

VEP Studiedag 2009:

Plaats en rol van indicatoren bij beleidsnota's,
beheersovereenkomsten en convenanten.

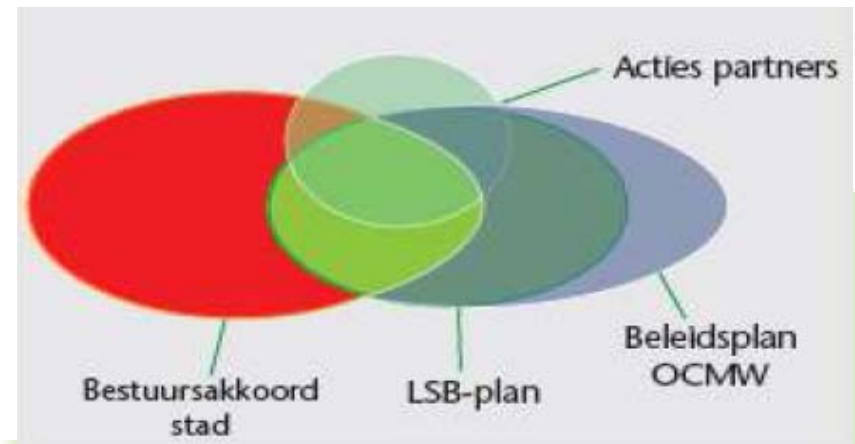
Gelijkenissen en verschillen.



In welk breder verhaal passen de indicatoren waarmee jullie werken ?

De indicatoren waarmee het OCMW werkt zijn in de eerste plaats bedoeld om de **realisatie** van het OCMW **beleidsplan op te kunnen volgen**. Het OCMW beleidsplan maakt integraal deel uit van het lokaal Sociaal Beleidsplan voor Antwerpen en beiden maken op hun beurt integraal deel uit van het bestuursakkoord.

- Bestuursakkoord stad Antwerpen
 - Lokaal Sociaal Beleidsplan
 - OCMW Beleidsplan



In welk breder verhaal passen de indicatoren waarmee jullie werken ?

Opdat de verschillende beleidsnota's perfect in elkaar zouden passen is er voor de beleidskeuzes telkens eenzelfde vertaling gebeurd naar getrapte doelstellingen.

- Strategische doelstellingen
 - Nagestreefde doelstellingen
 - Operationele doelstellingen

Deze doelstellingen fungeren dan ook als **basisstructuur** voor onze **scorecards**.

In welk breder verhaal passen de indicatoren waarmee jullie werken ?

Het beleidsplan van OCMW Antwerpen onderstreept de garantie van de sociale grondrechten - voor iedereen die gewoonlijk op haar grondgebied verblijft - als opstap naar een volwaardige integratie.

1. Recht op zinvolle activiteit/activering
2. Recht op wonen
3. Recht op gezondheid
4. Recht op recht
5. Recht op middelen
6. Recht op vrije tijd en ruimte voor ontmoeting
7. Recht op kwaliteitsvolle dienstverlening

In welk breder verhaal passen de indicatoren waarmee jullie werken ?

Beleidskeuzes OCMW:

- ↓ vertaling naar doelstellingen (strategisch, nagestreefd en operationeel)
- ↓ in kaart brengen van kernprocessen vanuit de werkvloer, maar gelinkt aan kader uitgezet door beleidskeuzes
- ↓ vanuit de kernprocessen indicatoren en streefcijfers bepalen
- ↓ indicatoren plaatsen in strategiekaarten om realisatie beleidskeuzes op te volgen

(zie voorbeeld strategiekaart activering op volgende slide)

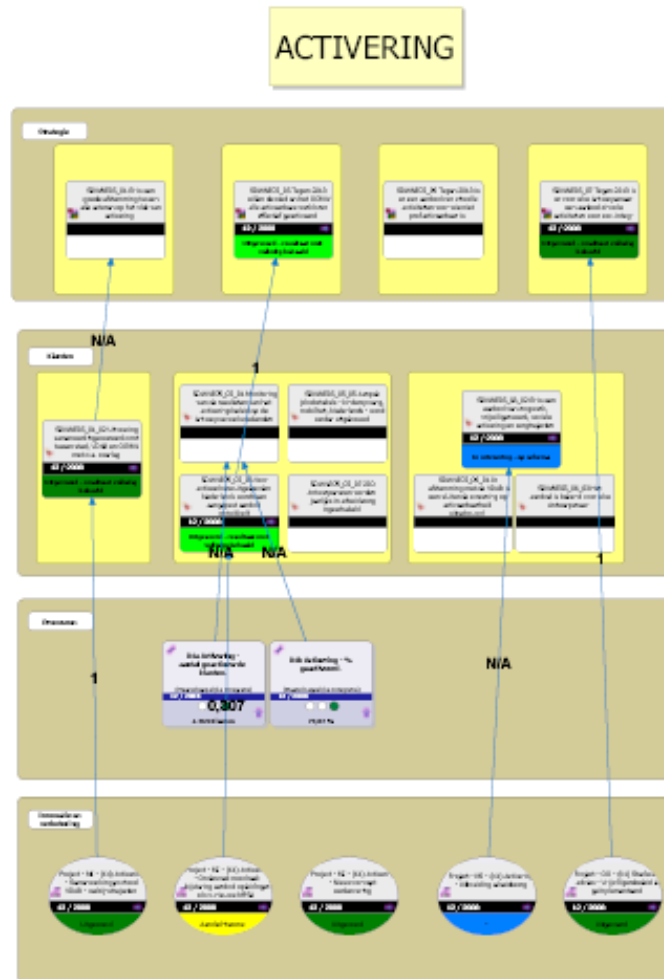
In welk breder verhaal passen de indicatoren waarmee jullie werken ?

Strategiekaart van grondrecht: recht op activering

- Strategisch

- Nagestreefd

- Operationeel



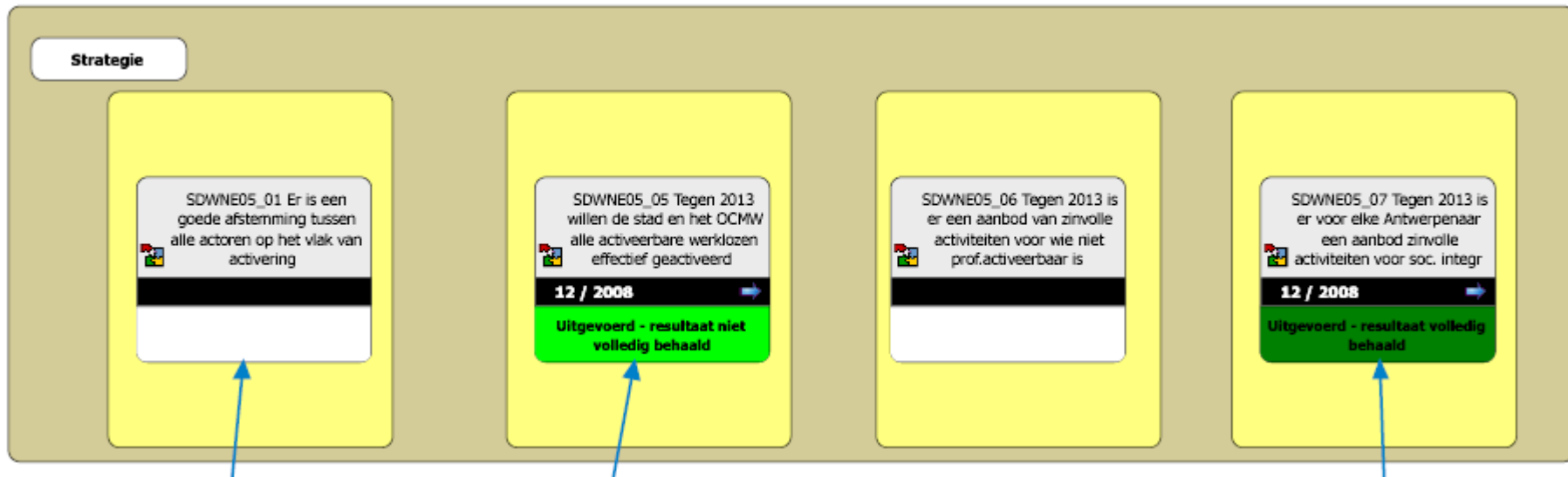
Operationele
doelstellingen

Cijfermatige
indicatoren

Project-
indicatoren

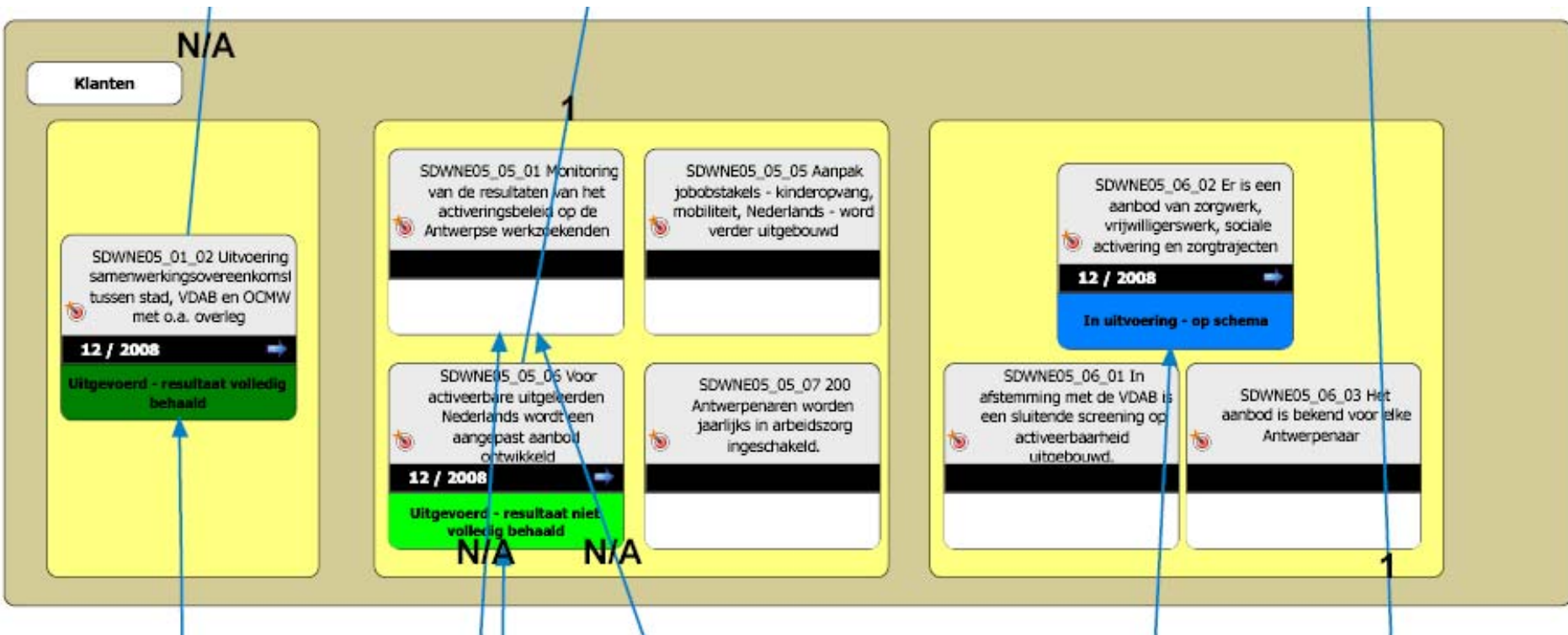
In welk breder verhaal passen de indicatoren waarmee jullie werken ?

Strategiekaart van grondrecht: recht op activering



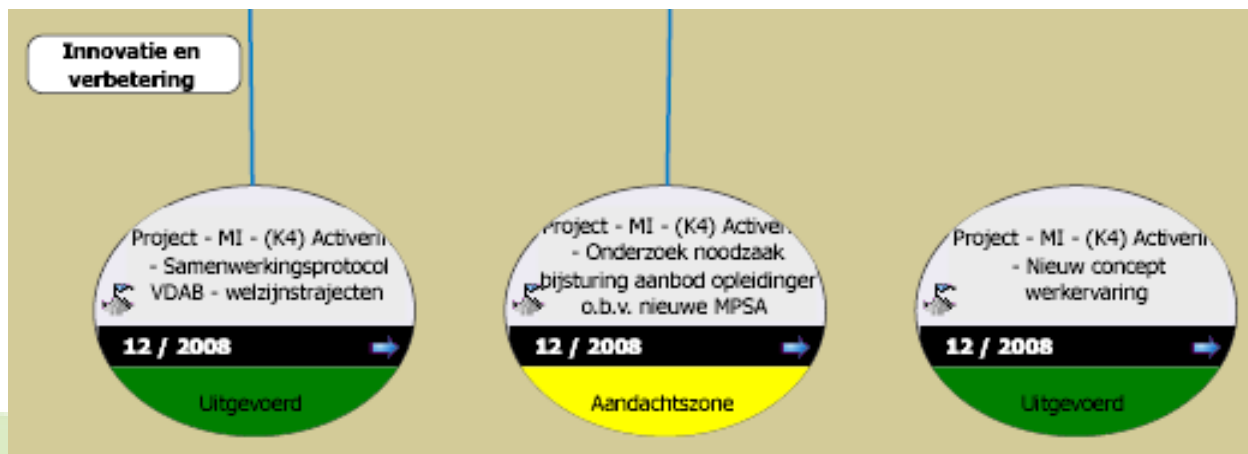
In welk breder verhaal passen de indicatoren waarmee jullie werken ?

Strategiekaart van grondrecht: recht op activering



In welk breder verhaal passen de indicatoren waarmee jullie werken ?

Strategiekaart van grondrecht: recht op activering



Met welk type indicatoren werken jullie?

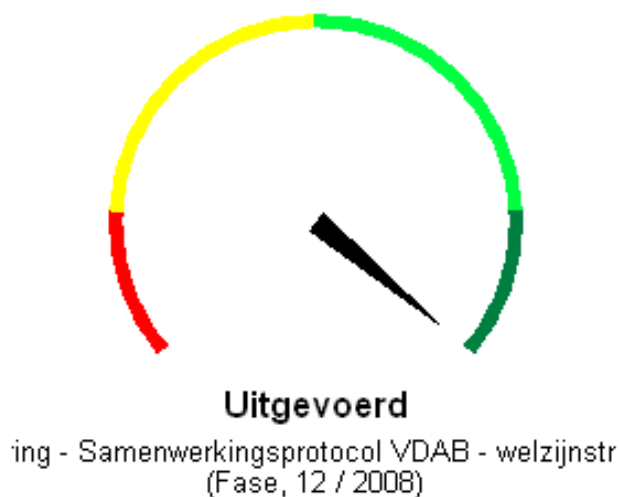
We onderscheiden 4 types indicatoren volgens het **MAPE** principe. We illustreren telkens met een voorbeeld binnen het thema activering

- **Middelen:**
vb het aantal personeelsleden (VTE's) in dienst binnen de dienst activering van het OCMW
- **Acties:**
vb afsluiten van samenwerkingsprotocol met VDAB
- **Prestaties:**
vb aantal geactiveerde klanten (absoluut en procentueel)
- **Effecten:**
vb daling aantal klanten met vervanginkomen van het OCMW (leefloon en equivalent leefloon)

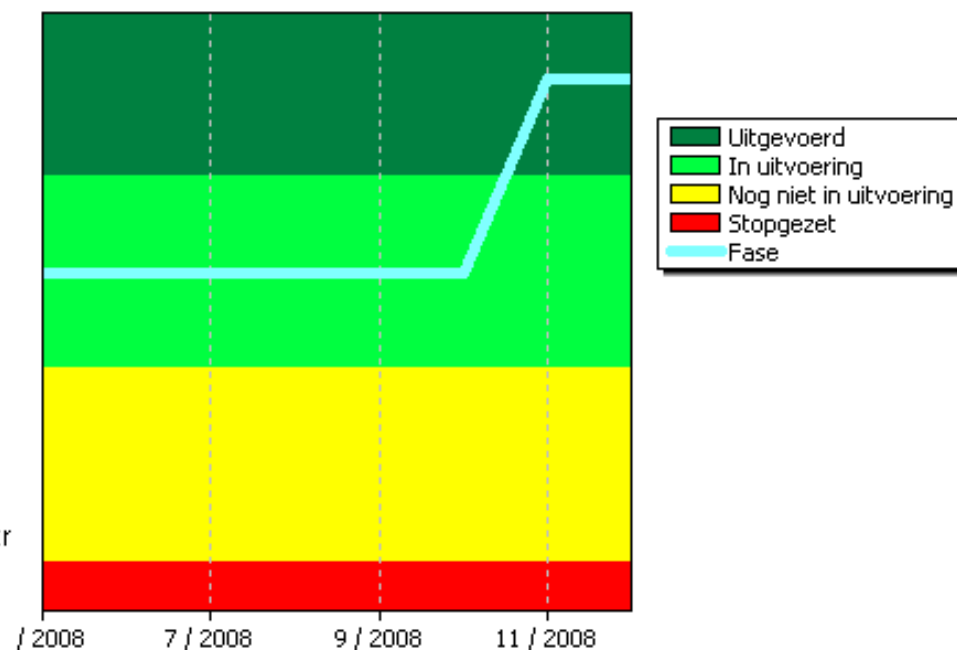
Met welk type indicatoren werken jullie?

MAPE - Acties:

vb afsluiten van samenwerkingsprotocol met VDAB -> **projectindicator**



1g - Samenwerkingsprotocol VDAB - welzijnstrajecten - Projectfase

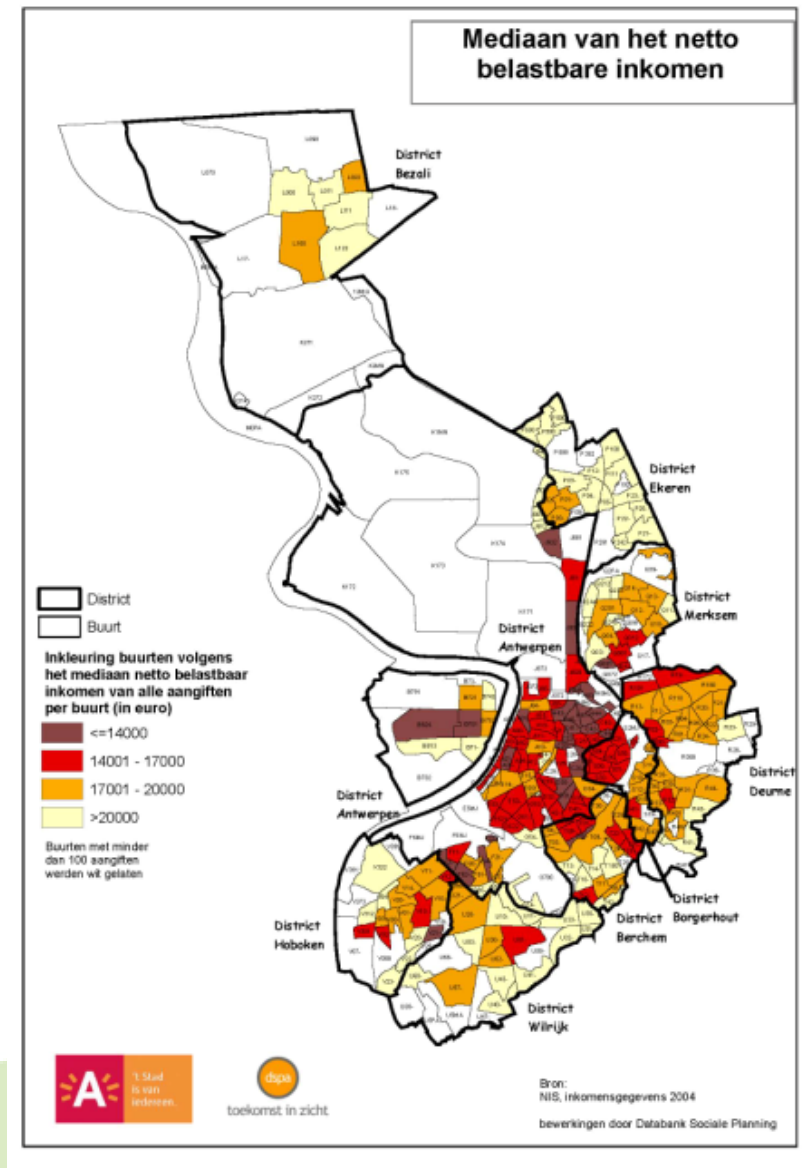


Met welk type indicatoren werken jullie?

MAPE - effecten:

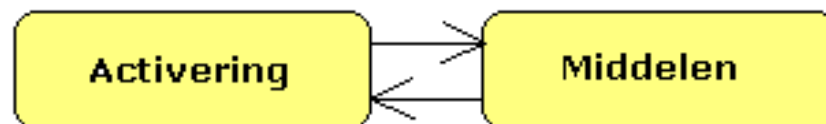
Wat betreft het meten van effecten wordt er ook vaak een beroep gedaan op **omgevingsinformatie**

vb verschuiving armoede binnen Antwerpen ->



Met welk type indicatoren werken jullie?

MAPE - wederzijdse Effecten:

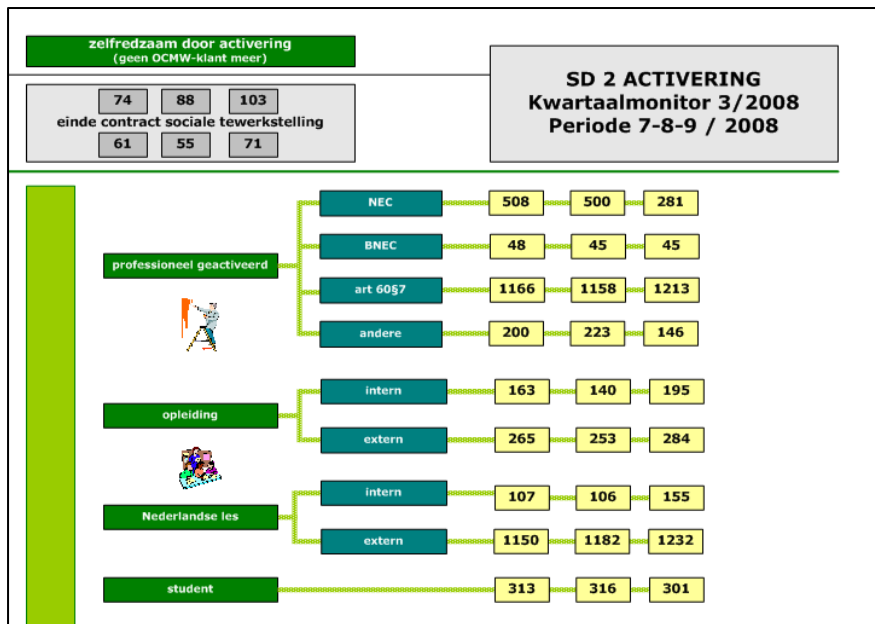


Voorbeeld: een hoge activeringsgraag leidt op LT tot minder klanten met een OCMW vervanginkomen. Maar naarmate het aantal activeerbare personen afneemt door de reeds geleverde inspanningen, wordt het steeds moeilijker om de restgroep te activeren (complexe problematiek) en de activeringsgraad op een hoog niveau te houden. Er is dus een wederzijds effect tussen deze 2 beleidsthema's.

Cijfers op jaarbasis	2003	2005	2006	Trend	Opmerkingen
Leefloon:					De dalende trend in het leefloon wordt verklaard door een meer kritische benadering van de instroom en een sterk toegenomen activeringsgraad.
- aantal unieke klanten	9.979	8.521	8.193	↓	
- Bedrag in EUR	37.581.000	34.299.000	32.558.000	↓	De turnover op jaarbasis bij de klanten leefloon ligt op 50%.
Equivalent leefloon:					
- aantal unieke klanten	0	2.111	2.318	↑	
- Bedrag in EUR	0	10.119.000	10.346.000	→	

Met welk type indicatoren werken jullie?

Naast de zuivere kwantitatieve gegevens die via de indicatoren in beeld komen (linkerluik kwartaalmonitor), geven we ook telkens ook een toelichting/kwalitatieve rapportering (rechterluik kwartaalmonitor)





Activering

2008 - kwartaalanalyse 3

juli/aug/sept 2008

Sociale activering

Op het BCSB op 22 december 2006 werd beslist om het (beperkt) bestaande aanbod sociale activering beter te structureren en verder uit te bouwen. Het aanbod richt zich tot klanten tot de leeftijd van 65 jaar, die maandelijks een financiële steun ontvangen van het OCMW en die nog niet of niet meer beschikken over voldoende mogelijkheden om minimaal een halfzijdse tewerkstelling in art. 60 aan te vragen.

- Voor OCMW-klanten waarvoor een gewone tewerkstelling nog niet haalbaar is betekent het een stap naar professionele activering; de klant is sociaal geactiveerd met het oog op persoonlijke groei, in functie van verdere tewerkstelling.
- OCMW-klanten waarvoor een gewone tewerkstelling niet meer haalbaar is worden sociaal geactiveerd met het oog op maatschappelijke integratie; bij deze vorm van sociale activering is de socio-professionele invalshoek niet (meer) aan de orde. De verschillende sociale activeringstrajecten zijn gericht op zinvolle dagbesteding, socialisatie, maatschappelijke reïntegratie... als finaliteit.

Gezien de grote verscheidenheid die er binnen de doelgroep bestaat, is ook het aanbod sociale activering divers: arbeidzorg, geactiveerd vrijwilligerswerk, activiteiten welke leiden tot stabilisatie van de eigen situatie en mantelzorg en palliatieve zorg. We gaan in deze monitor verder in op het geactiveerd vrijwilligerswerk.

Geactiveerd vrijwilligerswerk

We stellen vast dat implementatie van vrijwilligerswerk als activeringstraject binnen ons OCMW de nodige tijd vergde. Ook voor een aantal derde organisaties was dit gegeven nieuw; het betreft immers geen regulier vrijwilligerswerk doch een activeringsvorm waarbij de wet op het vrijwilligerswerk als enige haalbare juridische basis kan gelden. Het grote verschil met regulier vrijwilligerswerk is de specifieke doelgroep welke vaker weinig zelfstandig binnen een organisatie worden en waarvoor persoonlijke doelen zoals eigen groei op het voorplan staan. We stellen vast dat een aantal organisaties reeds spontaan een warm hart voor onze klanten toonden. Voor de start van dit initiatief binnen ons OCMW waren reeds 20 klanten als vrijwilliger actief.

We maakten de keuze om via coördinatie vanuit de dienst Activering accounten te leggen op uitbreiding van het aanbod. Bij begeleiding, voornamelijk in gegeven vanuit het beperkte personeelskader, maakten we de keuze om ons eerder te richten op het curatieve dan op het preventieve.

Het bereik

In november tellen we 84 actieve vrijwilligers, waarvan voor 46 wordt aangegeven dat het om een finaliteitstraject gaat. Voor de anderen bestaat de realistische verwachting tot doorgang naar een tewerkstelling.

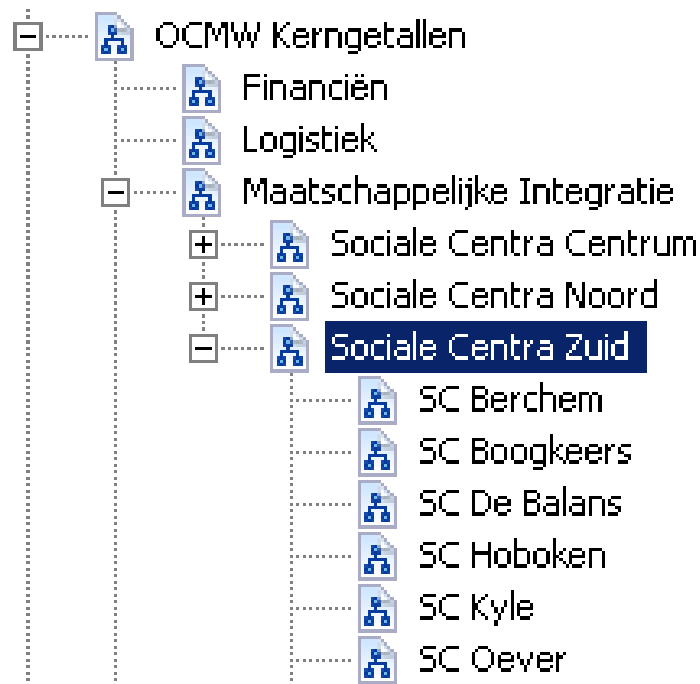
We bereiken via vrijwilligerswerk vooral oudere en vrouwelijke klanten.
 65 vrouwen tegenover 19 mannen,
 38 klanten ouder dan 55,
 tegenover 3 klanten jonger dan 30.

Hoeveel indicatoren vormen de basis van jullie monitoring ?

- Belangrijkste rapport: maandrapport voor OCMW raad: 30 vaste indicatoren.
- Samengesteld in samenspraak door raad en mancom
- Deze 30 bevatten informatie over klanten, financiën en personeel.
- De 30 topindicatoren worden gevoed door tientallen onderliggende indicatoren (lagere scorecards)
- Voor de lagere scorecards hanteren we een streefcijfer van 20 indicatoren per scorecard.

Hoeveel indicatoren vormen de basis van jullie monitoring ?

Voor onze scorecards werken we met een getrapt systeem waarbij indicatoren op een lager hiërarchisch niveau meer detailinformatie bevatten. De leidinggevenden kunnen zo afdalen tot de gewenste dienst binnen de organisatie door middel van doorklikken.



Hoeveel indicatoren vormen de basis van jullie monitoring ?

- Naast indicatoren binnen balanced scorecards geven we ook informatie in de vorm van standaardrapporten afkomstig uit een datawarehouseomgeving.
- Deze rapporten zijn bedoeld voor operationeel leidinggevenden

Programma scorecards en indicatoren OCMW = QPR

Programma datawarehouse rapporten OCMW = Cognos

Hoeveel indicatoren vormen de basis van jullie monitoring ?

Voorbeeld rapporten uit datawarehouse (Cognos)

Startpagina voor een Clusterverantwoordelijke of Bestuursdirecteur



Aan wie rapporteren jullie en wat doen deze instanties of personen ermee ?

Naargelang aan wie we rapporteren onderscheiden we 2 vormen van rapportage:

1. Beleidsrapportage/ strategische rapportage: rapporteren over de realisatie van de beleidsplannen. Hiervoor gebruiken we strategiekaarten (zie voorbeeld op slide 6)
-> cfr vluchtplan voor passagier in vliegtuig
- Aan wie: deze rapportage is bedoeld voor OCMW Raad en mancom
 - Waarvoor: strategische aansturing, doen we de goede dingen

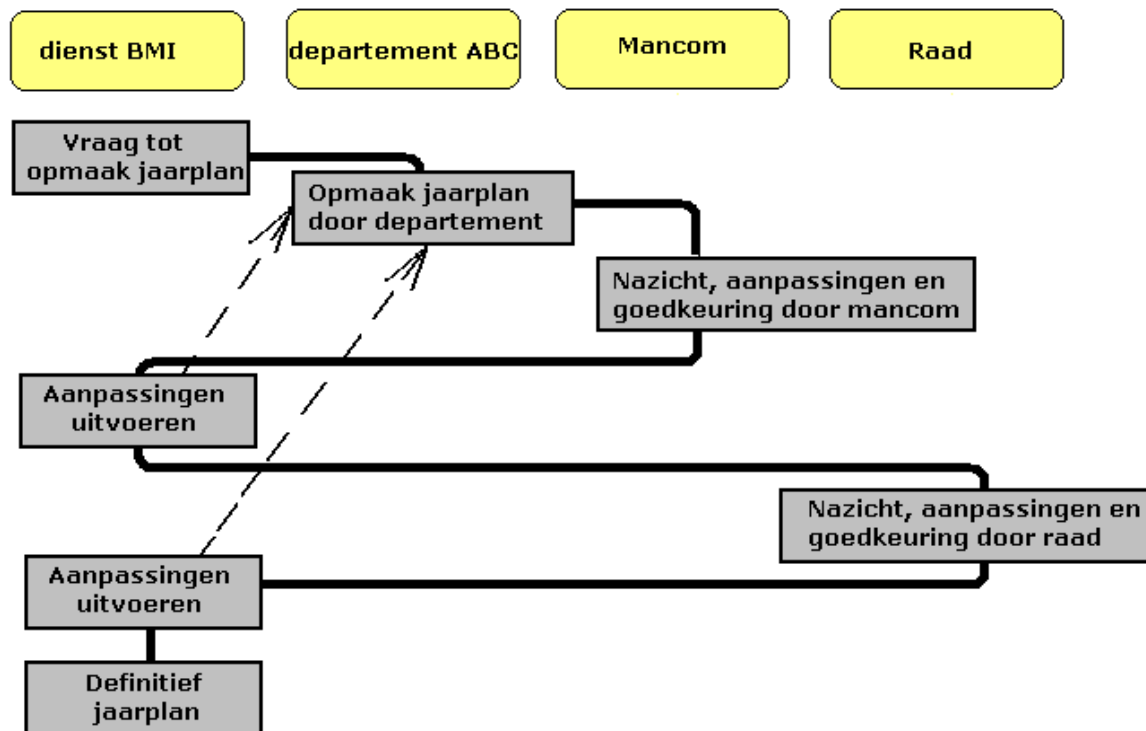
Aan wie rapporteren jullie en wat doen deze instanties of personen ermee ?

Naargelang aan wie we rapporteren onderscheiden we 2 vormen van rapportage:

2. Operationele rapportage: monitoren van de “gezondheid” van de dienst
 - > cfr lampjes in cockpit voor piloot in vliegtuig
- Aan wie: deze rapportage is bedoeld voor operationeel leidinggevenden
 - Waarvoor: operationele aansturing, doen we de dingen goed

In welke mate zijn er daarna effectieve terugkoppelingen gericht op de verbetering, aanpassing, groei, wijziging van het stelsel van indicatoren of de wijze van rapporteren?

Wat betreft terugkoppeling over de te rapporteren indicatoren werken we met een vaste jaarlijkse cyclus die samenvalt met de opmaak van het jaarplan.



In welke mate zijn er daarna effectieve terugkoppelingen gericht op de verbetering, aanpassing, groei, wijziging van het stelsel van indicatoren of de wijze van rapporteren?

- Naast de vaste jaarlijkse terugkoppeling is er gedurende het ganse jaar doorlopend de mogelijkheid tot ad hoc terugkoppeling op de indicatoren en op de wijze van rapporteren.
- De terugkoppeling kan gebeuren door de Raad, het managementcomité en de operationeel leidinggevenden.
- Bovendien is er ook een proactieve screening door de dienst BMI, die o.a. als taak heeft om indicatoren en scorecards op een systematische wijze te evalueren en aan te passen na overleg met de betrokken diensten.

In welke mate is de rapportering transparant/openbaar voor de eigen organisatie, voor de klanten en ander stakeholders, voor de publieke opinie,...?

- Interne transparantie: binnen het OCMW rapporteren we onze indicatoren zowel op papier (naar Raad, management en diensthoofden) als online via ons intranet. Voor elke indicator bestaat er een indicatorfiche waarin alle kenmerken beschreven staan.
- Publiek: we rapporteren momenteel geen indicatoren op onze externe website
- Andere stakeholders: aan het managementteam van de stad en aan het schepencollege wordt op kwartaalbasis gerapporteerd over de OCMW indicatoren.

In welke mate is er bij jullie sprake van systematische verzameling, kwaliteitsgarantie (validiteit, ...)

Verzamelen van informatie:

Vooraleer informatie gepubliceerd wordt, ondergaat ze verschillende validatiecontroles:

1. Een inhoudelijke controle binnen het departement dat de informatie aanlevert door diensthoofd en directiecomité
2. Automatische controle door het BSC softwarepakket op uitzonderlijke metingen (knipperlichten) en een logische controle door de centrale BMI cel (O&O)
3. Controle door het managementcomité.

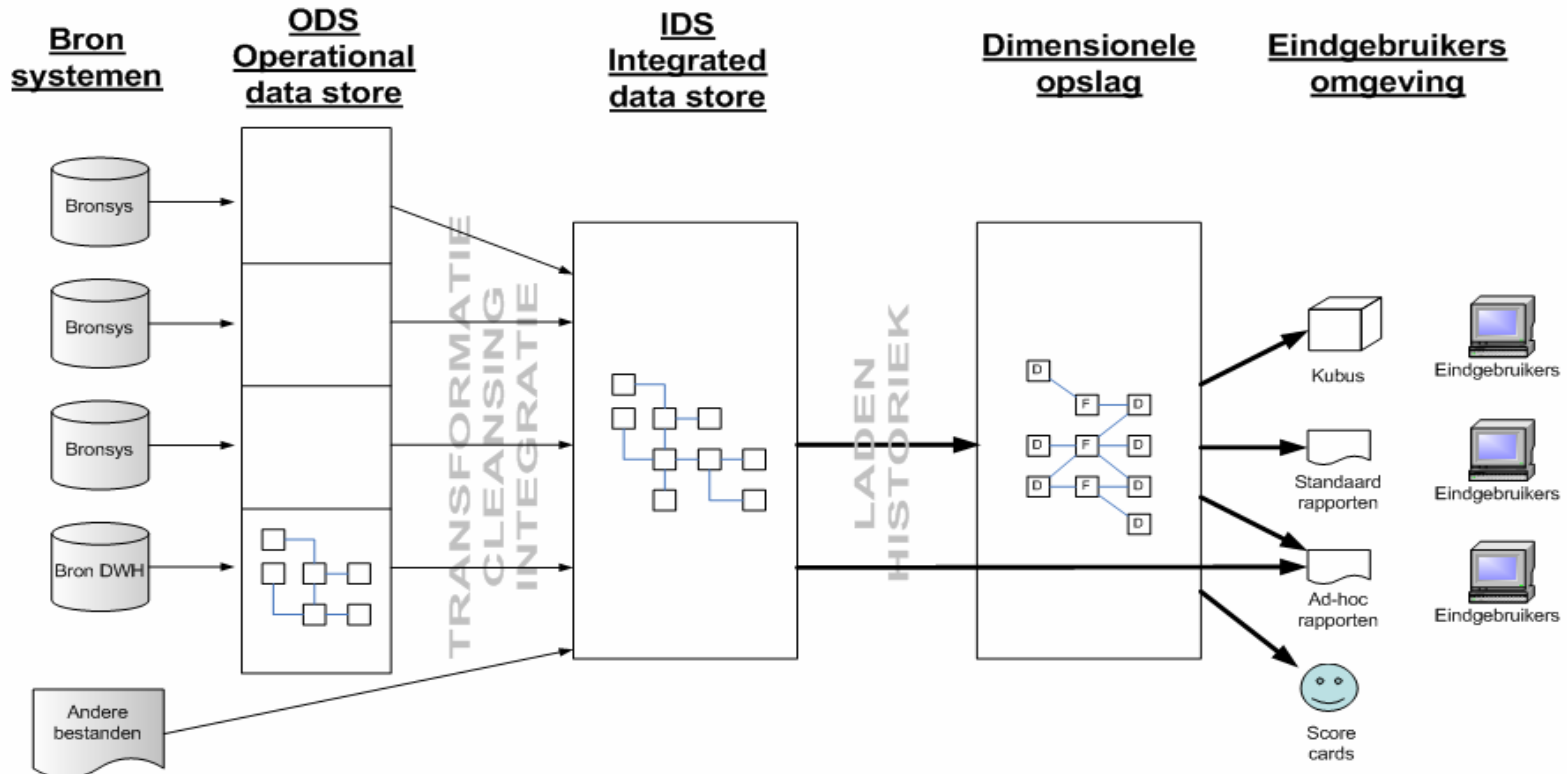
Deze stappen zijn procesgemodelleerd en extern geaudit.

In welke mate is er bij jullie sprake van systematische verzameling, kwaliteitsgarantie (validiteit, ...)

- Kwaliteitsgarantie: zaken zoals relevantie, validiteit, definiëring, meetbaarheid, correctheid, frequentie, meetmethode, normbepaling,... worden voor elke indicator beschreven in een indicatorfiche.
- In de toekomst willen we onze informatieaanlevering nog meer automatiseren (datawarehousing) om bijvoorbeeld de kans op menselijke fouten bij dataoverdracht te vermijden.

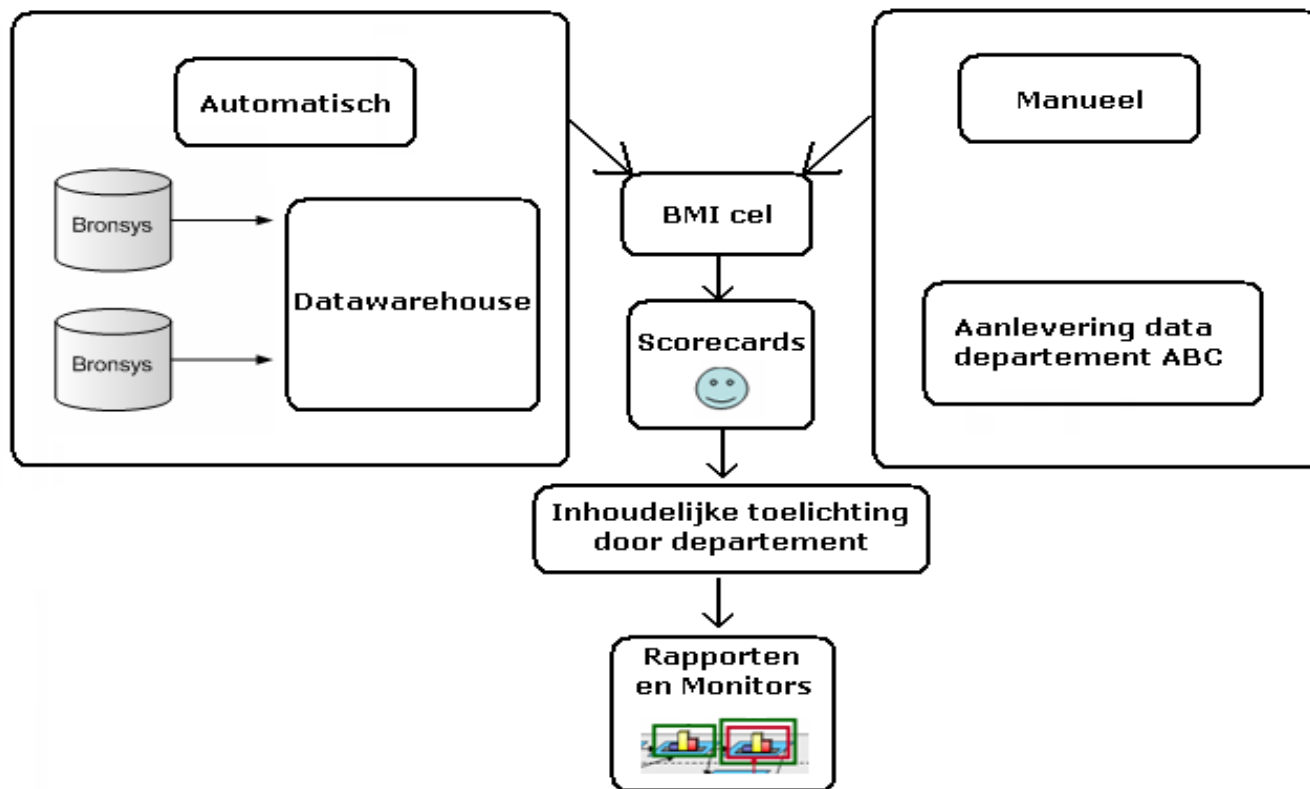
In welke mate is er bij jullie sprake van systematische verzameling, kwaliteitsgarantie (validiteit, ...)

Waarden van indicatoren automatisch opvullen vanuit datawarehouses en/of operationele systemen



In welke mate is er bij jullie sprake van systematische verzameling, kwaliteitsgarantie (validiteit, ...)

Schema totstandkoming strategische en operationele rapportering



In welke mate is er bij jullie sprake van systematische verzameling, kwaliteitsgarantie (validiteit, ...)

- Methodieken:
 - Balanced scorecard en monitoring
 - Strategy maps
 - Kritieke succesfactoren
 - Indicatoren
- Instrumenten:
 - Datawarehouses: Cognos (report-net, ...)
 - QPR
- Personeel BMI cel: (huidige invulling voor OCMW)
 - 1,5 VTE consulenten