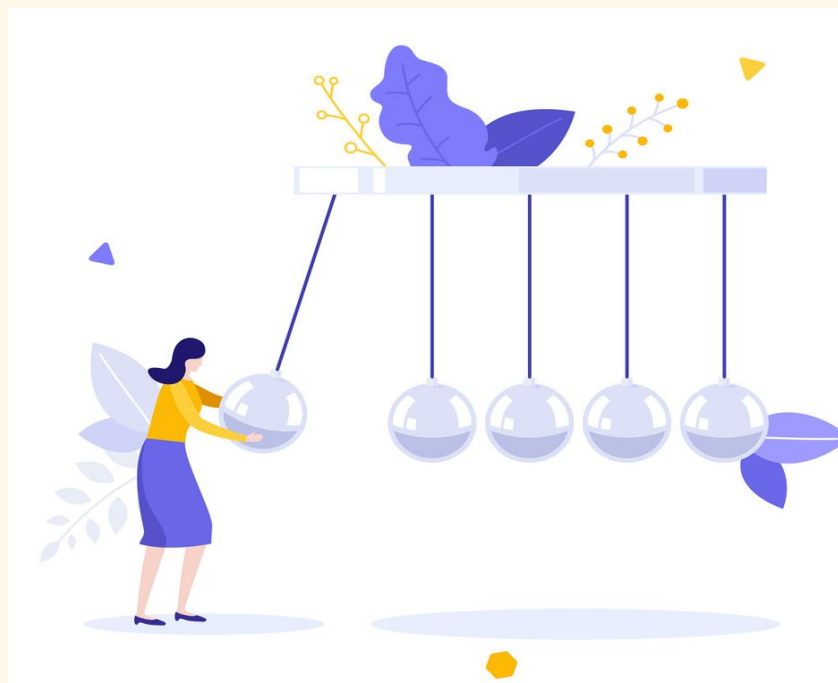


Toekomstscenario Kind- en gezinsbescherming

Traject Maatschappelijke effecten en monitoring

Rapportage Activiteit 1,
maart - mei 2024



Aanleiding



Het Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming formuleert als maatschappelijke opgave:

“Bieden van tijdige passende samenhangende hulp en bescherming aan kinderen en volwassenen die te maken hebben met een (acute of structurele) bedreiging van een gezonde en veilige thuissituatie, om deze bedreiging in een zo vroeg mogelijk stadium weg te nemen dan wel om te voorkomen dat de situatie blijft voortduren of verergert.”

Het huidige stelsel voor kwetsbare gezinnen en huishoudens, waar sprake is van onveiligheid en/of een ontwikkelingsbedreiging, functioneert niet zoals men zou willen. De knelpunten in de inrichting van het huidige stelsel zitten het behalen van deze doelstelling in de weg. In het programmaplan Toekomstscenario wordt erkend dat daarom moet worden ingezet op **een transformatie van het stelsel** en dat de verandering die nodig is, niet losstaat van een bredere transformatie van het sociaal domein (Programmaplan Toekomstscenario, p. 3).

De hypothese is dat de maatschappelijke opgave met betrekking tot veiligheid in gezinnen en huishoudens (0-100), zoals beoogd in het Toekomstscenario, gerealiseerd kan worden door integraal systeem- en mensgericht te werken ondersteund door stelsel- en structuurwijzigingen. Dit vereist een structureel andere manier van denken, doen en organiseren van en tussen alle betrokkenen (professionals, organisaties, kennisinstituten, overheden) en op alle niveaus (professionals, organisaties(s), stelsel en toezichtmechanismen), waarbij patronen worden doorbroken en andere relaties en interacties ontstaan.

Om deze structureel andere manier van denken, doen en organiseren toe te passen en te monitoren is het allereerst van belang dat de doelgroep en de betrokken partijen bij het Toekomstscenario een gezamenlijke visie ontwikkelen op de beoogde (maatschappelijke) effecten van het Toekomstscenario dichtbij en verder weg in de tijd.

Het Athena Instituut van de Vrije Universiteit Amsterdam is gevraagd binnen de Kennis- en Leerinfrastructuur zoals beoogd door het programma, een *Traject Maatschappelijke effecten en monitoring* te begeleiden om in de periode maart-mei 2024 scherper zicht te krijgen op de beoogde maatschappelijke effecten van het Toekomstscenario.

Positionering en achtergrond

Traject Maatschappelijke effecten en monitoring



Het Traject Maatschappelijk effecten en monitoring is er op gericht de met het Toekomstsscenario beoogde transformatie te ondersteunen. Daartoe zet het eerste deel van het *Traject Maatschappelijke effecten en monitoring* in op de onderstaande vier kernactiviteiten (zie afbeelding 1; zie ook aanvraag). Deze vier kernactiviteiten zijn belangrijk in relatie tot het faciliteren van transformaties en worden in de transitieliteratuur beschouwd als sleutelactiviteiten in het managen van transitie (Loorbach, 2010; Braams et al., 2021).

1. Activiteit 1: Formulering van een veranderverhaal voor het Toekomstscenario.

Het faciliteren van transformaties bouwt op de ontwikkeling van een wenkend perspectief: wat is de ambitie? Wat is het maatschappelijk belang van de beoogde transformatie? Deze lange termijn ambitie verleent betekenis aan de gewenste verandering en bijhorende acties (Braams et al., 2021; Loorbach, 2010; Hölscher et al., 2020). Deze ambitie kan landen in een veranderverhaal, waarin de gewenste toekomst wordt geschetst. Een veranderverhaal is een expressie van gewenste culturele verandering, ondersteunt verbeelding van de toekomst en biedt houvast voor het motiveren van betrokken actoren (Wittmayer et al., 2015).

2. Activiteit 2: Co-constructie en verfijning van verandertheorie Toekomstscenario

Een veranderverhaal construeren wordt in de transitieliteratuur beschouwd als richtinggevend ijkpunt (stip op de horizon). Deze moet vervolgens ook geoperationaliseerd worden in veranderingen in structuur, cultuur, routines (praktijken en activiteiten) (Loorbach, 2010). Het construeren van een verandertheorie, voortbouwend op het veranderverhaal, betreft het inzichtelijk maken van de veranderingen in een systeem noodzakelijk om transformatie te realiseren.

3. Activiteit 3: Vaststellen ijkpunten transformatiegerichte monitoring Toekomstscenario.

Omdat transformaties gekoppeld zijn aan bredere en vaak ook 'vagere' uitkomsten en impact, zijn ook andere manieren van leren en monitoren nodig om na te gaan of een transformatie in beweging is. Transformatiegerichte monitoring richt zich daarom – naast impactmonitoring – op het monitoren van noodzakelijke veranderingen en barrières voor transformatie. De focus ligt op het 'volgen' van nodige veranderingen en het monitoren van emergente vraagstukken (Fazey et al., 2018).

4. Activiteit 4: Continue monitoring en reflectie beoogde transformatie

Continue monitoren en leren vormt een essentieel onderdeel van transformaties faciliteren (of transitie management). Transformatiegericht monitoren richt zich op het vaststellen van 'ijkpunten' in verandervaden als monitoringspunten en stelt programma's/projecten/organisaties zo in staat om te monitoren of en waar verandering optreedt, en of en waar het niet optreedt, en om vast te stellen of er voortgang wordt geboekt in relatie tot de gewenste transformatie in het systeem.

Positionering en
achtergrond
Traject
Maatschappelijke
effecten en
monitoring

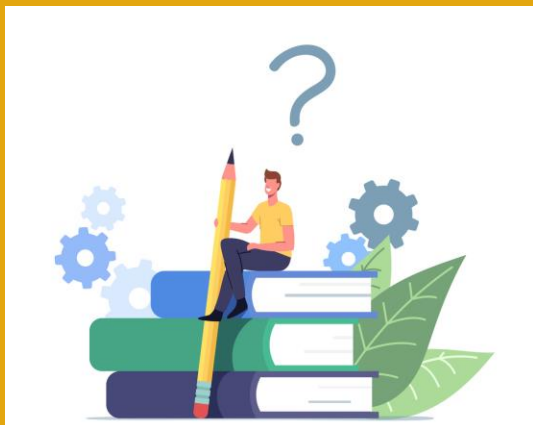


Figuur 1. Activiteiten in Traject Maatschappelijke Effecten en Monitoring

Figuur 1 geeft de verschillende activiteiten binnen het Traject Maatschappelijke Effecten en monitoring visueel weer. Deze tussenrapportage biedt inzicht in de uitkomsten van activiteit 1: formulering van een veranderverhaal.

Nota: veranderverhalen zijn niet te beschouwen als definitieve eindpunten van een transformatie, maar als tijdelijke ijkpunten. Ze zijn bedoeld om tijdelijk stabiliteit te bieden, om richting en houvast te geven, maar zijn ook onderhevig aan verandering (o.a. door bijv. maatschappelijke ontwikkelingen).

Bevindingen: leeswijzer

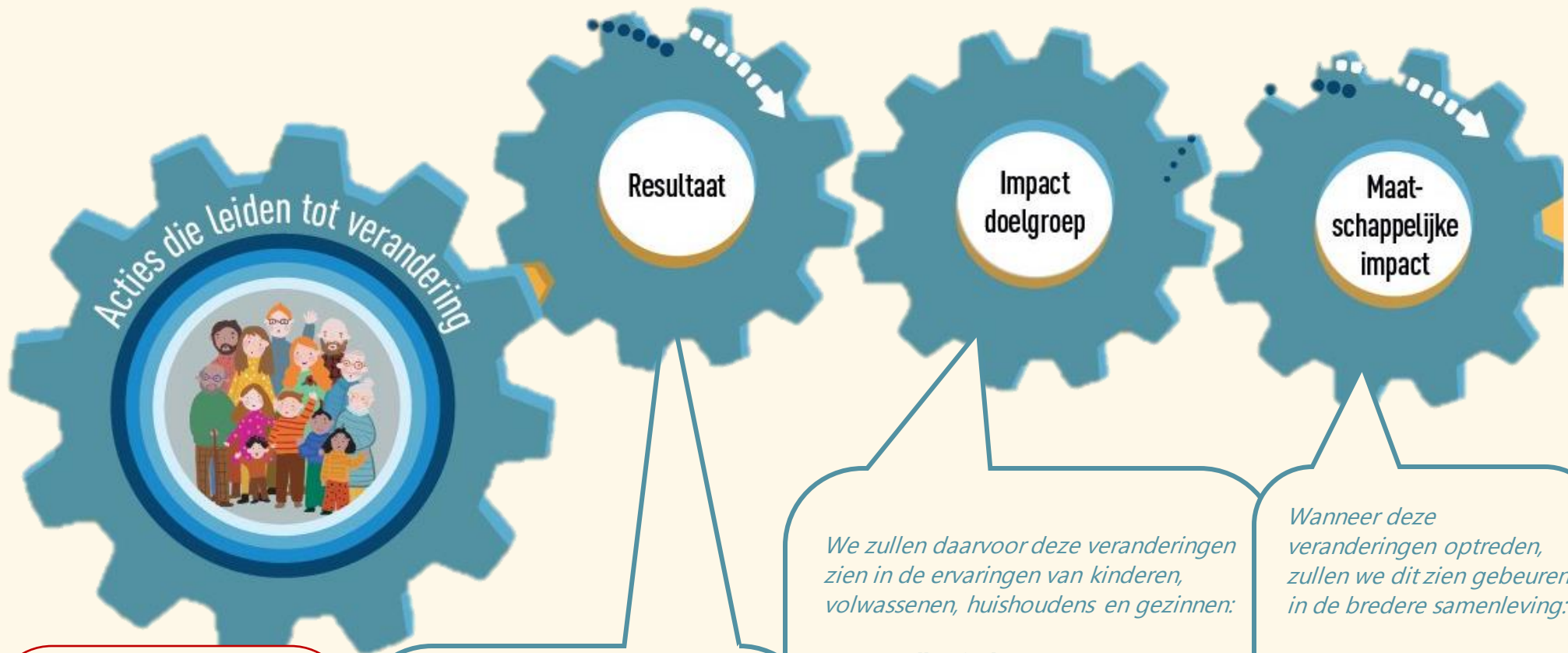


Op de volgende pagina's vindt u de formulering van een verandertheorie en –verhaal voor het Toekomstscenario.

Het hier gedeelde veranderverhaal geeft de belangrijkste ambities weer wat betreft de beoogde maatschappelijk effecten van het Toekomstscenario. Deze ambities zijn gedistilleerd uit een brede inventarisatie van beelden, waarden en gewenste maatschappelijke effecten onder professionals, ervaringsdeskundigen, kennispartners, programmamleden Toekomstscenario, bestuurders, beleidsmakers, organisaties en overheden (zie Bijlage 1: Verantwoording).

Bij het lezen van de bevindingen t.a.v. het veranderverhaal, zijn de volgende invalshoeken in acht te nemen:

- We gebruiken een Theory of Change (methodologie) voor het ontwikkelen en formuleren van een veranderverhaal en verandertheorie. Deze aanpak wordt veel gebruikt binnen transformatie- en transitiegerichte projecten. In een Theory of Change wordt een (aangenomen) logische sequentie gereconstrueerd van input (activiteiten en acties) naar outcome en impact (effecten) (zie Bijlage 2: Achtergrond Theory of Change). Deze logische sequentie geven we weer in vier draaiende wielen (zie volgende afbeelding).
- We maken binnen het concept 'maatschappelijke effecten' een onderscheid tussen maatschappelijke impact, impact voor de doelgroep en resultaten. Binnen deze categorieën zit een onderscheid qua tijdsschaal (voor realisatie), en scope (zie Bijlage 2: Conceptualisering).
- De ambities zoals geformuleerd in deze rapportage zijn te beschouwen *als een richtsnoer of kompas dat richting geeft aan verdere beleidskeuzes in het kader van het Toekomstscenario*. Ze kunnen dienen als een wenkend perspectief. Deze ambities realiseren vereist een transformatie, een langdurig proces van veranderingen.
- Vanuit de transformatiegedachte is het monitoren van ambities e/o impact gerelateerd aan het vraagstuk van noodzakelijke veranderingen, het veranderpad: welke veranderingen zijn nodig om deze ambities op lange termijn waar te maken? Welke activiteiten in het hier en nu leveren een bijdrage aan het realiseren van deze toekomstige ambities? Immers: dat het huidige stelsel niet voldoet, is bekend, maar welke veranderingen zijn nodig om tot andere resultaten te komen?
- In transformatiegerichte monitoring wordt gewerkt aan concrete acties en gezamenlijk leren over hoe ambities gerealiseerd kunnen worden. Het geïntegreerd monitoren van impact (resultaat) en het veranderpad richting de transformatie wordt daarom beschouwd als een reflexief en cyclisch proces, waarbij het hoe en het wat steeds in verbinding met elkaar worden beschouwd, niet los van elkaar.



Hefbomen voor verandering

[Lees hier het narratief.](#)

We werken met het stelsel aan:

Inzet op welbevinden van de doelgroep
Kennis- en handelingsperspectieven over onveiligheid in thuissituaties
Tijdige, passende, samenhangende hulp en bescherming (in samenhang!)

Gelijkwaardige hulp en ondersteuning
Eenvoudige toegang tot hulp en bescherming
Een veilig en reflexief stelsel

[Lees hier het uitgebreide narratief.](#)

We zullen daarvoor deze veranderingen zien in de ervaringen van kinderen, volwassenen, huishoudens en gezinnen:

Meer welbevinden en rust
Empowerde doelgroep
Meer bewustzijn, inzicht over en handelingsperspectief voor schadelijke patronen

[Lees hier het uitgebreide narratief.](#)

Wanneer deze veranderingen optreden, zullen we dit zien gebeuren in de bredere samenleving:

Zorgzame samenleving
Meer vertrouwen in stelsel en overheid
Een blijvende veilige plek voor kinderen en volwassenen
Gelijkwaardige verhoudingen tussen stelsel/overheid en burger

[Lees hier het uitgebreide narratief.](#)

Narratief over Resultaat (1/2)



We werken met het stelsel (direct) aan:

↪ **Inzet op welbevinden voor de doelgroep**

- Het creëren van een veilige ontwikkelingssituaties binnen het huishouden is uitgangspunt.
- Er is inzet op het verzekeren van bestaanszekerheden.
- Checks en balances zijn ingericht om te bepalen of de inzet van het stelsel bijdraagt aan het welbevinden van alle leden in het huishouden.

↪ **Kennis over en handelingsperspectieven voor het herkennen en aanpakken van (on)veiligheid en schadelijk gedrag in thuissituaties**

- De samenleving (burgers) heeft kennis over (vormen van) onveiligheid en schadelijk gedrag in thuissituaties.
- Er is handelingsperspectief om onveilige situaties en schadelijk gedrag in thuissituaties te stoppen en te helpen om geen schadelijk gedrag meer te vertonen.

↪ **Tijdige, passende en samenhangende hulp en bescherming (in samenhang)**

- Hulp en bescherming is gegrond in integrale en systeemgerichte analyses.
- Hulp en bescherming sluiten aan op elkaar, de samenleving en op de vraag van de doelgroep.

↪ **Gelijkwaardige hulp en ondersteuning**

- Er is gelijkwaardigheid voor de doelgroep wat betreft focus, herkenning, signalering en hulp binnen het stelsel.

↪ **Eenvoudige toegang tot hulp en bescherming**

- Het stelsel is overzichtelijk.
- Er is continuïteit in hulp en bescherming.
- De doelgroep weet met wie ze (waarom) te maken hebben.

↪ **Een veilig en reflexief stelsel**

- Er is veiligheid voor de doelgroep en de mensen die binnen het stelsel werken.
- Professionals ervaren ruimte en steun van stelselverantwoordelijken en organisaties.
- Governance structuren, stelselverantwoordelijken, organisaties en professionals zijn toegankelijk en reflexief.
- Het handelen binnen het stelsel gebeurt rechtvaardig en is navolgbaar.

Narratief over Resultaat (2/2)



Het stelsel zet zich primair in op de bevordering van het welbevinden van de doelgroep. Als direct resultaat van het stelsel en het handelen daarbinnen, streven we naar **tijdige, passende en samenhangende hulp en bescherming voor kinderen en volwassenen, gezinnen en huishoudens**, die gegrond is in **integrale en systeemgerichte analyses** van de hulpvraag. Als direct resultaat van de transformatie van het stelsel is de zorg, hulp en bescherming voor de doelgroep rechtvaardig, toegankelijk en reflexief. De overheid, instanties en organisaties sluiten daartoe meer op elkaar- en op de samenleving aan. Zij zetten in op bestaanszekerheden, kennis en handelingsperspectief omtrent onveiligheid in thuissituaties en het creëren van veilige ontwikkelingssituaties binnen het huishouden. Richting de samenleving is de hulpverlening meer benaderbaar, aanwezig en gelijkwaardiger.

Er is in hulp en bescherming gelijkheid tussen gemeenten en er wordt gecontroleerd of het handelen binnen het stelsel bijdraagt aan de veiligheid en welzijn van gezinnen, huishoudens en individuen. Wanneer het nodig is, begrenst het stelsel onveilige of zorgelijke situaties en draagt de overheid (ook lokaal, of de aangewezen instanties) de verantwoordelijkheid om te helpen en in te grijpen. Daartoe wordt meer reflexief geëvalueerd. Checks, balances en financieringsstromen zijn opgebouwd langs de inhoud van het werk waardoor deze integraal-, systeem- en mensgerichte praktijken ondersteunen. Het veld, vakgebied en stelsel werkt aan ondersteuning en behoud van professionals in een veilig stelsel.

Hulp en bescherming is **eenvoudiger en overzichtelijker georganiseerd**, er is continuïteit in zorg en er zijn transparante procedures. De doelgroep is bekend met zowel het recht op bescherming als de rechtsbescherming die zij hebben.

'Minder verschillende hulpverleners steeds bij een gezin, minder verplaatsing tussen organisaties, minder lang 'aanrommelen' in gezinnen voordat veiligheidsproblematiek op tafel komt. Effectiever ingrijpen. Minder bureaucratisch gedoe tussen organisaties. Meer kennisdeling en laagdrempelige uitwisseling tussen professionals.'
(Professional, survey, 2024).

'We moeten zorgen dat domeinen meer gaan samenwerken in het belang van gezin en huishouden (jeugd, wmo, participatie, onderwijs, veiligheid), en daarbij doen wat nodig is voor het gezin.'
(Ervaringsdeskundige, survey, 2024)

Narratief

Impact doelgroep



We zien door ons werk (op termijn) deze veranderingen in de ervaringen van kinderen, volwassenen, gezinnen en huishouden:

↩ **Meer welbevinden en rust**

- De doelgroep ervaart meer welbevinden.
- De doelgroep ervaart minder stress door onveilige thuissituaties en bestaans(on)zekerheden.
- De doelgroep ervaart continuïteit in hulp en bescherming.
- De doelgroep ervaart meer veiligheid binnen zowel het stelsel, hun eigen thuis en het sociale netwerk.

↩ **Empowerde doelgroep**

- De doelgroep ervaart autonomie en zelfredzaamheid.
- De doelgroep ervaart zich onderdeel van de samenleving en het sociale netwerk.
- De doelgroep voelt zich gehoord en geholpen door de overheid en door professionals

↩ **Meer bewustzijn, inzicht over en handelingsperspectief voor schadelijke patronen**

- Er is minder sprake van intergenerationele overdracht.
- De doelgroep heeft meer vaardigheden om ongelijkwaardigheid binnen het eigen huishouden te herkennen en aan te pakken.

Re

Voor de doelgroep, de groep die met het stelsel te maken heeft, streven we naar het verhogen van **welbevinden en zelfredzaamheid** met minder stress rondom bestaanszekerheid en veiligheid. Kinderen, volwassenen, gezinnen en huishoudens hebben eigen regie over hun leven en durven te dromen over de toekomst. In het stelsel voelen zij zich welkom, gehoord, erkend en veilig. Ze hebben handvatten en manieren gekregen om rust en welbevinden te vinden en om schadelijke patronen te doorbreken.

*'Dat betekent: kinderen en volwassenen helpen, elk gezinslid als individu zien dat meer of minder kwetsbaarheden heeft, een eigen geschiedenis en rugzak, en daarbij kijken **naar iedere positie en veerkracht**. Kinderen helpen door hun ouders te helpen door **hun verhaal serieus te nemen en geloven**. '..'
Zowel voor- als achteruitkijken: kijken naar wat er is gebeurd, wat er nu speelt en wat **mensen ten diepste willen voor zichzelf en hun kinderen**. Goed kijken naar **onderlinge relaties**, afhankelijkheden en dromen voor de toekomst'.*

(Ervaringsdeskundige, survey, 2024)

Narratief

Maatschappelijke impact



Wanneer deze veranderingen optreden, zullen we dit zien gebeuren in de bredere samenleving:

↩ Een blijvende veilige (thuis)situatie voor kinderen en volwassenen

↩ Meer vertrouwen in het stelsel

- Mensen voelen zich welkom en hebben het vertrouwen om hulp of bescherming te vragen zonder verlies van autonomie.
- Voor bestaanszekerheden weten mensen zich beschermd en geholpen door de overheid en de internationale verdragen.

↩ Gelijkwaardige verhoudingen tussen stelsel en burger

↩ Zorgzame samenleving

- De samenleving voelt zich geroepen en niet gehinderd om te handelen als er sprake is van onveiligheid.

We bouwen aan een stelsel dat bijdraagt aan **beter welbevinden en meer bestaanszekerheid** voor kinderen en volwassenen, gezinnen en huishoudens. Mensen hebben **meer vertrouwen in het stelsel (en de overheid)**. Dat vraagt een stelsel dat navolgbaar en rechtvaardig is en werkt volgens internationale verdragen. Zij die zich in het stelsel bevinden genieten rechtsbescherming en worden vanuit **gelijkwaardigheid** en zonder vooroordeel geholpen. Een stelsel waarin mensen zich welkom voelen om hulp of bescherming te vragen en te geven, zowel aan instanties, de overheid of aan elkaar. Autonomie behouden of verkrijgen, ook wanneer om hulp en bescherming is gevraagd, is een belangrijk uitgangspunt. Mensen worden in hun kracht gezet en zijn onderdeel van de samenleving.

We richten ons op **een samenleving waar men goed met anderen leeft en naar elkaar omkijkt**.

'Ruimte voor eigen regie en proces. Beschikbaarheid en nabijheid bieden zonder oordeel. Tijd nemen om het gezin te leren kennen waardoor vertrouwensrelatie kan worden opgebouwd. Waardoor de echte hulpvraag verhelderd wordt en gezinnen hierdoor beter bereid zijn hulp te aanvaarden.'
(Beleidsadviseur, survey, 2024)

'Goed helpen begint voor mij in het onderdompelen binnen een gezin. Kijken welke normen en waarden er zijn, hoe de leefomstandigheden zijn, en wat mensen belangrijk vinden en hebben meegemaakt. Ik vind het belangrijk om naast het inzetten van interventies, hulp te verlenen vooral uit 'het mens zijn'.
(professional, survey, 2024)

Acties die tot verandering leiden: hefbomen



Naast bevindingen over de maatschappelijke effecten, zijn uit de data ook al eerste aanknopingspunten genoemd voor **veranderpaden**. Deze veranderpaden zijn noodzakelijke veranderingen die in verbinding staan met de gewenste resultaten en impact.

Alhoewel de veranderpaden en de monitoring daarop nog maar beperkt aan de orde is geweest (stap 2 en stap 3) zien we vanuit de verschillende data al veel consensus over de volgende twee meest belangrijke veranderingen, ook wel hefbomen.

Ten eerste een roep om **een gezamenlijke visie op het stelsel**, waarin de doelgroep centraal staat en er eenduidig beleid is waarin die gezamenlijke visie tot uiting komt vanuit de betrokken stelselverantwoordelijken. Meermaals wordt genoemd dat het werken vanuit de verschillende beleidsparadigma's ervoor zorgt dat beleid niet altijd op elkaar aansluit, of zelfs voor frictie zorgt. Het constante aanpassen, onderhandelen en discussiëren om deze paradigma's met ieder een verschillend zwaartepunt op één lijn te krijgen op landelijk en lokaal niveau kost veel tijd, geld en energie. Genoemd wordt de organisatie van één ministerie (of op z'n minst één beleid), met één duidelijk wettelijk kader voor hulp, bescherming en ondersteuning waarbinnen financiering ontschot is en het integraal samenwerken wordt aangemoedigd en ondersteund. Ook is er een roep om landelijke regie op de belangrijkste knelpunten zoals; arbeidsmarkt, administratieve lasten, beschikbare hulp en schaarsteverdeling. Schaarsteverdeling op lokaal niveau is lastig en zorgt voor ongelijke verdelingen tussen gemeenten.

Re

Ten tweede de aanpassing van **de huidige constructie van financiering, wetten, kaders en beleid**. De huidige constructie maakt het lastig om integraal en domeinoverstijgend samen te werken. Het huidige stelsel is als doorgeefluik ingericht, dus ondanks alle goede wil van professionals, is het vaak onmogelijk om hier anders in te handelen. Er gaat bijvoorbeeld veel tijd verloren aan discussies over regie, verantwoording en financiering. In de data wordt veel genoemd om nu eerst achter de schermen de randvoorwaarden en structuren passend te maken aan de gestelde doelen en waarden voor zowel de doelgroep als voor de professionals die met de doelgroep werken. **Het stelsel moet ondersteunend zijn aan praktijk, niet leidend, of zelfs beperkend.**

In de proeftuinen wordt zo veel mogelijk volgens nieuwe kaders, normen en paradigma's gewerkt, maar ook daar loopt men tegen dezelfde problemen en grenzen aan (veel genoemd: financieringsstructuur en toezicht die nieuwe manieren van werken niet ondersteunt) – hier bestaat een zorg voor de monitoring: als er binnen dezelfde kaders gemeten en gekeken wordt, kun je niet écht aan de slag met het nieuwe werken en het monitoren daarvan. Vooral de huidige toezicht en verantwoordingsvormen waaronder de productiviteitsnormen en -indicatoren werken dit actief tegen.

Vervolg Traject maatschappelijke effecten en monitoring



juni-
sept
'24

Dit document is opgebouwd aan de hand van breed verkregen data en vormt de eerste aanzet tot een visie en een bijbehorende verandertheorie. De bevindingen uit deze fase vormen de basis om door te gaan met de verdere activiteiten binnen het Traject maatschappelijke effecten en monitoring.

1. Formuleren veranderverhaal Toekomstscenario

2. Verfijning van de verandertheorie

Het in dit rapport geschetste beeld is gebaseerd op breed verkregen data, maar daarmee is nog niet de gedragenheid van het beeld verzekerd. Dat vraagt dialoog en verdere gesprekken op zowel uitvoerend, operationeel en bestuurlijk niveau. Het is denkbaar om dat te doen binnen de bestaande gremia, via voorbereiding in ieders achterban. Het gesprek tussen de verschillende lagen kan apart gefaciliteerd worden.

Daarnaast is het belangrijk om samen te bepalen welke acties (moeten) gaan plaatsvinden om tot de gewenste resultaten en impact te komen. Kortom, welke acties stoppen we in het onderste wiel, welke paden ontwikkelen we, om de bovenste drie wielen te laten draaien?

Om dit op te pakken, worden er tijdens twee dagen in september 2024 sessies georganiseerd om, met behulp het ontwikkelde veranderverhaal, samen met de leden van het programmateam, de leden van werk- en de ontwikkelgroepen, kennispartijen, ervaringsdeskundigen, professionals, bestuurders, beleidspartners en stelselverantwoordelijken te werken aan de activiteiten horend in het 'onderste wiel' en hoe de monitoring daarop vorm te geven. Met deze input wordt de verandertheorie verder verfijnd.

3. Vaststellen kritische ijkpunten voor transformatiegerichte monitoring

Op basis van de verfijnde verandertheorie kan er besloten worden op welke kritische ijkpunten en hoe er halfjaarlijks gemonitord wordt, voor zowel de impact als de transformatie daar naartoe. Dit vindt plaats tijdens **een eerste integratiebijeenkomst** over:

- Monitoringspunten en indicatoren.
- Gezamenlijk bepalen welke monitoring al plaatsvindt via het programma, het stelsel of de kennispartijen.

4. Continue monitoring en reflectie beoogde transformatie

Via **integratiebijeenkomsten** waarin leren en reflecteren op ijkpunten, de actuele monitoringsdata en de ervaring en kennis van de betrokkenen, centraal staat, bekijken we gezamenlijk wat de (monitorings)data betekent voor- of vertelt over de voortgang en de benodigde vervolgacties. Daarin bepalen we halfjaarlijks gezamenlijk:

Concrete activiteiten of aanpassing van bestaande activiteiten op operationeel en systeemniveau om de beoogde resultaten te behalen en dichterbij de beoogde impact voor de doelgroep en de maatschappij te komen.

mei en
okt '25

Bijlagen

Bijlage 1: Verantwoording



In deze rapportage van het Traject Maatschappelijke effecten en monitoring delen we de bevindingen in relatie tot **activiteit 1: Formulering van een veranderverhaal Toekomstscenario**. Deze bevindingen zijn verwerkt in een veranderverhaal.

De bevindingen zijn opgehaald via een aangepaste Delphi methode. Deze methode is een manier van werken om **brede inzichten op te halen** over een probleem door steeds **opnieuw vragen en vraagstukken voor te leggen** aan een groep deskundigen. Wij inventariseerden via een proces van divergeren en convergeren de beelden en waarden die leven rondom de beoogde effecten van het Toekomstscenario en de weg er naartoe. Dat proces vond plaats via verschillende rondes:

- **Werksessie** met kennispartners en programmamleden Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming: eerste verkenning van **maatschappelijk effecten** (februari 2024);
- **Survey** uitgezet onder professionals, ervaringsdeskundigen, kennispartners, bestuurders, beleidsmakers, organisaties en overheden (n = 309) (maart 2024): inventarisatie van beelden, waarden, en gewenste maatschappelijke effecten in relatie tot hulp en bescherming van kinderen, volwassenen, gezinnen en huishoudens.
- **Werksessie** met opdrachtgevers Toekomstscenario, programmamteam Toekomstscenario, projectleiders proeftuinen, ervaringsdeskundigen, partners en uitvoeringsorganisaties, kennispartners (maart 2024): eerste convergentieronde o.b.v. data uit survey.
- **Werksessie** opdrachtgevers Toekomstscenario, programmamteam Toekomstscenario, uitvoeringsorganisaties, kennispartners (mei 2024): tweede convergentieronde).

Bijlage 2: Achtergrond verandertheorie (Theory of Change)



In het *Traject Maatschappelijke Effecten en Monitoring* gebruiken we **een Theory of Change (methodologie) voor het ontwikkelen en formuleren van een veranderverhaal en verandertheorie**. Deze aanpak wordt veel gebruikt binnen transformatie- en transitiegerichte projecten, omdat de uitwerking ervan actoren ondersteunt bij het formuleren van en reflecteren op een veranderverhaal, verandertheorie en verandervaden, c.q. de noodzakelijke veranderingen die het 'pad' vormen richting het realiseren van een stip op de horizon.

Het gezamenlijk opstellen van een Theory of Change helpt om verschillende perspectieven en realiteiten aan de oppervlakte te krijgen, en zicht te krijgen op hoe verschillende actoren de toekomst zien en wat hen drijft.

Het opstellen van een Theory of Change start met het identificeren van de maatschappelijke ambitie (veranderverhaal) waaraan een organisatie/systeem/stelsel wil bijdragen en wordt vervolgens geconstrueerd a.d.h.v. 'backward mapping'. Vertrekkend vanuit het veranderverhaal wordt terug geredeneerd naar de veranderingen die nodig zijn of moeten optreden om succesvol toe te werken aan de beoogde toekomst (het verandervad) (Belcher, Dave land Claus, 2020; Dinesh et al., 2021). In een Theory of Change wordt daarmee een (aangenomen) logische sequentie gereconstrueerd van input (activiteiten en acties) naar outcome en impact.

Kernelementen in een Theory of Change zijn:

- Een visie / groter doel (impact) waaraan de organisatie/stelsel/systeem bijdraagt;
- Een overzicht van uitkomsten (outcomes) en activiteiten waarvan geanticipeerd wordt dat ze bijdragen aan het realiseren van het grotere doel.
- Verandervaden: combinatie/keten van veranderingen die noodzakelijk worden geacht om bij te dragen aan het realiseren van het gewenste toekomstbeeld.

Een Theory of Change kan zo de basis vormen voor transformatiegerichte monitoring: deze maakt inzichtelijk wat een programma/project wil bereiken en hoe het project dat beoogt te doen – en daarmee dus ook: wat gemeten zou moeten worden.

Bijlage 3: Conceptualisering



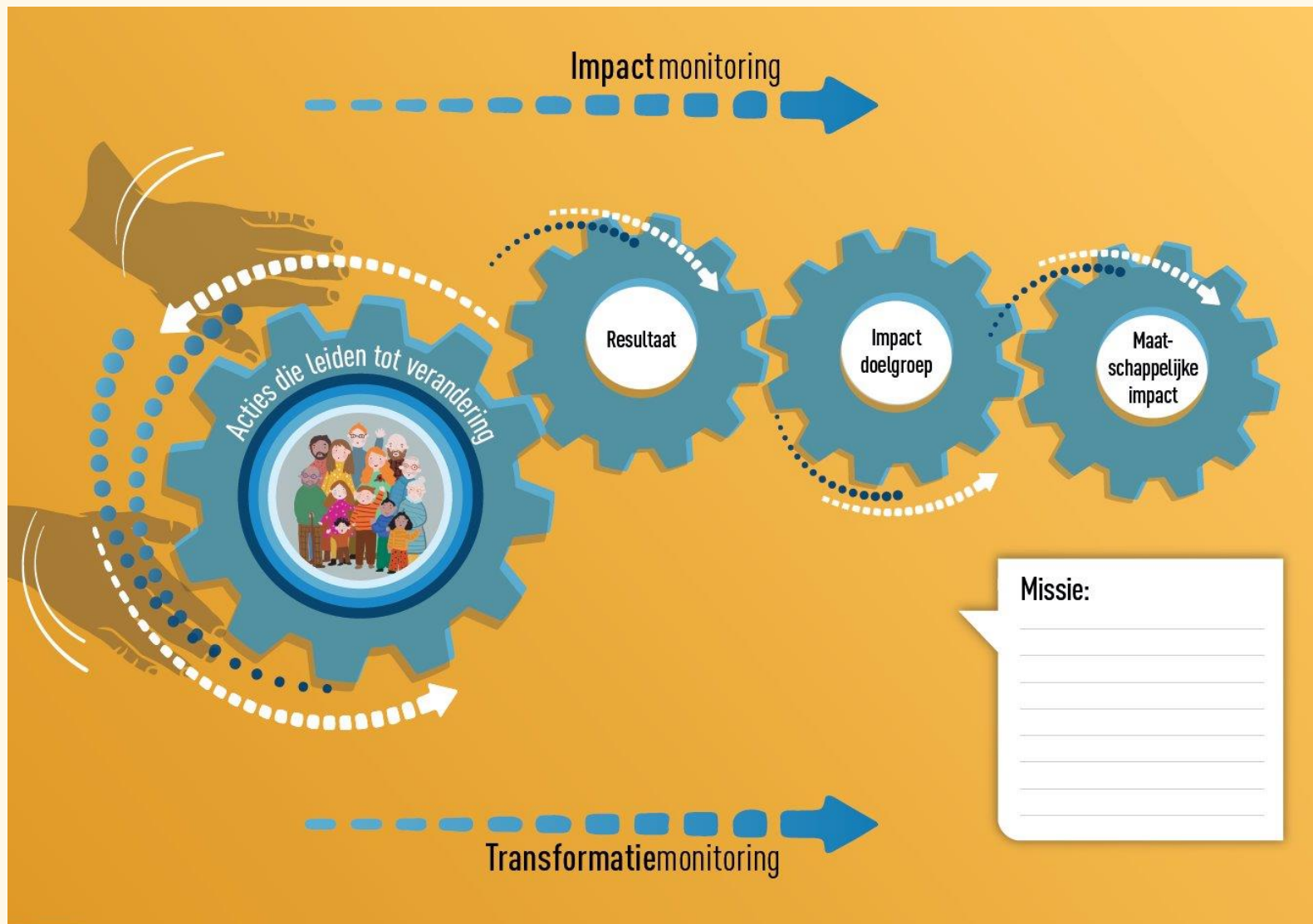
Conceptualisering Beoogde maatschappelijke effecten

Voor het Toekomstscenario geldt dat er behoefte is aan een gedragen beeld van *de beoogde maatschappelijke effecten*. Voor verdere conceptualisering van de **container** 'beoogde maatschappelijke effecten', gebruiken we onderstaande categorieën:

- Maatschappelijke impact: dit gaat om waar het stelsel op lange termijn en op maatschappelijk niveau aan wenst bij te dragen. Deze impact is impact op lange termijn en ligt niet in de directe invloedssfeer van het stelsel, maar geeft wel de ambities weer van het stelsel **op samenlevingsniveau**.
- Impact voor de doelgroep: dit gaat om de impact die het stelsel moet realiseren voor kinderen, volwassenen, huishoudens en gezinnen (de doelgroep). Deze impact ligt eveneens buiten de directe invloedssfeer van het stelsel, maar sluit in tijd, en in inhoud, dichterbij impact die moet volgen uit de resultaten die het stelsel 'boek'.
- Resultaten (outcomes): hieronder verstaan we de directe uitkomsten van het stelsel.
- Acties die leiden tot verandering:
 - Systemische acties: wat organisaties, stelselverantwoordelijken (ambtelijk en politiek) 'in' het stelsel stoppen. (Denk aan: resources, governance, organisatievermogen, structuren, financiën, kennismanagement, om operationele capaciteit te verzekeren).
 - Operationele acties: wat we doen en hoe we werken om hulp en bescherming te realiseren voor kinderen, volwassenen en gezinnen.

Bovenstaande conceptualisering is de basis voor de ontwikkeling van een Theory of Change in relatie tot de gewenste transformatie in het Toekomstscenario. Deze verschillende elementen in de Theory of Change Toekomstscenario zijn verwerkt in een visualisatie (zie figuur 2). Een visualisatie is handig en behulpzaam om op een aantrekkelijke manier te communiceren over het veranderverhaal en verandertheorie van een programma.

Een kanttekening bij een dergelijke visualisatie is dat niet alle kernelementen een plek vinden – daarom is het van belang dat een veranderverhaal en – theorie ook ondersteund worden door een narratief.



Figuur 2. Format ToC Toekomstscenario

Figuur 2 geeft het format voor de ToC Toekomstscenario weer. Deze dient als basis voor het verdere Traject Maatschappelijke Effecten en monitoring. In de eerste fase van het traject, dat gericht is op uitvoering van activiteit 1: ontwikkelen van een veranderverhaal, ligt de focus op het verder operationaliseren van het veranderverhaal, dat vervat ligt in de bovenste drie wielen: Resultaat, Impact doelgroep en Maatschappelijke Impact. In deze fase is ook al een eerste verkenning geweest van de veranderpaden, die vervat liggen in het vierde wiel: Acties die leiden tot verandering. Het gaat daarbij om een verkenning van de acties die nodig zijn om de 'bovenste' wielen te realiseren.

In de volgende fase, bij uitwerking van activiteit 2, co-constructie en verfijning van de verandertheorie worden de veranderpaden verder uitgewerkt.