

A man in a green jacket and scarf is looking at a pigeon in his hands. In the background, several other pigeons are flying in the sky over a city street with buildings. The sky is clear and blue.

BREEDBEELD

IMPACTGEDREVEN
SOCIAAL-CULTUREEL WERK

Impactgedreven sociaal-cultureel werk

Socius, april 2018 (Marc Jans)

Sociaal-cultureel werk ondersteunt de ontwikkeling van deelnemers, vrijwilligers, burgers, groepen en gemeenschappen. Soms stoelt dat werk op een ingeving. Sociaal-cultureel werkers gaan wel eens aan de slag zonder vooraf goed te kunnen uitleggen waarom en waartoe ze doen wat ze doen. Ze volgen hun buikgevoel. En daar is niets mis mee. Intuïtief sociaal-cultureel werk was in het verleden meer dan eens een goed uitgangspunt voor innoverende praktijken. Blijven sociaal-cultureel werkers enkel bij intuïtie steken, dan wordt het lastig om sociaal-culturele praktijken te delen, op te schalen, verder te ontwikkelen en te verantwoorden. Daarom ondersteunt Socius het impactgedreven werken in de sector. Impactgedreven werken betekent dat je voor, tijdens en na de uitvoering van je praktijken uitlegt hoe je denkt dat deze praktijken bijdragen aan de resultaten die je vooropstelt.

1. Van inspanningen naar resultaten

Sinds enige tijd stimuleren ontwikkelingen zoals de 'wat werkt' beweging (evidence based practice of EBP) en 'nieuw publiek management' (new public management of NPM) ook het sociaal-cultureel werk om meer aandacht te besteden aan resultaten, en niet enkel aan inspanningen. Dergelijke ontwikkelingen spelen ook op de achtergrond bij de totstandkoming van nieuwe beleidskaders zoals het nieuwe decreet voor het sociaal-cultureel volwassenenwerk.

1.1 De 'wat werkt' beweging

Aanhangers van de 'wat werkt' beweging of evidence based practice (EBP) baseren hun professioneel handelen op de best beschikbare informatie over doelmatigheid en doeltreffendheid. EBP heeft haar wortels in de geneeskunde waar het een belangrijke stroming is. Maar ook binnen het onderwijs is het als benadering om werkende methoden en didactiek te ontwerpen, aan een opmars bezig. Volgens Hermans (2008) biedt EBP ook voor het brede domein van het sociaal werk kansen. Het helpt om identiteit op te bouwen en legitimiteit te verwerven. EBP wordt meer en meer aanzien als een manier om het sociaal werk en haar slagkracht te verbeteren en ontwikkelen.

EBP als benadering promoot verantwoorde en professionele beslissingen op basis van de best beschikbare kennis en inzichten. Zo kunnen de gevolgen ervan voor individuen, groepen of gemeenschappen vooraf zo goed mogelijk ingeschat worden (Kolijn, 2009). Drie informatiebronnen voeden professionele keuzes die steunen op EBP:

- wetenschappelijke kennis en inzichten;
- inzichten, kennis en -ervaring van beroepsbeoefenaars en experts in het vakgebied;
- informatie over en voorkeuren van de doelgroep(en).

Sociaal-culturele organisaties zijn autonoom, missie- en visiegedreven. Ze streven hun doelen na in een complex maatschappelijk veld waar vele belangen en dynamieken tegelijkertijd werkzaam zijn. Wie binnen dit domein met EBP aan de slag gaat zal naast de drie vermelde informatiebronnen ook rekening moeten houden met normatieve afwegingen.

Een ruime opvatting over EPB die rekening houdt met de complexiteit van het sociaal-cultureel werk en van sociaal-culturele praktijken, sluit best aan bij dit werkveld. Zo'n opvatting erkent dat wetenschappelijke kennis niet zomaar voor elk samenlevingsvraagstuk een perfect werkende antwoord in petto heeft. Inspanningen die geleverd worden in het sociaal-cultureel werk zijn vaak complex en politiek van aard. Ze zijn niet altijd even zichtbaar en intentioneel. Ze staan soms op gespannen voet met andere inspanningen in de publieke en politieke sfeer. En ten slotte steunen ze dikwijls op onscherpe kennis en aannames over de relatie tussen de ingezette middelen (input), de geleverde inspanningen (activiteiten), de zichtbare kenmerken van die inspanningen (outputs) en de gerealiseerde doelen (outcomes, impact).

Het sociaal-cultureel volwassenenwerk heeft met 'Boekstaven' en haar opvolger 'Sisca' een sterke traditie in het rapporteren en analyseren van gegevens over input, activiteiten en output: drie belangrijke elementen voor impactgedreven werken. De EBP-benadering legt de nadruk op andere aspecten. Aspecten die tot op vandaag in mindere mate belicht worden in de sector: outcomes (effecten op kortere termijn bij betrokken deelnemers) en impact (langetermijnbijdrage aan maatschappelijke veranderingen) van sociaal-culturele praktijken.

Helemaal nieuw is dat ook weer niet. Evaluatie (ook van outcomes en impact) is altijd al een sleutelconcept geweest in het sociaal-cultureel werk, net zoals reflexiviteit sociaal-cultureel werkers altijd al heeft aangezet om hun praktijken goed te onderbouwen en te evalueren.

1.2 Nieuw publiek management

De overheid kent zijn eigen 'wat werkt' beweging: 'evidence based policy making' (EBPM). Samen met de opkomst van 'new public management' (NPM) voerden overheden in België een reeks grootschalige, administratieve hervormingen door in de publieke sector. Efficiëntie, resultaatgerichtheid, concurrentie en responsabilisering waren daarbij richtinggevend. Copernicus, BBB (Beter Bestuurlijk Beleid) en BBC (Beleids- en Beheerscyclus voor lokale besturen) zagen het daglicht.

In een van haar spotlightpapers nuanceert de onderzoeksgroep CSI-Flanders (De Rynck e.a., 2017) de invloed van het NPM in de verhouding tussen overheid en middenveld. Wel merkt de groep een zekere verzakelijking en contractualisering op. Dat uit zich in een

bureaucratische aansturing die de vorm aanneemt van een planningscyclus met (meer)jarenplannen en evaluatierapporten. Hoe NPM concreet doorwerkt verschilt sterk naargelang de sector.

In de sociale economie en arbeidsmarktsector is de invloed meer uitgesproken. Daar zijn vormen van prestatie- en marktgericht werken ingevoerd en wordt er competitie georganiseerd. De sector van de ontwikkelingssamenwerking kent al langer een traditie van resultaatgerichte financiering. Heel wat middelen worden traditioneel op basis van projecten uitgekeerd. In ruil voor projectfinanciering verantwoordende ontwikkelingsorganisaties hun effectiviteit al langer zowel voor, tijdens als na de projectuitvoering. Niet te verwonderen dat die sector qua cultuur en infrastructuur ondertussen sterk uitgerust is om impactgedreven te werken.

Dichter bij de sector van het sociaal-cultureel volwassenenwerk ziet Demeulenaere (2008) in relatie tot het cultuurbeleid geen een op een verwantschap. Hij stelt wel een tendens vast in de richting van NPM. De culturele overheid schuift het 'beleidsplan' als concreet instrument naar voor en stimuleert zo het planmatig werken. Dat wijst op een toegenomen responsabilisering van het culturele veld. In de slipstream van Copernicus, BBB, BBC en NPM winnen ook binnen het beleidsdomein cultuur professionaliteit, kwaliteit, participatie, samenwerking en verantwoording aan belang. In recente beleidsdocumenten en regelgeving binnen dit beleidsdomein ontwaart Demeulenaere (2008) verder volgende aandachtspunten:

- het efficiënt gebruiken van toegekende middelen;
- het klantgericht en planmatig werken op basis van een langetermijnvisie;
- het goed besturen op basis van een complementair inhoudelijk en zakelijk beleid.

Elementen die we ook terugvinden in het nieuwe decreet voor het sociaal-cultureel volwassenenwerk.

1.3 Impactgedreven werk en het nieuwe beleidskader

In zijn conceptnota 'Sociaal-Cultureel Volwassenenwerk' pleit Minister Gatz (2016) bij de Vlaamse regering om vanuit een civiel perspectief te investeren in sociaal-cultureel volwassenenorganisaties die op eigen initiatief en onder eigen verantwoordelijkheid praktijken ontwikkelen in antwoord op maatschappelijke kwesties. Daartegenover staan enkele verwachtingen:

"In ruil voor de toegekende middelen verwacht de overheid dat een SCvW-organisatie zijn 'governance' – hoe ze de middelen inzet om vanuit de missie, doelen en principes te komen tot effectieve praktijken – helder kan verantwoorden en dat ze kan aantonen dat ze ook bereikt wat ze wil bereiken."

Ondertussen geeft het nieuwe decreet organisaties uit de sector een grote mate van autonomie ten aanzien van de overheid en benadrukt het de kritische rol van de sector. Hoewel 'impactgedreven plannen, werken en evalueren' niet letterlijk in het decreet staat, is de onderliggende filosofie er wel van doordrongen. Beoordelings- en evaluatiecriteria stimuleren organisaties uit het sociaal-cultureel volwassenenwerk om hun beleidsplan

vanuit een impactgedreven perspectief te ontwikkelen. Zo'n perspectief laat hen toe om context, doelstellingen, input, activiteiten, output, outcome en impact vooraf op een expliciete, logische en verantwoorde wijze met elkaar te verbinden in een beleidsplan. Het helpt hen om systematisch gegevens te verzamelen en daarover samenhangend te rapporteren. Zo kunnen organisaties zich tot heel wat beoordelings- en evaluatiecriteria uit het nieuwe decreet houden.

Ook al laat het decreet veel vrijheid aan civiele actoren om uit te maken welke specifieke impact ze beogen, toch bepaalt het de grote lijnen van de na te streven effecten. Via doelstellingen en bepalingen geeft het nieuwe decreet aan welke bijdrage sociaal-cultureel volwassenenorganisaties en -projecten moeten nastreven en leveren om in aanmerking te komen voor subsidiëring:

- sociaal-culturele participatie;
- emancipatie van mensen en groepen;
- gedeeld burgerschap;
- dialoog tussen mensen en groepen van mensen;
- publiek gemaakte gedeelde samenlevingsvraagstukken en een werkend antwoord hierop;
- een sterkere democratische, duurzame, inclusieve en solidaire samenleving.

Deze doelstellingen zijn nog vrij open. Als civiele actor kunnen sociaal-cultureel volwassenenorganisaties om de vijf jaar en op basis van hun eigen missie en visie zelf autonoom aangeven welke meer concrete strategische en operationele doelen ze nastreven en hoe die meer concrete doelen passen binnen de ambities van het decreet.

Ook over de wijze waarop ze deze effecten halen, zet het decreet krijtlijnen uit. Het bevat specifieke bepalingen over de aanpak:

- in de vrije tijd van volwassenen;
- op basis van drie rollen en een functiemix;
- inclusief en/of categoriaal;
- vanuit een civiel perspectief;
- met respect voor een gemeenschappelijke sokkel;
- met relevantie en uitstraling voor Vlaanderen – al dan niet ook Brussel - of een bepaalde regio.

Deze bepalingen over doel en aanpak zijn bouw- en toetsstenen om een plan van aanpak en een verantwoording op te baseren voor beleidsperiodes van telkens vijf jaar.

1.4 Ondertussen in het sociaal-cultureel volwassenenwerk

Tegen de achtergrond van de geschetste maatschappelijke ontwikkelingen en evoluerende beleidskaders roept het woord 'impact' vandaag verschillende connotaties en gevoelens op. Sommigen associëren het met het toenemende belang van efficiëntie, verantwoording afleggen of controle door de overheid. Zij vrezen dat de nadruk op impact kenmerkend is

voor het (te) sterke geloof in beheersbaarheid en voorspelbaarheid. Zo'n nadruk op impact doet geen recht aan de complexiteit van sociaal-culturele praktijken.

Voorstanders stellen op hun beurt dat impactgedreven werken noodzakelijk is, willen organisaties relevant, effectief en efficiënt bezig zijn. Zij vragen zich af hoe organisaties verder kunnen ontwikkelen en verantwoordelijk zijn zonder indicaties te geven over de impact van hun inspanningen. Sommige voorstanders gaan hierbij actief op zoek naar materiaal om mee aan de slag te gaan.

2. Naar meer impactgedreven sociaal-cultureel werk

Personen die op zoek zijn naar inspiratie, konden daarvoor aansluiten bij enkele recente initiatieven uit het middenveld. Bijvoorbeeld als deelnemer van focusgroepen bij aan het verkennend onderzoek 'Peilen naar de impact van sociaal-culturele praktijken' in opdracht van Socius (Berghmans e.a., 2014). Femma en de Gezinsbond waren dan weer actief betrokken bij het actieonderzoek 'Maatschappelijke impact' van de Sociale Innovatiefabriek. Vier andere organisaties startten samen met Socius vijf experimenten op waarin ze voor een praktijk aan de slag gaan met impactevaluatie. Organisaties kunnen ook terecht bij het impactnetwerk of in de Impact Wizard van de Sociale Innovatiefabriek. En er zijn organisaties die expertise inhuurden om hun lopend beleidsplan meer impactgedreven te ontwerpen en op te volgen.

Al deze oefeningen en inspiratiebronnen maken tot nog toe één iets heel duidelijk: impactgedreven werken is een complexe aangelegenheid. Het is niet vanzelfsprekend om eenduidige uitspraken te doen over de impact van sociaal-culturele praktijken. Impact is immers moeilijk te operationaliseren en lang niet altijd in cijfers uit te drukken. Daarenboven staan sociaal-culturele praktijken niet los van andere initiatieven en interventies in de samenleving. Soms roeien ze tegen de stroom in, een andere keer versterken ze bestaande tendensen en ontwikkelingen. Het is dus geen sinecure om een bepaalde impact eenduidig aan een sociaal-culturele praktijk toe te schrijven.

Niettemin zijn we ervan overtuigd dat vooraf, tijdens en achteraf nadenken over praktijken, de context en de effecten ervan, waardevolle inzichten oplevert voor de ontwikkeling van organisaties en professionals. We beseffen dat dit tijd, middelen en vaak ook specifieke expertise vraagt. Voor organisaties die zo'n inzichten aangrijpen om hun praktijken te versterken en verder te ontwikkelen, zijn deze investeringen echter de moeite waard. Daarenboven lonen deze investeringen ook bij de beoordelingen en evaluaties in het kader van het nieuwe decreet. En ten slotte helpt het organisaties en de sector om hun initiatieven in de samenleving zichtbaar te maken en te legitimeren.

Waar staan we nu in de zoektocht naar meer impactgedreven werken? Binnen de sector zelf is er veel verschil tussen organisaties: sommigen steunen in belangrijke mate op een sterk

ontwikkelde intuïtie, anderen op meer expliciete praktijklogica's. Sommigen zoeken naar een structurele aanpak om impactgedreven te werken, anderen kijken ad hoc waar en wanneer ze een impactgedreven perspectief uitzetten. Sommigen zijn intrinsiek gedreven, anderen zoeken hoe ze kunnen beantwoorden aan verwachtingen uit het decreet of uit de samenleving.

Duidelijk is wel dat de sector, en bij uitbreiding ook vele andere initiatieven in het Vlaamse middenveld, nog niet kunnen terugvallen op een sterke traditie, noch op een (infra)structuur en een cultuur om impactgedreven te werken. Dat blijkt duidelijk uit caseonderzoek waarbij Socius samen met enkele organisaties uit de sector vijf experimenten opstartte. Beperkte tijd, middelen en expertise en heel wat onvoorziene omstandigheden doorkruisen de voortgang van deze experimenten. Dat loopt anders in de sector van de ontwikkelingssamenwerking. Daar leidde meer resultaatgerichte financiering ondertussen tot een sterke traditie, (infra)structuur en cultuur op vlak van impactgedreven werken.

2.1 Impact op maat van sociaal-cultureel werk

Binnen het sociaal-cultureel volwassenenwerk heerst een grote diversiteit aan doelen en aanpak. Dat heeft zo zijn invloed op de wijze waarop organisaties naar impact kijken. Dit inzicht groeide in het verkennend onderzoek 'Peilen naar de impact van sociaal-culturele praktijken' (Berghmans e.a., 2014) en geeft richting aan de inspanningen om het principe van impactgedreven werken te introduceren. Om recht te doen aan die verscheidenheid onderscheiden we drie perspectieven op impact.

2.1.1 *Attributie*

Doorgaans wordt impact bekeken als het langetermijneffect, het resultaat van één specifieke praktijk of interventie. We spreken dan over attributie. Zo'n kijk op impact vooronderstelt een directe, enkelvoudige causale relatie tussen één praktijk en een specifiek effect. Attributie als benadering ligt niet voor de hand in het sociaal-cultureel werk. Praktijken uit het werkveld spelen zich af in een gemeenschap of relaties tussen gemeenschappen. Elke gemeenschap op zich is een complex systeem waarin veel, en vaak ook tegenstrijdige, invloeden spelen. Het is daarom weinig realistisch om aan te nemen dat de beoogde maatschappelijke verandering enkel en alleen uit één specifieke sociaal-culturele praktijk volgt.

2.1.2 *Contributie*

Contributie, een tweede benadering van impact vertrekt van de idee dat de relatie tussen een praktijk en de impact ervan complex is. Een specifiek effect is het resultaat van verschillende praktijken en contextfactoren die elkaar beïnvloeden. Deze benadering onderkent dat een bepaalde praktijk een zekere invloed kan uitoefenen op, een bijdrage kan leveren aan, de gewenste veranderingen. Over de eigen praktijk hebben we zelf min of meer controle. Praktijken steunen op keuzes van organisaties en sociaal-cultureel werkers. Maar tegelijkertijd oefenen ook andere factoren en actoren invloed uit op de ambities van de gegeven praktijk. Daar hebben werkers en organisaties veel minder controle over. Impact is binnen deze kijk een rekbaar begrip: soms gaat het over langetermijneffecten, een andere

keer over kortetermijnveranderingen. Het drie sferen model (zie kader 'Het ABC van impactgedreven werken') toont dat hoe verder je in de tijd gaat, des te meer andere invloeden spelen.

Veel sociaal-culturele praktijken beogen een maatschappelijke verandering. Denk maar aan de campagnes van sociaal-culturele bewegingen of sociaal-culturele volwassenenorganisaties die burgerschapsinitiatieven ondersteunen. Bij zulke gevallen verstaan we onder impact de specifieke bijdrage van die praktijken aan de beoogde verandering. Bijdrage, want naast de eigen praktijken zijn er veel andere dynamieken die de beoogde verandering mee beïnvloeden. Die dynamieken gaan niet altijd dezelfde richting uit. Sommige sociaal-culturele praktijken roeien tegen de stroom in.

Het is niet makkelijk om de specifieke bijdrage van een praktijk te duiden in complexe maatschappelijke processen. Hoe beter je je praktijk op voorhand plant en de logische samenhang met de beoogde verandering expliciteert, des te makkelijker kan je achteraf de impact ervan bepalen. Sociaal-culturele praktijken met een duidelijke veranderingsstrategie laten zich makkelijker evalueren naar hun impact. Het model van veranderingstheorie (zie verder) biedt een kader om zo'n sociaal-culturele praktijken te plannen en achteraf de impact ervan te evalueren.

Het nieuwe decreet kan je lezen als een aanzet tot een sociaal-culturele veranderingstheorie. Verschillende bepalingen over de praktijken van sociaal-cultureel volwassenenorganisaties omvatten aannames. Het decreet neemt soms expliciet, soms impliciet aan dat sociaal-culturele participatie, civiel initiatief en gedeeld burgerschap noodzakelijke en essentiële bouwstenen zijn voor een democratische solidaire, inclusieve en duurzame samenleving en voor het ontwikkelen van werkende antwoorden op samenlevingsvraagstukken. Een sociaal-culturele bijdrage steunt volgens het decreet ook op de combinatie van drie rollen, een specifieke functiemix en een inclusieve of categoriale aanpak. In hun beleidsplan moeten sociaal-cultureel volwassenenorganisaties deze aannames verder uitwerken in lijn met hun eigen missie en visie.

2.1.3 Waarde

Naast contributie en attributie kan je impact benaderen als waarde. Heel wat praktijken uit het sociaal-cultureel werk streven geen vooraf bepaald effect na. De praktijk zelf is het doel. Denken in causale verbanden, denken in functie van een bedoelde verandering, doet niet ten volle recht aan de waarde of eigenheid van zo'n praktijken. Werkers en organisaties zien 'zich verenigen' of 'mensen samenbrengen' niet enkel en altijd als waardevol omwille van impact die buiten de praktijk zelf ligt. Zo'n samenkomsten kunnen gedeelde interesses en ambities van deelnemers aan het licht brengen en een inspiratiebron zijn voor nieuwe sociaal-culturele praktijken. Maar zelfs dat is lang niet altijd het ultieme opzet om mensen samen te brengen.

Een voorbeeld: Een lokale afdeling van een vereniging organiseert een wandeling omdat zo'n wandeling op zichzelf waardevol is. De wandeling hoeft niet noodzakelijk daarbuiten effecten te hebben. De impact ervan is de wandeling zelf: ze is effectief als mensen deelgenomen hebben en er zelf betekenis en waarde aan toekennen. Natuurlijk kan je met

een wandeling ook vooraf bepaalde effecten nastreven zoals het aanscherpen van de conditie of het uitbreiden van sociale netwerken. Initiatiefnemers die zulke effecten beogen kijken anders naar impact. Zij kunnen doelgericht een helling op het parcours inlassen of tijdens de wandeling werkvormen inzetten om met verschillende mensen aan de praat te raken. Zo'n wandeling situeren we niet binnen impact als waarde, maar als contributie.

Waarde als benadering van impact wijkt het sterkst af van de werkdefinitie van impact die je achteraan dit artikel terugvindt. Er is geen onderscheid tussen praktijk en effect en dus geen sprake van oorzaak en gevolg. Een strikte interpretatie van de definitie van impact dwingt je nochtans iets te zeggen over de gevolgen van je inspanningen. Toch kan je ook de impact als waarde op een systematische manier bestuderen door te na te gaan of en hoe deze praktijk waardevol is voor betrokkenen. Voor zulke praktijken biedt veranderingstheorie geen geschikt kader om impact op begrip te brengen. Je kan hier wel terugvallen op verhalen. Een voorbeeld daarvan vind je in het biografisch onderzoek naar de betekenis die deelnemers geven aan sociaal-culturele praktijken (Cockx & Bastiaensen, 2010).

2.2 Drie benaderingen en het decreet

De bepalingen in het decreet en de uitvoeringsbesluiten bieden minder expliciete aanknopingspunten met waarde dan met contributie als benadering van impact. Activiteiten die op zichzelf waardevol zijn voor een democratische, duurzame, solidaire en inclusieve samenleving vallen mits een goede duiding in principe wel binnen de scope van het decreet. Bevorderen van participatie aan dat soort van activiteiten kan je daarenboven duiden als het bevorderen van sociaal-culturele participatie.

Het nieuwe decreet stelt zich tot doel om in het domein van het sociaal-cultureel volwassenenwerk organisaties te subsidiëren die, vanuit een civiel perspectief en met respect voor de gemeenschappelijke sokkel van waarden, fundamentele rechten en vrijheden, een betekenisvolle bijdrage leveren aan de emancipatie en dialoog van mensen en groepen én aan de versterking van een duurzame, inclusieve, solidaire en democratische samenleving door sociaal-culturele participatie en gedeeld burgerschap van volwassenen te bevorderen en gedeelde samenlevingsvraagstukken tot publieke zaak te maken. Hiervoor ontwikkelen en verspreiden zij praktijken die hierop een werkend antwoord kunnen bieden. Zo geformuleerd sluit het decreet naadloos aan bij contributie als benadering van impact.

Verder in het decreet, de memorie van toelichting en in de uitvoeringsbesluiten is er steeds sprake van de bijdrage, synoniem voor contributie, van sociaal-culturele organisaties. Dat wijst erop dat beleidsverantwoordelijken tijdens hun regelgevende opdracht het DNA van het sociaal-cultureel werk goed gelezen hebben. Ze erkennen dat sociaal-culturele praktijken invloed uitoefenen in complexe systemen waarin tal van andere factoren en actoren meespelen. Beoordelingen en evaluaties gaan bijgevolg niet uit van beleidsplannen en zelfevaluaties waarin eenduidige oorzaken en gevolgen gepland en gerapporteerd worden. Met andere woorden, de subsidiegever vertrekt niet van attributie als benadering voor het beoordelen en evalueren van sociaal-cultureel volwassenenorganisaties.

2.3 Klein begonnen is half gewonnen

Organisaties die hun eerste stappen zetten om met impactgedreven werken aan de slag te gaan, raden we aan om met haalbare stappen te beginnen. De verleiding is groot om meteen alle ambities van de organisatie vanuit een impactgedreven model na te streven. Veel van die ambities zijn groots en liggen pas op zeer lange termijn in het bereik. En het is al zeker niet vanzelfsprekend om alle mogelijke doeloriëntaties van een organisatie te vatten in één logica of veranderingstheorie. De lat minder hoog leggen en kiezen voor een meer haalbare scope verhoogt de kans om een impactgedreven perspectief met succes te introduceren in de organisatie. Dat laat ook toe om dit perspectief stap voor stap af te stemmen met de vele andere aandachtspunten van goed bestuur in de organisatie.

Het decreet bepaalt een cyclus van plannen, rapporteren en evalueren over vijf jaar. Veel maatschappelijke veranderingen en werkende antwoorden op samenlevingsvraagstukken voltrekken zich in langdurende processen waarbij verschillende inspanningen van verschillende actoren samenstromen. Een beleidsperiode is lang niet voor alle beoogde maatschappelijke veranderingen een realistische tijdsperiode, denk aan de impact van de vrouwenbeweging en de holebibeweging. Organisaties met ambities op langere termijn kunnen in het kader van een beleidsplan best slimme tussenliggende doelen bepalen. Zeker voor beoogde effecten als emancipatie van mensen en groepen en versterking van een democratische, duurzame, inclusieve en solidaire samenleving zijn meer specifieke tussendoelen aangewezen. De scope meer haalbaar maken kan door te focussen op een specifieke praktijk met een concrete en heldere doelstelling, in tijd en ruimte goed afgebakend. De vooronderstellingen achter de plannen van zo'n praktijk zijn makkelijker te expliciteren en de effectieve bijdrage kan achteraf op basis van meer concrete gegevens geduid worden.

De meeste organisaties en werkers hebben - onder meer op basis van SISCA, de gegevensregistratie voor het sociaal-cultureel volwassenenwerk - een goed beeld over de inputs, activiteiten en outputs van hun praktijken. In een volgende stap kunnen ze de gewenste en gerealiseerde effecten bij de deelnemers aan een praktijk vooraf en achteraf in kaart brengen. Dan focussen ze op de outcomes. Door na te gaan hoe die outcomes een invloed uitoefenen in de leefwereld en de netwerken van de deelnemers gaan ze nog een stap verder. Zo krijgen ze een beeld van hun impact.

2.4 Methoden, modellen en vormen

Eenduidige uitspraken doen over de impact van sociaal-culturele praktijken is niet vanzelfsprekend. In complexe systemen, zoals in gemeenschappen, laten experimentele modellen (kwantitatief van opzet en handig bij een attributiebenadering) niet toe om een specifieke bijdrage aan maatschappelijke veranderingen te vatten. Zeker wanneer organisaties hun beoogde impact benaderen als waarde, maar evengoed bij een contributiebenadering, zijn kwalitatieve data en interpretatieve methoden onontbeerlijk om impactgedreven te werken. Dat neemt niet weg dat ook kwantitatieve gegevens relevant kunnen zijn.

Door bedachtzaam een aantal kwantitatieve en kwalitatieve technieken (interviews, focus- en discussiegroepen, turven, kaarten maken, ...) met elkaar te combineren, kom je al een heel eind met een impactevaluatie. Op voorwaarde dat de methode goed afgestemd is en blijft op de evaluatievraag. Er is ook keuze tussen tal van bestaande modellen voor impactevaluatie. Een specifiek veld met heel wat kennis en ervaring op vlak van zo'n modellen is dat van de ontwikkelingssamenwerking. Daar zijn gelijkaardige ambities en dynamieken in het spel dan in het sociaal-cultureel werk. Om zinvol gebruik te maken van specifieke modellen die daar ontwikkeld zijn, is wel telkens een vertaalslag naar de concrete sociaal-culturele praktijk noodzakelijk. Vaak al van het Engels - de voertaal van ontwikkelingssamenwerkers - naar het Nederlands, maar vooral ook een vertaling naar de specificiteit van het sociaal-cultureel werk en de concrete praktijk. Pasklare modellen zijn met andere woorden niet voor handen. Telkens opnieuw moeten die op maat van de eigen ambities en activiteiten afgesteld worden.

Globaal zijn er twee soorten modellen voor handen. Een eerste soort voorziet in een werkwijze om voor, tijdens of na de uitvoering informatie over de effecten van een praktijk te halen uit de gemeenschap waarin de praktijk zich afspeelt. 'Sensemaker' is zo'n model. Via 'Sensemaker' kan je heel gericht een groot aantal verhalen verzamelen uit de gemeenschap waarin je werkt en zowel kwantitatief als kwalitatief analyseren. Concrete toepassingen van 'Sensemaker' zijn nog niet voor handen in de sector van het sociaal-cultureel volwassenenwerk, wel al in het bredere sociaal-cultureel werkveld. Verschillende organisaties uit de sector toonden ondertussen actief interesse voor 'Sensemaker'. We kijken nieuwsgierig uit naar de eerste toepassingen.

Bij het verzamelen van informatie uit de gemeenschap kan het meer realistisch zijn om je te beperken tot informatie van deelnemers aan de activiteiten van een praktijk. Andere leden van de gemeenschap waarbinnen je ultiem effecten wil realiseren, laat je dan buiten beschouwing. Met 'Outcome Mapping' breng je bijvoorbeeld veranderingen in gedrag, relaties, activiteiten van deelnemers in kaart.

Een tweede soort van modellen haalt informatie over de effecten van een praktijk uit de organisatie van die praktijk. In tweede instantie kan die informatie getoetst worden bij leden uit de gemeenschap waarin de praktijk zich afspeelt. Met 'Outcome Harvesting' stel je bijvoorbeeld in verschillende stappen en op basis van kennis en inzichten in en rond de eigen organisatie achteraf gedragsveranderingen vast die je zo goed als mogelijk relateert aan de activiteiten van een praktijk.

Een aantal modellen combineren informatie uit de gemeenschap en uit de organisatie van de praktijk. De combinatie van beide informatiebronnen biedt specifieke mogelijkheden. 'Learning History' helpt je bijvoorbeeld om veranderingsprocessen gestructureerd vast te leggen en daarbij herinneringen en ervaringen van deelnemers en verschillende betrokkenen te combineren met informatie uit plannen, verslagen en studies over de praktijk.

HET ABC VAN IMPACTGEDREVEN SOCIAAL-CULTUREEL WERK

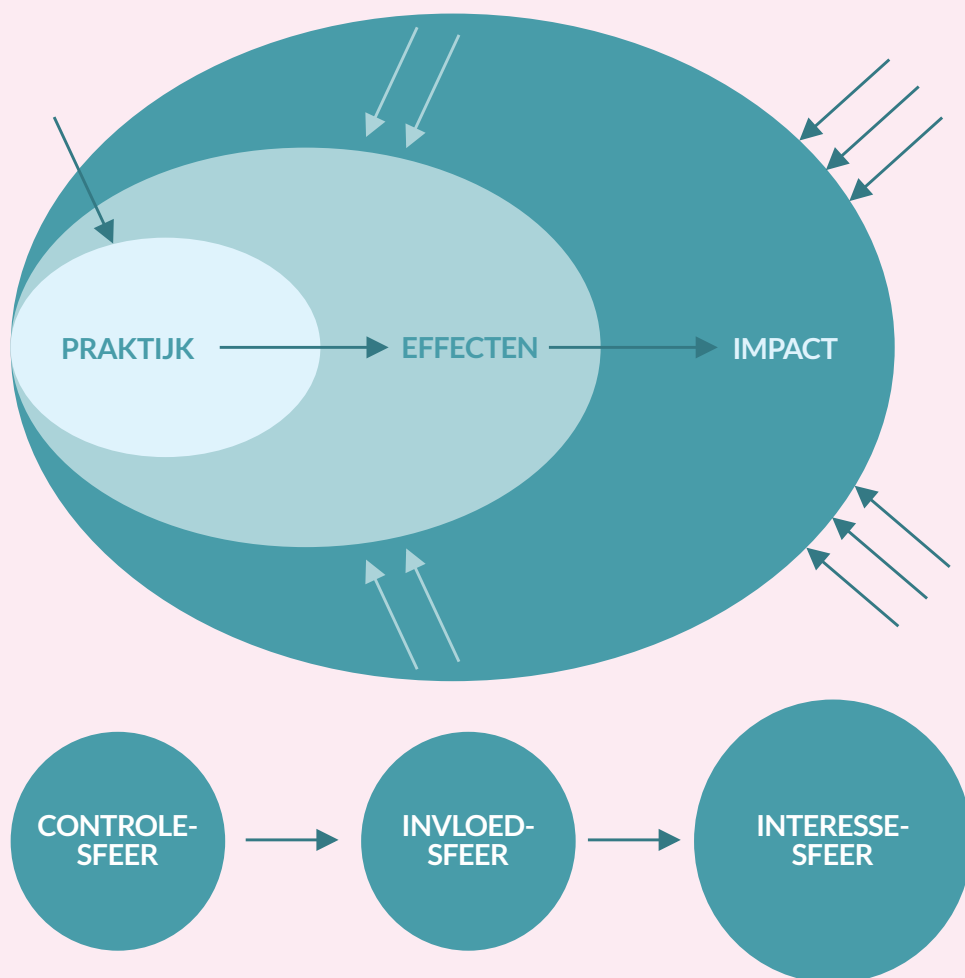
IMPACT

Effecten op lange termijn en als gevolg van een sociaal-culturele praktijk, minus wat toch zou gebeurd zijn zonder die sociaal-culturele praktijk. Die effecten kunnen positief en negatief, bedoeld en onbedoeld zijn. Ze kunnen direct volgen uit de sociaal-culturele praktijk of er eerder een indirect gevolg van zijn.

MODEL VAN DRIE SFEREN

- De controlesfeer van een praktijk is de operationele omgeving van inputs, activiteiten en outputs van een organisatie.
- De invloedssfeer van een praktijk gaat over wat de activiteit oplevert bij de deelnemers (outcomes).
- De interessesfeer gaat over wat de organisatie met een praktijk uiteindelijk wil bereiken (impact).

De controle en invloed die een organisatie heeft op wat er gebeurt, vermindert naargelang we verder opschuiven van de eerste naar de derde sfeer. In de interessesfeer is het moeilijk voor de organisatie om bepaalde veranderingen te verbinden aan de initiële praktijk.



DRIE BENADERINGEN VAN IMPACT

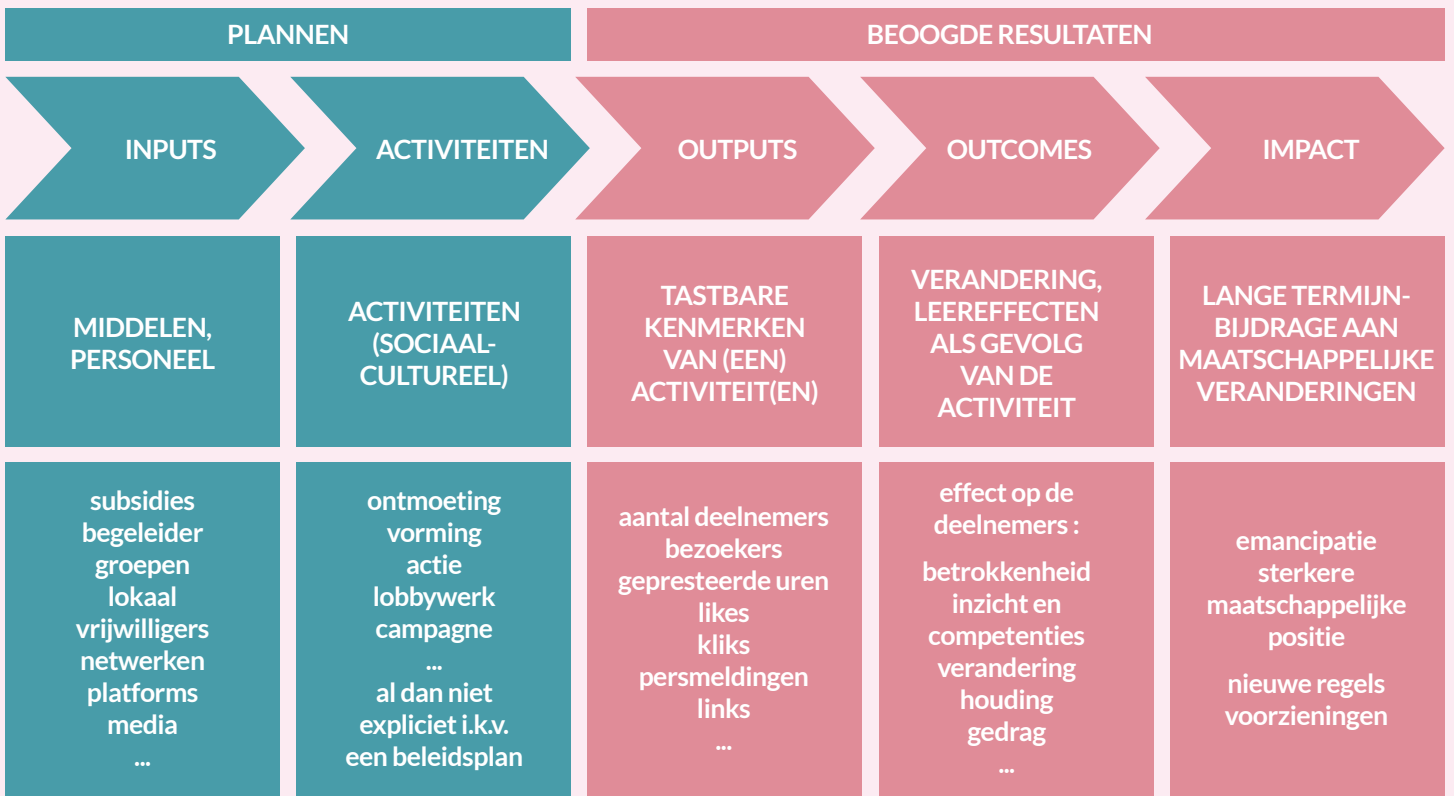
- attributie: impact is langetermijneffect van één specifieke praktijk
- contributie: impact is langetermijneffect waartoe een praktijk bijdraagt
- waarde en betekenis: geen na te streven effect, praktijk is doel op zich. Impact is de waarde en de betekenis die de praktijk krijgt vanuit diverse perspectieven.

VERANDERINGSTHEORIE OF THEORY OF CHANGE

Een veranderingstheorie (Theory of Change) beschrijft de onderliggende mechanismen en assumpties op basis waarvan men verwacht dat een praktijk tot een bepaalde verandering zal leiden. Een veranderingstheorie is een coherent verhaal over hoe de activiteiten kunnen leiden tot de verwachte resultaten en de beoogde impact.

IMPACTGEDREVEN WERKEN

Vooraf, tijdens en na de uitvoering van een sociaal-culturele praktijk, de verbanden tussen de maatschappelijke context, de inputs, de activiteiten, de outputs, de outcomes en de impact duiden.



Referenties

Berghmans, M., Deprez, S., Celis, H. & Vandenabeele, J. (2014). Peilen naar de impact van sociaal-culturele praktijken. Brussel: Socius.

Cockx, F. & Bastiaensen, H. (2010). *De betekenis van sociaal-culturele praktijken. Resultaten van een belevingsonderzoek bij participanten in het sociaal-cultureel volwassenenwerk.* Brussel: Socius

Demeulenaere, E. (2008). *De toepassing van new public management in de culturele sector.* Gent: UGent, Faculteit Economie en Bedrijfskunde.

De Rynck, F., Pauly, R. & Verschuere, B. (2017). *Nieuw Publiek Management in Vlaanderen en de impact op het middenveld.* CSI Flanders.

(<https://www.middenveldinnovatie.be/publicaties/spotlightpaper-nieuw-publiek-management-vlaanderen-en-de-impact-op-het-middenveld>)

Gatz, S. (2016). Conceptnota Sociaal-Cultureel Volwassenenwerk. Brussel: Vlaams parlement. (VR 2016 1504 DOC.0282/2TER, goedgekeurd op 15 april 2016).
http://www.sociaalcultureel.be/doc/Doc_SCVW/2017/170209%20VR%202016%201504%20DOC%200282-2TER%20conceptnota%20sociaal-cultureel%20volwassenenwerk%20-%20bijlage.pdf

Hermans, K. (2008). Evidence-based practice: opportuniteit voor sociaal werk. *Alert*, 34(2), 13-23.

Kolijn, S. (2009). Evidence-based werken: een bijdrage tot de professionaliteit van het sociaal werk? Gent: UGent, Faculteit Psychologie en Pedagogische Wetenschappen.