



De Effectencalculator

- Evalueren Nieuwe Stijl

Maarten Kwakernaak, Jochum Deuten,
Martha van Biene, Wouter Vos en Ahmed Hamdi

Colofon

Auteurs: Maarten Kwakernaak (Hogeschool van Arnhem en Nijmegen), Jochum Deuten (Advies en onderzoek rond maatschappelijke effecten), Martha van Biene (Hogeschool van Arnhem en Nijmegen), Wouter Vos (Rebel Group), Ahmed Hamdi (Ecorys)

Met dank aan de feedback van: Theo Roes, Paul Vlaar

Omslagfoto: Hollandse Hoogte

Vormgeving: Ontwerpburo Suggestie & illusie

Drukwerk: LibertasPascal

ISBN: 9789088691256

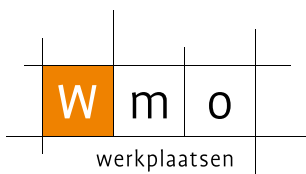
Bestellen of downloaden via www.movisie.nl of www.wmowerkplaatsen.nl

© 2016

Alles uit deze uitgave mag, mits met bronvermelding, worden vermenigvuldigd en openbaar gemaakt.

Deze publicatie is tot stand gekomen dankzij financiering van het Ministerie van VWS. De Wmo-werkplaatsen zijn regionale samenwerkingsverbanden van hogescholen, zorg- en welzijnsinstellingen en gemeenten. Zij zijn in 2009 opgericht om de noodzakelijke vernieuwingen in zorg en welzijn tot stand te brengen en beroepskrachten te scholen. De activiteiten omvatten het ontwerpen, uitvoeren en evalueren van activiteiten, interventies en methodieken, gericht op de uitvoering van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo). Meer informatie is beschikbaar via www.wmowerkplaatsen.nl.

De kennisproducten van de Wmo-werkplaatsen worden uitgegeven en beheerd door Movisie. Movisie is het landelijke kennisinstituut en adviesbureau voor toepasbare kennis, adviezen en oplossingen bij de aanpak van sociale vraagstukken op het terrein van welzijn, participatie, sociale zorg en sociale veiligheid. De activiteiten van Movisie zijn georganiseerd in vier actuele programma's: effectiviteit en vakmanschap, zelfredzaamheid, participatie, veiligheid en huiselijk/seksueel geweld. De ambitie is het realiseren van een krachtige samenleving waarin burgers zoveel mogelijk zelfredzaam kunnen zijn.



Ministerie van Volksgezondheid,
Welzijn en Sport



kennis en aanpak van
sociale vraagstukken



De Effectencalculator

- Evalueren Nieuwe Stijl

Maarten Kwakernaak, Jochum Deuten, Martha van Biene, Wouter Vos
en Ahmed Hamdi

Inhoudsopgave

■ Voorwoord	3
■ Inleiding: evalueren in tijden van transitie	6
■ Hoofdstuk 2: Instrumentbeschrijving Effectencalculator	8
2.1 Het gesprek rond het werkblad	9
2.2 Maatschappelijke prijslijst	14
2.3 Aanvullende formats	14
2.4 Training en handleiding	16
2.5 Uitwerkingsapplicatie	16
2.6 Effectencalculator.nl	18
2.7 Aandachtspunten bij de uitvoering	18
■ Hoofdstuk 3: Toepassing instrument	19
3.1 Analyse-instrument	19
3.2 Ontwikkelinstrument	23
■ Hoofdstuk 4: Theorie en methodiek: Evaluatie Nieuwe Stijl	26
4.1 Beperkt aantal casussen, veel inhoud: betoog voor een kwalitatieve aanpak	26
4.2 Betekenisgericht werken met dialoog	29
4.3 Transformatie met procesevaluatie	32
4.4 Kwaliteit van het bestaan	37
4.5 Pijlers Evaluatie Nieuwe Stijl	43
■ Nawoord	46
■ Literatuur	49
■ Over de auteurs	50
■ Bijlage: Maatschappelijke prijslijst	51

September 2011. Twee ambtenaren zitten bij elkaar op het gemeentehuis. Het is warm. De ramen staan open, maar het helpt niet veel. En het onderwerp is ook al niet gemakkelijk. Wel leuk en spannend, dat dan weer wel. Enige tijd geleden werd duidelijk dat er grote veranderingen op stapel stonden op gebied van zorg en ondersteuning. Na jaren van discussie en heen en weer gepraat is de kogel door de kerk. De verantwoordelijkheid voor het gehele sociaal domein gaat integraal naar de gemeenten in Nederland. Het Rijk decentraliseert haar bevoegdheden en budgetten. Dat wil zeggen: haar budgetten minus een procent of 25. Gemeenten hebben zo vaak geroepen dat ze het slimmer en beter kunnen dan het Rijk, dat de minister dit alvast voortvarend heeft doorgerekend. Daar sta je dan: een mooie plattelandsgemeente in het zuidoosten van het land met een enorme uitdaging voor de boeg. In de gemeente houden ze wel van een uitdaging, maar dat wil niet zeggen dat de oplossing al klaar ligt.

Beide heren bespreken verschillende mogelijkheden met elkaar. Samen hebben ze de afgelopen maanden hard gewerkt om een netwerk van lokale zorg- en welzijnspartijen bijeen te brengen. Het basisprincipe is simpel. Hoewel nog lang niet duidelijk is op welke manier de decentralisaties feitelijk worden vormgegeven, proberen ze nu alvast iedereen samen te brengen en te zoeken naar slimme oplossingen om met minder geld meer kwaliteit te kunnen leveren aan mensen met een behoefte aan ondersteuning. Dan kan het straks immers alleen maar meevallen. Ze zijn al een heel eind gekomen. Samen met eigenlijk alle lokale partijen is gesproken over de manier om zich voor te bereiden op de opgave die gaat volgen over een paar jaar. De basisgedachte is dat alle betrokken partijen casuïstiek in kunnen brengen en dat er centraal, samen met de klant, een uniek en optimaal zorgplan wordt opgesteld. Alle partijen committeren zich vervolgens aan dit plan. De regie ligt bij de klant. Partijen werken samen om een optimaal plan te kunnen bieden dat volledig aansluit op de wens van de klant. Hierbij mag buiten de lijntjes gekleurd worden. Dit wordt misschien zelfs een beetje gestimuleerd. Als we het anders gaan doen, dan ook maar direct helemaal anders. Eén partij krijgt de regie bij de uitvoering van het plan. Andere partijen voegen toe waar nodig.

De twee ambtenaren overzien de eerste verslagen van de casuïstiek waarbij inmiddels op deze manier is gewerkt. Het ziet er veelbelovend uit. Dat belooft veel goeds voor de toekomst. Ze krijgen positieve reacties. Zowel van de klanten als van de betrokken professionals. Tevreden spreken ze over de

mogelijkheden om deze manier van werken uit te breiden. Ze willen verder. Mensen beter helpen. Meer professionals laten kantelen. De aanpak verbreden.

Eén van de ambtenaren realiseert zich dat de resultaten hoopvol zijn, maar nog nauwelijks overtuigend. Zijn jarenlange ervaring als ambtenaar doet hem beseffen dat daar meer voor nodig is. Partijen moeten zich eigenlijk meerjarig committeren aan de aanpak. Dat geeft de wethouder ook rust en comfort. Hoe mooi zou het zijn als we de effecten van de pilot echt beet kunnen pakken, denkt hij. Als we nu het effect voor de klant kunnen laten zien en tegelijk duidelijkheid kunnen krijgen over de kosten van de geleverde ondersteuning. Kunnen we dan laten zien dat de ondersteuning niet alleen beter is, maar ook nog goedkoper? Dat zou te gek zijn! Dan heeft geen van de betrokken partijen nog een argument om te stoppen en kunnen we een volgende stap zetten.

Een paar weken later spreken beide ambtenaren met een tweetal enthousiaste onderzoekers. Ze bespreken de mogelijkheden om een onderzoek te doen naar de effecten van de pilot. Hun gedrevenheid inspireert de onderzoekers, die zich al snel volledig betrokken voelen. De manier waarop dit onderzocht moet worden is voor de onderzoekers echter nog een raadsel. Eenmaal thuis aan de werktafel zoeken de onderzoekers naar de instrumenten die inzicht kunnen geven in de effecten op klantniveau en tevens duidelijk maken wat de kosten voor de ondersteuning zijn. Is de aanpak echt beter en goedkoper dan hoe we het hiervoor deden? Enigszins geschokt kijken de onderzoekers elkaar aan. Ze realiseren zich dat geen van de bekende instrumenten voldoet aan de lokale vraag. De aanpak is zo gericht op individuele klanten, dat de aanpak en daarmee de kosten en de effecten iedere keer weer anders zijn. Ze hebben echter hun woord gegeven dat ze dit voor elkaar zouden krijgen. “Als we het dan toch over maatwerk hebben, dan moeten we misschien ook maar maatwerk leveren”, zegt de ene onderzoeker. Na een kleine stilte knikt de andere onderzoeker. “Misschien wel. Hoe moet dat er uit gaan zien dan?” “Geen idee”, zegt de eerste. “Maar een naam en logo heb ik al wel, van een ander instrument dat niet echt van de grond komt. Wat dacht je van de ‘Effectencalculator’? Volgens mij staat dat ook al in de offerte die bij de wethouder ligt.”

Om een lang verhaal kort te maken: een nieuw instrument is geboren. De onderzoekers komen tot een instrument dat uitstekend past bij de vraag die er op dat moment ligt. En nog meer. Naast de beoogde resultaten ontstaat er een proces waarbij verschillende neveneffecten ontstaan. Niet bedoeld, maar zeer gewenst. De Hogeschool van Arnhem en Nijmegen, ook betrokken bij de gemeente in het zuidoosten van het land, erkent de waarde van het instrument en neemt het op in haar Wmo-werkplaats. In een aantal jaar wordt het instrument verder ontwikkeld tot het instrument dat het vandaag de dag is. Het instrument wordt momenteel beheerd door Jochum Deuten Advies & Onderzoek, Rebel Groep, Hogeschool van Arnhem en Nijmegen en Ecorys. Samen hebben ze de efficiëntie en effectiviteit van verschillende interventies, waaronder veel wijkteams, onderzocht in circa 20 gemeenten. Ondertussen zijn zo'n 70 mensen getraind als 'calculateur'. Samen vormen ze een vakgemeenschap. Dit boek legt de achtergrond, de toepassingen, het instrument, de theorie en de methoden en technieken rond het instrument vast.

We merken ondertussen dat er een brede belangstelling is om het instrument te gebruiken. Zo zijn er controllers die verantwoordingsinformatie willen verzamelen. Ook zijn er professionals die net een stapje verder willen gaan dan hun dagelijkse praktijk en zij hun collega's coachen met behulp van de Effectencalculator. Teamleiders/coördinatoren die het instrument gebruiken voor het maandelijks casuoverleg. Adviseurs die het graag meenemen in hun gereedschapskoffertje, op weg naar hun 'klanten'. Onderzoekers die het instrument gebruiken om empirie te verzamelen. Cliëntvertegenwoordigers die het klantperspectief in het instrument waarderen en dat graag inzetten in hun gesprek met organisaties.

De bovenstaande ontwikkelingen hadden wij in de warme nazomer van 2011 nog niet bedacht. Het maakt ons des te nieuwsgieriger waar we in 2020 staan. In het nawoord sluiten we af met enkele voorzichtige toekomstbespiegelingen.

Inleiding: evalueren in tijden van transitie

Het sociaal domein is in transitie. De fundamenten van de verzorgingsstaat worden herschikt. Een volledig nieuwe steunstructuur krijgt al doende vorm. De decentralisaties scheppen de voorwaarden voor deze transitie, door zorg en ondersteuning dichterbij de inwoners te organiseren. Van deze inwoners wordt op hun beurt verwacht dat zij – samen met hun netwerk – meer eigen kracht inzetten. Dit moet beter zijn voor de inwoner. Want wie wil er nu eigenlijk zorg, als je dat zelf kan voorkomen? Maar het moet ook goedkoper uitpakken voor de maatschappij, want door hogere zelfredzaamheid en maatwerkondersteuning zou er minder dure zorg nodig zijn. In de transitie van het sociaal domein werken we van een *verzorgende staat* naar de *zelfredzame samenleving*, met een *ondersteunende gemeente*.

Niet alleen gemeenten, maar vooral ook professionals in zorg en dienstverlening krijgen hiermee een enorme opgave voorgeschoteld. Voor een werkelijke transitie van het sociaal domein zijn er volledig nieuwe werkwijzen nodig. Deze verandering van werkwijzen wordt doorgaans de *transformatie* of *kanteling* genoemd. Grofweg herkennen wij vier uitgangspunten van deze transformatie:

- *Maatwerk*: één huishouden, één plan is beter dan een generiek zorgsysteem;
- *Preventie*: beter voorkomen met lichte ondersteuning, dan genezen met zware zorg;
- *Zelfredzaamheid*: hulpverlening heeft als doel de eigen kracht van mensen te versterken;
- *Efficiëntie*: professionals kunnen minstens dezelfde kwaliteit bieden tegen lagere kosten.

Uiteindelijk gaat het om het behalen van maatschappelijk rendement. Het zorgen voor financiële meerwaarde en maatschappelijke meerwaarde, in gezonde verhouding met het totaal aan financiële en niet-financiële investeringen. In een getransformeerde aanpak gaat dit hand in hand. We willen investeren waar nodig, en voorkomen waar mogelijk.

Maatwerk betekent dat er voor iedere hulpvrager een ander aanbod samengesteld wordt. Maar ook dat professionals op basis van eigen inzicht tot een oplossing kunnen komen. Decentralisatie betekent daarnaast dat gemeenten allen hun eigen visie en werkwijze ontwikkelen. De hiervoor beschreven uitgangspunten vormen momenteel in vrijwel alle gemeenten de basis voor zorg en ondersteuning. Maar als we meer in detail kijken, zien we dat in elke gemeente de transformatie een andere vorm aanneemt en dat geen twee werkwijzen hetzelfde zijn. Sterker nog, ook binnen gemeenten bestaan verschillen in hoe de transformatie wordt opgepakt door teams en professionals.

Evaluatievragen zijn daarom net zo belangrijk als complex: hoe evalueer je de transformatie, als deze overall anders is georganiseerd? Hoe evalueer je een werkwijze die gebaseerd is op maatwerk, en dus voor iedereen anders kan uitpakken? Hoe zorg je ervoor dat evaluatie daadwerkelijk bijdraagt aan het proces van transformatie? En hoe kan de stem van de klant meegenomen worden in de evaluatie? Dergelijke evaluatievragen worden doorgaans niet beantwoord met traditionele evaluatie-instrumenten. De periode van transformatie vraagt volgens ons om een exploratieve, maar actiegerichte aanpak. De Effectencalculator is ontwikkeld vanuit de gedachte dat een kwalitatieve aanpak en een dialogische werkwijze past in deze onzekere tijd. Gerichte, kwantitatieve metingen missen belangrijke effecten, en missen vooral ook de stem van de klant en de professional. De transformatie is nog lang niet voltooid, en evaluatie moet een uitgelezen moment zijn om te reflecteren, maar ook om vooruit te kijken: feedback op hoe het tot nu toe gaat, feedforward op hoe het nog beter kan. De dialoog staat centraal. We praten over effect én over geld. Iedereen komt aan het woord, samen geven we vorm aan de transformatie.

In deze publicatie beschrijven we de Effectencalculator als instrument voor het eerst volledig: de onderdelen van het instrument, de toepassing, de theoretische en methodische achtergrond. Dat bleef tot nu toe vooral aspectmatig en impliciet. Deze publicatie is echter geen handboek 'Hoe pas ik de Effectencalculator toe?'. Daarvoor is er een speciaal trainingsaanbod en een handboek.

Met deze publicatie hopen we elke geïnteresseerde in het instrument te informeren. Waar bestaat het instrument uit? Hoe kunt u het toepassen? Wat is de methodologische achtergrond? Die interesse kan gewekt zijn om verschillende redenen, zoals:

- U zoekt een evaluatie-instrument voor een vernieuwende, maatgerichte aanpak en overweegt een analyse-aanpak waarin de Effectencalculator een rol speelt.
- U wilt het instrument zelf toepassen en overweegt de training tot calculateur.
- U bent van huis uit (praktijk)onderzoeker en nieuwsgierig naar methodologische aspecten van de Effectencalculator.

Leeswijzer

In dit boek laten wij u nader kennis maken met de Effectencalculator. In hoofdstuk 2 beschrijven wij het instrument in detail. In hoofdstuk 3 delen wij onze ervaring met evalueren met de Effectencalculator in verschillende contexten en toepassingen. In hoofdstuk 4 onderbouwen wij inhoudelijke keuzes rondom theorie en methodiek, en stellen wij een kader vast voor Evalueren Nieuwe Stijl. Wij sluiten af met een nawoord, waarin wij een voorstel doen hoe u als beleidsmedewerker, professional in zorg en welzijn of onderzoeker aan de slag kunt met dit instrument.

Instrumentbeschrijving Effectencalculator

De Effectencalculator is ontwikkeld om evaluatievragen te beantwoorden rondom vernieuwende werkwijzen in het sociaal domein. De Effectencalculator is een instrument dat helpt om op basis van dialoog uitspraken te doen over de effectiviteit en efficiëntie van vernieuwende aanpakken in het sociaal domein. Het is bij uitstek geschikt voor aanpakken waar maatwerk voor individuele personen centraal staat. In de tabel hieronder zijn de karakteristieken kort samengevat vanuit het perspectief van de klant, de professional en beleid. In dit hoofdstuk wordt het instrument Effectencalculator beschreven: het gesprek, het werkblad, de maatschappelijke prijslijst, aanvullende formats, de training, de webapplicatie en website.

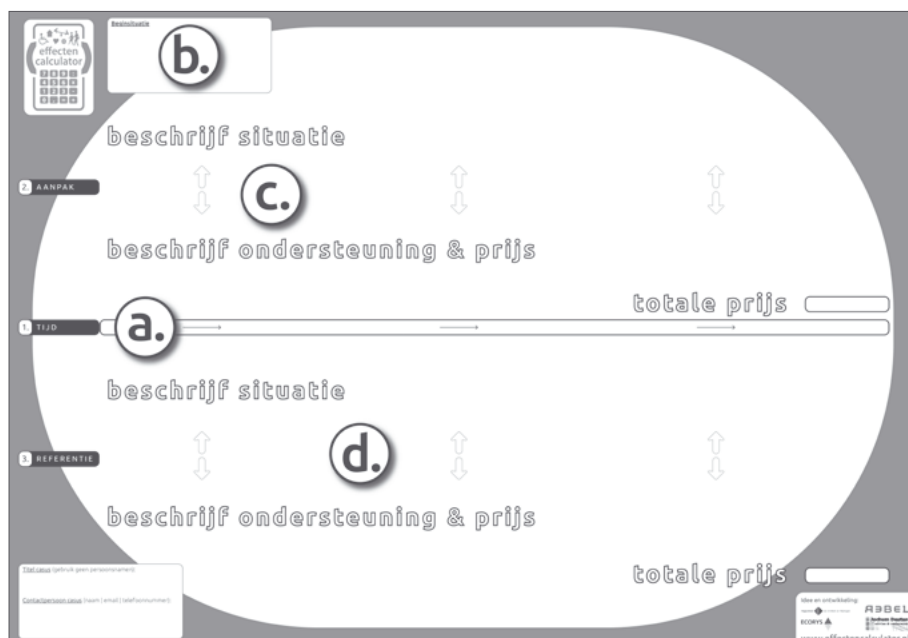


Karakteristieken Effectencalculator	
Klant	<p>Volwaardige aandacht voor effecten voor de klant en de beleving / subjectieve betekenis hiervan.</p> <p>Actieve betrokkenheid van de klant, op evenwaardige wijze als professionals: niet praten 'over', maar praten 'met'.</p>
Professional	<p>Analyseren van de uitvoering vanuit een integraal perspectief, en niet vanuit één organisatie, beleidsdomein of vakgebied.</p> <p>Ophalen evaluatieve informatie en tegelijkertijd bijdragen aan professionalisering door middel van dialoog.</p> <p>Aandacht voor nuances en contextgevoeligheid die horen bij de uitvoering van individuele ondersteuning.</p> <p>Aanzetten tot integraal kijken naar een casus, zonder schotten, over levensdomeinen heen.</p>
Beleid	<p>Verbinden van 'bestuurstafel en keukentafel', door beleidsuitgangspunten te toetsen aan de daadwerkelijke uitvoering.</p> <p>Scherpstellen op de kosten van de ondersteuning, inclusief het benoemen van financierende en uitvoerende partijen.</p>

2.1 Het gesprek rond het werkblad

De basis van de Effectencalculator is het voeren van een constructieve dialoog tussen betrokkenen rondom een individuele casus. Binnen een onderzoek van een aanpak (bijvoorbeeld 'de wijkteams in gemeente X') vinden er meerdere gesprekken over verschillende casussen plaats'. In het gesprek wordt het samenspel van klant en professional blootgelegd, in een bepaalde vastgestelde periode. Met betrokken professionals, waar mogelijk met de klant en een aantal inhoudelijke experts, wordt in een groep van 5 tot 8 mensen een individuele casus geëvalueerd. In onderzoekstrajecten worden er meestal meerdere casussen geëvalueerd. Soms gebeurt dit gelijktijdig, in verschillende ruimten. Andere keren vinden evaluaties plaats op verschillende momenten.

Het gesprek vindt plaats rondom het werkblad; een papieren instrument op A1-formaat. Hierop plakken de betrokkenen plakbriefjes met informatie die bij elkaar een casusbeschrijving maken. Dit plakken wordt gedaan volgens een vaste structuur, in een werksessie van 2,5 tot 3,5 uur, en wordt gefaciliteerd door een getrainde calculeur². Hieronder brengen we de structuur in beeld.



Werkblad, www.effectencalculator.nl

- 1 Hoewel het aantal te onderzoeken casuïstieken afhankelijk is van de onderzoeksvraag, raden wij aan altijd minimaal 15 casussen te evalueren, met voldoende variëteit in hulpvraag en persoonlijke kenmerken (bijvoorbeeld. leeftijd, geslacht, woonplaats).
- 2 Een calculeur is een gespreksleider rondom de Effectencalculator die getraind is in het gebruik van het instrument.

a. Tijdbalk

Leidend is de tijdbalk in het midden. Betrokkenen bepalen samen in Stap 1 wanneer de casusbeschrijving start en eindigt. Het begin wordt vaak gevormd door het eerste contact met de professional: iemand loopt binnen op een spreekuur, of wordt aangemeld door een huismeester. Wanneer een casus is afgerond, dan bepaalt het moment van afronding het eind van de tijdlijn. Bij een lopende casus wordt vaak gekozen voor het moment van evaluatie als eindmoment. Het is ook mogelijk om ook nog een periode vooruit te kijken. Dan wordt het huidige moment iets naar links verschoven op de tijdbalk om aan de rechterkant ruimte te maken voor een 'doorkijk'.

De ordening in de tijd zorgt voor chronologische houvast in soms complexe beschrijving. Ook worden regelmatig bepaalde fasen zichtbaar in een casus. Dit ondersteunt het doorgronden van een casus en stimuleert het leren rond een casus.

b. Beginsituatie

Om samen een goed beeld te krijgen van de casus, wordt begonnen met een korte inhoudelijke kennismaking. De klant zelf of de meest betrokken professional schetst de bijzonderheden en de voorgeschiedenis. Wat was de ondersteuningsvraag? Uit wie bestaat het huishouden? Welke ondersteuning is in het verleden gegeven? Hierbij is het streven zo feitelijk mogelijk te blijven. Deze beginsituatie wordt in steekwoorden linksboven op het werkblad beschreven.

c. Aanpak

De bovenste helft van het werkblad beschrijft vervolgens in Stap 2 de werkelijke gebeurtenissen en uitgevoerde werkzaamheden. Deze beschrijving wordt opgesteld vanuit twee invalshoeken: de gebeurtenissen en de ondersteuningsactiviteiten.

- De **gebeurtenissen**: wat is er op momenten gebeurd tijdens de periode in het leven van de klant? Bijvoorbeeld: 'meneer is weer aan het werk', 'dochter komt weer thuis wonen' of 'mevrouw geeft aan weer meer zelfvertrouwen te hebben'. Deze gebeurtenissen worden in de tijd geplaatst. Voor een deel zullen de gebeurtenissen een verband hebben met de geleverde ondersteuning. Zo kan er uit de gebeurtenissen te lezen zijn dat een situatie verbetert of stabiliseert (als het goed is). Voor een ander deel kunnen gebeurtenissen ook ontstaan door externe omstandigheden. Bijvoorbeeld: 'meneer krijgt diagnose van...' of 'de woningcorporatie gaat over tot uithuiszetting'. Bij voorkeur worden gebeurtenissen beschreven vanuit de ervaring en beleving van de klant.

Wijkteam stelt integrale aanpak voor. Mevrouw reageert geëmotioneerd van alles, maar is blij dat er een lichtje aan de horizon is. Mevr. is akkoord met opruimactie.

Mevr. neemt deel aan wekelijkse activiteit in wijkcentrum. Dit is voorlopig even voldoende voor mevrouw. Zij vindt het fijn weer mensen te zien.

- De **ondersteuningsactiviteiten**: alle handelingen die behoren bij de casus. Vaak zijn dit de activiteiten waar een professional bij betrokken is (een huisbezoek, een consult bij de huisarts). Maar het kan ook ondersteuning betreffen vanuit het eigen netwerk of vanuit de nuldelijn, zonder professionele inzet.

3 maart

Spoedoverleg wijkteam
3x maatsch. w
1x junior prof.
1x medisch specialist
30 min.
€ 190

Vanaf 1 april
Schuldhelpverlening
€ 3.000 (1 jaar)
Budgetcoach
€ 1.278
Verklaring WSNP
€ 270

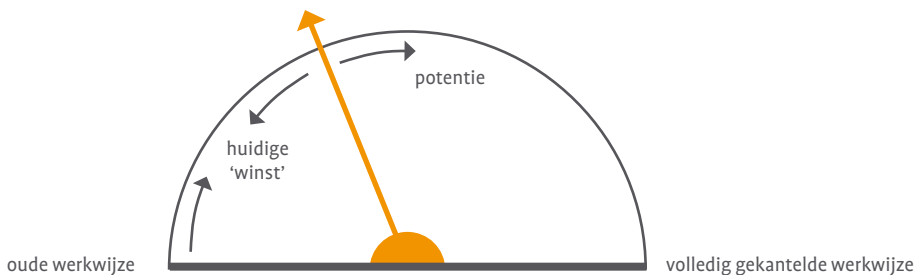
- Onderdeel van een activiteit is ook de **prijs** die hieraan verbonden is. Wat kostte de inzet van de huisarts? Wat kostte het schuldhelptraject? Om betrokkenen te ondersteunen is de maatschappelijke prijslijst opgesteld (zie paragraaf 2.2). In de uitwerking kan deze prijs vervolgens nog verbonden worden aan een uitvoerende partij en een financierende partij.

Het samen bepalen van de prijskaart zet aan tot kostenbewustzijn van professionals. Iets wat past bij het huidige tijdsgewricht, waarin er stevige taakstellingen zijn om te bezuinigen of waarin wijkteams ook budgetverantwoordelijkheid krijgen. Maar ook komt het voor dat het praten over euro's leidt tot weerstand. Bijvoorbeeld bij aanwezige klanten die het niet kies vinden dat 'hun ondersteuning' uitgedrukt wordt in geld. Deze weerstand is een exponent van de altijd lastige discussie over 'hoe duur zorg mag zijn'. In vele casussen wordt echter ook zichtbaar dat een beter effect hand in hand gaat met lagere maatschappelijke kosten.

d. Referentie

In Stap 3 wordt de onderste helft van het werkblad ingevuld met de referentiesituatie, op eenzelfde wijze als de (werkelijk uitgevoerde) aanpak. De referentie betreft het alternatief dat mogelijk was in plaats van de interventies zoals beschreven in Stap 2. Daarbij zijn twee keuzes mogelijk, afhankelijk van het doel waarvoor de Effectencalculator ingezet wordt.

- Er wordt gekeken naar het verleden en er wordt een invulling gezocht op de vraag: wat zou er zonder de interventie (Stap 1) zijn gebeurd? Veelal grijpt men dan terug op de situatie die bestond voordat bijvoorbeeld het wijkteam operationeel werd. Hoe 'presteert' de aanpak in vergelijking met de oude werkwijze?
- Er wordt gekeken naar een alternatieve, verbeterde interventie, waarin 'volgens het boekje' wordt gewerkt. Hoe had dezelfde casus nog beter aangepakt kunnen worden? Welke potentie zit er nog in een aanpak?



De referentie is daarmee bepalend voor het effect dat beschreven wordt. Het betreft altijd een geconstrueerde beschrijving. Dit in tegenstelling tot de interventie; deze is gebaseerd op feitelijkheden en reële ervaringen. Regelmatig ontstaat er echter bij betrokkenen een lichte weerstand om de referentie te beschrijven: "Dat weten we toch niet, wat er anders gebeurd zou zijn?", "Dat is puur speculatie". Het opstellen van een

referentie is echter onvermijdelijk, wil men scherp stellen op het effect. Een effect is immers het verschil dat gerealiseerd is. En een verschil ontstaat pas als er twee situaties bekend zijn. Ook bij andere evaluatiemethoden, zoals een maatschappelijke kosten-batenanalyse (MKBA), wordt niet voor niets zo'n referentie geconstrueerd.

En als er dan toch een referentie opgesteld moet worden, dan zijn de direct betrokkenen vaak het best in staat een goede inschatting te maken van de referentie. Zij kennen de persoon in kwestie. Zij kennen de lokale situatie. Zij kennen vaak ook de 'oude' werkwijze. Zeker bij complexere casussen spelen er vele variabelen, die maken dat een situatie geheel anders kan uitpakken. Dat zijn ook precies de redenen waarom een referentie niet uit gemiddelden, of uit een meta-analyse gereconstrueerd kan worden – zoals wel eens gesuggereerd wordt. Ook een andere referentie-casus zal leiden tot onbevredigend resultaat, omdat mensenlevens niet vergelijkbaar zijn. Het blijft misschien wel de lastigste opgave bij het gebruik van de Effectencalculator, omdat er altijd onzekerheid meespeelt; iets wat men in onderzoek graag minimaliseert. Het is de uitdaging om, onder begeleiding van de calculator, het meest waarschijnlijke scenario te vinden. Indien nodig kunnen er twee, of zelfs drie referenties geschetst worden.

Na het beschrijven van het referentiesituatie is er een compleet casusbeeld beschikbaar. De gehanteerde aanpak wordt ook wel de '2x2-aanpak' genoemd. Een casus wordt tweemaal beschreven (interventie en referentie) op twee manieren (gebeurtenis en ondersteuningsactiviteit, inclusief kosten).



2.2 Maatschappelijke prijslijst

Het prijskaartje dat op een ondersteuningsactiviteit kan worden geplakt, is een belangrijk element van het instrument. Maar veelal hebben betrokken geen zicht op de financiële kant van ondersteuning. Vooral omdat prijsinformatie niet breed beschikbaar is. Om hier toch een gevoel bij te krijgen is de ‘maatschappelijke prijslijst’ opgesteld. Dit betreft een overzicht van de kosten van meer dan 100 veelvoorkomende zorg- en welzijnsdiensten en -producten. Wat kost bijvoorbeeld een consult bij de huisarts? Of een uurtje bezoek van twee maatschappelijk werkers? Hoeveel bespaar je als je een huisuitzetting weet te voorkomen?

Gaandeweg is de maatschappelijke prijslijst uitgegroeid tot een vaker geraadpleegde bron door professionals en onderzoekers. De informatie rond prijzen moet echter met enig voorbehoud worden gebruikt. De maatschappelijke prijslijst is bedoeld als ondersteuning tijdens de sessie, en moet niet worden opgevat als een ‘wetenschappelijke bron’. Zo betreffen het gemiddelde prijzen. Steeds vaker zullen prijzen vooral lokaal bepaald worden, tussen de gemeente als opdrachtgever en de lokale zorgaanbieder. Ook de definitie van sommige diensten/producten is lastig: wat valt er onder een huisuitzetting, of een schuldhelptraject? Ook zou voor een scherpe prijsanalyse bekend moeten zijn of gerekend wordt met of zonder overhead en met of zonder BTW. Voor de toepassing met de Effectencalculator is deze mate van detail echter overbodig. De waarde zit vooral in het bekend zijn van de ‘orde van grootte’ en het vergelijk tussen de interventie en referentiesituatie: is het veel duurder/goedkoper, of maar beperkt, of nagenoeg even duur?

Bij de uitwerking en analyse van een casus is in de praktijk een groot deel van de prijzen te berekenen via de ureninzet. Het aantal uren wordt dan vermenigvuldigd met een lokaal bepaalde uurprijs. De prijs van bijzondere inzet van grotere trajecten zoals een ondertoezichtstelling en huisuitzetting, kunnen gecheckt worden bij lokale partijen. In de bijlage is de maatschappelijke prijslijst te vinden (voor een actuele versie raden we aan om te kijken op www.effectencalculator.nl).

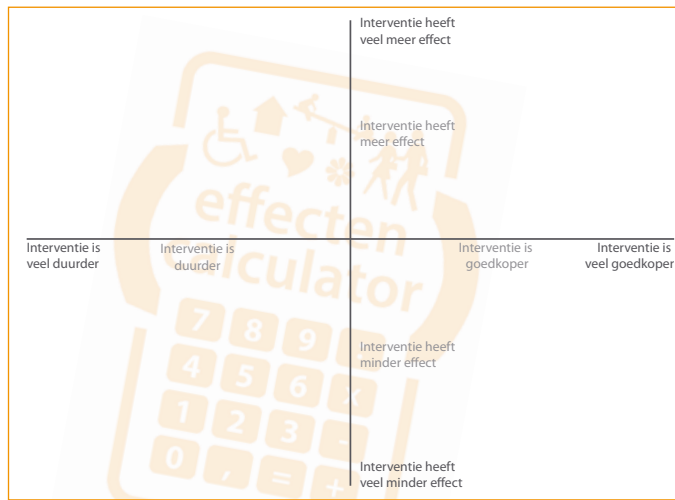
2.3 Aanvullende formats

De Effectencalculator wordt vaak ingezet om aan de hand van meerdere casussen een aanpak te onderzoeken. Om antwoord te krijgen op de evaluatievragen op aanpakniveau, kan het nodig zijn om een aanvullend format te gebruiken. Na het opstellen van het casusbeeld formuleren de betrokkenen gezamenlijk de antwoorden. Veel gebruikt is bijvoorbeeld de vraag in hoeverre in een specifieke casus voldaan is aan een beleidsuitgangspunt, zoals: er wordt gewerkt volgens het principe ‘één gezin, één plan, één regisseur’.

Ook kan gewerkt worden met het format ‘assenkruis’ waarop betrokkenen zelf de uitkomsten van een casusbeschrijving samenvatten op twee assen:

- heeft – in deze casus – de interventie meer of minder (positief) effect op de klant dan in de referentie;
- valt de ondersteuning goedkoper of duurder uit in de aanpak, vergeleken met de referentie.

Eenzijds heeft dit een procesmatige waarde omdat het als een soort samenvatting kan dienen, ter afronding van de werksessie. Anderzijds geeft een kernachtig, visueel beeld van de uitkomst. Bij de analyse van een aanpak met meerdere casussen, kunnen al deze casussen samen gepositioneerd worden in het assenkruis voor een kort en bondig totaalbeeld.



Indien gewenst kunnen twee posities ‘geplot’ worden:

- de uitkomst op basis van het beschreven casusbeeld;
- de uitkomst op basis van een doorkijk: hoe verwachten betrokkenen dat de casus in de nabije toekomst zal ontwikkelen?

Het spreekt voor zich dat deze laatste situatie enkel een inschatting is, maar wel een-
tje die extra kleuring kan geven aan de resultaten. Zo wordt in veel nieuwe aanpakken
in het begin van een casus intensiever ondersteund dan voorheen. Vanuit het ‘huidige
casusbeeld’ valt een casus dan al snel duurder uit. Terwijl betrokkenen verwachten dat
het een voorinvestering is die zich op termijn terugbetaalt in betere uitkomsten voor de
klant en lagere maatschappelijke kosten.

2.4 Training en handleiding

Tijdens het ontwikkelproces van de Effectencalculator is gebleken dat een goede toepas-
sing van het instrument toch enige vaardigheid vereist. Met name op twee punten:

- de gespreksleiding rond het werkblad;
- de uitwerking van het werkblad, en dan vooral het bepalen van goede prijzen.

Daarom is het gebruik van de Effectencalculator gekoppeld aan een training. Hierin
wordt aandacht besteed aan:

- de achtergrond van het instrument: het ontstaan en de positionering ten opzichte
van andere instrumenten;
- de toepassingsmogelijkheden;
- het begeleiden van het gesprek rond het werkblad;
- de uitwerking van de resultaten in de applicatie (zie hierna);
- het zelf toepassen van de Effectencalculator.


Na het volgen van de training (inclusief het tweemaal zelfstandig toepassen) is men
‘calculateur’. Daarmee krijgen de calculateurs toegang tot de webapplicatie om casus-
sen makkelijk in te voeren. Tweemaal per jaar kunnen calculateurs elkaar ontmoeten
tijdens een werkconferentie. Ter ondersteuning van de training is een handleiding opge-
steld. Hierin komen ook de praktische zaken rond het instrument aan bod: wie nodig ik
uit? Waar moet ik aan denken tijdens de sessie?

2.5 Uitwerkingsapplicatie

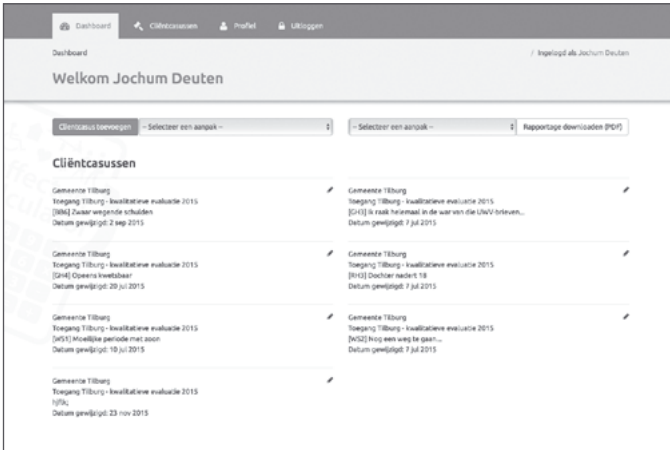
In de webapplicatie – beschikbaar voor opgeleide calculateurs – kan de uitwerking van
een casus efficiënt worden uitgevoerd. Na het inloggen kan de calculateur zelf casus-
sen beschrijven. Dit doen we binnen een ‘aanpak’, bijvoorbeeld: de Tilburgse Toegang,
of de Rotterdamse frontlijnaanpak. Een aanpak kan aangemaakt worden door de appli-
catiebeheerders. Vervolgens kunnen alle gegevens vanuit het werkblad overgenomen

worden. Uiteindelijk worden deze gepresenteerd in een automatisch gegenereerde pdf-rapportage, waar zowel financiële informatie als een casusbeschrijving te vinden is.

Elke calculator kan zijn eigen casussen bewerken. Andere casussen die bij dezelfde aanpak behoren, kunnen door de calculator worden ingezien, maar hij/zij kan deze niet wijzigen. Casussen die behoren bij andere aanpakken zijn niet zichtbaar.



The image shows the login interface of the 'effecten calculator'. At the top, there is a logo featuring a calculator keypad with icons for a house, a person in a wheelchair, a heart, and a family, with the text 'effecten calculator' overlaid. Below the logo are two input fields: 'Gebruikersnaam' (Username) and 'Wachtwoord' (Password). A dark 'Inloggen' (Login) button is positioned below the password field.



The image shows the dashboard of the 'effecten calculator' for user Jochum Deuten. The dashboard title is 'Welkom Jochum Deuten'. At the top, there are navigation links for 'Dashboard', 'Cliëntcasussen', 'Profiel', and 'Uitloggen'. Below the title, there are two dropdown menus for selecting a calculator and a button for 'Rapportage downloaden (PDF)'. The main section is titled 'Cliëntcasussen' and displays a list of cases. Each case entry includes the client name, the calculator used, and the date of the last update.

Clientnaam	Calculator	Datum gewijzigd
Gemeente Tilburg Toegang Tilburg - kwalitatieve evaluatie 2015 [2015] Twee volgende schieden	Gemeente Tilburg Toegang Tilburg - kwalitatieve evaluatie 2015 [2015] In een traject in de wijk van de UWV-intreun...	2 sep 2015 7 jul 2015
Gemeente Tilburg Toegang Tilburg - kwalitatieve evaluatie 2015 [2015] Oevers knedelaar	Gemeente Tilburg Toegang Tilburg - kwalitatieve evaluatie 2015 [2015] Douchen raderen 18	20 jul 2015 7 jul 2015
Gemeente Tilburg Toegang Tilburg - kwalitatieve evaluatie 2015 [2015] Huishoudelijke periode met aan...	Gemeente Tilburg Toegang Tilburg - kwalitatieve evaluatie 2015 [2015] In een traject in de wijk van de UWV-intreun...	10 jul 2015 7 jul 2015
Gemeente Tilburg Toegang Tilburg - kwalitatieve evaluatie 2015 [2015]		23 nov 2015

De online applicatie van de Effectencalculator

2.6 Effectencalculator.nl

Ter algehele ondersteuning is de website www.effectencalculator.nl in het leven geroepen. Hier vinden belangstellenden de eerste informatie ter kennismaking met het instrument. Zo is er een kort filmpje te vinden en informatie over de trainingen. Met korte blogberichten wordt verwezen naar actuele, interessante bronnen. Calculateurs vinden op een besloten deel het benodigde werkmateriaal.

2.7 Aandachtspunten bij de uitvoering

Casuselectie

Regelmatig wordt de Effectencalculator ingezet om een beeld te krijgen van een complete aanpak. Om zicht te krijgen op het effect van de aanpak, of de stand van de implementatie, of hoe klanten de werkwijze ervaren, is het van belang om meerdere casussen op een rij te zetten. Uit de soms honderden casussen moeten er enkele gekozen worden. Een belangrijke vraag is dan direct: hoe selecteren we de juiste casussen?

Bij dergelijke toepassingen is het goed te beseffen dat de Effectencalculator een instrument voor kwalitatief onderzoek is. Dit wordt beargumenteerd in paragraaf 4.1. Wij streven daarbij niet naar maximale representativiteit, maar naar rijkheid van informatie en aanwijzingen voor verbetering. De selectie van casussen moet vooral divers zijn – denk aan spreiding in leeftijd en type hulpvraag – en moet afgestemd zijn op de onderzoeksvraag.

Er gelden ook meer praktische criteria die een casus geschikt maken voor de Effectencalculator:

- indien mogelijk geacht: de klant is beschikbaar voor een sessie;
- de klant geeft toestemming om zijn casus in te brengen (ongeacht of hij aanwezig is bij de bespreking ervan);
- de meest betrokken professionals zijn bereid een casus te bespreken;
- de meest betrokken professionals zijn beschikbaar voor een sessie;
- er sluiten minimaal 5, maximaal 8 personen aan bij de evaluatie;
- een casus ‘loopt’ minimaal 2 maanden, zodat er iets te bespreken valt;
- een casus ‘loopt’ maximaal 2 jaar, zodat de gebeurtenissen en ondersteuning nog vers in het geheugen liggen.

Toepassing instrument

Elk stuk gereedschap en elk instrument heeft een inherente bedoeling, door de maker er vooraf ingelegd. Met andere woorden, het gereedschap is voor één of meerdere specifieke toepassingen ontwikkeld. Door regelmatig gebruik groeit deze bedoeling; de toepassing wordt preciezer, maar ook verbreed, verrijkt. Ze bedenken nieuwe toepassingen. Soms gaat dit ten koste van het gereedschap, of van het resultaat. Soms levert dit onverwachte en waardevolle resultaten op, die de bedoeling van het gereedschap opnieuw definiëren.

Zo is het ook met de Effectencalculator. Snel na de ontwikkeling bleek het instrument breed toepasbaar. Leden van de vakgemeenschap vinden nieuwe toepassingen, met de nodige creativiteit. In dit hoofdstuk beschrijven we enkele beproefde toepassingen, zonder uitputtend op alle mogelijke toepassingen in te gaan. Deze vallen uiteen in twee soorten. De Effectencalculator als analyse-instrument en als ontwikkelinstrument.

3.1 Analyse-instrument

In eerste instantie is de Effectencalculator bedoeld als analyse-instrument voor vernieuwende werkwijzen in het sociaal domein. En ‘analyse’ kan hier letterlijk genomen worden: losmaken en ontleden. Een uniek geval – de individuele casus – wordt in kleine delen uiteengelegd, doorgenomen door een groep betrokkenen en nauwkeurig beschreven. Door de kleine onderdelen zo op een rij te zetten, ontstaat er op het niveau van de individuele casus een dieper begrip van ‘hoe het is gegaan’, zowel in ondersteuning als in ervaring van de klant.

Analyse van het inhoudelijke proces van individuele ondersteuning

Een periode van transformatie vraagt om evaluatie. In het sociaal domein gaat het om – vaak kwetsbare – mensen, en om veel maatschappelijk geld. Komen deze verwachtingen van de transformatie nu uit in de praktijk? En waarom wel of niet?

Een goed voorbeeld van deze analysetoepassing is een kwalitatieve evaluatie van de Tilburgse Toegang. De gemeenteraad wilde graag antwoord op de vraag in hoeverre de geformuleerde beleidsuitgangspunten in de praktijk uit de verf komen. Daarom zijn 35 casussen met de Effectencalculator beschreven. Verschillende klanten en hulpverleners gaven aan dat deze vorm van evalueren weliswaar tijdsintensief is, maar dat het nauwgezet bekijken van individuele casussen waardevol is. Het geeft werkelijk inzicht in indirecte effecten en klantervaring en het leidt soms direct – tijdens de werksessie – tot waardevolle inzichten bij de betrokkenen. Direct na het opstellen van de Effectencalculator werd in dezelfde werksessie door betrokkenen vervolgens gekeken in hoeverre er volgens de Tilburgse beleidsuitgangspunten was gewerkt. In een aanvullende vragenlijst

werd in een vijfpuntschaal gescoord in hoeverre uitgangspunten van ‘de toegang’ van toepassing waren, zoals: ‘Er is sprake van één gezin, één plan, één regisseur’, of ‘Het potentieel van de nulde lijn is volledig benut.’ Bewust is er daarbij voor gekozen om de beleidstaal over te nemen. Hiermee ontstaat er een toets over de mate waarin het beleid leeft ‘aan de keukentafel’. Niet zozeer de uiteindelijke score op een vijfpuntschaal is waardevol, maar vooral het gesprek dat daarbij ontstaat. Hierin wordt duidelijk dat sommige beleidsuitgangspunten in de praktijk als ‘niet relevant’ worden gezien, of dat ‘er niet meer mogelijk is in een casus’. Maar ook dat sommige beleidsuitgangspunten al gemeengoed lijken te zijn. Ook belemmeringen in de dagelijkse praktijk komen op tafel.

Doordat de casus eerst met de Effectencalculator nauwkeurig en gezamenlijk is beschreven, kan het oordeel ook beter gegeven worden. Regelmatig kunnen ook precies momenten worden aangewezen waarbij het beleidsuitgangspunt wel of juist niet speelde. Deze aanvullende gesprekken geven waardevolle, verdiepende informatie over het proces, die ook boven de individuele casus uitstijgt.

Analyse van de organisatie

Niet alleen de praktijk, maar ook de organisatie van het sociaal domein is de laatste jaren radicaal anders ingericht. Het wijkteam of een vergelijkbare vorm is een veelgekozen organisatieprincipe. Maar we zien dat elke gemeente een eigen invulling geeft aan de basisprincipes en dat in de praktijk talloze variaties zichtbaar zijn. Is het team zelfsturend of is er een teamleider? Blijven teamleden in dienst bij hun moederorganisatie of worden ze werknemer van een nieuwe organisatie? Heeft een team zeggenschap over het budget of niet? Zorgt het team primair voor indicatiestelling of ook voor de daadwerkelijke ondersteuning zelf? Is het een fysiek team dat werkt vanuit een werkplek, of fictief, waarbij de samenwerking als een netwerk is geregeld? Is het team direct toegankelijk voor klanten of is er eerst een voorportaal dat doorverwijst?

Onder elke keuze over de organisatie liggen verwachtingen ten grondslag over het mogelijke effect ervan. Maar ook kunnen zich onverwachte gevolgen van organisatiekeuzes openbaren. De Effectencalculator werkt nauwgezet de geleverde ondersteuning uit. Dit betreft de ondersteuning van de te analyseren werkwijze – bijvoorbeeld een wijkteam – alsook alle andere professionele ondersteuning en hulpverlening, waaronder bijvoorbeeld ook politie-inzet en ambulancevervoer. Hierdoor is het instrument ook geschikt voor analysevragen rond de organisatie van het individuele ondersteuningsproces. Dat vereist dat organisatieprincipes goed en toetsbaar uitgewerkt worden.

Een voorbeeld van deze analysetoepassing zijn de evaluaties die in 2014 en 2015 van de Rotterdamse wijkteams zijn opgesteld met de Effectencalculator. Naast inzicht in de gerealiseerde kwaliteit van de hulpverlening en de ontwikkeling van de kosten, is in deze studies gekeken naar verschillende organisatiekeuzes. Het ging daarbij onder meer over de verschillen tussen drie soorten wijkteams: jeugd en gezin, volwassenen en integrale

wijkteams. Daarnaast onderzocht men het functioneren van de indirecte toegang tot de wijkteams: via de Verbrede Toegang. En tot slot werd de samenwerking onderzocht van de teams met de afdeling Werk en Inkomen. In 2014 en 2015 zijn in totaal 34 wijkteamcasussen onderzocht en 10 casussen van de Verbrede Toegang³. De werkwijze met de Effectencalculator is hierbij aangevuld met aparte workshops voor de 10 casussen van de Verbrede Toegang en met een reeks diepte-interviews met sleutelfiguren binnen en buiten de wijkteams en de gemeente. Ook is – net als in Tilburg – gewerkt met een aanvullend format. Hierin hebben de betrokken leden van de wijkteams aangegeven in hoeverre bepaalde (organisatorische) aspecten van toepassing waren in de betreffende casussen. Op deze manier is illustratief getoetst hoe bepaalde beleids- en organisatiekeuzes in de praktijk doorwerkten. Ook hier geven de aanvullende gesprekken en analyses waardevolle, verdiepende informatie die boven de individuele casussen uitstijgt, in dit geval over organisatie- en beleidskeuzes.

Analyse van de geldstromen

Door de nauwkeurigheid op casusniveau kan ook scherp gekeken worden naar de geldstromen die gekoppeld zijn aan een casus. Dat kan de grondstof zijn voor een financiële analyse en een op te stellen business case. Nemen de kosten af? Hoe ontwikkelen de kosten zich op korte en op lange termijn? Is de voorgenomen besparing haalbaar? Welke verschuiving is zichtbaar in de financieringsbronnen? En welke partij investeert, en wie incasseert? Wij werken hierbij met name met uurtarieven (integrale kostprijs) van professionals. De gekozen referentie is hierbij van groot belang. Zou er bijvoorbeeld zonder wijkteamaanpak ongeveer hetzelfde zijn gebeurd, of zou het leiden tot een (dure) crisissituatie? De aanpak én referentie bepalen de financiële uitkomsten. Hierbij dient goed rekening te worden gehouden met verschillen tussen de korte en de langere termijn. Hogere kosten op de korte termijn die gepaard gaan met een preventieve aanpak kunnen immers op de langere termijn leiden tot fiks lagere kosten, omdat een escalatie van problematiek bijna altijd gepaard gaat met een escalatie van kosten. Denk bijvoorbeeld aan een huisuitzetting, schuldtraject of een ondertoezichtstelling (OTS) van kinderen. Met andere woorden: weinig of niks doen op korte termijn is niet per se goedkoper op de langere termijn.

Een andere aanpak kan leiden tot andere resultaten voor de klant, maar ook tot verschuivingen in de geldstromen. Veranderingen in de ontwikkeling van de problematiek van klanten leidt immers vaak ook tot minder of andere hulpverlening daarna. Zo kan een preventieve aanpak door een wijkteam van gezinsproblematiek voorkomen dat de situatie uit de hand loopt en dat de kinderen uit huis worden geplaatst. Dit is natuurlijk een mooi resultaat voor de klanten, maar het betekent ook dat er in de periode daarna andere hulpverlening aan de orde is en dat dit gepaard gaat met andere geldstromen.

3 Vraagwijzers en het CJG-loket: dit zijn plekken waar Rotterdammers met problemen zich kunnen melden met een hulpvraag en van waaruit wordt doorverwezen naar onder andere de wijkteams.

Er hoeft bijvoorbeeld geen OTS te worden opgelegd en geen voogd te worden ingezet. Ook hoeft er geen opvang voor de kinderen te worden verzorgd. Ze blijven immers thuis bij hun ouders en het gezin kan worden ondersteund vanuit het wijkteam of door een gezinscoach. Dit zijn uiteraard allemaal kostbare ingrepen die hiermee voorkomen worden en die ook uitgevoerd worden door andere partijen. Een ander voorbeeld van verschuivingen in geldstromen is de afweging tussen verpleegzorg of zorg aan huis. Verpleeghuisopname is een kostbare zaak, maar betekent voor een gemeente dat zij de kosten van ondersteuning niet meer dragen. Het scenario om langer thuis te blijven wonen is dan voor de maatschappij een besparing, terwijl dit voor een gemeente een investering zal zijn.

Het inzicht dat door de Effectencalculator ontstaat in de hoogte van de kosten en de verdeling over de verschillende (type) partijen, biedt waardevolle informatie voor samenwerkingspartners en voor verdeling van budgetten. Dit betreft daarmee inzicht vanuit uitvoeringsperspectief én financieringsperspectief. De financiële informatie bij de Effectencalculator wordt gegeven door de betrokkenen zelf of wordt naderhand nagezocht. De maatschappelijke prijslijst – beschreven in hoofdstuk 2 – is hierbij een praktisch hulpmiddel. In de ideale analyse wordt een casus ook uit de diverse administraties van bijvoorbeeld de gemeente en de zorgverzekeraar gelicht. Er wordt op deze manier in ‘de boeken’ gekeken naar de werkelijke kasstromen. Dit is echter arbeidsintensief en komt in de praktijk weinig voor omdat het beeld vaak al sprekend genoeg is, ook met een onzekerheidsmarge.

Van casus naar aanpak

De Effectencalculator verzamelt informatie op casusniveau, terwijl financiële vragen vaak gaan over de totale aanpak. De diverse grotere analyses laten telkens weer een heel divers beeld zien over de casussen. Zowel in absolute euro-bedragen (bijvoorbeeld € 5.450 besparing) als in relatieve zin (bijvoorbeeld 25% besparing ten opzichte van de oude werkwijze in de referentie). En in de ene casus wordt veel bespaard, terwijl er in de andere sprake is van meerkosten. Daarom is het veelal te simplistisch om bijvoorbeeld direct een gemiddelde van casussen te nemen en deze te vermenigvuldigen voor de gehele aanpak. Daar komt bij dat de Effectencalculator bewust kiest voor een kwalitatieve onderzoeksaanpak – zie hoofdstuk 4 voor onderbouwing van deze keuze – waardoor het aantal individuele casussen beperkt blijft. In de genoemde voorbeelden van de evaluatie van wijkteams in Rotterdam en Tilburg zijn bijvoorbeeld respectievelijk 34 en 35 casussen bestudeerd. Daarvoor was een degelijke selectie van een gevarieerde groep casussen nodig om een beeld te krijgen van hoe effecten ontstaan. Hoe ontstaan effecten voor de klant en voor de begroting? Welke mechanismen spelen er in de praktijk?

Toetsen financiële mechanismen

Ook kunnen mechanismen getoetst worden die ten grondslag liggen aan financiële effecten. Bij veel beleidskeuzes spelen – mede door de bezuinigingstaakstellingen – ook

financiële overwegingen. Is het nu zo dat in de praktijk gezocht en gekozen wordt voor goedkopere vormen van ondersteuning? Is er sprake van preventie en vroegtijdig signaleren om problematiek zo klein en goedkoop mogelijk te houden; en waarom wel of niet? Zo blijkt de inzet van goedkopere, nuldelijns ondersteuning vanuit de wijk nogal lastig te zijn. Beleidsmatig zijn daar soms hooggespanssen verwachtingen van. Maar vanuit de Effectencalculator blijkt het in de uitvoeringspraktijk lastig. Bijvoorbeeld omdat professionals te weinig zicht hebben op wat mogelijk is. Of omdat de benodigde ondersteuning alleen op stedelijk niveau te vinden is.

Niet altijd een echte besparing

Belangrijk aandachtspunt is om niet te snel van besparing te spreken. Als door vroegtijdige signalering een schuldhulpverleningstraject wordt voorkomen, wil dat nog niet direct zeggen dat er een werkelijke besparing is. Als de schuldhulpverlening namelijk ‘lump sum’ gefinancierd wordt als organisatie, dan zal deze ene casus niet tot een andere kasstroom leiden. Hooguit wordt de wachtlijst met een persoon verkort. Een besparing kan wel optreden als financiering van de schuldhulpverlener per klant gebeurt.

3.2 Ontwikkelinstrument

Van oorsprong wordt de Effectencalculator vooral ingezet voor analyses waar bijvoorbeeld het wijkteam als nieuw fenomeen wordt beschouwd. In de vraagstelling van de analyse zit vaak nog een verwijzing naar de ‘oude’ situatie: is het wijkteam *beter* dan de oude aanpak, leidt het tot *meer*...? Maar gaandeweg slijt deze nieuwigheid en wordt de nieuwe manier van werken ook weer ‘*business as usual*’. Tegelijkertijd blijft het werk in het sociaal domein uitdagend. Het is mensenwerk: een unieke professional, met eigen competenties, ervaring en zienswijzen gaat een relatie aan met een net zo unieke klant. Werkwijzen blijven altijd in ontwikkeling, en met elke klant is weer net even een andere aanpak nodig.

In ondersteuningsprocessen waar maatwerk centraal staat zijn evaluatieve momenten waardevol. Samen ontdekken wat wel en niet werkt, samen bruikbare procedures afspreken, samen lastige dilemma’s tot een goed einde brengen, samen een kostenbewustzijn ontwikkelen. De keuze om ook aan ontwikkeling te werken tijdens de evaluatie is afhankelijk van de onderzoeksvraag, maar gebeurt ook wanneer dit vooraf niet als doel wordt gezien. Soms zitten betrokkenen voor het eerst of voor het eerst in lange tijd bij elkaar om de tafel. De Effectencalculator kan dus ook voor verbinding en ontwikkeling zorgen, bedoeld of onbedoeld.

Terugblikken en vooruitkijken

Met 'ontwikkelen en evalueren' wordt zichtbaar gemaakt welke verandering mogelijk of nodig is in een lopende of afgeronde casus. Naast de werkelijke aanpak kan als referentie een scenario geschetst worden, met dezelfde beginsituatie, maar dan ingevuld vanuit het 'ideaalplaatje' waarin volledig 'volgens het boekje' wordt gewerkt. Betrokkenen gaan zelf nadenken over hoe de ondersteuning in deze casus optimaal was geweest. Niet alleen leidt dat tot een gesprek over de optimale mix van ondersteuningsactiviteiten en de meerwaarde daarvoor voor de klant. Indirect komt ook ter sprake wat 'optimaal' eigenlijk is. Dat is in de praktijk namelijk niet evident, omdat 'het succes' van een casus met meerdere criteria beoordeeld kan worden. Is een casus goed als volgens het boekje is gewerkt? Of als het voor de klant helemaal naar wens is? Of als het goedkoper is? Het gesprek dat daarmee ontstaat rond de Effectencalculator is juist daarom 'ontwikkelen'. De kracht van de Effectencalculator is dat het gesprek niet in verhullende beleidstaal gevoerd wordt, maar vanuit een concrete praktijk. De klant en de professionals vertellen hun opgedane ervaringen en wisselen zaken uit. Dit geeft scherpte aan het gesprek. Veronderstellingen en uitgangspunten worden tastbaar gemaakt. Tegenstrijdigheden daarbinnen worden zichtbaar en bespreekbaar.

Het bovenstaande kan zich ontpoppen in het met elkaar ontwerpen van het ideale arrangement. Vanuit een al lopende casus of alleen vanuit een beginsituatie, geven betrokkenen met elkaar vorm aan de toekomstige ondersteuning van de klant. Wat wordt aangeboden, wanneer, door wie? En wat gaat dat naar verwachting doen met de klant? Gaandeweg komen ook de belemmeringen en risico's in beeld. Betrokkenen kunnen samen bekijken hoe dit vervolgens getackeld kan worden. Daarbij maken zij gebruik van elkaars inzichten en ervaring. De aanwezigheid van de klant is hierbij heel waardevol. Uitkomsten van deze analyse bieden inzicht in de inhoud van bestaande knelpunten in de ondersteuning van de klant en kunnen worden gebruikt om draagvlak te creëren om deze belemmeringen aan te pakken.

Ontwikkeling vanuit verschillende perspectieven

De Effectencalculator als ontwikkelinstrument kan van waarde zijn voor verschillende betrokkenen rondom zorg en ondersteuning.

Om te beginnen is er de ontwikkeling van **de professional**. De Effectencalculator werkt met een *casushouder*: meestal is dat de professional die al dan niet samen met de klant zelf een individuele casus inbrengt. De professional dient authentiek te werk te gaan: zoals het zich voordeed, zo wordt het ook ingebracht. Alle professionele activiteiten worden nauwgezet opgeschreven. Ze gaan stuk voor stuk door de vingers van de aanwezigen, waaronder collega's uit het veld. Het perspectief van de klant komt in het gesprek expliciet aan bod. De ontwikkelwinst is de feedback die ter plekke, tijdens een sessie wordt gegeven. Deze feedback komt van de klant, als deze aanwezig is, van professionals en eventueel betrokkenen.

Het beeld van een casus wordt veelal ingevuld vanuit het hier en nu, waardoor het totaalbeeld vanaf het begin uit het zicht verdwijnt. Het casusbeeld geeft dan ook een goed overzicht. De Effectencalculator zet zaken op een rij. Aandachtspunt is wel dat het gesprek rond de Effectencalculator in een sfeer verloopt waarbij het delen van ervaringen en komen tot alternatieven (ook als die alternatieven er nu niet meer toe doen) leidt tot leren en ontwikkelen. De uitkomst van een gesprek nodigt daarbij uit om in nieuwe situaties de opgedane nieuwe kennis toe te passen. Het is de rol van de calculateur, de gespreksleider die getraind is in het gebruik van het instrument Effectencalculator, om leerprocessen kans te geven.

Ook voor **de klant** is het inbrengen van de eigen casus een spannende aangelegenheid. Het is niet zomaar dat hij ondersteuning heeft gevraagd. Het betreft soms een lastige periode in het leven. De reconstructie van alle gebeurtenissen leidt tot een 'herbeleving' hiervan. Klanten geven vaak aan het heel prettig te vinden om op een serieuze en gelijkwaardige wijze betrokken te zijn bij de eigen evaluatie.

Het spreekt voor zich dat ook hier de calculateur garant moet staan voor een sfeer waarin de klant zich serieus genomen voelt en aspecten durft te benoemen waarin het minder is gegaan of juist beter. Een bijzonder element daarbij is het in beeld brengen van de kosten van de ondersteuning. Sommige klanten ervaren dat als 'ongepast', omdat naar hun mening de kosten geen overweging horen te spelen bij de ondersteuning. Ze willen – terecht – niet als 'kostenpost' gezien worden. Deze koude kan uit de lucht worden genomen door vooraf aan de klant duidelijk te maken dat ook het kostenaspect wordt meegenomen. We leggen uit dat dit ook een realiteit is. We bekijken of de ingezette dienstverlening wel heeft opgebracht voor de klant wat was beoogd; dat we in dit tijdsgewricht moeten weten wat de dienstverleningsinzet kost; of dat het een expliciete vraag van de gemeente is. De klant kan zich hierop mentaal voorbereiden of aangeven hierbij niet aanwezig te willen zijn. De afweging of de klant wel of niet betrokken wordt, wordt verder uiteengezet in hoofdstuk 4.

Tot slot is de Effectencalculator van waarde voor **de teamontwikkeling**. Teams in zorg en ondersteuning worden steeds vaker bemenst met professionals met een heel uiteenlopende achtergrond wat betreft ervaring en opleiding. In sommige gevallen zijn ze ook verbonden aan een 'moederorganisatie'. De Effectencalculator kan helpen om kennis uit te wisselen rond het primaire proces: de ondersteuning aan klanten. Door de nauwkeurige bespreking van het ondersteuningsproces krijgen bijvoorbeeld teamleden van een wijkteam goed zicht op hoe een collega in de realiteit rond de keukentafel het nu aanpakt. Er is ruimte voor verhelderende vragen en het leidt tot herkenning. Verschillende perspectieven op de al ingezette aanpak worden belicht. Dit zijn waardevolle bijdragen aan teamontwikkeling, specifiek hoe een team een lerend team wordt.

Theorie en methodiek: Evaluatie Nieuwe Stijl

De Effectencalculator is ontstaan als antwoord op evaluatieve vragen over een gekantelde aanpak. Evaluatievragen over maatwerk aanpakken worden doorgaans niet beantwoord met traditionele evaluatie-instrumenten. De periode van transformatie vraagt volgens ons om een exploratieve aanpak. De ontwikkeling van werkwijzen in de praktijk verloopt grillig en effecten van nieuwe werkwijzen zijn moeilijk te voorspellen. Gerichte, kwantitatieve metingen missen belangrijke effecten, gaan voorbij aan de nuances die heel bepalend zijn in de uitvoeringspraktijk en laten vooral de stem van de klant niet horen. Er is daarom een belangrijke rol weggelegd voor kwalitatief onderzoek, óók wanneer er gesproken wordt over financiën. De dialoog staat centraal: iedereen komt aan het woord.

In dit hoofdstuk worden gemaakte keuzes toegelicht. Allereerst beargumenteren wij de keuze voor *kwalitatief onderzoek* als basis voor evaluatie in een transformerend sociaal domein. Vervolgens bespreken wij het concept *betekenisgericht werken* en hoe dit bijdraagt aan de transformatie. Daarna bespreken wij het concept *kwaliteit van bestaan*: een integrale benadering die ons helpt klantervaring en effecten van ondersteuningsprocessen te bekijken, overstijgend aan de aard van de primaire hulpvraag. Het hoofdstuk sluit af met een viertal pijlers Evaluatie Nieuwe Stijl. Dit zijn – wat ons betreft – de voorwaarden voor effectieve evaluatie in een transformerend sociaal domein.

4.1 Beperkt aantal casussen, veel inhoud: betoog voor een kwalitatieve aanpak

Het sociaal domein bevindt zich in een onzekere fase. Oude systemen worden afgebroken, terwijl nieuwe systemen al in bedrijf worden genomen en continu worden aangepast. De bakens van Welzijn Nieuwe Stijl (Ministerie van VWS, 2011) en het bevorderen van eigen kracht staan vaak centraal, maar de interpretatie daarvan verschilt sterk tussen organisaties en gemeenten, tussen burgers en professionals.

Bakens Welzijn Nieuwe Stijl

1. Gericht op de vraag achter de vraag
2. Gebaseerd op de eigen kracht van de burger
3. Direct erop af
4. Formeel en informeel in optimale verhouding
5. Doordachte balans van collectief en individueel
6. Integraal werken
7. Niet vrijblijvend, maar resultaatgericht
8. Gebaseerd op ruimte voor de professional

De opgelegde decentralisatie van taken van het Rijk en de provincies naar gemeenten zorgt voor ontwikkelingen die ongelijk lopen tussen gebieden. Werkwijzen als de wijkteamaanpak, wijkverpleegkundige zorg of de sociale netwerkstrategie blijken in verschillende gemeenten – onder dezelfde noemer – heel anders te worden uitgevoerd. Daarnaast gaan steeds meer aanpakken in het sociaal domein uit van maatwerk. Een klantgerichte benadering en de werkwijze ‘één gezin, één plan, één regisseur’ zorgen ervoor dat vernieuwende aanpakken voor elke klant of burger tot een ondersteuningsarrangement leiden.

De complexiteit en onzekerheid van deze transitie maakt dat veel gemeenten en organisaties op zoek zijn naar heldere antwoorden. Niet voor niets zien we opeens veel behoefte aan ‘casussen’. Bijvoorbeeld bij gemeenteraadsleden, die ‘echte’ bewoners willen spreken. Of men neemt het e-book⁴ ter hand dat de Transitiecommissie uitbracht met 17 casusbeschrijvingen.

Evaluatie van nieuwe aanpakken en pilotprojecten is van groot belang om tot herinrichting van de dienstverlening te komen. De huidige situatie van zorg en ondersteuning vraagt echter om een andere vorm van evaluatie dan wij gewend zijn. Complexiteit door onderlinge verschillen en maatwerk vraagt om fijnzinnige evaluatie.

Wij zetten in vier argumenten uiteen waarom in de huidige transformatie een kwalitatieve, diepgaande benadering op basis van een kleiner aantal inwoners vaak te verkiezen is boven een kwantitatieve benadering, op basis van een grotere populatie.

1. Nieuwe aanpakken vragen om exploratieve benadering

De decentralisaties hebben gezorgd voor een stortvloed aan vernieuwende aanpakken. Feit is dat wij nog weinig weten over de manier waarop professionals deze nieuwe werkwijzen interpreteren, en hoe hun dagelijkse praktijk erdoor beïnvloed wordt. Deze onzekerheid – het ‘niet-weten’ of nieuwe manieren van werken wel zoveel opleveren als wij verwachten – vraagt om een verkennende aanpak van onderzoek. Voordat gericht gemeten kan worden op resultaat, is er eerst een beeld nodig van deze werkwijzen, welke effecten deze hebben op de kwaliteit van leven en de begrotingen van financiers. Er moet zich een duidelijke ‘theorie’ aftekenen voordat deze gericht getoetst kan worden. Een exploratieve benadering leent zich bij uitstek voor deze ‘theorievorming’. Daarnaast moet er juist nu ruimte zijn voor bijsturing. In deze fase van transformatie kan evaluatie het best ingezet worden om de werkwijzen te verbeteren en door te zetten. En niet om af te rekenen op resultaat, voordat de kans geboden is om een werkwijze goed in de vingers te krijgen.

4 www.transitiecommissiesociaaldomein.nl/documenten/publicaties/2015/09/11/casusboekje-sociale-wijkteams

2. Maatwerk in het werkveld vraagt om maatwerk in evaluatie

De bakens Welzijn Nieuwe Stijl (VWS, 2011) roepen op tot maatwerk. De klant staat centraal en voor elk huishouden moet een eigen, passend plan gemaakt worden. Procesregisseurs of casemanagers formuleren samen met de klant een manier om – met optimale benutting van het eigen netwerk – de ondersteuningsbehoefte in te vullen. Ervaring leert dat deze aanpak a) voor elke klant een andere invulling krijgt en b) voor elk type ondersteuningsvraag verschillende effecten oplevert. Zeker in dit verkennende stadium is evaluatieonderzoek op basis van casuïstiek en het uitdiepen van klantverhalen daarom van groot belang. Al lerende kunnen langzamerhand patronen worden ontdekt in de doelmatigheid en doeltreffendheid van maatwerk in zorg en welzijn.

3. Verhalen zijn leidend

In het sociaal domein is een sterk discours te herkennen waarin niet het aanbod van de professional, maar de vraag van de klant centraal staat. Niet de mogelijkheden die zorg- en welzijnspartijen bieden zijn leidend, maar de mogelijkheden en behoeften die de klant zelf heeft. De burger en zijn netwerk worden steeds meer als partner van overheid en (zorg)organisatie gezien. De zorgprofessional die in direct contact staat met de klant is hierbij een logische spreekbuis namens organisatie en beleid. Om het verhaal van de klant centraal te zetten en de vraag achter de vraag te achterhalen, is dialoog van groot belang. Werkelijk luisteren naar de klant en professional leert ons over de meerwaarde van vernieuwende aanpakken. In termen van kwaliteit van leven, maar zeker ook in financiële zin. Twee jaar minder intramurale zorg als gevolg van een vernieuwende aanpak is niet direct zichtbaar in cijfers van organisaties, maar komt wel naar voren uit de verhalen, herinneringen en verwachtingen van klanten en professionals. Door samen met de klant en betrokkenen kritisch terug te kijken op een proces, kan daarnaast gewerkt worden aan de toekomst. Een evaluatiesessie kan overgaan in actie-evaluatie, waarin meteen gewerkt wordt aan het vervolg.

Om dialoog te kunnen voeren, moeten mensen volgens Isaacs (1999) in staat zijn de volgende competenties te ontwikkelen:

- Luisteren: niet alleen naar de woorden van de ander, maar ook je eigen schilden laten zakken.
- Respecteren: het zien van de ander als een geheel mens en als een waardevol iemand.
- Opschorten: het uitstellen van je oordeel en mening, het waarnemen van je eigen reacties maar deze niet direct uiten.
- Stem geven: de woorden spreken die nu nodig zijn, nodig vanuit jezelf of vanuit de situatie.

Bron: Isaacs, in Alkemade, 2013.

4. Zichtbaar maken van bijeffecten en indirecte effecten

Complexe vragen van burgers worden door professionals in toenemende mate integraal benaderd. Diverse professionals met verschillende achtergronden werken samen in een wijk om de kwaliteit van leven te versterken. De gedachte hierachter is niet alleen individuele klanten beter en efficiënter van dienst te zijn, maar ook de leefbaarheid van wijken te versterken. Wanneer er in samenwerking met klant, woningcorporatie, welzijnsstichting en politie een goed plan wordt gemaakt, kan dit grote voordelen opleveren voor de omgeving. Het is echter lastig om deze bijeffecten (de verstandhouding tussen de klant en haar burens wordt versterkt) of indirecte effecten (door een betere verstandhouding heeft de buurman minder last van overlast en minder stress) te vinden en te doorgronden. Informatie hierover is moeilijk te vinden in wijkcijfers en klantdossiers, maar kan wel achterhaald worden door dialoog tussen betrokkenen.

4.2 Betekenisgericht werken met dialoog

Evaluatie Nieuwe Stijl sluit aan bij ervaringsbenaderingen die uitgaan van *kwaliteit van het bestaan*. In deze benadering geeft de klant in kwestie zelf een waardering van zijn leven (Campbell, Converse & Rodgers, 1976). In paragraaf 4.4 belichten we deze benadering. In de Effectencalculator geven wij dit aan als 'gebeurtenissen'. Anderzijds zijn we op zoek naar feitelijkheden en verzamelen we kennis over feiten: 'Weet jij hoelang we bezig zijn geweest met bespreken van de situatie van deze klant, en wat kost dat eigenlijk?' Op het eerste gezicht lijkt dit laatste op een rationale werkwijze omdat we op zoek zijn naar 'hoe lang...?' Echter, het antwoord komt eveneens tot stand op basis van betekenisgeving en wordt vanuit gelijkgestemdheid vastgelegd. Dit geldt zeker bij het samen bepalen van de refentiesituatie: de deelnemers zijn het eens dat het overleg 1 uur in beslag nam, en dat driekwart daarvan toe te rekenen is aan ondersteuning van de klant.

De Effectencalculator is een geschikt instrument om professioneel te transformeren naar nieuwe werkwijzen. En rond de Effectencalculator geven deelnemers voortdurend betekenis aan zaken die zich tijdens de sessie voordoen: 'Ik heb er nooit bij stilgestaan dat het eigenlijk erg kostbaar is om steeds samen op huisbezoek te gaan. Heeft dat werkelijk meerwaarde?' Zelf betekenis geven aan de eigen ervaring is bij uitstek sociaal constructivisme (Guba & Lincoln, 1989). We leren door nieuwe informatie te verbinden aan wat we al weten (voorkennis). Met de eigen inbreng brengt elke deelnemer in sociale processen wat bij de andere deelnemers op gang. Bijvoorbeeld een klant raakt enigszins geëmotioneerd, omdat ze nu pas echt beseft dat op het nippertje een uithuisplaatsing is voorkomen van haar jongste kind. Of ter plekke komen klant en professional erachter dat de bijstandsuitkering binnenkort ingeleverd moet worden, omdat ze net is ingetrokken bij haar broer om de thuissituatie te ontlasten. Direct formuleert de aanwezige teammanager een actie voor de dag erna. Er is ruimte bij de deelnemers om daar nog even op terug te kijken (feedbackmoment) en met elkaar te bespreken dat een andere

interventie dit heeft voorkomen (feedforwardmoment). Een gunstige omstandigheid is als er daadwerkelijk vanuit betekenisgeving gehandeld wordt door de klant en de professional (actie-ondernemen) en er gedragsverandering ontstaat.

Eenieder construeert op eigen wijze zijn inbreng en het sociale proces wordt beïnvloed door de reacties in de sociale context die de Effectencalculator teweegbrengt. Eigen aan het sociaal constructivisme is dat leren wordt opgevat als een sociaal proces. Betekenisgerichte werkwijzen brengen al doende leerprocessen op gang. Betekenisgeving vindt bij uitstek plaats in een wederkerige, gezamenlijke dialoog tussen betrokkenen. De Effectencalculator biedt daarvoor de goede context.

Dialogisch werken, wederkerigheid en gezamenlijkheid

De zwaarst dragende pijler van Evaluatie Nieuwe Stijl is de dialoog. In dialoog zijn maakt dat we samen in de gelegenheid zijn om daadwerkelijk betekenis te geven aan de zaken die er op dat moment toe doen. Tegelijkertijd biedt de dialoog een vertrouwde sfeer omdat we open staan voor het perspectief van de ander en niet bezig zijn elkaar te overtuigen, zoals dat gebruikelijk is in vele reguliere overleggen. Een dialoog is volgens Dixon (1998; 2002) een gesprek dat uitgaat van wederkerigheid en gezamenlijkheid. En dat is wat de Effectencalculator ten eerste wil bieden. Dialoog heeft de potentie verandering te brengen in de betekenis van wat wordt gezegd en gedacht door betrokkenen en kan daardoor een transformatie teweegbrengen. Daar waar een aanwezige professional sceptisch stond tegenover de aanpak van het sociaal wijkteam – “Zo doen wij dat al lang” – schortte ze later haar uitgesproken meningen op en was ze blij met haar nieuw verworven inzichten. Het scheppen van vertrouwen is bij Evaluatie Nieuwe Stijl van groot belang omdat in veel situaties de persoonlijke omstandigheid van de klant centraal staat: “Ik was uiteindelijk wel blij met de schuldhulpverlening, want ik had anders nooit die 30.000 euro kunnen terugbetalen.” De klant ervaart bij deze uitleg dat de ander er niet zozeer op uit is een oordeel te vellen, maar dat zijn ervaring serieus wordt gesteund.

Verskil tussen dialoog en discussie

Het voorgaande maakt dat dialoog een waardevolle gespreksmethode is voor Evaluatie Nieuwe Stijl. In tegenstelling tot discussie, dat heel andere vaardigheden vraagt en andere emoties teweegbrengt. Op de volgende pagina brengen we de verschillen in beeld.

Dialogoog Het kan wel als....	Discussie Het kan niet want....
Tweegesprek Onderzoeken van de vraag achter de vraag Vragen en doorvragen Van de ander iets willen weten Aanvullen i.p.v. invullen Nieuwe kennis opdoen De kwaliteit/kennis van je collega wordt zichtbaar	Ja maar... Ik vind dat... Eigen mening opdringen Deponeren van je mening Gelijk willen hebben Vasthouden aan eigen visies (patronen) Bestaande kennis handhaven In de verdediging schieten, er komt geen kennis vrij

Dialogisch werken is niet altijd even makkelijk als er deelnemers zijn in een casusbespreking die bekwaam zijn in discussiëren. Het kan helpen bij de deelnemers een aantal vuistregels te introduceren voor een vruchtbare dialoog, zoals de vijf geboden voor democratische dialoog (Jansen, z.j. naar Gustavsen, 1992, in Heller, 2003).

- Je bent welkom mee te doen als je vindt dat het je aangaat.
- Aanwezigheid alleen is dan niet genoeg. Je dient actief deel te nemen.
- Je brengt eigen ideeën in, en helpt anderen hun ideeën in te brengen.
- Je accepteert dat anderen betere argumenten kunnen hebben.
- Je bespreekt de verschillen, van daaruit kom je samen tot overeenstemming en dit vormt de basis voor praktische acties.

De rol van de calculator

De calculator die de casusbespreking faciliteert heeft de rol om te laten samenvatten en daar waar discussie is ontstaan toe te werken naar de dialoog. Hierbij helpt het om open vragen te stellen (deze beginnen met: hoe, wie, wat, waar, wanneer, welke, etc.). De calculator kan gebruikmaken van verschillende typen coachingsvragen (Verhoeven, 2003). Hieronder geven we enkele voorbeelden.

Coachingsvragen	
Actievragen	Wat heb je toen gedaan? Waarom heb je dat zo aangepakt?
Doelvragen	Wat wilde je met die actie bereiken? Wat dacht je dat de ondersteuning van het wijkteam je zou brengen?
Realiteitsvragen	Wat heb je tot nu toe gedaan? Wat was daarvan het resultaat?
Optievragen	Wat zou je willen? Welke mogelijkheden zie je?

Tabel: Coachingsvragen (Verhoeven, 2003).

4.3 Transformatie met procesevaluatie

In tijden van transformatie is evalueren een waardevolle activiteit. Evalueren is afstand nemen tot een onderwerp en daar vragen over stellen. Iets wat elk mens dagelijkse doet. Evaluatieonderzoek doet dat op een professionele manier:

- met een duidelijke probleemstelling;
- met een doordacht ontwerp voor onderzoek;
- met een systematische dataverzameling en -analyse;
- met een rapportage van de resultaten.

De Effectencalculator is relatief nieuw gereedschap voor de evaluatieprofessional. Het overzichtswerk ‘Weten wat werkt’ (Omlo et al, 2013) geeft een aantal karakteristieken om evaluatiemethoden te positioneren in de kenniscyclus die gebruikelijk en nodig is voor interventies in het sociaal domein. Deze kenniscyclus bestaat uit: ontwikkelen, toepassen, onderzoeken, verbeteren en verspreiden van kennis.

Het moment van evaluatie

De Effectencalculator is op z’n plek in een ex-durante evaluatie. Een aanpak of interventie wordt ontwikkeld vanuit bepaalde verwachtingen. De Effectencalculator kan ingezet worden om te onderzoeken in hoeverre die verwachtingen uitkomen. Het oorspronkelijke plan wordt als uitgangspunt genomen en gespiegeld aan de praktijk. Dat gebeurt soms ook letterlijk met het aanvullende format dat vaak wordt ingezet (zie hoofdstuk 2, instrumentbeschrijving). Hierin staan dan de beleidsuitgangspunten. Deelnemers aan de sessie wordt vervolgens gevraagd in hoeverre deze uit de verf zijn gekomen in het samen opgestelde casusbeeld. De informatie van meerdere casussen wordt gebruikt om bij te sturen of een oordeel te vormen. Zo zijn de uitkomsten van diverse evaluaties met de Effectencalculator door gemeenten (ambtelijk en politiek) gebruikt om inzicht te krijgen in de uitvoeringspraktijk van hun wijkteams.

Als evaluatie wordt ingezet na het afronden van een interventie, dan spreekt men van ex-post evaluatie (ook wel product- en effectevaluatie genoemd). Ook daar is de Effectencalculator geschikt voor. Toch zijn er in de gebruikerspraktijk van het instrument nog weinig voorbeelden van. Dit komt waarschijnlijk omdat de Effectencalculator bij uitstek geschikt is voor aanpakken met individuele ondersteuning. Deze zijn vermoedelijk minder te vinden in de ‘projectvorm’, waar sprake is van een duidelijk eind en er ook echt teruggeblikt kan worden.

Op casusniveau is er echter wel sprake van een duidelijk eind: een casus wordt afgesloten wanneer er geen hulpverlening meer nodig is. De beschreven casus wordt dan duidelijk ‘ex post’ bekeken aan de hand van de Effectencalculator. Als ontwikkelinstrument (zie hoofdstuk 3) kan een ex-post toepassing, op casusniveau, heel waardevol zijn. Na het afronden van een casus samen – in de nodige rust en zonder de druk van mogelijke vervolgacties – terugblikken en leervragen stellen: wat is goed gegaan? wat had beter

gekund? waarom precies is het gegaan zoals het is gegaan? Dit kan vervolgens heel goed plaatsvinden in het kader van een ex-durante onderzoek. Hier is het onderscheid tussen het object van evaluatie ('de wijkteamaanpak van gemeente X') en de onderzoekseenheid in de Effectencalculator ('de casus gezin X') van belang.

Daarnaast wordt ex-ante evaluatie onderscheiden. Bestaande kennis wordt ingezet om een nieuwe werkwijze zo goed mogelijk in te richten. Een van de krachten van de Effectencalculator – in het reguliere gebruik – is dat de situatie gereconstrueerd wordt zoals die zich heeft voorgedaan. Door de feitelijkheid waarmee die beschreven kan worden, geeft dat houvast. Bij een ex-ante toepassing is die kracht niet meer van toepassing: zowel interventie- als referentiesituatie zijn niet te baseren op een realiteit die zich heeft voorgedaan.

Toch zijn er waardevolle ex-ante toepassingen mogelijk wanneer de Effectencalculator als ontwikkelinstrument wordt toegepast (zie ook paragraaf 3.2). Zo wordt de Effectencalculator ingezet om een ondersteuningsarrangement voor een klant te ontwerpen. De twee situaties kunnen dan gebruikt worden om verschillende mogelijkheden te verkennen. De situaties worden dan als het ware ingezet als scenario's.

Schematisch laten de toepassing van de Effectencalculator als evaluatie-instrument zich als volgt verbeelden:

	Ex ante	Ex durante	Ex post
Aanpakniveau		X	x
Individueel niveau	x	X	X

X = veel gebruikte toepassing van de Effectencalculator x = minder gebruikte toepassing

De waarde van het detail

Het overzichtswerk 'Weten wat werkt' (Omlo et al, 2013) staat ook stil bij de factoren die de effectiviteit van een interventie beïnvloeden. Zo wordt benadrukt dat ook de klant zelf van invloed is op de effectiviteit. "Klanten beschikken over agency, het vermogen om actief betekenis te geven en zelfsturend te handelen. Dit betekent dat klanten niet zomaar een interventie ondergaan, maar actief deelnemen aan activiteiten en reflecteren op hun ervaringen" (Omlo et al, 2013: 21). Zo is ook de professional van invloed op de effectiviteit. Er wordt vaak gesproken over *best persons* of effectieve professionals. De nieuwe aanpakken geven daar ook veel ruimte voor. Bijvoorbeeld de discretionaire bevoegdheid van een wijkteamlid is over het algemeen tamelijk groot. Tot slot is de context van belang bij het bepalen van de effectiviteit. De woonomgeving van de ene klant is anders dan de andere. Een klant kan ziek worden. Een nieuwe maatregel van het rijk kan een persoonlijke situatie veranderen.

In evaluatief opzicht is dit relevant. De effectiviteit van een aanpak is duidelijk geen gegeven. En de Effectencalculator maakt deze contingentie zichtbaar precies daar waar die zich openbaart: in de casuïstiek. Door stappen nauwgezet te reconstrueren ontstaat zicht op werkelijke verandering in de praktijk. Evaluatiemethoden die op het niveau van de aanpak blijven, zoals de maatschappelijke kosten-batenanalyse (MKBA) en diverse monitoringsinstrumenten, nemen dit niet mee.

De waarde van het detailniveau blijkt ook uit de mogelijkheid om zicht te krijgen op onvoorziene effecten. Dit zijn effecten die optreden naast de effecten die vooraf, vanuit het ontwerp van de aanpak, voorzien waren. Van Twist en Verheul (2010) verrijken dit onderscheid met een ander onderscheid: gewenst versus ongewenst. Zo ontstaat de volgende indeling van effecten.

	Gewenst	Ongewenst
Voorzien	Beleidsambities (zoals verwoord in beleidsnota's)	Bijwerkingen (waarop wordt geanticipeerd)
Onvoorzien	Bijzondere bijvangsten	Tragiek van de goede bedoelingen

Bron: Van Twist en Verheul (2010).

Bij de meeste evaluaties wordt al snel en met name gekeken naar de voorziene en gewenste effecten: worden de gestelde doelen bereikt? Daar ligt ook vaak de primaire vraag van opdrachtgevers van evaluatie-onderzoek. De Effectencalculator kijkt echter naar de praktijk als geheel, zonder deze filter. Praktijkverhalen, zoals Van Twist en Verheul ze noemen, vormen de basis van de evaluatie. Onvoorziene effecten, gewenst en ongewenst, worden daardoor zichtbaar. Zoals Van Twist en Verheul aangeven is dit waardevol, met name bij aanpakken en interventies die zich voltrekken in een levendige context, waarin ook factoren en partijen van invloed zijn op de uiteindelijke uitkomst. En precies dat is gaande bij de transformaties.

Leren met de klant: nothing about us, without us!

De transformatie van het sociaal domein veronderstelt meer eigen kracht bij de ondersteuningsbehoevende burger. De Vereniging van Nederlandse Gemeenten stelt als doel van de Kanteling, zoals de transformatie doorgaans genoemd wordt, dat alle mensen kansen hebben om volwaardig mee te doen aan de samenleving (VNG, z.j.). Dit vraagt om een nieuwe benadering die eigen regie en zelfredzaamheid voorop zet. De regie over het ondersteuningsproces ligt idealiter niet bij de hulpverlener, maar bij de klant zelf (zie casus 1; een werkelijke casus uit een van de onderzochte aanpakken). Deze transformatie lijkt aan te sluiten bij de horizontalisering van verhoudingen in de samenleving, die ervoor zorgt dat men meer inspraak en zeggenschap wenst, zeker wanneer dit gaat om het eigen leven (Abma en Widdershoven, 2010: 13). Het gedegen bespreken van een individuele casus – zoals dat bij de Effectencalculator gebeurt – zonder dat de

klant zelf aanwezig is, past niet in deze horizontalisering en plaatst hem/haar vanuit de regie terug in de positie van ‘een klant’. Vanuit deze gedachte ligt het voor de hand dat een klant welkom is als er een gesprek plaatsvindt over een vaak moeilijk gedeelte van zijn of haar leven: “Wie burgers wil betrekken, moet denken vanuit hun perspectief”, stelt de WRR in onderzoek naar burgerbetrokkenheid (Knottnerus et al., 2012). Daarom is het waardevol dat de klant zelf aanschuift bij het gesprek rond de Effectencalculator. Een positief voorbeeld is te zien in casus 2.

Casus 1: Meneer Veerman bepaalt het liever zelf

Meneer Veerman is een man van 60 jaar, die twee jaar geleden zijn baan verloor. Sindsdien ging het bergafwaarts. Meneer komt zelf uit de hulpverlening, en houdt zorg van organisaties af. Wanneer het sociale wijkteam langskomt, begint hij toch een gesprek. Het teamlid belooft dat meneer Veerman de regie houdt over de ondersteuning: als hij iets niet wil, dan gebeurt het niet. Dit bevalt hem. Bij de evaluatiesessie, een halfjaar later, gaat het al veel beter. “Ik geef het hele traject een 9!”

Casus 2: Tim wil zelfstandig wonen

Tim is een jongen van 21 jaar. Hij wil al een tijd graag zelfstandig wonen, maar zijn vader ziet het niet zitten. Tim heeft een stoornis in het autismespectrum. In plaats van dat Tim woonbegeleiding voor twee jaar krijgt, wordt een andere oplossing geboden: hij krijgt een cursus financiën en een cursus huishouden. Daarmee kan hij goed uit de voeten. Tijdens de evaluatie neemt Tim de Maatschappelijke Prijslijst over, en brengt zelf in kaart wat de aanpak bespaard heeft. Hij is blij en trots dat ze een slimmere aanpak hebben gevonden voor zijn vraag!

Een belangrijke waarde van de aanwezigheid van de klant is het in kaart brengen van het effect. Een effect in het sociaal domein uit zich bij een klant vaak in de ontwikkeling van de kwaliteit van leven. In de Effectencalculator worden ‘gebeurtenissen’ zichtbaar gemaakt. De klant waardeert zijn eigen situatie en die van anderen (bijvoorbeeld professionals of naasten). Het betreft dan ook een subjectieve waardering en hangt samen met opgedane ervaringen en fluctuaties in de tijd. Objectief gezien kan de situatie van een klant verslechterd zijn in vergelijking met het begin van een ondersteuningstraject, maar de klant kan de situatie toch positief waarderen. In dat geval is de ondersteuning misschien goed geweest, maar is de situatie om andere redenen niet verbeterd. Juist hierom is het betrekken van de klant – of in ieder geval iemand buiten de professionele sfeer – van groot belang. Wij geven daarom de voorkeur aan een

kwalitatieve benadering van kwaliteit van het bestaan, waarin de vertellende klant de informatiebron is. Dit betekent niet dat alleen het klantverhaal centraal staat. Waar wij zien dat de relatie tussen klant en professional in toenemende mate horizontaal wordt, zal ook de inbreng rond het bepalen van het effect horizontaal worden. Waar de professional meer zicht heeft op de systeemwereld van organisaties en de invloed daarvan op het proces, zal de klant – als enige – de subjectieve ervaring kunnen delen. In paragraaf 4.4 lichten we toe hoe de indeling van levensdomeinen van Schallock (2002) mogelijk een analysekader biedt om een integrale kwalitatieve analyse van de kwaliteit van het bestaan uit te voeren.

Zoals eerder genoemd kan de Effectencalculator ook ingezet worden als intervisie-instrument in lopende ondersteuningstrajecten (zie ook paragraaf 3.2). Met name in complexe casussen heeft het instrument zich bewezen als een effectief middel om partijen samen te laten nadenken over het proces tot nu toe, en vooral hoe zij verder moeten. Juist hierin mag de klant niet ontbreken: het gaat immers over beslissingen over zijn of haar leven (zie casus 3).

Casus 3: Familie Van Dijk zit zonder woning

De familie Van Dijk zit zonder woning. Vader Jan logeert met zijn twee kinderen her en der, en wil zo snel mogelijk een veilige, huiselijke omgeving voor hem en zijn kinderen. De woningcorporatie weigert echter de sleutels over te dragen als er geen voorschot op de huur is betaald. De gemeente kan dit voorschot pas geven als er een vast adres is. In het evaluatiegesprek wordt geconcludeerd dat de familie in een spagaat zit van tegenstrijdige regelgeving en ter plekke wordt een oplossing gevonden. Meneer vindt het een moeilijk gesprek, maar is vooral gekomen om een oplossing te vinden. Omdat de juiste mensen aan tafel zitten wordt deze gevonden.

Wanneer de klant niet wil, of het niet moet willen

Autonomie en eigen regie in zorg en ondersteuning begint bij het neerleggen van de keuze bij de klant of hij wel of niet wil deelnemen. Het is daarom vooral aan de klant om te beslissen of deelname aan de evaluatie waardevol voor hem is. Het is dus van groot belang dat deelnemers vooraf zorgvuldig geïnformeerd worden over de evaluatiesessie en de rol die zij daarin hebben. Het komt regelmatig voor dat klanten besluiten niet deel te nemen. De autonomie van de klant moet dan vanzelfsprekend gerespecteerd worden.

Vanzelfsprekend moet voorkomen worden dat een evaluatiesessie de klant negatief beïnvloedt. Bijvoorbeeld omdat de cliënt net een moeilijke periode doormaakt ten tijde van de sessie, of dat een ‘herbeleving’ te belastend is, of omdat de (vertrouwens)relatie met de professional fragiel is. In deze situatie moet goed afgewogen worden of de werk-

wijze aangepast dient te worden en de klant kan afwegen of hij toch mee doet, of dat de klant op een andere manier zijn inbreng kan geven. Zo hebben verschillende klanten in het verleden input gegeven bij evaluatiesessies door vooraf ervaringen op papier te zetten, of achteraf te reageren op de resultaten. Natuurlijk is er altijd de mogelijkheid dat het onverantwoord is iemand te betrekken. Daarbij zal de calculateur moeten vertrouwen op het inzicht van de professional.

Casus 4: Mevrouw Derksen had het liever niet gehad

Mevrouw Derksen heeft te lijden onder MS, en heeft daarom ondersteuning nodig. Deze ondersteuning komt in toenemende mate vanuit de gemeente. Tijdens het gesprek heeft mevrouw moeite met de zakelijke kant van de evaluatie. Achteraf had zij liever niet meegedaan: het is confronterend hoeveel kosten er gemaakt worden voor de ondersteuning die zij liever niet nodig zou hebben. Vooraf was zij onvoldoende ingelicht over de gang van zaken.

Meedoen mag altijd, het moet nooit

De klant betrekken bij de evaluatie lijkt in het kader van de transformatie meer een voorwaarde dan een mogelijkheid te zijn geworden. De ervaring van het proces is vaak wezenlijk anders dan die van de professional, en alleen de klant zelf kan informatie geven over de ervaren kwaliteit van de interventie. Zeker wanneer er in de evaluatie ook gekeken wordt naar hoe de ondersteuning voortgezet kan worden, is het van groot belang de klant de keuze te geven om wel of niet aanwezig te zijn. De autonomie moet daarbij natuurlijk gerespecteerd worden: meedoen kan altijd, het moet nooit.

Het doet wat met de professional

De aanwezigheid van de klant bij de Effectencalculator lijkt in de praktijk ook zijn weerslag te hebben op de opstelling van de aanwezige professionals. Er ontstaat een gesprek tussen de aanwezigen 'met' de klant, in plaats van 'over' de klant. Professionals komen minder in de verleiding om snel te oordelen, of een situatie wat al te rap in te kleuren. Ook in de relatie professional - klant kan een sessie rond de Effectencalculator wat toevoegen. In de normale omgang wordt vooral vooruitgeblikt en gaat het om concrete voortgang en afspraken. Systematisch terugblikken op klantsituaties gebeurt in de praktijk minder vaak. Met de Effectencalculator gebeurt dat wel en regelmatig leidt dit tot diepere inzichten over de ontstane situatie en de gewenste voortgang.

4.4 Kwaliteit van het bestaan

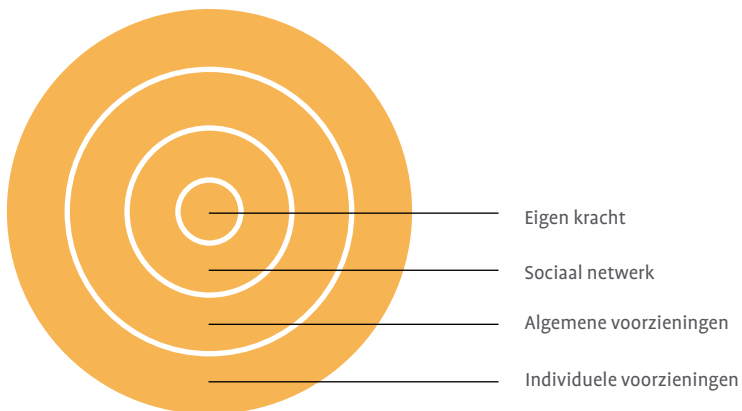
In voorgaande paragrafen hebben wij onze keuze voor een kwalitatieve aanpak onderbouwd. Wij kiezen daarbij nadrukkelijk voor een narratieve benadering. Een narratieve benadering houdt in dat (een gedeelte van) het levensverhaal van individuele klanten

centraal staat: dit biedt de basis voor de informatie die gezamenlijk wordt opgebracht. Voor de klant is dit levensverhaal – normaal gesproken – een coherent geheel, over de (instrumenteel bepaalde) levensdomeinen heen. We houden hier rekening mee bij het inventariseren van de ‘gebeurtenissen’ in het leven van de klant.

Schalock (2002) bevestigt dat kwaliteit van het bestaan benaderd dient te worden vanuit verschillende levensdomeinen. Een uitgangspunt is dat kwaliteit van het bestaan in essentie bepaald wordt door de interacties met andere mensen. Daarnaast wordt kwaliteit van het bestaan gezien als het resultaat van behoeften en wensen die worden gerealiseerd en de wijze waarop aan verantwoordelijkheden wordt vormgegeven. In Evaluatie Nieuwe Stijl wordt deze benadering ingezet, met als doel zo integraal mogelijk naar de kwaliteit van het bestaan te kijken en eventuele bijeffecten op levensdomeinen die niet direct betrekking hadden op de ondersteuning toch op te merken. Ook is de interactie tussen de levensdomeinen zeer relevant in de ondersteuningspraktijk. In veel casussen spelen financiële problemen. Deze zorgen vaak voor stress. Dat straalt bijvoorbeeld weer uit in de opvoedingssituatie, enzovoorts, enzovoorts. Het is een kenmerk van de nieuwe, gekantelde werkwijzen dat integraal gekeken wordt.

Van kwaliteit van zorg en ondersteuning naar kwaliteit van bestaan

In de transformatie vindt een verschuiving plaats van aanbodgericht werken naar een aanpak op basis van klantervaring. De klant met zijn vraag en zijn situatie is vertrekpunt van handelen, met daaromheen het netwerk, algemene voorzieningen en als buitenste ring de individuele voorzieningen (zie onderstaande figuur). Kantelen in de wijze van evalueren betekent eenzelfde type verschuiving: we kijken naar de ontwikkeling van de kwaliteit van het bestaan van de klant en niet als eerste naar de kwaliteit van de ondersteuning. Tijdens de evaluatiesessie ontmoeten kwaliteit van het bestaan en kwaliteit van de dienstverlening elkaar vanuit verschillende perspectieven (De Waele et al., 2005). In de tabel op pagina 40 brengen we de perspectieven in beeld.



Bron: Leven in het Dorp, z.j.

	Van kwaliteit van zorg en ondersteuning...	...naar kwaliteit van het bestaan
Perspectief	Aanbieder	Klant
Belang	Proces	Resultaatontwikkeling gedurende proces
Inhoud	Management en zorgsysteem	Persoonlijke leven in natuurlijke omgeving
Evaluatie	Planning en tevredenheid	Lange termijn waarden
Structuur	Consolidatie	Verandering en vernieuwing

Tabel: Kwaliteit van zorg en dienstverlening en kwaliteit van het bestaan (De Waele, et al, 2005).

Tijdelijke transformatiefase

Met Evaluatie Nieuwe Stijl werken we met uitgangspunten van ‘kwaliteit van het bestaan’. Hieraan zitten meerdere kanten: het intersubjectieve gezichtspunt van de maatschappij, het subjectieve gezichtspunt van de klant en het kwaliteitswerken van professionals en instituties.

Voor de klant zijn ‘erbij horen’ en ‘meedoen’ belangrijke componenten van welbevinden. Hierbij gaat het erom: dat de klant zich begeeft te midden van anderen (fysieke aanwezigheid); dat de klant gebruik maakt van de mogelijkheden die de samenleving biedt (functionele betrokkenheid); en dat hij van economisch en sociale waarde is voor de gemeenschap waarin de klant leeft (nuttig zijn en iets betekenen voor een ander).

Professionals vinden – bijna vanzelfsprekend – de kwaliteit van het bestaan van de klant ook van groot belang. Professionals richten daarnaast hun aandacht en focus op hun handelingssfeer: wat is mijn taak; wat doe ik wel en wat doe ik niet; het hanteren van procedures en protocollen. Ze zijn met Evalueren Nieuwe Stijl betrokken bij hun persoonlijke inzet ofwel hun ‘productiviteit’. En van daaruit vragen ze zich af wat die inzet heeft opgeleverd voor de kwaliteit van het bestaan van de klant. Tegelijkertijd zijn ze zich bewust van het feit dat de persoonlijke wensen van de klant en de professionele keuzes die gemaakt worden niet altijd hand in hand gaan. We kennen vele voorbeelden waarbij professionals vertellen over de noodzaak om protocollair te handelen:

“De uithuisplaatsing was echt nodig om te voorkomen dat het mis ging met de kinderen.”

“Om het meisje van 11 naar school te laten gaan moesten haar gescheiden ouders het woonadres van het meisje vaststellen: wonen bij de vader of wonen bij de moeder die in verschillende woonplaatsen wonen. Dit was al 2 jaar aan de gang en nu is door een instantie besloten dat de rechter een uitspraak gaat doen en het meisje een woonadres krijgt. Ze kan dan direct naar school.”

“De bewoonster drumt ’s nachts uren op haar drumstel en de flatbewoners hebben deze overlast gemeld bij de wijkagent. Ook hebben bewoners zelf met mevrouw gesproken omdat er om tal van andere redenen vaak overlast is. Het wijkteam heeft mevrouw uitgenodigd om bij een brassband te gaan. Dat heeft ze gedaan. En zo kregen we ook toegang

tot tal van andere overlastzaken die al jaren speelden, en kregen we grip op de situatie van mevrouw en de terecht klagende buurt bewoners. Uithuisplaatsing is voorkomen.”

Een dialoogsessie is een ‘georganiseerde ontmoeting’ waarin de invloed van de klant en de professional elkaar ‘ontmoeten’. De professionals stellen hun kennis in de dialoogsessie open en brengen professionele argumenten naar voren waarom en hoe ze gehandeld hebben in een bepaalde situatie. En zij geven aan dat er in een bepaalde situatie geen andere keuze mogelijk was vanwege het naleven van bijvoorbeeld bepaalde wet- en regelgeving. Het begeleiden van een sessie vraagt dan ook een hoge kwaliteit van communiceren met de klant en de deelnemers omdat er confronterende situaties in een sessie kunnen voorkomen.

Professionals kunnen in een dialoogsessie met tal van situaties te maken krijgen waarin hun ambities en ambivalenties conflicteren. Om die reden betogen we dat het aandacht behoeft om in dialoog te gaan over voor de klant ogenschijnlijke tegenstrijdigheden, zonder te willen overtuigen. Het geven van betekenis aan opvattingen en waarom op een bepaalde manier is gehandeld, blijft van belang om elkaar te begrijpen en waarderen. Eigen aan de Effectencalculator is de narratieve werkwijze en deze zorgt ervoor dat er bij het vertellen van de ervaringen tegelijkertijd iets met de deelnemers gebeurt (bewust worden van iets wat er eerder niet was; gevoel en emotie krijgen een plek; het kan gaan om een verwerkingsmoment, etc.). In een dialoogsessie geeft een klant zeer emotioneel aan: “Als wij niet de hulp hadden gehad van jullie dan zouden onze vier gehandicapte kinderen niet meer thuis wonen en waren mijn man en ik allang gescheiden. Dat er weer weekend- en logeeropvang kwam was onze redding, daarom houden we het vol.”

Hoewel de dialoogsessies geen therapeutische sessies zijn, zijn er wel momenten die een therapeutische waarde kunnen hebben, bijvoorbeeld omdat het nog niet eerder is gezegd.

We zien de ‘tijdelijke transformatiefase’ als een nuttige fase om de verschillende ervaringen en manieren van denken en doen te verkennen (in een deconstructieproces zoals de Effectencalculator dat faciliteert). We zijn in de gelegenheid in dialoog te gaan over de ervaringen en de feiten en we gaan deze opnieuw rangschikken. Zoals uit de gegeven voorbeelden blijkt is het van belang de verschillen in opvattingen en ervaringen te blijven bespreken. Rond de Effectencalculator ontstaan dergelijke dialogen op een natuurlijke manier. In deze paragraaf bespreken we dat er meerdere percepties op kwaliteit van het bestaan een rol kunnen gaan spelen en de percepties worden veelal ingegeven door de verschillende contexten van waaruit is gehandeld of geredeneerd. We lazen dat het kan gaan om de kwaliteit van het bestaan van een jong meisje dat leerplichtig is en een leerachterstand opliep omdat haar ouders er onderling niet uitkwamen na de scheiding en de rechter een uitspraak doet. In dit voorbeeld stond de hulpvraag van de moeder aanvankelijk centraal die ging over haar depressie rondom de vechtscheiding. In de volgende paragraaf bespreken we kwaliteit van het bestaan volgens de benadering van Schalock, welke gericht is op het individu, de klant.

In dit kader zijn per levensdomein voorbeeldvragen opgesteld die uitnodigend kunnen werken om te vertellen over hoe iemand ondersteuning heeft ervaren.

1. Emotioneel welbevinden

Dit houdt in hoe iemand in het leven staat, en hoe het gesteld is met het psychisch welbevinden. Heeft het ondersteuningsproces bijgedragen aan hoe de klant zich voelt? Voorbeelden van vragen die gesteld kunnen worden:

- Hoe ervaren u dit?
- Hoe voelde u zich na dit huisbezoek?
- Hoe gaat het nu met u, als u terugkijkt op het proces?

2. Interpersoonlijke relaties

Dit houdt in hoe iemand de kwaliteit van het sociale netwerk ervaart, en met wie zij zoal contact hebben. De inzet van het eigen netwerk en het ontwikkelen daarvan staat centraal in de transformatie. Heeft het netwerk bijgedragen aan de kwaliteit van leven van de klant? Heeft de klant meer contacten dan voorheen? Voorbeelden van vragen die gesteld kunnen worden:

- In hoeverre voelde u zich gesteund door uw familie, buren of vrienden?
- Met welke mensen had u nog meer contact?
- Hoe is uw sociale netwerk ontwikkeld tijdens deze periode?
- Wat had dit voor effect op uw familie, buren of vrienden?

3. Materieel welbevinden

Dit houdt in hoe iemand er qua bezit en financiën voorstaat. Ervaring uit evaluaties blijkt dat de financiële situatie een aanjager kan zijn van allerlei problemen in andere levensdomeinen. Voorbeelden van vragen die gesteld kunnen worden:

- Zijn er zaken die u nodig hebt, die u zich niet kunt veroorloven?
- Hoe ontwikkelde uw financiële situatie zich tijdens het proces?

4. Persoonlijke ontwikkeling

Dit houdt in dat mensen vooruitgaan in het leven door het volgen van opleiding, zinvolle dagbesteding of betaald werk. Wat wilden mensen bereiken toen zij startten met de hulpverlening, en hoever zijn ze gekomen? Welke ambities zijn nog blijven liggen? Voorbeelden van vragen die gesteld kunnen worden:

- Hoe heeft u zich ontwikkeld tijdens het proces?
- Op welke manier heeft u uw talenten ingezet?

5. Lichamelijk welbevinden

Dit houdt in welke rol lichamelijke klachten of beperkingen spelen in het leven. Hoe ontwikkelde de lichamelijke gesteldheid van de klant zich tijdens het proces? Maar ook: in hoeverre werd het welbevinden van de klant bepaald door deze beperkingen?

- Welke rol speelde uw lichamelijke klachten of beperkingen?
- Als u nu terugkijkt, hoe heeft deze rol zich ontwikkeld?

6. Zelfbepaling

Dit houdt in dat mensen een mate van regie hebben over hun eigen leven en zelf beslissingen kunnen nemen. Autonomie speelt een grote rol wanneer mensen afhankelijk zijn of aanspraak moeten maken op zorg of ondersteuning. Ervaren mensen een gekanteld proces, waarin zij zelf in de kracht stonden keuzes te maken?

- In hoeverre had u het idee de baas te zijn over het proces?
- Welke keuzes hebt u gemaakt in het proces, en welke hebt u aan anderen overgelaten?

7. Sociale inclusie/erbij horen

Dit houdt in of mensen aansluiting vinden bij hun omgeving. Dit kan een werkplek zijn of de wijk waar de klant woont. Heeft de klant aansluiting gevonden bij de buurt, een groep of een organisatie waar hij zich thuis voelt, en kan hij zinvol bijdragen?

- In hoeverre voelt u zich onderdeel van uw wijk of buurt?
- Hoe heeft dat zich ontwikkeld tijdens het proces?

8. Rechten

Dit houdt in of mensen het gevoel hebben rechtvaardig en rechtmatig behandeld te worden door hun omgeving. Heeft de klant de ondersteuning gekregen waar hij recht op acht te hebben?

- In hoeverre bent u rechtvaardig behandeld, als u terugkijkt op het proces?
- Waar had u meer recht op gehad?

Aanwakkeren van verschillende percepties op kwaliteit van het bestaan

‘Kwaliteit van het bestaan’ is volgens Schallock (2002) een kwestie van individuele perceptie en evaluatie. In een sessie met de Effectencalculator bepaalt de klant bij voorkeur zelf hoe hij zijn kwaliteit van zijn bestaan heeft ervaren gedurende een vooraf vastgestelde periode. Dit wordt vanzelf duidelijk aan de hand van de gebeurtenissen. De andere betrokkenen brengen in wat hun bijdrage was aan de kwaliteit van het bestaan van de klant. De calculator coacht en structureert de evaluatiesessie, en brengt zijn eigen normen niet in. Praten over kwaliteit van bestaan is op deze wijze een interactieproces en op zich al een sociale activiteit. Luisteren naar elkaar over hoe de klant en de professionals hebben gehandeld, geeft tegelijkertijd informatie over de sociale context van waaruit hun ervaringen en kennis zijn opgebouwd.

We mogen vaststellen dat het in veel evaluatieaanpakken slechts in zeer geringe mate gaat om de combinatie van ervaringen uit de sociale context van de klanten én de professionals. Evaluatie Nieuwe Stijl beoogt dit nadrukkelijk wel.

4.5 Pijlers Evaluatie Nieuwe Stijl

In dit hoofdstuk hebben wij beargumenteerd waarom transformatie in het sociaal domein vraagt om een nieuwe evaluatie-aanpak. Deze nieuwe evaluatieaanpak noemen wij Evaluatie Nieuwe Stijl. Onderstaand worden vier pijlers uiteengezet waaraan evaluatie in deze tijd van transitie in ieder geval dient te voldoen.

Pijler 1: Evalueren vanuit klantperspectief

Evaluatieonderzoek gebeurt vaak op afstand van de praktijk. Het bekijkt kwantitatief meetbare resultaten en beslist vooraf over de te meten indicatoren. Hoewel deze werkwijze in een gestandaardiseerde methode, met een eenvormige populatie van klanten, leidt tot betrouwbare resultaten, mist het de belangrijkste kenmerken van de gekantelde aanpak. Het arrangement op maat, de individuele impact op de klant en de unieke context blijven buiten zicht. De kracht van gekantelde aanpakken zit namelijk vooral in de persoonlijke benadering en de professionele ruimte. Evaluaties met de Effectencalculator laten zien dat de meerwaarde vaak zit in de afstemming van de ondersteuning op de situatie en voorkeuren van de klant. Bij Evaluatie Nieuwe Stijl vormt de individuele casus daarom het basisniveau van analyse. En wie kan zo’n casus beter beschrijven dan de betrokkenen zelf: de casusregisseur, collega-wijkteamleden, meer op een afstand betrokken professionals en zeker ook de klant zelf en betrokkenen uit zijn/haar omgeving. Alleen zij hebben inzicht in de gekozen ondersteuning en zien de effecten daarvan op de klant. In een constructieve dialoog beschrijven ze een casus door steeds twee vragen te stellen:

- Wat is er gebeurd in het leven van deze persoon ?
- Welke professionele ondersteuning is daarbij ingezet?

Door deze twee vragen uit te zetten in de tijd, groeit er voor de ogen van de betrokkenen (en de calculator) een compleet overzicht. Allerlei kleinere activiteiten en bijeffecten – die normaal onder de radar blijven – blijken het verschil te maken. Dat registreren we alleen als we de evaluatie insteken op het niveau waar het werkelijk om draait: de interactie tussen burger/klant en professional.

Pijler 2: Dialogisch evalueren

Vernieuwende aanpakken worden in toenemende mate integraal aangepakt, en samenwerking vanuit verbanden als buurt- en wijkteams hebben een centrale rol in de lokale ondersteuning gekregen. Door betrokkenheid van vele partijen én de veronderstelde groeiende rol van het netwerk van de burger/klant is er sprake van een groot aantal partijen. Ook evaluatie kan volgens ons in groepsverband plaatsvinden: iedereen heeft immers zijn eigen blik op het proces en de situatie. De kracht van de dialoog kan zorgen voor een transparant gesprek, waarbij ieders visie op de werkelijkheid boven tafel komt. Hier is een goede gespreksleiding voor nodig, zodat er een dialoog ontstaat en het gesprek niet ontaardt in discussie.

Pijler 3: Zakelijk evalueren

De transformatie van werkwijzen in het sociaal domein gaat gepaard met nieuwe vormen van bekostiging. Financiën spelen daarom een grote rol in de aanpak: er wordt vaak een enorme efficiëntieslag verondersteld bij vernieuwende werkwijzen. In de traditionele evaluatie worden kwaliteit en kosten vaak gescheiden. Dit sluit aan op de klassieke rolverdeling dat professionals zich bezighouden met de inwoners, en managers of bestuurders met de financiële kant. Professionals en klanten krijgen echter een grotere zeggenschap over de inzet van professionele diensten. Deze diensten hebben allemaal een prijskaartje. Professionals moeten keuzes maken en woekeren met een beperkt budget. Daarom zet Evaluatie Nieuwe Stijl zich in om klanten en professionals bewust te maken van de kosten van zorg. Juist het casusniveau (pijler 1) leent zich bij uitstek voor het bij elkaar brengen van de inhoudelijke en zakelijke kant. Kosten en bekostiging worden herkenbaar en overzichtelijk. Daarnaast worden professionals in hun kracht gezet om efficiëntieslagen die anders niet worden opgemerkt onder de aandacht te brengen. Het blijkt dat we kosten besparen op aanpakken die in de praktijk preventief werken.

In de Effectencalculator zoeken de betrokkenen daarom bij elke geleverde ondersteuning direct het prijskaartje. Daarvoor putten ze soms uit hun eigen kennis maar doorgaans gebruiken ze de 'maatschappelijke prijslijst'. Elke ondersteuning krijgt op die manier een maatschappelijke kant (de effecten voor de klant) en een zakelijke kant (de kosten). Door dit af te zetten tegen de oude situatie – hoe het voorheen ging – wordt een inschatting gemaakt welke prestatie is geleverd (effectiviteit) en welke financiële consequenties dat heeft (efficiëntie). Wij hebben ervoor gekozen om met de Effectencalculator alleen te werken met echte euro's: geld dat partijen zien op hun begroting. Effecten op de inwoner en zijn omgeving worden om redenen van helderheid en simpelheid niet

gemonetariseerd zoals bijvoorbeeld in een maatschappelijke kosten-batenanalyse (MKBA), maar worden beschreven in de woorden van de betrokkenen zelf.

Pijler 4: Actie-evalueren: direct bijdragen aan effectiviteit

De voorgaande pijlers scheppen de voorwaarden om een groep betrokkenen bijeen te brengen. Dit gegeven betekent de belangrijkste bijzaak van Evaluatie Nieuwe Stijl: het gesprek, de opbrengst kan direct bijdragen aan de kwaliteit van dienstverlening. Wanneer de evaluatie plaatsvindt gedurende een ondersteuningsproces heeft de Effectencalculator zich bewezen als een effectief intervisie-instrument. Het gehele proces wordt op papier gezet. Vaak levert dit nieuwe vragen en suggesties voor aanpak op. Hadden we het achteraf anders gedaan, en vooral ook: hoe gaan we nu verder? Waar zit de integraliteit in deze casus, of wanneer is de eigen kracht aangesproken? Ruimte creëren voor dialoog zorgt in de praktijk voor *out of the box* oplossingen en een werkelijk integrale aanpak.

Nawoord

Met de Effectencalculator is een instrument toegevoegd aan de gereedheidskist rond effectief evalueren in het sociale domein. Deze was al rijk gevuld⁵. Voor de nieuwe werkwijzen waar in het land op wordt ingezet, was er nog weinig toegespitst gereedschap, zoals we in de inleiding constateerden. De Effectencalculator vult dat leegschap.

Gereedschap krijgt pas waarde bij het daadwerkelijke gebruik. En dat is aan de gebruiker. Daar begint de toepassing en of dat het de juiste toepassing is. We merken op dat de Effectencalculator niet voor alle toepassingen de meest voor de hand liggende keuze is. Andere instrumenten zijn bijvoorbeeld geschikter voor het onderzoeken van collectieve voorzieningen als een wijkcentrum of buurtmoestuin. Maatwerk en individuele dienstverlening, vanuit een gekanteld perspectief, spelen daar niet of een stuk minder. Het inzetten van bijvoorbeeld de EffectenArena is dan bijvoorbeeld logischer. Hiermee ontstaat een compleet en uitgebalanceerd totaalbeeld. Deze kan bijvoorbeeld verder uitgewerkt worden tot een bruikbare monitor om na verloop van tijd het succes te bepalen. Of effecten kunnen worden gewaardeerd met SROI-analyse, om meer gevoel te krijgen bij de maatschappelijke waarde. Ook voor prognoses op beleidsniveau is de Effectencalculator niet het meest logische gereedschap. Daar past het bijvoorbeeld beter om met grovere aannames en gemiddelden een maatschappelijke kosten-batenanalyse (MKBA) op te stellen.

Voor de komende jaren voorzien we veel behoefte aan een instrument waarin klant en professional elkaar 'ontmoeten' en er te onderbouwen uitkomsten zijn als het gaat om kwaliteit van het bestaan van de klant, wat de interventie heeft gekost en de wijze waarop deze was bekostigd. De gekantelde werkwijzen zijn ingezet, maar behoeven tegelijkertijd nog veel 'onderhoud'. Voorkomen dient te worden dat er door blijvende onzekerheden of te magere randvoorwaarden een terugval ontstaat en dat werkwijzen halfslachtig worden ingezet en daardoor juist hun volledige effectiviteit gaan missen. Hier kan de Effectencalculator het nodige in betekenen, met name als ontwikkel- en leerinstrument (zie hoofdstuk 3). Op verschillende plekken gebeurt dit al.

5 Zie bijvoorbeeld www.watwerktstudio.nl of 'Weten wat werkt' (Omlo et al, 2013).

Bijvoorbeeld rond het leren van professionals. Door een casus met medeprofessionals rond de Effectencalculator te bespreken vanuit een 'verbeterperspectief', kunnen drempels zichtbaar worden. Hoe zag de daadwerkelijke ondersteuning eruit, en hoe had die er in de ideale situatie uitgezien? Waarom is dat niet gerealiseerd? In dezelfde beweging kunnen betrokkenen samen oplossingen formuleren en drempels wegnemen. Of de drempels worden creatief omzeild om de bedoeling van de transformatie vlot te trekken. De winst hiervan voor klanten en de samenleving wordt gaandeweg meer zichtbaar. Tegelijkertijd zijn de dialoogsessies waardevolle momenten waarop professionals én klanten samen inhoud en betekenis geven aan abstracte begrippen als 'transformatie' en 'kanteling'.

Ook voor beleidsmedewerkers kan een analyse met de Effectencalculator waardevol zijn. Bijvoorbeeld om het voorgenomen beleid te toetsen aan de uitvoeringspraktijk. Op welke manier wordt aan een specifieke casus vormgegeven vanuit voorgenomen beleidsuitgangspunten? Enerzijds kunnen beleidsmatige belemmeringen zichtbaar worden die een optimale ondersteuning in de weg staan. Soms is een indicatieprocedure bijvoorbeeld verre van gebruikersvriendelijk, of blijkt de afdeling 'leerlingvervoer' een onneembare vesting. Anderzijds kan duidelijk gemaakt worden welke ruimte het huidige beleid nog biedt om die dagelijkse praktijk te optimaliseren. Zo blijkt dikwijls de *beleving* van de regels veel beperkender dan de regels zelf. Door gestructureerd meerdere casussen te analyseren, is het mogelijk aanwijzingen voor beleidswijzigingen op tafel te leggen.

Met de Effectencalculator wordt zeer gedetailleerd op casusniveau naar de transitie gekeken. Dat is ook voor onderzoekers interessant. Momenteel wordt de Effectencalculator vooral voor lokaal praktijkonderzoek ingezet. Maar nu het stof van de decentralisatie begint neer te dalen, ontstaat ook de behoefte om een breder besef te krijgen van de structuren en mechanismen die spelen, over de lokale situaties heen. Door de inzet van casusanalyses te koppelen aan een landelijk toepasbaar analysekader, is het mogelijk om de krachten van de Effectencalculator (gedetailleerd analyseren, samen met lokaal betrokkenen, met een korte feedbackloop) te koppelen aan fundamenteleler inzicht. Ook dit perspectief zal met diverse onderzoekspartijen verder ingevuld worden. Dat zal nog niet makkelijk zijn, omdat achter een ogenschijnlijk eenduidige terminologie zeer verschillende praktijken schuilen.

We zullen het instrument, samen met de vakgemeenschap van calculateurs, de komende tijd laten meegroeien met deze behoefte. Een ander gebruik van de referentiesituatie komt daarin zeker terug. Deze zal steeds minder bestaan uit het ‘reconstrueren van de oude situatie’, maar beschrijft de verbeterde situatie en de winst die nog in het verschiet ligt, voor de klant en/of voor de maatschappij. Een casus blijkt elke keer uniek. En elke ‘kanteling’ is lokaal ingekleurd. Daarom zal de potentie elke keer weer ontdekt moeten worden. Kan deze meneer nog meer ‘eigen kracht’ inzetten? Is het voor dit gezin mogelijk om nog meer volgens ‘één plan, één regisseur’ te werken? Dat zijn referenties en ‘nieuwe ruimte’ die niet vanachter een bureau gedefinieerd kunnen worden, maar door de betrokkenen zelf in een constructieve dialoog.

Het werken met het instrument Effectencalculator biedt een werkzame infrastructuur voor leren en werken. Er is een trainingsaanbod waar calculateurs zich kunnen bekwamen. In een vakgemeenschap houden we het instrument levend. Met een webapplicatie, die komende jaren steeds verder bijgeslepen wordt, houden we het gebruiksgemak hoog en ontstaat een rijke ‘case-database’. Zo leveren we een bijdrage aan de klanten in het bijzonder, aan de professionals met hun ambities en ambivalenties en aan de hervorming van het sociaal domein.

Literatuur

- Abma, T. & Visse, M. (2010). Reflectie en/in participatie. In: *Reflectie en participatie in zorg*. Amsterdam: BoomLemma.
- Biene van, M. (2005). *Wederkerig leren. Onderzoek naar georganiseerde leerondersteuning voor mensen met een verstandelijke beperking en professionals*. Delft: Eburon.
- Dixon, N.M. (1998). *Dialogue at work*. London: Lemos en Crane.
- Dixon, N.M. (2002). *De organisatie leercyclus: hoe we collectief kunnen leren*. Amsterdam: Nieuwezijds.
- Schalock, R.L. & Verdugo-Alonso M.A. (2002). *Handbook on Quality of Life for Human Service Practitioners*. Washington: American Association on Mental Retardation.
- Campbell, A., Converse, P.E., Rodgers, W.L. (1976). *The Quality of American Life. Perceptions, Evaluations, and Satisfactions*. New York, USA: Russell Sage Foundation.
- Guba, E.G. & Lincoln, Y.S. (1989). *Fourth generation evaluation*. Newbury Park, ca: Sage.
- Heller, F. (2003). Participation and power: a critical assessment. *Applied Psychology: an international review*, 52, pp.144-163.
- Homan, T. (2001). *Teamleren. Theorie en facilitatie*. Schoonhoven: Academic Service.
- Isaacs, W. (1999). *Dialogue and the art of thinking together*. New York: Currency.
- Jansen, E. (z.j.). *Methodiek Partnerschapskaart*. Nijmegen: HAN.
- Knottnerus, J.A., Asselt, M.B.A. van, Lieshout, P.A.H. van, Prins, J.E.J., Vries, G.H. de, Winsemius, P. (2012). *Vertrouwen in burgers*. Den Haag: Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid.
- Leven in het Dorp (z.j.). *Persoonlijke arrangementen*. Vinddatum 6 november 2015 via www.leveninhetdorp.nl/praktijk/toegangspoort/persoonlijke-arrangementen/12/.
- Ministerie van Volkshuisvesting, Welzijn en Sport (2011). *Bakens Welzijn Nieuwe Stijl*. Ministerie van VWS: Den Haag.
- Movisie (2014). *Procesevaluatie bij beoordeling van interventies*. Informatieblad, juli 2014. Utrecht: Movisie.
- Omlo, J., Bool, M. & Rensen, P. (red.) (2013). *Weten wat werkt. Passend evaluatieonderzoek in het sociaal domein*. Utrecht: MOVISIE/SWP.
- Revans, R.W. (1982). What is Action Learning? *Journal of Management Development*, Vol. 1 Iss: 3, pp.64-75.
- Twist, M. Van & Verheul, W.J. (2010). *Onvoorziene opbrengsten. Meer dan de tragiek van goede bedoelingen*, NSOB. Vinddatum 6 november 2015 via www.nsob.nl/wp-content/uploads/bm-2010-4-twist.pdf.
- Vereniging Nederlandse Gemeenten (z.j.). *De Kanteling van de Vereniging Nederlandse Gemeenten*. Vinddatum 30 oktober 2015 via www.invoeringwmo.nl/content/de-kanteling-van-de-vereniging-nederlandse-gemeenten.
- Verhoeven, W. (2003). *De dynamiek van coaching*. Amsterdam: Boom/Nilissen.
- Waele de, I., Loon van, J., Van Hove, G., Schalock, R. (2005) Quality of Life versus Quality of Care: Implications for People and Programs. *Journal of Policy and Practice in Intellectual Disabilities*, vol. 2, nr.3/4, pp.229-239.

Over de auteurs

Maarten Kwakernaak is onderzoeker bij het Kenniscentrum HAN SOCIAAL. Hij richt zich op narratieve werkwijzen in het sociale en sociaalruimtelijke domein. Centraal in zijn aanpak staat het betrekken van alle betrokken partijen in maatschappelijke vraagstukken. Binnen de Wmo-werkplaats Nijmegen richt Maarten zich met name op behoefteonderzoek en effectiviteitsvraagstukken.

E-mail: maarten.kwakernaak@han.nl

Jochum Deuten is vrijgevestigd adviseur en onderzoeker. Het inzichtelijk maken van maatschappelijke effecten is zijn specialiteit: wat levert het op voor bewoners, de wijk of de maatschappij in brede zin? Hij maakte rendementsanalyses van uiteenlopende interventies: van innovatieve woonzorgconcepten tot het stoomschip De Rotterdam, van klushuizen tot een tienjarige aanpak van een achterstandswijk. De afgelopen jaren verzorgde hij vele trainingen en workshops. Daarnaast stond hij aan de wieg van enkele veelgebruikte instrumenten bij effectanalyses.

E-mail: info@jochumdeuten.nl

Martha van Biene is lector Lokale Dienstverlening vanuit Klantperspectief bij het Kenniscentrum HAN SOCIAAL van Hogeschool van Arnhem en Nijmegen. Haar expertisegebied is netwerklere vanuit sociale vernieuwing. Vanuit 'lerend perspectief' werkt zij met burgers en professionals aan nieuwe infrastructuren voor leren en werken, leven en samenleven. Martha is programmaleider van de Wmo-werkplaats Nijmegen.

E-mail: martha.vanbiene@han.nl

Wouter Vos is adviseur en ondernemer bij de Rebel Group. Het in beeld brengen van maatschappelijk rendement loopt als een rode draad door zijn werk. Vanuit de wens om in het sociale domein te komen tot efficiënte en effectieve interventies, werkt hij met gemeenten en zorginstellingen aan evaluaties en leertrajecten.

E-mail: wouter.vos@rebelgroup.com

Ahmed Hamdi was tot 1 maart 2016 senior consultant sociaal domein bij Ecorys. Vanaf die datum is hij werkzaam bij het Verwey-Jonker Instituut. Hij legt zich met name toe op evaluaties, effectstudies en maatschappelijk rendementsstudies. Ahmed is binnen het sociaal domein onder meer actief op de velden van zorg en welzijn, onderwijs, werk en inkomen, en wijkaanpakken. Hij brengt daarbij onder meer kosten en baten in beeld en adviseert over het verbeteren van interventies en aanpakken.

E-mail: ahamdi@verwey-jonker.nl

Bijlage: Maatschappelijke prijslijst

versie 13 januari 2016

Deze maatschappelijke prijslijst is onderdeel van de Effectencalculator: een instrument om de maatschappelijke meerwaarde van nieuwe aanpakken in het domein van zorg en welzijn zichtbaar te maken.

Maatschappelijke kosten tellen steeds meer mee. Maar prijzen zijn lastig te vinden. Daarom zijn we ze gaan verzamelen en hebben we ze praktisch vertaald. De prijslijst is uitgebreid tot een breed gewaardeerd hulpmiddel.

Let op. De prijzen zijn een zo goed mogelijke inschatting op basis van de gevonden informatie. Vaak zijn het (conservatieve) gemiddelden van diverse bronnen. Werkelijke prijzen zijn afhankelijk van tijd, plaats, aanbieder en precieze definitie. De genoemde prijzen zijn altijd indicatief. Het gebruik is vrij, en voor eigen risico. Reken uzelf niet te snel rijk. Van een besparing is pas sprake als er ook echt door iemand minder geld betaald wordt. Bronvermelding stellen we op prijs.

We gaan door met inventariseren. Helpt u mee? We horen graag nieuwe en scherpere prijzen.

Wilt u de maatschappelijke prijslijst verantwoord gebruiken en zelf de Effectencalculator inzetten? Volg dan de training tot Effectencalculator.

Meer informatie: www.effectencalculator.nl | info@effectencalculator.nl

Zorg & gezondheid		
Huisarts consult (10 min.) telefonisch consult visite aan huis weekend consult uurtarief	€ 30 € 15 € 45 € 85 € 100	keer
Praktijkondersteuner huisarts (POH)	€ 80	uur
Huishoudelijke hulp thuiszorg	€ 20	uur
Persoonlijke verzorging thuiszorg	€ 27	uur
Verpleegkundige ziekenhuis	€ 30	uur
Wijkverpleegkundige	€ 50	uur
Eerstelijns psycholoog	€ 80	uur
Psychiater	€ 95	uur
Medisch specialist	€ 140	uur
Paramedische zorg (fysio, ergo, dieet, etc.)	€ 35	sessie
Polikliniekbezoek algemeen ziekenhuis	€ 65	bezoek
Revalidatie	€ 110	uur

Meerprijs van intramurale zorg t.o.v. thuiszorg	€ 30	dag
2x per dag zorg in eigen huis	€ 100	dag
Verpleegdag algemeen ziekenhuis	€ 435	dag
Forensische zorg	€ 280	dag
Beschermd wonen met intensieve verzorging en verpleging	€ 275	dag
Bezoek spoedeisende hulp	€ 250	bezoek
Verblijf eerste hulp ziekenhuis	€ 2.200	dag
Ambulancerit spoed besteld	€ 660 € 300	keer
MRI-scan	€ 400	keer
Intramurale (crisis)opname GGZ	€ 275	dag
Gebroken arm	€ 3.900	arm
Behandeling PAAZ	€ 5.000	behandeling
Deeltijdbehandeling 2e lijns GGZ (16 weken)	€ 8.000	keer
Kosten psychiatrische patiënt voor gemeente	€ 17.000	patiënt
Zorg zwaar verstandelijk beperkt persoon (IQ <50)	€ 57.000	jaar
Zorg licht verstandelijk beperkt persoon	€ 34.000	jaar
Zorg laagbegaafd persoon (IQ 70-85)	€ 28.000	jaar
Jeugd		
Meerkosten speciaal basisonderwijs	€ 3.000	leerling
Meerkosten speciaal onderwijs	€ 14.000	leerling
Meerkosten rugzakleerling	€ 6.000 - € 18.000	leerling
Aanvullende kosten (vervoer, thuiszorg, extrabegeleiding)	€ 22.000	leerling
Inzet bij multiprobleemgezin (gemiddeld / alle ondersteuning)	€ 104.000	jaar/gezin
Uithuisplaatsing kind	€ 40.000	keer
Uithuisplaatsing (begeleiding + vergoeding pleeggezin)	€ 35 € 13.500	dag / kind interventie
Een plek in een jeugdinstelling	€ 225	dag
Een residentiële opvangplaats	€ 65.000 jaar	jaar
Onder toezichtstelling (inzet Jeugdzorg)	€ 8.700/€ 22.000	jaar/traject
Ontheffing uit ouderlijk gezag / voogdij (inzet Jeugdzorg)	€ 5.000 € 25.000	jaar/ traject
Jongerenwerker	€ 60	uur
Inzet Raad voor Kinderbescherming	€ 3.500	gezin / jaar
Inzet bureau Halt	€ 250	gezin / jaar

Inzet jeugdzorg (zonder uithuisplaatsing)	€ 7.500	interventie
Jeugdreclassering	€ 3.700	interventie
Jeugdbescherming	€ 5.400	interventie
Een pleegzorgplaats	€ 7.000	jaar
Maandelijke betaling alimentatie	€ 385	maand
Kind in GGZ (gemiddeld)	€ 3.700	jaar
Jonge in gesloten jeugdzorg	€ 55.800	jaar
Ondertoezichtstelling (OTS) <1 jaar	€ 8.900	jaar
Ondertoezichtstelling (OTS) >1 jaar	€ 7.500	jaar
Voogdij	€ 5.200 € 25.500	jaar
Reguliere Jeugdreclassering	€ 6.600 € 10.900	jaar/interventie
Individuele Trajectbegeleiding (ITB)-Harde Kern	€ 1.300 € 7.100	mnd/interventie
Individuele Trajectbegeleiding - Criem	€ 1.700 € 4.900	mnd/interventie
Scholings- en trainingsprogramma (STP) Jeugdzorg	€ 1.700 € 1.300	maand
Gedragsbeïnvloedende maatregel (GBM) advies	€ 1.500	keer
Gedragsbeïnvloedende maatregel (GBM) begeleiding	€ 6.600 € 3.200	jaar/interventie
Kosten startkwalificatie voor een minderjarige	€ 4.000	jaar
Ouderen		
Wonen in verzorgingshuis, met lichte zorg	€ 60 - € 90	dag
Wonen in verpleeghuis, met gemiddelde zorg	€ 150	dag
Gemiddelde kosten geneesmiddelen 65+-ers (gewoon polyfarmacie = meer dan 5)	€ 800 € 1.500	jaar
Nieuwe heup (met meerdaagse opname)	€ 22.000	keer
Rollator	€ 200	stuk
Scootmobiel	€ 5.000 - € 8.000	stuk
Personenalarmering	€ 300	jaar
Traplift (investerings- afschrijvingskosten)	€ 5.000 € 333	eenmalig jaar
Domotica (investerings- afschrijvingskosten)	€ 15.000 € 1.000	eenmalig jaar
Welzijn		
Maatschappelijk werker	€ 65	uur
Verblijf maatschappelijke opvang (excl. incl. zorg/begeleiding)	€ 80 € 100	dag
Gemiddeld verblijf maatschappelijke opvang	€ 12.000	jaar
Verplaatsen probleemgezin	€ 70.000	keer
Sociale activering	€ 3.750	keer

Eigen-krachtconferentie	€ 4.500	keer
Dagactiviteit (lichte zware begeleiding)	€ 35 € 50	dagdeel
Dagbesteding met verblijf (lichte zware begeleiding)	€ 10 € 30	dagdeel
Vervoer dagactiviteit	€ 10	dag
Werk & inkomen		
Bijstandsuitkering 21+ (alleenstaand alleenstaande ouder getrouwd)	€ 600 € 900 € 1.300	maand
Kosten ziekteverzuim	€ 230 € 3.500	dag pp/pjr
Schuldhelpverlening	€ 1.500	jaar
Budgetcoach Budgethulp Budgetbeheer	€ 94 € 72 € 54	maand
Verklaring WSNP (Wet Schuldsanering Natuurlijke Personen)	€ 270	keer
Deurwaarder beslag op inkomen bankrekening inboedel	€ 250 € 420 € 1.150	keer
Inzet UWV (gemiddeld)	€ 3.000	jaar
Inzet re-integratie	€ 4.700	traject
WW-uitkering	€ 1.700	maand
Kinderopvang	€ 60	dag
Ontruiming van een huis	€ 200	interventie
Betalingsregeling	€ 45	keer
Wonen		
Afsluiten elektriciteit	€ 790	keer
Beschermde wonen	€ 150	dag
Klacht bij de woningcorporatie	€ 300	keer
Mutatie van een woning	€ 1.200	keer
Uitzetting uit huurwoning	€ 6.000	keer
Kosten begeleid wonen na woninguitzetting	€ 50.000	keer
Levensloopbestendig maken woning	€ 10.000	keer
Huurtoeslag	€ 2.100	huish./jaar
Gemiddelde huurprijs sociale sector	€ 450	maand
Gemiddelde huurprijs vrije sector	€ 850	maand
Hypotheek en leveringsakte door notaris	€ 1.100	keer
Bouwgrond	€ 390	m2
1% hogere verkoopwaarde van Nederlandse koopwoning	€ 2.500	
Verplaatsen probleemgezin	€ 70.000	keer

Veiligheid		
Politie inzet	€ 45	uur
Dagvaarding	€ 80	keer
Een mishandeling	€ 5.500	delict
Een bedreiging	€ 2.700	delict
Een zedendelict	€ 2.600	delict
Een vermogensdelict (diefstal, heling, afpersing)	€ 1.400	delict
Een overtreding van de wegenverkeerswet	€ 910	delict
Een vernieling in de openbare ruimte	€ 730	delict
Een opiumdelict	€ 670	delict
Een economisch delict	€ 550	delict
Advocaat	€ 180	uur
Detentie	€ 230	dag
TBS	€ 480	dag
Inzet St. Reclassering Nederland	€ 750	jaar
Leefomgeving		
Zwembad (kosten na aftrek opbrengsten)	€ 210	uur
Sporthal (kosten voor gemeente, gem. voor diverse sporten)	€ 55 € 2,80	uur speler
Voetbalveld	€ 80.000	jaar
Cruyff-Court (jaarlijkse kosten aanleg)	€ 9.000 € 100.000	jaar stuk
Bestrating (klinkerweg asfaltweg)	€ 40 € 45	m2
Verkeersbord	€ 150	stuk
Winkelwagentje	€ 270	stuk
Vervangen prullenbak	€ 500	stuk
Lantaarnpaal	€ 800	stuk
Speeltoestel (klein groot)	€ 750 € 5.000	stuk
Bushokje	€ 5.000	stuk
Diversen		
Winst supermarkt (klein gemiddeld groot)	€ 30.000 € 250.000 € 400.000	jaar
Gemiddelde junior-professional	€ 50	uur
Gemiddelde senior-professional	€ 80	uur
Huurprijs in maatschappelijk vastgoed (MFA / Kulturhus) (commerciële partij maatschappelijke partij)	€ 140 € 80	m2

De transformatie in het sociale domein roept veel evaluatieve vragen op. In de snel veranderende lokale situaties is evaluatie meer dan ooit van grote waarde. Tegelijkertijd zorgen de nieuwe aanpakken en werkwijzen voor uitdagingen in de evaluatie:

- Hoe doe je algemene uitspraken over een aanpak die bij elke klant anders uitpakt?
- Wat is nu precies de winst van een andere manier van werken, zoals ‘één gezin, één plan, één regisseur’?
- Hoe evalueer je een aanpak die gaandeweg vorm krijgt en ‘morgen’ alweer anders is?
- Hoe breng je de financiële én maatschappelijke waarde in evenwicht in een evaluatie-aanpak?

De auteurs pleiten daarom voor een Evaluatie Nieuwe Stijl, die nauw aansluit bij de actuele evaluatievragen in lokale situaties. Dat betekent een evaluatie die vertrekt vanuit het verhaal van de klant en volop de ruimte geeft aan de dialoog tussen betrokkenen. Een evaluatie waar op een productieve manier aandacht is voor de zakelijke kant en die direct bijdraagt aan de effectiviteit van professionals. Dit vraagt om nieuwe instrumenten.

Vanuit de Wmo-werkplaats Nijmegen ontwikkelden diverse partijen de Effectencalculator. Een krachtig evaluatie-instrument dat zich de afgelopen jaren heeft bewezen in verschillende gemeenten. Ondertussen zijn tientallen Effectencalculators getraind. Deze publicatie beschrijft de verschillende elementen van het instrument. De auteurs staan stil bij de toepassing ervan als analyse- en ontwikkelinstrument. Tot slot schetsen ze een conceptuele en theoretische inbedding.

