinen uitgekozen – rondkomen en opgroeien – waarvoor de nieuwe gemeenteraad straks het gewenste maatschappelijke resultaat bepaalt. Voor rondkomen kan dat bijvoorbeeld zijn: inwoners kunnen voorzien in eerste levensbehoeften en inwoners hebben grip op hun financiële situatie.

Op basis van een voorstel van het college stelt de gemeenteraad later de indicatoren vast, bijvoorbeeld het percentage inwoners dat op of onder de armoedegrens leeft en hun ervaringen met de mate waarin ze kunnen voorzien in eerste levensbehoeften.

Het kwaliteitskompas heeft niet alleen overzicht en grip gebracht, zeggen

Dolman en haar collega Mariëlle Meeuwssen, maar ook duidelijkheid over de rol van de lokale politiek. De gemeenteraad is verantwoordelijk voor de hoofdlijnen: vaststellen van het beoogde maatschappelijke resultaat en de daarbij horende indicatoren checken op kernwaarden. Het zijn de bovenste twee stappen in het kwaliteitskompas.

Dat de gemeenteraad tot voor kort nog zoekende was naar zijn verantwoordelijkheid en zich wel eens te veel met de uitvoering bemoeide, is logisch, zegt Dolman. 'Bedenk eens wat een grote verandering de decentralisaties van 2015 teweeg brachten. De gemeentelijke begroting nam met tientallen procenten toe. Hoe stuur je daarop, help!'

Meeuwssen: 'Dit kwaliteitskompas is een uitkomst voor ons. Nu hebben we meer richting en gemeenschappelijke taal.'

> KENNISINSTITUTEN: GEBRUIK HET KWALITEITSKOMPAS, BEPAAL SAMEN RICHTING

Sommige gemeenten laten zich bij de inrichting van hun beleid voor het sociaal domein nog sterk leiden door de productiecijfers (*output*) die op zichzelf weinig zeggen over of inwoners er beter van worden. Andere gemeenten hebben de draai naar *outcome* (het effect van de activiteiten) en *werken aan maatschappelijk resultaat* al gemaakt. Het kwaliteitskompas helpt om de omslag van output naar outcome en maatschappelijke resultaten te maken en inzichtelijk te krijgen hoe de activiteiten in het sociaal domein hieraan bijdragen.

Naast Culemborg en Rotterdam werken ook Deventer, Lelystad en Haarlem met het kwaliteitskompas. De drie kennisinstituten Movisie, Nji en Vilans zetten zich in voor verdere verspreiding en benutting van het kwaliteitskompas.

Het kwaliteitskompas is in 2015 ontwikkeld door Tom van Yperen van het Nederlands Jeugdinstituut (Nji) met het oog op de decentralisatie van het sociaal domein. Gemeenten kregen nieuwe verantwoordelijkheden. Zij moeten er samen met (nieuwe) partijen voor zorgen dat de leefwereld van de inwoners centraal komt te staan.



kennis en aanpak van
sociale vraagstukken



Nederlands
Jeugdinstituut