



**Sociaal
Werk
Nederland**

Handleiding KPI-model

Sociaal Werk Nederland

Versie februari 2025



Inhoudsopgave

1. Inleiding	3
2. Wat is een KPI?	5
3. Hoe werkt het KPI-model?	6
3.1. Bibliotheekmodel	6
3.2. Drie KPI-lagen	6
3.3. KPI's als gespreksinstrument, niet als afrekeninstrument	11
4. De definitielijsten	13
5. Hoe start je met het KPI-model van Sociaal Werk Nederland?	14
Stap 1. Bepaal de scope	14
Stap 2. Stel meetbare impact KPI's vast	14
Stap 3. Regel de registratie	15
Stap 4. Gebruik en implementatie vragenlijsten	16
Stap 5. Monitoring	24
Stap 6. Evalueer	24
6. Alle tips op een rij	25



1. Inleiding

Het is een kansrijke tijd voor sociaal werk aanbieders in Nederland, door o.a. toenemende maatschappelijke uitdagingen als de dubbele vergrijzing binnen de zorg, de oplopende wachtlijsten van GGZ en de uitval van jongeren. De urgentie voor een andere benadering van zorg naar preventie groeit.

Met de kansen komen ook bedreigingen, bijvoorbeeld andere partijen die vanuit een nauwere blik naar preventie kijken, zoals de toetreding van diverse zorgaanbieders of commerciële partijen. In de hedendaagse samenleving en de dreigende bezuinigingen bij gemeenten is het daarom van cruciaal belang om de impact en het vakmanschap van sociaal werk inzichtelijk te maken met een helder verhaal.

Sterke positie als partner voor opdrachtgever

Met een krachtig verhaal over waar je als organisatie van bent en welke impact je maakt gaan we uit van de COS benadering dat bestaat uit drie bouwstenen: Maatschappelijke opgave (**C**laim it), vakmanschap (**O**wn it) en impact (**S**how it). Deze bouwstenen vormen samen een geheel, waarbij de maatschappelijke opgave de missie (lange termijn) van de sociaalwerkorganisatie is; die stip op de horizon, de droom van de organisatie, met in het verlengde daarvan de opgave in de wijk (korte termijn). Om je missie of wijkopgave als aanbieder waar te kunnen maken heb je vakmensen nodig (vakmanschap). Door de inzet van de juiste professionals maak je vervolgens een positieve impact op de maatschappelijke opgave (zowel op korte als lange termijn). Het KPI-model van Sociaal Werk Nederland is in het leven geroepen om deze impact als sociaalwerkaanbieder inzichtelijk te maken met behulp van indicatoren op verschillende niveaus.

Het model kan zo fungeren als gespreksinstrument in het gesprek met opdrachtgever(s) en stakeholder(s). Door het model te gebruiken als uitgangspunt in het gesprek met je opdrachtgever kun je afspraken maken over welke concrete impact je met elkaar wilt bereiken voor inwoners. Op deze manier zorg je ervoor dat je het met elkaar over de juiste dingen hebt, over die stip op de horizon in plaats van verward raken in het hoe, processen of aantallen. Op die manier blijf je flexibel met elkaar, wat het partnerschap bevordert en de mogelijkheid biedt om in te spelen op actuele ontwikkelingen (de opgave in de wijk). Bovendien wordt de impact van sociaal werk ook veel beter zichtbaar voor opdrachtgevers, wat de continuïteit en financiering van de dienstverlening kan bevorderen.

- Deze handleiding bevat veel informatie, maar laat je daar vooral niet door afschikken. Naar mate je verder komt wordt alles duidelijker, zodat je zelfstandig met je collega's en partners direct aan de slag kan.

Bibliotheek van KPI's

Het KPI-model van Sociaal Werk Nederland is een bibliotheekmodel en helpt organisaties om duurzaam te werken aan de kwaliteit en effecten van hun dienstverlening. Het model bestaat uit verschillende onderdelen: het KPI-model zelf, deze handleiding, een definitielijst en twee vragenlijsten, voor zowel bewoners als professionals. In deze handleiding vind je een uitgebreide uitleg van de onderdelen van het model, met daarin o.a. hoe je het kan toepassen, voorbeeldcasussen en tips voor de implementatie ervan binnen en buiten je organisatie. KPI staat voor Kritieke Prestatie-Indicator, een meetinstrument dat de effecten van, in dit geval, sociaal werk concreet en inzichtelijk maakt. Het KPI-model is als het ware een bibliotheek aan KPI's, waarin je een eigen beperkte selectie maakt van indicatoren die voor jouw organisatie het belangrijkste zijn (het is dus niet de bedoeling om zoveel mogelijk data te verzamelen). Op deze manier kunnen sociaalwerkorganisaties concreet in beeld brengen welke directe effecten hun diensten opleveren en hoe de processen rondom deze diensten eruitzien. Door de juiste indicatoren te kiezen kun je de effecten van je werk volgen en bijsturen waar nodig. Door data te verzamelen en te monitoren kunnen organisaties continu verbeteren en daarmee hun impact op de bewoner(s) vergroten.



Totstandkoming

Sociaal Werk Nederland heeft het KPI-model ontwikkeld in nauwe samenwerking met leden, externe partijen uit het sociaal domein en het bedrijfsleven. Het model is gevalideerd door klankbordgroepen bestaande uit leden, gemeentelijke beleidsambtenaren, kennisinstituten en registratiesysteemaanbieders. In 2025 is het model verder verrijkt, door de toevoeging van effecten indicatoren. Met deze toevoeging wordt het vastleggen van de directe effecten van de activiteiten van sociaal werk, met behulp van vragenlijsten voor zowel individuen als groepen, laagdrempeliger waardoor het beter aansluit op de praktijk.

Belangrijk om te vermelden is dat het KPI-model niet bedoeld is als afrekeninstrument op harde data en/of targets. De data die volgen uit de KPI's staan namelijk nooit op zichzelf maar gaan altijd gepaard met een verhaal en de duiding van de data.

Let op: het goed implementeren van impactgericht werken kost tijd en vraagt energie en investering. Houd er rekening mee dat het tenminste een paar jaar gaat duren om dit goed op orde te hebben binnen de hele organisatie. Dit vergt investering in tijd, vaardigheden en aandacht voor draagkracht binnen de hele organisatie, maar ook daarbuiten.

Terminologie

Gezien de grote diversiteit aan de terminologie en het aanbod van diensten binnen sociaal werk worden er in het document verschillende termen gebruikt om dit brede spectrum te benoemen. Zo worden voor de aangeboden diensten door sociaal werk de termen interventies, diensten/ dienstverlening, activiteiten of werkaanbod gebruikt. De termen die ingezet worden om aan te geven voor wie de dienstverlening wordt aangeboden zijn: bewoner(s), inwoner(s), (ex)deelnemer(s) en doelgroep(en).

Na een korte uitleg over wat een KPI is, lees je hoe het model werkt en hoe je ermee aan de slag kunt.



2. Wat is een KPI?

KPI's kun je zien als kilometerpalen op weg naar een bepaald doel. De afkorting staat voor Key Performance Indicator, of in het Nederlands, kritieke prestatie-indicator. KPI's worden dus gebruikt om prestaties (ten opzichte van een bepaald doel) te meten. Je houdt ze in de gaten om te zien wat in jouw organisatie goed of minder goed gaat onderweg naar dat doel.

Het definiëren van een KPI vraagt om duidelijk omschreven doelen (effecten). En je moet weten welke processen invloed hebben op je doelen. Voor elk doel zet je één of meer KPI's in, afhankelijk van de diensten die je aanbiedt en de processen binnen je organisatie rondom deze diensten. Zo meet je regelmatig de prestaties tot nu toe (kilometerpalen) en kun je bijsturen waar nodig op weg naar de volgende meting.

KPI's zijn er in allerlei vormen en maten. Ze kunnen kwantitatief zijn, maar ook kwalitatief. Daarnaast heb je verschillende soorten KPI's die te onderscheiden zijn in input, output en outcome.

Input KPI's zijn indicatoren die nodig zijn om een bepaald proces of project te starten, dit kunnen de uren zijn van professionals, signalen, budgetten, materialen of andere hulpbronnen die nodig zijn om een product of dienst te starten.

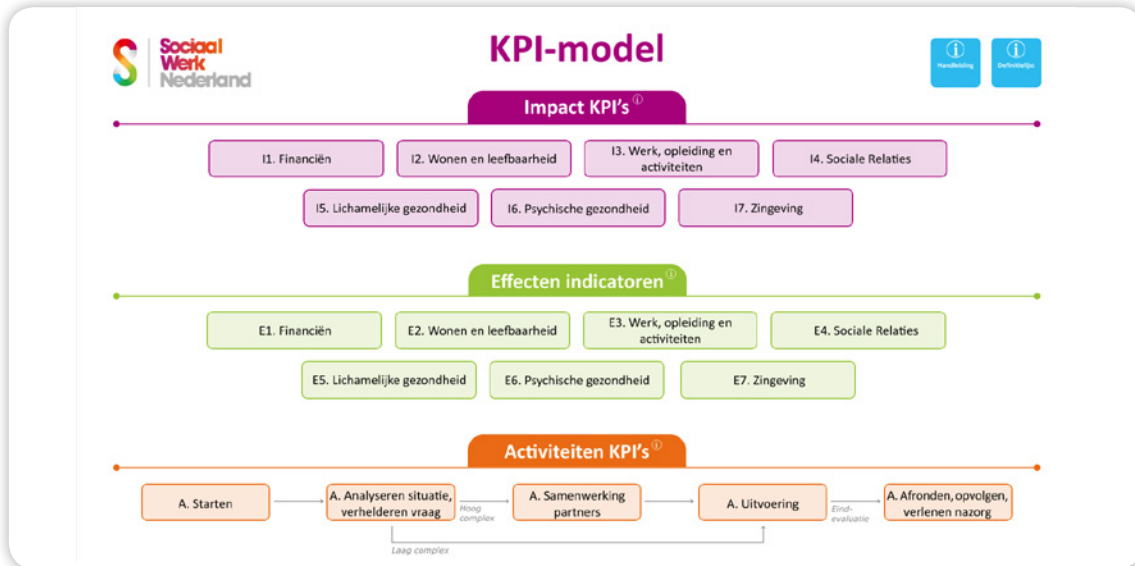
Output indicatoren zijn de directe resultaten tot stand gekomen uit een proces en/of activiteit. Voorbeelden van output indicatoren zijn bijvoorbeeld het aantal deelnemers aan een activiteit, het aantal bijeenkomsten of het aantal doorverwijzingen. Tot nu toe (2025) zie je vooral deze indicatoren terug in rapportages of verantwoordingsdocumenten van sociaal werk.

Outcome indicatoren zijn KPI's die met behulp van output een maatschappelijk effect teweeg brengen, bijvoorbeeld het terugdringen van eenzaamheid en armoede of minder schooluitval onder jongeren.

Een goede KPI is volgens de SMART-methode gedefinieerd. SMART staat voor Specifiek, Meetbaar, Aanvaardbaar, Realiseerbaar en Tijdgebonden. KPI's zijn dus heel helder, concreet en geven focus voor die stip op de horizon.



3. Hoe werkt het KPI-model?



Figuur 1. Het KPI model van Sociaal Werk Nederland

3.1. Bibliotheekmodel

Het KPI-model van Sociaal Werk Nederland is een bibliotheekmodel. De KPI's in de bibliotheek zijn relevant voor sociaal werk. Als sociaalwerkorganisatie kun je uit het indicatoren assortiment een selectie van KPI's maken die voor jouw organisatie waardevol en van toepassing zijn. Voor deze selectie is het zeer aan te raden om klein te beginnen op bijvoorbeeld 1 werksoort met een selectie van maximaal 10 a 15 KPI's, uit meerdere lagen. Als de KPI's goed blijken te werken en de implementatie ervan succesvol is geweest en goed gedragen en geregistreerd wordt door je medewerkers kun je uitbreiden naar bijvoorbeeld andere werksoorten (ook weer met een kleine selectie van KPI's). Alle KPI's hebben een ID nummer. De indicatoren per niveau kun je onderscheiden van elkaar door de letter die ervoor staat (I van impact KPI, E van effecten KPI en A van activiteiten KPI)

3.2. Drie KPI-lagen

Het model bestaat uit verschillende niveaus weergegeven in drie lagen:

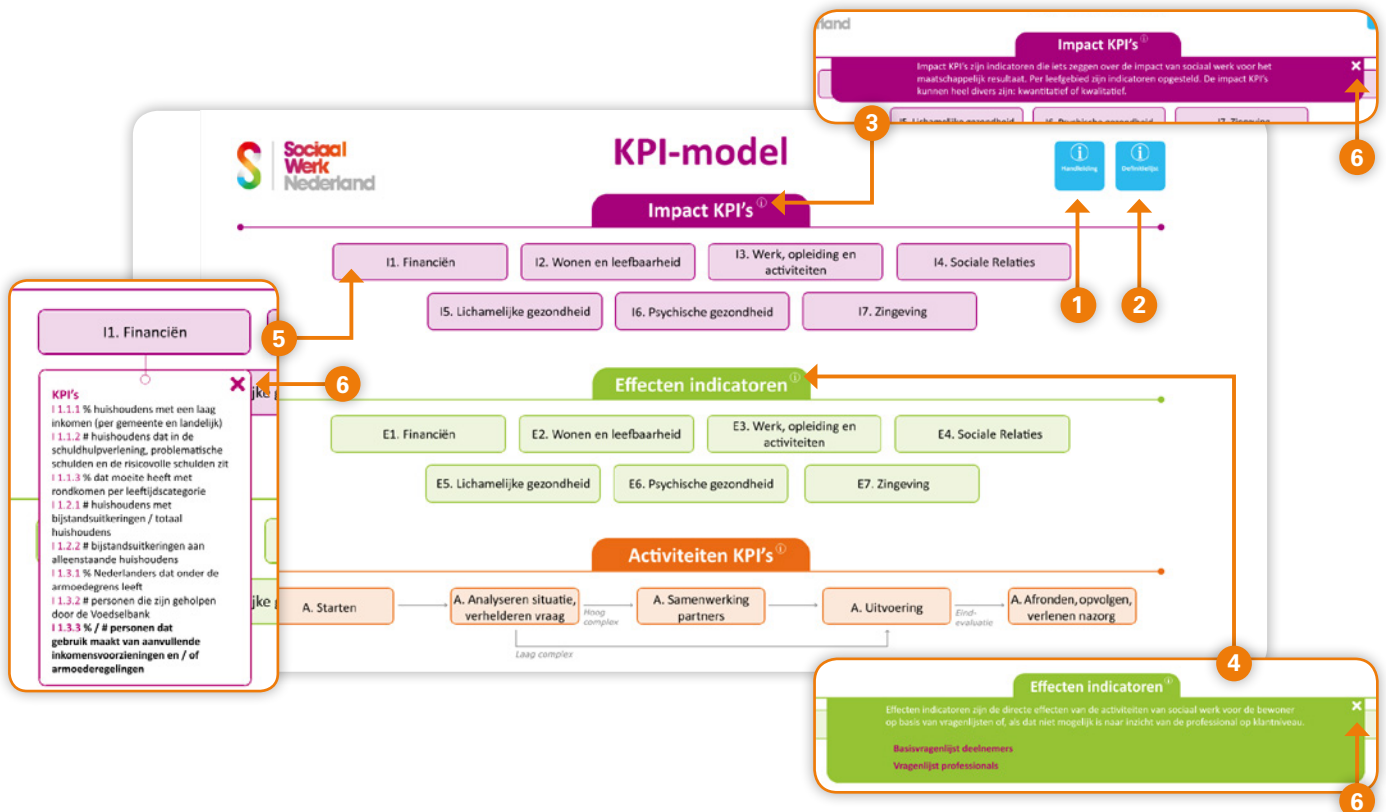
1. Impact KPI's die inzicht geven in outcome op wijk-, gemeentelijk -en/of landelijk niveau en laten daarmee het maatschappelijke resultaat zien.
2. Effecten KPI's zijn outcome KPI's die direct te koppelen zijn aan de interventies van sociaal werk op klantniveau.
3. Activiteiten KPI's zijn indicatoren van activiteiten die tot output leiden.

Idealiter worden de indicatoren bepaald van boven naar beneden. Dus van groot naar kleiner en specifieker. Zo begin je bij het vaststellen van impact KPI's die je vervolgens koppelt aan effecten KPI's uit de tweede laag. Deze indicatoren zijn direct te verbinden aan de effecten van de diensten van jouw organisatie voor bewoners. De activiteiten KPI's kunnen vervolgens ingezet worden ten behoeve van kwaliteitsverbetering in het proces van je dienstverlening. Deze volgorde vormt het uitgangspunt van deze handleiding. Desalniettemin kun je ook beginnen met een selectie van effecten KPI's, dit kan laagdrempeliger zijn om mee te starten, omdat deze dichterbij de praktijk staan.



Navigatie KPI-model

Het KPI-model bestaat als instrument uit verschillende onderdelen welke allen binnen het model zelf bereikbaar zijn, via een toegankelijke navigatie. Het model bestaat uit drie lagen waarin de soorten KPI's op de verschillende niveaus gerangschikt staan per thema. Rechtsboven in het model vind je nog twee tegels met daarachter (als je erop klikt) deze handleiding (1) en de definitielijsten (2).



Figuur 2. Navigatie KPI model Sociaal Werk Nederland

De verschillende niveaus

Boven elke laag staat de clusternaam van de KPI's; Impact KPI's (niveau 1), Effecten indicatoren (niveau 2) en Activiteiten KPI's (niveau 3). Door te klikken op het i'tje (3) naast de clusternaam komt een uitklapmenu tevoorschijn met een korte beschrijving van de KPI's die je onder de betreffende laag vindt. Daarnaast vind je in de effecten indicatoren laag onder de i (4) ook nog links naar twee soorten vragenlijsten (een toelichting hiervan vind je in [hoofdstuk 5](#)).

KPI's per niveau

Onder elke laag (van boven naar onder) vind je verschillende thema's. Op de eerste twee niveaus (impact KPI's en effecten indicatoren) zijn de thema's uitgedrukt in de verschillende leefgebieden uit het beroepscompetentieprofiel sociaal werker. Bij de onderste laag zijn de thema's uitgedrukt in de verschillende procesfasen van de activiteiten van sociaal werk. Door met je muis op een thema te klikken verschijnt een uitklapmenu waarin verschillende KPI's verschijnen die onder dit thema vallen (5).

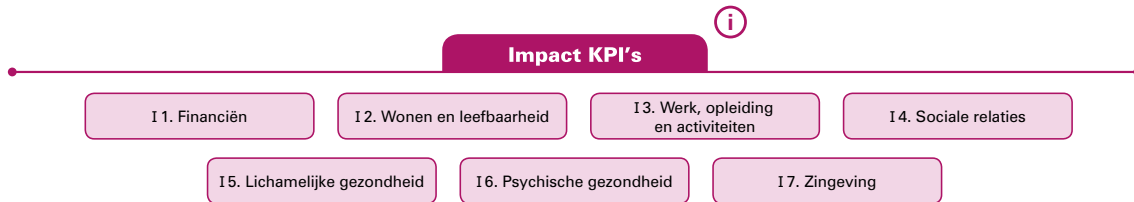
De uitklapmenu's verlaten

Je kunt de uitklapmenu's weer verlaten door op het kruisje binnen het uitklapvenster te klikken (6). Verdere uitleg over de verschillende KPI lagen en de toepassing ervan vind je op de volgende pagina's.



1. Impact KPI's

De indicatoren in het KPI-model zijn afkomstig van openbare databronnen, zoals bijvoorbeeld het CBS, de GGD of waarstaatjegemeente.nl. De impact KPI's geven een beeld van hoe het ervoor staat op landelijk niveau, in de gemeente of in een wijk (afhankelijk van beschikbare data, dit kan per gemeente verschillen).



Figuur 3. Impact KPI's

De impact KPI's geven outcome (het maatschappelijk resultaat) aan en staan vermeld in de bovenste laag van het model.

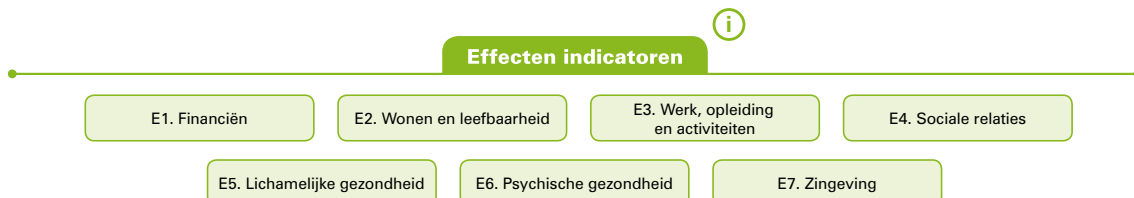
Outcome is het indirecte effect van je dienstverlening op grotere schaal, denk hierbij aan vragen als: Welk effect wil je bereiken met je dienstverlening? Waarom doe je wat je doet? Wat is je impact? Zo kan het bijvoorbeeld zijn dat door de ondersteuning in administratie of financiën, door bijvoorbeeld een maatje, verder olopende schulden worden voorkomen.

De impact KPI's zijn bepaald aan de hand van de zeven leefgebieden uit het [beroepscompetentieprofiel](#) van de sociaal werker. Deze leefgebieden zijn zo meetbaar mogelijk gemaakt met behulp van KPI's. De zeven leefgebieden vormen een kapstok om indicatoren aan op te hangen.

In de praktijk worden sommige van deze KPI's ook op andere manieren gestructureerd, zoals de instrumenten [Zelfredzaamheidmatrix](#) en het spinnenweb van het [Instituut van Positieve Gezondheid](#). Bij de totstandkoming van het model zijn op basis van deze instrumenten extra indicatoren toegevoegd aan het model. Het KPI-model van Sociaal Werk Nederland omvat dus ook elementen uit de Zelfredzaamheidmatrix en Positieve Gezondheid.

2. Effecten KPI's

De effectenindicatoren zijn gerelateerd aan de impact KPI's. Deze indicatoren drukken de directe effecten uit van de interventies van sociaal werk op bewoners (outcome op klantniveau). Dit in tegenstelling tot de impact KPI's, die eigenlijk ontstaan uit een verzameling van effecten op bewoners.



Figuur 4. Effecten indicatoren

De effecten KPI's zijn gebaseerd op vragenlijsten die achteraf, na een interventie, voorgelegd worden aan bewoners. De effecten indicatoren komen voort uit de antwoorden op de vragen aan bewoners na de verleende dienst(en) van sociaal werk. In de vragenlijsten ligt de nadruk op de positieve verandering in het leven van de deelnemer na de interventie.



In sommige gevallen kan het voorkomen dat het voorleggen van een vragenlijst aan deelnemers niet 1 op 1 van toepassing is, bijvoorbeeld bij opbouwwerk. Dan is er niet direct sprake van 1 activiteit met een duidelijk eindpunt voor de bewoner, maar gaat het o.a. om de verbinding met elkaar in een community, dus minder afgebakende activiteiten met een begin en een eind. Om de effecten hiervan te kunnen meten is er daarom ook een vragenlijst beschikbaar voor professionals die betrokken zijn bij de betreffende dienstverlening. De vragen uit deze lijst worden vanuit het perspectief van de professional ingevuld op basis van hun kennis en ervaring. In het hoofdstuk Vragenlijsten vind je meer informatie over hoe de vragenlijsten ingezet worden om de directe effecten van de dienstverlening van sociaal werk te meten.

In figuur 5 vind je een overzicht van de effectenindicatoren uit de definitielijst op het leefgebied Lichamelijke gezondheid. De geel gearceerde gebieden zijn de verwijzingen naar de effecten KPI's. De tweede kolom refereert naar de beoogde effecten die gekoppeld zijn aan de impact KPI's (eerste kolom).

Lichamelijke gezondheid				
Lichamelijke gezondheid en veiligheid, Fysieke conditie, Signaleren van ziekte/stoornis en beperkingen, Gezondheidsbevordering, Signaleren van ongezondheid en onveiligheid				
Impact ID	Beoogd effect	Effectindicatoren interventies sociaal werk (output)	Referentie vragen deelnemers	Referentie vragen professionals
I 5.1.1	E 5.1. Mensen voelen zich lichamelijk in balans of weten wat ze moeten doen om dit te worden of om verdere gezondheidsproblemen te voorkomen.	E 5.1.1 % deelnemers dat door deelname (meer) is gaan bewegen	5a1, 5b1, 5b3, 5b4	E5
I 5.1.2		E 5.1.2 % deelnemers dat door deelname lid is geworden van een sportvereniging	2a3, 5a2, 5b4	
I 5.1.3		E 5.1.3 % deelnemers dat door deelname: 1. zich gezonder is gaan voelen; 2. meer tevreden is over hun gewicht.	2a3, 5a3, 5a4, 5b1, 5b3	
I 5.2.1	E 5.2. Bewoners hebben lichamelijke achteruitgang of lichamelijke beperkingen geaccepteerd en weten hoe zij met hun beperkingen moeten omgaan. Hierdoor kunnen zij beter functioneren en actiever mee doen in de maatschappij.	E 5.2.1 % deelnemers dat door deelname: 1. minder beperkingen ervaart in het dagelijks leven; 2. vaker deelneemt aan sociale of maatschappelijke activiteiten; 3. meer steun ervaart uit omgeving	5c1-3	
I 5.3.1	E 5.3. Fysieke onveiligheid/geweld is actief aangepakt.			
I 5.3.2				

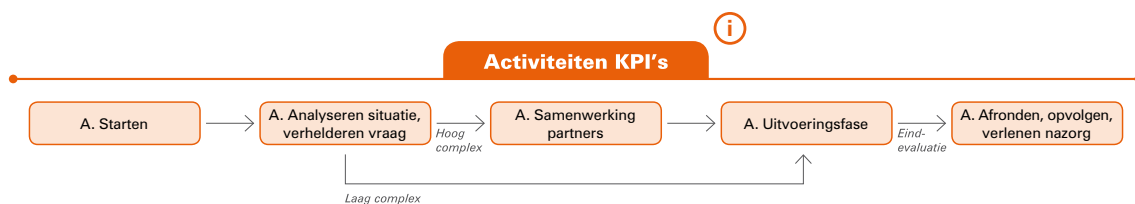
Figuur 5. Definitielijst Effecten KPI's, leefgebied Lichamelijke gezondheid

In de derde kolom zijn de KPI's weergegeven die onder het betreffende leefgebied in het model staan, in de vierde kolom de referentie naar de vragenlijst voor deelnemers en in de vijfde kolom de referentie naar de vraag voor dit effect uit de vragenlijst voor professionals.



3. Activiteiten KPI's

De activiteiten KPI's leiden tot output en zijn weergegeven in de onderste laag van het model. Deze indicatoren gaan over de manier waarop je activiteiten doet, waarmee je resultaat wilt bereiken, het is een weergave van het proces van de activiteiten van je dienstverlening. Dit gaat over aantallen, bereik, wachttijden, werkdruk, enzovoort. Om dit structuur te geven, is een algemeen procesmodel weergegeven. Daarin zie je de verschillende fases van een interventie. De activiteitenindicatoren bevatten over het algemeen input- en outputindicatoren. Dit niveau is alleen bedoeld voor sociaal werkorganisaties zelf, voor kwaliteitsdoelstellingen. In het gesprek met de opdrachtgever zijn deze KPI's niet van toepassing (dit is de laag van het hoe).



Figuur 6. Activiteiten KPI's

Starten

Een proces begint bijvoorbeeld met een signaal (input). Dit kan van alles zijn: een sociaal werker die iets opmerkt, een bewoner die zich meldt, geld dat beschikbaar is gekomen uit een subsidie voor een bepaald project. Vervolgens start er een 'proces' voor een interventie, activiteit of traject (Starten).

Analyseren situatie, verhelderen vraag

Deze procesfase begint met een analyse van de vraag. Uit de analyse kunnen twee verschillende sporen ontstaan: een laag complex proces of een hoog complex proces. Het verschil is dat er bij een hoog complex proces meer netwerkpartners zijn betrokken. Denk bijvoorbeeld aan een wijkagent, huisarts, leerkracht, wijkverpleegkundige, enzovoort. Bij een laag complex traject is alleen sociaal werk aan zet en zijn de KPI's die vallen onder samenwerkingspartners niet van toepassing.

Analyseren situatie, verhelderen vraag		
ID	Naam	Definitie
A 8	# uren (fte) per interventie	De hoeveelheid begeleiding uitgedrukt in uren per interventie.
A 9	Kwaliteit beoordeling	Het aantal situatiebeoordelingen dat in één keer goed wordt ingeschat, ten opzichte van het totaal aantal situatiebeoordelingen. Beoordeling zowel door medewerkers binnen organisatie als externe partners van de casus.
A 10	% toegekende budget (hitratio)	De omvang van toegekende budgetten, ten opzichte van wat in totaal is aangevraagd (uitgedrukt in euro's). Budgetten kunnen bestaan uit voorzieningen, beschikkingen, subsidies, etc. verstrekt door gemeentes en/of andere financiers.
A 11	Betaalde inzet oftewel declarabele uren dienstverlening	Het aantal declarabele uren ten opzichte van het totaal aantal ingezette uren.
A 12	# werkvoorraad	De omvang van de werkvoorraad, uitgedrukt in aantal casussen die in behandeling zijn.
A 13	Aantal casussen per medewerker	Het aantal casussen / vraagstukken / interventies dat in behandeling is, gedeeld door het aantal medewerkers (caseload).
A 14	% situaties die van laag naar hoog complex groeien en omgekeerd	Het aantal situaties dat van laag naar hoog complex is gegaan, ten opzichte van het totaal aantal laag complexe situaties.
A 15	Ratio hoog en laagcomplex	Aantal hoog complexe situaties ten opzicht van het aantal laag complexe situaties dat in behandeling is.

Figuur 7. Definitielijst Proces KPI's onder fase Analyseren situatie, verhelderen vraag

Uitvoering

Na het vaststellen van de betrokkenen stel je een plan op. Je voert dat uit en evalueert. Misschien stel je in je evaluatie vast dat je je plan moet aanpassen. Dan doorloop je deze cirkel nog een (paar) keer.



Afronding, opvolgen, verlenen nazorg

Na je eindevaluatie rond je het proces af en krijg je inzicht in je output. Misschien wordt de cliënt nog opgevolgd en is er nazorg. Ook komt het voor dat dezelfde cliënt opnieuw 'instroomt' in een (nieuw) traject. In deze laatste fase krijg je in beeld wat de resultaten zijn van je werk, zoals het aantal afgeronde trajecten, hoeveel doorverwijzingen er geweest zijn, etc.

Bij al deze stappen horen KPI's. Zo kunnen we de voortgang meten in het proces dat de cliënt doorloopt. Door KPI's vast te stellen en te monitoren krijg je goed inzicht in je proces. Door een goed beeld te hebben van je proces kun je ook verbeterpunten vaststellen om daarmee de kwaliteit van je dienstverlening verhogen op o.a. het gebied van efficiëntie, effectiviteit en productiviteit.



Tips bij het selecteren van KPI's:

- Zorg tijdens het kiezen dat je ambitieus blijft, maar wees ook kritisch. Kies in totaal maximaal 10 tot 15 KPI's op verschillende niveaus per werksoort. Als je een te grote selectie van KPI's maakt verlies je snel het overzicht. Bovendien kost dit veel tijd en soms ook frustratie, omdat bijvoorbeeld de registratiedruk toeneemt en niet in verhouding staat tot wat het echt oplevert;
- Vind je het lastig om te bepalen welke KPI's belangrijk zijn? Geen zorgen, de **vetgedrukte** KPI's in het model zijn indicatoren die leden uit de werkgroep het belangrijkste vinden.

3.3. KPI's als gespreksinstrument, niet als afrekeninstrument

In het model zijn de drie soorten KPI lagen met elkaar verbonden. Bij het vastleggen van de effecten van jouw dienstverlening voor bewoners is het goed om te beseffen dat er mogelijk andere factoren zijn die de uitkomsten beïnvloeden. Dit kunnen externe factoren zijn waar sociaal werk niet altijd invloed op heeft. Bijvoorbeeld zaken die spelen in de samenleving.

Voorbeeld

Een sociaalwerkorganisatie krijgt de opdracht van de gemeente om zich in te zetten tegen armoede in een bepaalde wijk en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te stimuleren en ondersteunen in het vinden van passend werk. Een impact KPI kan dan bijvoorbeeld zijn het percentage bijstandsuitkeringen (I1.2.2) in een bepaalde wijk.

Na 1 of 2 jaar blijkt uit openbare databanken dat er niets veranderd is in het percentage bijstandsuitkeringen in de betreffende wijk. In eerste instantie lijkt het dus voor de gemeente alsof het subsidiegeld voor de sociaalwerkorganisatie niets heeft opgeleverd. Echter deze data hoeven nog niets te zeggen over de leverprestaties van de sociaalwerkorganisatie. Het kan namelijk ook zo zijn dat bewoners die voorheen een bijstandsuitkering hadden dankzij sociaal werk een baan hebben gevonden. Door de baan hebben ze meer te besteden en verhuizen uit de wijk naar een betere woning. In dezelfde periode kan het zo zijn dat nieuwe bewoners met een bijstandsuitkering een sociale woning hebben toegewezen gekregen in betreffende wijk, terwijl ze voorheen in een andere wijk woonden.



Het kan daarom niet vaak genoeg gezegd worden dat data dus nooit op zichzelf staan, maar altijd gepaard met een verhaal en duiding. Het KPI-model is dus meer een kompas voor het gesprek met je opdrachtgever en je team. Een kompas die helpt om met elkaar eenzelfde koers te varen. Het is dus geen afrekeninstrument met van te voren strak vastgestelde targets.

Met alleen de data van indicatoren kun je dus weinig. Hun waarde zit in de inzichten die je opdoet uit het analyseren van de data en vervolgens de acties die daaruit volgen om hierop in te spelen. KPI's helpen je bij het verbeteren van de kwaliteit van je werkzaamheden. Het is een instrument om door monitoring inzicht te krijgen in de ontwikkelingen en effecten van je werk.

Als bijvoorbeeld uit monitoring blijkt dat een KPI stijgt, kun je je afvragen: Wil ik wel dat die stijgt? Zo ja, kan deze misschien harder stijgen? Zo niet (omdat het bijvoorbeeld ten koste gaat van de kwaliteit), kun je iets met de stijging doen? Zijn er externe factoren aan te duiden? Wat kun je bijstellen? En als je dat dan doet: Merk je verschil in waarde van de KPI na een realistisch tijdsbestek?



4. De definitielijsten

Door in het KPI-model rechtsboven te klikken op de tegel definitielijst opent een document waarin alle definities of specificaties achter de KPI's te vinden zijn. Elk niveau KPI's heeft een eigen lijst per thema (leefgebied of fase in het proces).

In onderstaande afbeelding zie je een overzicht uit de definitielijst van een aantal impact KPI's uit het leefgebied Sociale relaties. De geel gearceerde kolommen hebben direct betrekking op de impact KPI's uit het eerste niveau van het model. Iedere impact KPI in het bibliotheekmodel heeft een ID-nummer (zie de eerste kolom in figuur 8). In de tweede kolom vind je de KPI die in het model vermeld is onder, in dit geval, leefgebied sociale relaties. De definities van de betreffende KPI's vind je in de derde kolom en het beoogd effect (direct te relateren aan activiteiten) wat hieraan gekoppeld is staat in de vierde kolom.

Sociale relaties			
Gezin, familie, relatie en vrienden, Buurtgenoten, Netwerkontwikkeling, Sociale steun			
ID	Naam	Definitie	Beoogd effect
I 4.1.1	I 4.1.1 % personen die zich matig tot sterk sociaal uitgesloten voelt (per leeftijdscategorie)	I 4.1.1 Percentage sociale uitsluiting wordt berekend aan de hand van meerdere vragen afkomstig van de sociale uitsluitingsindex gezondheidsenquête. Deze bestaat uit vier dimensies: 1. Sociale participatie 2. Materiele deprivatie 3. Toegang tot sociale rechten 4. Normatieve integratie	E 4.1 Mensen die grote belemmeringen op sociaal vlak kennen, bouwen een aantal gewenste sociale contacten op die hen een veilig, gewaardeerd en welkom gevoel geven en hen tot steun kunnen zijn.
I 4.1.2	I 4.1.2 # personen dat hulp vraagt via burennetwerken	I 4.1.2 Totaal aantal aanvragen dat via een burennetwerk is binnengekomen.	
I 4.1.3	I 4.1.3 % personen dat gebruik kan maken van een (steunend / sociaal) netwerk	I 4.1.3 % Het percentage dat een beroep kan doen op hun eigen sociale netwerk	

Figuur 8. Definitielijst impact KPI's, leefgebied Sociale relaties

In de definitielijst van de effectenindicatoren (figuur 9) wordt de relatie vervolgens gelegd met de beoogde effecten en de directe effecten van de interventie van sociaal werk vanuit het ID nummer van de Impactindicatoren (vermeld in de eerste kolom). De indicatoren van de effecten zijn te vinden per leefgebied in kolom 3 (deze vind je in het model zelf onder de effectenlaag terug). In de twee laatste kolommen vind je de referentie naar de vragenlijsten. Zo vind je in de vierde kolom de referentie naar de vragen uit de vragenlijst voor bewoners en in de vijfde kolom referentienummers naar de vragen uit de vragenlijst voor professionals. Meer informatie over de vragenlijsten vind je in [hoofdstuk 5 stap 4](#).

Financiën				
Inkomsten en uitgaven, Bestedingspatroon, Administratie, Regelingen en voorzieningen, Armoede en uitsluiting				
Impact ID	Beoogd effect	Effectindicatoren interventies sociaal werk (output)	Referentie vragen deelnemers	Referentie vragen professionals
I 1.1.1	E 1.1 Schuldenproblematiek en armoede in vroegtijdige fase aanpakken; voorkomen dat situatie uit de hand loopt en problematiek op andere leefgebieden verslechtert	E 1.1.1 en E 1.3.1 % deelnemers dat door deelname beter financieel kan rondkomen	1a1	E1
I 1.1.2		E 1.1.2 % deelnemers dat door deelname schulden tijdig kan aflossen	1a2	
I 1.1.3		E 1.1.3 % deelnemers dat door deelname beter financieel kan rondkomen naar leeftijdscategorie	1a1, 1a3	

Figuur 9. Definitielijst effecten KPI's, leefgebied Financiën



5. Hoe start je met het KPI-model van Sociaal Werk Nederland?

Hoe begin je en bepaal je welke KPI's voor jouw interventie het beste zijn? Daar is een stappenplan voor, maar voordat je begint nog goed om te weten:

- Betrek je opdrachtgever vanaf het begin en bepaal samen de impact KPI's die je wilt monitoren met elkaar, lees meer informatie over de dialoog en gelijkwaardig partnerschap in de [inspiratiegids Succesvol Partnerschap](#). Het is belangrijk en krachtig om samen met je opdrachtgever dit KPI-model toe te passen. Dit versterkt de relatie als partners en het zorgt voor begrip, vertrouwen en inzicht aan beiden kanten.
- Betrek ook je uitvoerende collega's vanaf het begin. Zij moeten immers gaan registreren en kennen de processen van binnen en van buiten. Samen laten jullie zien waarom jullie werk zo belangrijk is.

Let op: het goed implementeren van impactgericht werken kost tijd en vraagt energie en investering. Houd er rekening mee dat het tenminste een paar jaar gaat duren om dit goed op orde te hebben binnen de hele organisatie. Dit vergt investering in tijd, vaardigheden en aandacht voor draagkracht binnen de hele organisatie, maar ook daarbuiten.

Stap 1. Bepaal de scope

Kies een dienst waarvan je het effect wilt vaststellen. Met dienst bedoelen we bijvoorbeeld een bepaalde interventie of activiteit die je aanbiedt en waar je het effect van wilt monitoren. Begin klein om het overzichtelijk, concreet en behapbaar te maken. Als dit goed is gegaan kun je altijd uitbreiden in kleine stapjes.

Om dit scherp te krijgen, kun je jezelf de volgende vragen stellen:

- Welke groepen mensen gebruiken deze dienst en wat zijn hun kenmerken?
- Welk effect wil je bereiken voor de mensen die gebruik maken van deze dienst?
- Geldt elk effect voor elk type gebruiker van deze dienst?

Kies een combinatie van een gewenst effect met het type gebruikers dat erbij hoort (Dit is je scope).

Een handig hulpmiddel om je dienst te omschrijven, is het [Business Model Canvas](#) (BMC). Het BMC heeft negen bouwstenen die alle kanten van je organisatie omvatten. Ze gaan over je organisatie, waardepropositie (dit is een beschrijving van je product of dienst), cliënten, leveranciers, kosten en opbrengsten. Met het BMC ontdek je de sterke en zwakke punten van je organisatie en dienst en de waarde voor bewoners.

Stap 2. Stel meetbare impact KPI's vast

Zorg dat je de gekozen dienst scherp genoeg hebt omlind in stap 1. Bedenk dan wat voor deze dienst het gewenste effect (outcome niveau) is. Doe dit vanuit de bewoner en vanuit de organisatie. Stel jezelf bijvoorbeeld de volgende vragen:

- Wat levert de dienst direct op voor de bewoner?
- Wat is het verschil met de situatie als de gebruiker deze dienst niet afneemt?



- Hoe meet je de voortgang van het proces?
- Wat is het maatschappelijke resultaat van jouw dienst?
- Wat is die stip op de horizon (jouw droom)?

Kies op basis van je antwoorden passende impactindicatoren (bovenste niveau in het model). Kies bij voorkeur KPI's waarvan je verwacht dat ze een link hebben met de processtappen waar je inzicht in wilt krijgen (Specifiek en Meetbaar (SMart)). Op basis van de selectie impactindicatoren kan de koppeling gemaakt worden naar de effectenindicatoren. Kies een aantal effectenindicatoren in dezelfde leefgebieden en selecteer de indicatoren die echt iets zeggen over de effecten voor de doelgroep(en) van je dienstverlening op dit gebied. Via de definitielijst kun je de effectenindicatoren verder koppelen aan de vragenlijsten.

Let op: kies niet te veel indicatoren, niet alles is even belangrijk om iets te zeggen over de effecten van je dienst of het inzicht wat je ermee wilt krijgen. Bovendien voorkom je zo onnodige registratiedruk.

Bepaal daarna welke waardes je wilt koppelen aan de geselecteerde indicatoren (aantallen/ hoogte percentages; let erop dat deze Meetbaar, Aannemelijk en Realistisch zijn (sMART)). Bepaal vervolgens welk tijdsbestek je hier aan wilt koppelen (Tijdgebonden: smarT,). Door elke KPI langs de SMART-meetlat te leggen, werk je zo effectief mogelijk aan het halen van concrete doelen. Daarbij is het belangrijk in deze stap dat je kennis hebt van de uitvoering van de dienst, betrek hier dus zeker de sociaal werkers bij!

Stap 3. Regel de registratie

De KPI's die je geselecteerd hebt moeten ook ergens worden vastgelegd. Misschien kan dit in je huidige registratiesoftwarestelsel. Zorg ervoor dat dit zo makkelijk mogelijk is. Overleg dit met je IT-verantwoordelijke.

Daarnaast is het belangrijk om samen met je uitvoerende collega's afspraken te maken over het vastleggen van de data. Wat vinden zij handig? Hoe breng je hun kerntaken zo goed mogelijk in balans met de registratie? Kan het registreren van KPI's misschien andere administratieve taken vervangen? Is het handig om de opdrachtgever en/of bewoners erbij te betrekken?

Maak ook duidelijke afspraken binnen het team over de manier van registreren. Wie registreert wat, op welke termijnen, wie verzamelt de informatie en rapporteert dit, en in welke vorm? Spreek ook af welk moment je kiest om te beginnen met registreren. Zorg ervoor dat dit bij de start voor iedereen duidelijk en helder is. Organiseer voldoende ruimte en tijd in de agenda's van de betrokken medewerkers om het eigen te maken voor de start, anders bestaat er een grote kans dat het mislukt. Zorg er tegelijk ook voor dat er laagdrempelige hulp is voor je medewerkers die vragen hebben.



Tip

- In sommige situaties is het slim om eerst een aparte registratie bij te houden. Dat lijkt misschien dubbel werk, maar het geeft wel flexibiliteit om verschillende KPI's te proberen voordat je grote (kostbare) wijzigingen in je registratiesoftwarestelsel gaat doen. Zo kan een Excel-bestand al nuttig zijn om mee te beginnen.



Stap 4. Gebruik en implementatie vragenlijsten

Als onderdeel van het KPI-model zijn basisvragenlijsten uitgewerkt waarmee je de effecten van je diensten in beeld brengt.

Om de directe effecten van je dienstverlening vast te stellen raadpleeg je de vragenlijsten die een belangrijk onderdeel zijn van het KPI-model (zie figuur 10), deze vind je onder het tweede niveau. De vragen hebben betrekking op de effectenindicatoren en kunnen vervolgens gekoppeld worden aan de impactindicatoren.



Figuur 10. Een link naar de vragenlijsten vind je in het model zelf onder de i bij de titel van de effecten indicatoren laag (door op de i te klikken komen links de vragenlijsten tevoorschijn)

Er zijn twee soorten vragenlijsten beschikbaar. Een vragenlijst voor bewoners waarvoor de dienstverlening van toepassing is en een vragenlijst voor professionals.

De basisvragenlijsten bevatten verschillende vragen per leefgebied uit het KPI-model. Voor jouw activiteit selecteer je de vragen in de leefgebieden die het meest relevant zijn.

In het voorbeeld van figuur 11 vind je de definitielijst op effectenniveau van het leefgebied psychische gezondheid. In het voorbeeld vind je de corresponderende vragenummers per leefgebied in de geel gearceerde kolommen. Zo vind je in de derde kolom de effectenindicatoren uit niveau 2 van het model, in de vierde kolom de nummers van de vragen uit de vragenlijst voor deelnemers en in de vijfde kolom vind je corresponderende vragenummers voor professionals. In de linker kolom staan de ID nummers van de impact KPI's (eerste niveau).

Dit overzicht vind je in het document definitielijst en legt de relaties tussen de indicatoren van de twee eerste lagen, in dit geval, het leefgebied psychische gezondheid.

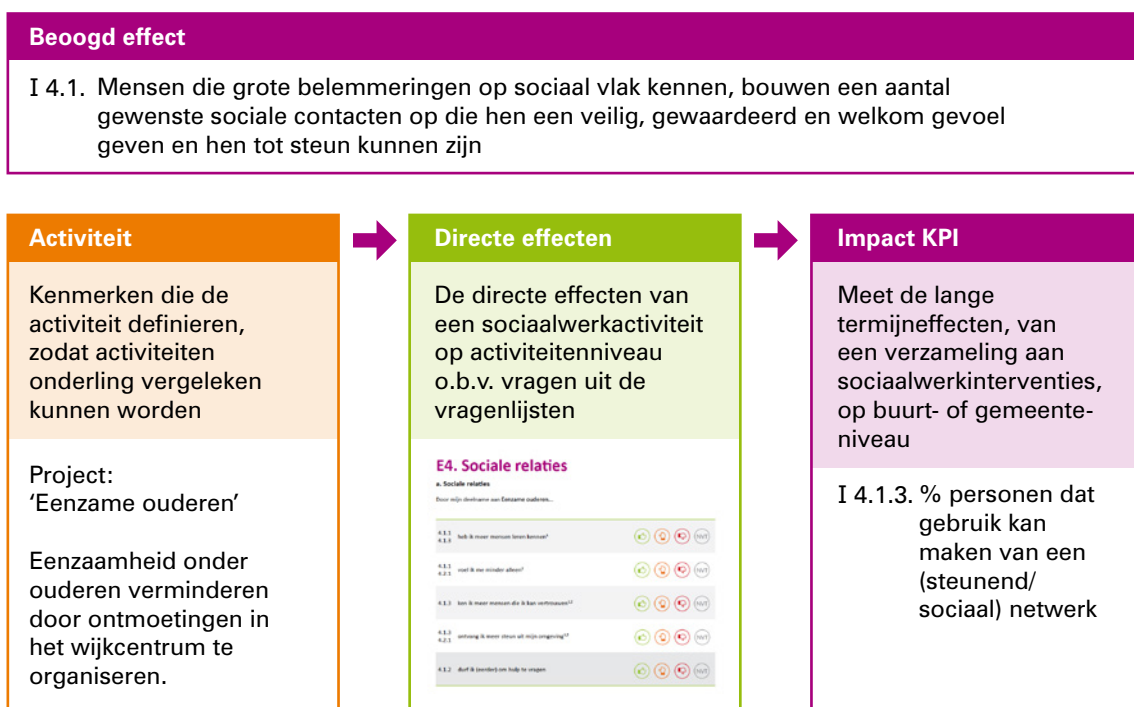
Psychische gezondheid				
Psychisch welbevinden en emotionele veiligheid, Signaleren van psychisch onwel bevinden, ziekte, stoornissen en emotionele onveiligheid, Herstel en rehabilitatie				
Impact ID	Beoogd effect	Effectindicatoren interventies sociaal werk (output)	Referentie vragen deelnemers	Referentie vragen professionals
I 6.1.1	E6.1 Mensen voelen zich psychisch in evenwicht of weten wat ze moeten doen om dit te worden. Hun eigen gemoedstoestand en gedrag dragen bij aan het psychisch in evenwicht blijven en het algeheel functioneren van alle leden in een gezin en in hun sociale omgeving.	E 6.1.1 % deelnemers dat door deelname beter in hun vel zit	6a1, 6a2, 6b4, 6b5	E6
I 6.1.2		E 6.1.2 % deelnemers dat door deelname beter op zichzelf is gaan letten.	6a1, 6a2, 6b5	
I 6.1.3		E 6.1.3 % deelnemers dat door deelname zich gelukkiger voelen	6a3, 6b4-6	
I 6.2.1	E 6.2 Er is aandacht geweest voor acceptatie door buurtbewoners, en binnen het gezin waar deze vraagstukken aan de orde zijn.	E 6.2.1 % deelnemers dat zich door deelname meer geaccepteerd voelt.	6a4, 6b7	

Figuur 11. Definitielijst effecten KPI's, leefgebied Psychische gezondheid



Grote veranderingen in kleine stappen

Grote veranderingen gaan in kleine stappen. In de basisvragenlijsten zijn vragen opgenomen die de directe effecten van sociaal werk in beeld brengen. Deze vragen geven zicht op de 'kleine stappen' richting het beoogde effect van de impact KPI's (zie voorbeeld in figuur 12). Een kleine stap kan bijvoorbeeld zijn dat een eenzame oudere door deelname aan de sociaal werk activiteit nieuwe mensen heeft leren kennen of om hulp durft te vragen. Met de vragenlijst kun je deze kleine stappen in beeld brengen. De kleine stappen leiden samen tot het beoogde effect zoals een sociaal netwerk waarop men kan steunen. Uit een verzameling van effecten op klantniveau ontstaat vervolgens weer een impact KPI (outcome).



Figuur 12. Relatie tussen effecten en impact KPI's, voorbeeld 1 eenzaamheid onder ouderen

Aansluiting vragenlijst op indicatoren KPI-model

De Impactindicatoren op het eerste niveau van het KPI-model zijn afkomstig uit openbare databronnen, zoals bijvoorbeeld het CBS, de GGD of andere bronnen. Iedere KPI in het model heeft een ID-nummer, zo ook de impact KPI's. In de definitielijst onder effecten vind je per leefgebied deze koppelingen terug in de linker kolom, zoals in figuur 13.



Sociale relaties Gezin, familie, relatie en vrienden, Buurtgenoten, Netwerkontwikkeling, Sociale steun				
Impact ID	Beoogd effect	Effectindicatoren interventies sociaal werk (output)	Referentie vragen deelnemers	Referentie vragen professionals
I 4.1.1	E 4.1. Mensen die grote belemmeringen op sociaal vlak kennen, bouwen een aantal gewenste sociale contacten op die hen een veilig, gewaardeerd en welkom gevoel geven en hen tot steun kunnen zijn.	E 4.1.1 % deelnemers dat zich door deelname minder alleen voelt	4a1, 4a2, 6b1, 6b3	E4.A
I 4.1.2		E 4.1.2 % deelnemers dat door deelname (eerder) om hulp durft te vragen	4a5	
I 4.1.3		E 4.1.3 % deelnemers dat door deelname meer steun ontvangt uit hun omgeving	4a1, 4a3, 4a4	
I 4.2.1	E 4.2. Bewoners ervaren dat ze op sociaal vlak mee kunnen doen in de samenleving.	E 4.2.1 % deelnemers dat door deelname meer steun ontvangt uit hun omgeving naar leeftijd	4a2, 4a4,	
I 4.2.2			5b2	
I 4.2.3		E 4.2.2 % deelnemers dat door deelname sociaal mee kan komen: 1. van plan is vaker mee te doen met activiteiten in de wijk 2. mantelzorg is gaan verlenen of dit van plan is 3. zich meer in is gaan zetten voor anderen of dit van plan is (als buurthulp, vrijwilliger, etc.)	2b1, 2b2, 3c1-3, 6b2, 6b3	

Figuur 13. Definitielijst effecten KPI's, leefgebied Sociale relaties

Figuur 14 geeft de set vragen weer die, als mogelijk, aan deelnemers kan worden voorgelegd op dit gebied, zodat je het effect per deelnemer kan vaststellen en daarmee uiteindelijk je impact kan monitoren.

E4. Sociale relaties

a. Sociale relaties

Door mijn deelname aan **Eenzame ouderen...**

4.1.1
4.1.3 heb ik meer mensen leren kennen¹

4.1.1
4.2.1 voel ik me minder alleen¹

4.1.3 ken ik meer mensen die ik kan vertrouwen^{1,2}

4.1.3
4.2.1 ontvang ik meer steun uit mijn omgeving^{1,2}

4.1.2 durf ik (eerder) om hulp te vragen

Figuur 14. Vragen uit vragenlijst deelnemers op het leefgebied sociale relaties

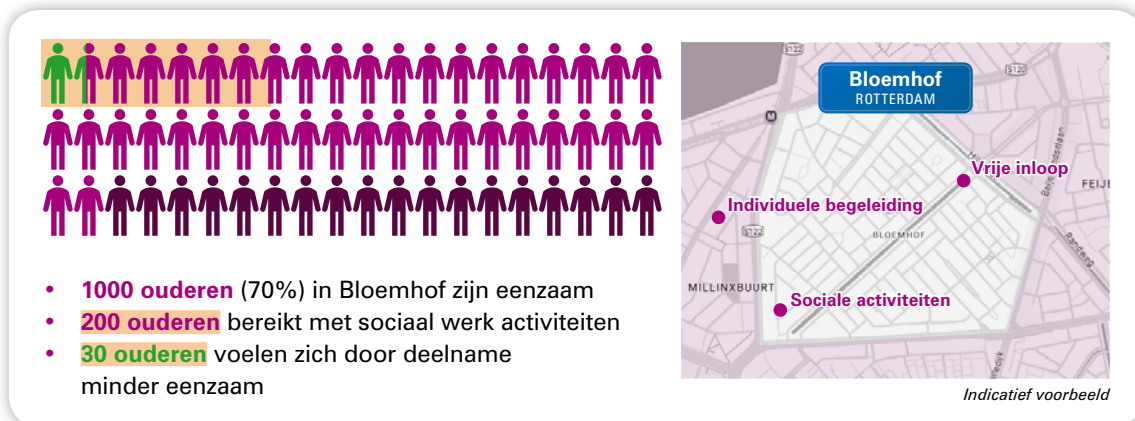


Voorbeeld 1

(zie ook figuur 12)

Relatie tussen impact KPI's en effecten

Jouw sociaalwerkorganisatie is actief in Bloemhof, waar je verschillende activiteiten organiseert. Met behulp van de impact KPI's kun je via openbare databronnen nagaan hoe het in Bloemhof gesteld is met de sociale relaties en eenzaamheid.



Figuur 15. Data voorbeeldcasus eenzame ouderen

Uit deze databronnen blijkt dat veel ouderen in de wijk eenzaam zijn (70%). Met jouw activiteit(en) wil je eenzaamheid onder ouderen tegengaan, door activiteiten te organiseren die zich o.a. richten op het bijeenbrengen van ouderen in de wijk. Met alle activiteiten voor ouderen bereik je 200 ouderen. Deze ouderen leg je na afloop van de activiteiten een vragenlijst voor. 30 ouderen geven aan zich minder eenzaam te voelen door hun deelname aan de activiteit. Op deze wijze kun je rechtstreeks de effecten van jouw activiteit koppelen aan de stand van zaken in de wijk en hierover rapporteren naar belanghebbenden zoals de gemeente. Deze casus komt uit een onderzoek van Cigarbox in opdracht van Sociaal Werk Nederland. Meer informatie over de impact van deze casus en nog andere casussen vind je in de samenvatting van het onderzoeksrapport op onze website.

Afhankelijk van de interventie selecteer je uit de basisvragenlijst een aantal vragen die aansluiten op de doelen van bijvoorbeeld een bepaald project. Op pagina 23 is het voorbeeld uit figuur 15 en 16 uitgewerkt in een casus met de van toepassing zijnde vragen uit de basisvragenlijst voor deelnemers.



Voorbeeld 2

Relatie tussen impact KPI's en effecten: voorbeeld 2

Met behulp van openbare databronnen (zoals CBS en waarstaatjegemeente.nl) kun je nagaan hoe het in Bloemhof gesteld is met de fysieke gezondheid van bewoners uit de wijk.



Figuur 16. Data voorbeeldcasus fysieke gezondheid jongeren

Uit deze databronnen blijkt dat veel jongeren niet aan de beweegnorm voldoen (60%). Met jouw activiteit(en) wil je bijdragen aan de fysieke gezondheid van jongeren, door activiteiten te organiseren die zich o.a. richten op sport en bewegen. Met alle beweegactiviteiten voor jongeren bereik je 180 jongeren, die je na afloop van de activiteiten een vragenlijst voorlegt (Zie de casus inclusief vragenlijst uitgewerkt op [pagina 23](#)). 55 jongeren geven aan structureel meer te bewegen naar aanleiding van hun deelname aan de activiteit. Deze casus komt uit een [onderzoek van Cigarbox](#) in opdracht van Sociaal Werk Nederland. Meer informatie over de impact van deze casus en nog andere casussen vind je in [de samenvatting](#) van het onderzoeksrapport op onze website.



Vraagstelling: achteraf

De vragen worden alleen na deelname gesteld (geen nul meting, wat veel tijd scheelt). Door de vragen te beantwoorden geven deelnemers aan wat deelname aan de activiteit hen heeft gebracht, bijvoorbeeld door deelname heeft iemand nieuwe mensen leren kennen, nieuwe vaardigheden ontwikkeld of is iemand meer gaan bewegen. Zo kan je directe effecten van sociaal werk in beeld brengen per leefgebied.

Bonus vragenlijsten voor de organisatie

Aan de vragenlijst voor bewoners zijn nog een aantal bonusvragen toegevoegd op de laatste drie pagina's. Naar behoefte kan de sociaalwerkorganisatie ook deze vragen voorleggen aan bewoners, deze vragen zijn vooral bedoeld om de doelgroep beter in beeld te krijgen en ter bevordering van de dienstverlening. Zo worden aan het einde van de vragenlijst voor bewoners op pagina 16 enkele vragen gesteld over de samenstelling van de deelnemersgroep van een activiteit. Door inzicht te krijgen in bijvoorbeeld de leeftijd en culturele achtergrond van deelnemers, kan er onderscheid worden gemaakt tussen effecten bij verschillende doelgroepen. Dit onderscheid kan nuttig zijn, bijvoorbeeld om te voldoen aan KPI 1.1.3 (% dat moeite heeft met rondkomen per leeftijdscategorie), maar kan ook waardevolle context bieden voor verdere analyses en inzichten. Deze vragen zijn dus geen must om de effecten van je interventies vast te stellen. Op pagina 17 en 18 vind je nog vragen die kunnen dienen voor een klanttevredenheidsonderzoek, de resultaten uit deze vragen zeggen dus iets over hoe tevreden bewoners zijn over de dienstverlening van de organisatie.

Implementeren vragenlijsten voor bewoners/deelnemers

Er zijn verschillende manieren om de vragen voor te leggen aan bewoners, dit kan zowel per mail als fysiek, afhankelijk van de mogelijkheden van de bewoner of de wens van de organisatie. Als je als organisatie de vragenlijsten fysiek wilt afnemen kun je de vragenlijst uitprinten en samen met de bewoner invullen, aan te bevelen is om hier ruimte voor te maken in een laatste bijeenkomst en/of afspraak voor afronding.

Onderstaand staat een toelichting over hoe de vragenlijsten werken.

Stap 1. Voorbereiding vragenlijst: (geldt zowel voor e-mail als voor fysieke afname).

Open de vragenlijst in Acrobat Reader voor een volledig correcte interactieve werking

Stap 2. Invullen velden pagina 1 (geldt zowel voor e-mail als voor fysieke afname).

Vul als sociaalwerkorganisatie op de eerste pagina van de vragenlijst de juiste gegevens in: de naam van de organisatie, de contactpersoon, de naam van het project / de interventie (**let op! deze titel komt terug in de vragen, dus belangrijk om hier de titel in te vullen die voor de deelnemers herkenbaar is**) en het e-mailadres waar de antwoorden naartoe gemaild dienen te worden.

Stap 3. Selecteer de juiste vragen (geldt zowel voor e-mail als voor fysieke afname).

Selecteer welke leefgebieden van toepassing zijn. Bij de start van het invullen staat alles aangekruist, door te klikken op de kruisen/vakjes voor de leefgebieden (de)activeer je de van toepassing zijnde vragen. Het kruis (browser Firefox) of het vinkje (browsers Chrome en Edge) voor het leefgebied duidt erop dat deze vragen WEL meegenomen worden in de te versturen vragenlijst.

Stap 4. Opslaan document (geldt zowel voor e-mail als voor fysieke afname)

Nadat je alles als organisatie hebt ingevuld op de eerste pagina, sla je het document op. Fysiek: print de pagina's uit met de van toepassing zijnde vragen voor fysieke afname. Per e-mail: maak een nieuwe mail aan voor de bewoner met een begeleidende tekst en in de bijlage de aangepaste vragenlijst. Let in de begeleidende tekst er op dat je daarin vermeld dat



de vragenlijst in Acrobat reader geopend dient te worden, dit is essentieel om de interactieve functies te laten werken (dit staat ook rechtsboven op de omslagpagina van de vragenlijsten). Als (ex)deelnemer kun je naar beneden scrollen om alle van toepassing zijnde vragen te beantwoorden (alleen 1 antwoord per vraag is mogelijk).

Stap 5. Versturen antwoorden door deelnemer (geldt alleen voor e-mail):

Als alle vragen beantwoord zijn staan er beneden aan de pagina twee buttons met een keuze voor opslaan of versturen. Door op de button versturen te klikken worden de antwoorden op de vragen van de (ex)deelnemer gemaïld naar het e-mailadres wat op de eerste pagina is ingevuld. Voordat deze verstuurd wordt komt er ook nog een vraag of deze via outlook of webmail verstuurd kan worden. Bij de laatste optie kan men een mailaccount toevoegen en vraagt Acrobat of deze toegang mag krijgen tot het mailaccount, dan is alleen toegang voor versturen nodig (de tweede optie). Als men dat niet wilt kan iemand kiezen om de beantwoorde vragenlijst op te slaan en zelf als bijlage te versturen in een e-mail naar het juiste adres toe. Zorg ervoor dat ook dit duidelijk staat in de begeleidende mail, vermeld daarin voor de zekerheid ook nog het e-mailadres waar naartoe de antwoorden gemaïld dienen te worden.



Tips

- Per vraag is maar 1 antwoord mogelijk. Zorg ervoor dat je echt de allerbelangrijkste categorieën hebt aangekruist. Wees zeer kritisch hierop, om te voorkomen dat de bewoner niet door ellevange vragen moet, dat maakt het hoogdrempelig en is de kans groot dat de antwoorden niet betrouwbaar zijn.
- Zorg dat je als organisatie (incl. medewerker die ermee mee moet werken) zelf goed weet hoe de vragenlijsten werken, incl. het invullen van de vragen en het opslaan en/of versturen ervan door deelnemers. Op deze manier kun je de deelnemers goed voorlichten wat ze moeten doen en goede ondersteuning bieden bij eventuele vragen. Experimenteer er dus op los, ook een leuke aanleiding om je medewerkers kennis te laten maken met de vragenlijsten.

Implementeren vragenlijsten voor professionals

De vragenlijst voor professionals is een stuk korter en er hoeft op de eerste pagina dus geen selectie te worden gemaakt van de soort vragen. Als iets niet van toepassing is kan de medewerker dit als antwoord geven. Verder werkt de vragenlijst hetzelfde als die voor bewoners.



Project 'Eenzame ouderen'

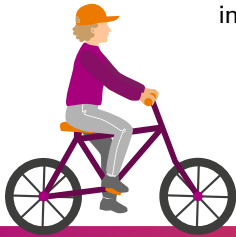
Het project Eenzame ouderen probeert de eenzaamheid onder ouderen te verminderen door in het wijkcentrum bijeenkomsten te organiseren waar ouderen in de wijk elkaar kunnen ontmoeten. De nadruk hierbij ligt op nieuwe ontmoetingen, een netwerk opbouwen en psychisch welzijn. Het doel is om de sociale basis te versterken, waardoor psychosociale klachten worden voorkomen/verminderd.

Na afloop van de bijeenkomsten wil de organisator weten wat de bijeenkomsten hebben opgeleverd. Hiervoor worden de volgende vragen geselecteerd: E2b2 sociale betrokkenheid, 3.c. participatie, 4.a. sociale relaties, 6.a. welbevinden en 7.a. zingeving om aan de deelnemers voor te leggen.



Project 'Gezond gewicht'

Het project Gezond gewicht is gefocust op het terugdringen van overgewicht en obesitas bij deelnemers. Het stimuleren van sportdeelname en gezondere eet- en drinkgewoontes, levert een directe bijdrage aan het realiseren van deze doelstelling en heeft ook positieve invloed op het mentale welzijn van deelnemers. Tegelijkertijd zijn ook indirecte factoren van groot belang. Een ongezonde leefstijl, waarbij stress en financiële problemen een rol spelen, beïnvloedt immers eveneens het ontstaan en in standhouden van overgewicht.



Na afloop van het project wil de projectleider inzicht krijgen in de directe effecten die het project heeft opgeleverd. Hierbij worden de volgende vragen geselecteerd: 5.a. bewegen en 6.a. welbevinden.



Stap 5. Monitoring

Bepaal de start voor het monitoren van je gekozen KPI's en begin met registreren voor een afgesproken periode. Het is aan te raden om ook op dat moment de data uit de publieke databronnen (bijvoorbeeld CBS, Waarstaatjegemeente.nl) paraat te hebben en waar mogelijk vast te leggen in je systeem.

Stem de tussentijdse meetmomenten af met je medewerkers, en eventueel je opdrachtgever of andere stakeholders. Op de meetmomenten analyseer je de metingen en stuur je bij waar nodig. Plan ruim van tevoren afspraken hiervoor in.

Let op de resultaten van je activiteiten zijn niet perse terug te vinden in de openbare databanken, aangezien deze over het algemeen maar 1 x per twee jaar een update krijgen en omdat organisaties vaker op kleine schaal werken (bijv. in 1 wijk) waardoor dit niet te zien is in de totale data van je gemeente (tenzij de data op wijkniveau worden bijgehouden).



Tip

- Zorg ervoor dat er altijd laagdrempelige hulp is voor vragen over registratie en KPI's voor alle medewerkers. Laat het onderwerp ook regelmatig in overleggen terugkomen, zodat het blijft leven onder professionals. Maak hen mede-eigenaar.

Stap 6. Evalueer

Evalueer de inhoud en het proces. En doe dit samen met je uitvoerende medewerkers. Ook kan je overwegen om dit samen met je opdrachtgever en stakeholders te doen. Tijdens de evaluatie kun je vragen stellen als: Hebben we wat aan de KPI's die we vooraf hebben geselecteerd? Is er een reden om de dienstverlening aan te passen op basis van de metingen of actualiteiten? Hoe gaat het registreren? Zijn de data betrouwbaar, zijn er gekke dingen naar boven gekomen? Wat vinden wij ervan? Wat vindt de opdrachtgever ervan?

Probeer zo open, kritisch en nieuwsgierig mogelijk te zijn, KPI's zijn er immers om van te leren. En om inwoners nog beter te ondersteunen. Ook als iets niet goed gaat mag dat worden genoemd. Zolang je er maar van leert.



6. Alle tips op een rij

Het KPI-model van Sociaal Werk Nederland is een bibliotheekmodel, dat betekent dat er uit het assortiment KPI's een selectie gemaakt moet worden. Maak om te beginnen een selectie van maximaal 10 tot 15 KPI's uit de verschillende niveaus per werksoort. Als je een te grote selectie van KPI's maakt verlies je snel het overzicht, bovendien kost dit veel tijd en soms ook frustratie, omdat bijvoorbeeld de registratiedruk toeneemt en niet in verhouding staat met wat het echt oplevert; Als na evaluatie blijkt dat dit goed is gegaan en het zowel intern als extern gedragen wordt kun je de KPI's verder uitbreiden naar bijvoorbeeld andere werksoorten. Blijf altijd waken voor een gezonde balans tussen indicatoren die echt iets zeggen over de effecten van je werk en de registratiedruk die dit met zich meebrengt.

- Betrek je opdrachtgever vanaf het begin. Het is belangrijk en krachtig om **samen met je opdrachtgever** dit KPI-model te gebruiken. Dit versterkt de relatie als partners en zorgt bovendien voor begrip, vertrouwen en inzicht aan beiden kanten.
- **Betrek je uitvoerende collega's** ook vanaf het begin. Zij moeten immers adequaat gaan registreren en kennen de processen van binnen en van buiten. Samen laten jullie zien waarom jullie werk zo belangrijk is.
- **Data staan nooit op zichzelf**, deze dienen altijd voor duiding en worden bekrachtigd met een verhaal uit de praktijk. Het KPI-model dient als kompas voor het gesprek met je opdrachtgever en je team om met elkaar eenzelfde koers te varen. Het is dus geen afrekeninstrument met van te voren strak vastgestelde targets.
- Vind je het lastig om te bepalen welke KPI's belangrijk zijn? Geen zorgen, de **vetgedrukte KPI's** in het model zijn indicatoren die leden uit de werkgroep het belangrijkste vinden.
- Goede registratie is essentieel voor betrouwbare data waar je iets mee kan. **Maak daarom duidelijke afspraken** binnen het team over de manier van registreren. Wie registreert wat en hoe, op welke termijnen, wie verzamelt de informatie en rapporteert dit, en in welke vorm? Zorg ervoor dat dit bij de start voor iedereen duidelijk en helder is. Zorg ook voor voldoende ruimte en tijd in de agenda's van de betrokken medewerkers om het eigen te maken voor de start, anders bestaat er een grote kans dat het mislukt. Zorg er tegelijk ook voor dat er laagdrempelige hulp is voor vragen.
- Het goed implementeren van impactgericht werken **kost veel tijd** en vraagt om energie en **investering**. Houd er rekening mee dat het tenminste een paar jaar gaat duren om dit goed op orde te hebben binnen de hele organisatie. Dit vergt investering in tijd, vaardigheden en aandacht voor draagkracht binnen de hele organisatie, maar ook daarbuiten.



- Het aanpassen van registratiesystemen voor de toevoeging van KPI's kan kostbaar zijn. In dat geval is het slim om eerst een aparte registratie bij te houden in bijvoorbeeld een **Excelsheet**. Dat lijkt misschien dubbel werk, maar het **geeft** wel **flexibiliteit** om verschillende KPI's te proberen voordat je grote wijzigingen in je registratiesoftwaresysteem laat doen.
- Let op de **resultaten** van je activiteiten zijn niet perse terug te vinden in de **openbare databanken**, aangezien deze over het algemeen maar 1 x per twee jaar een update krijgen en omdat organisaties vaker op kleine schaal werken (bijv. in 1 wijk) waardoor dit niet te zien is in de totale data van je gemeente (tenzij de data op wijkniveau worden bijgehouden).
- Laat de metingen van de KPI's regelmatig in overleggen terugkomen, zodat het blijft leven onder **professionals**. Maak hen **mede-eigenaar** en probeer het leuk te maken, door bijvoorbeeld positieve ontwikkelingen in de data te delen.

Vragen

Mocht je nog vragen hebben, neem contact op met Eva Bos: eva.bos@sociaalwerk.nl