

# Zicht op effect

een overzicht van instrumenten  
om zelf het effect van je aanpak te meten



kennis en aanpak van  
sociale vraagstukken



## Colofon

Auteur: Nada de Groot, Hanneke Mateman

Vormgeving: Ontwerpbureau Suggestie & illusie

ISBN: 9789088691089

Overname van informatie uit deze publicatie is toegestaan onder voorwaarde van de bronvermelding: © Movisie, kennis en aanpak van sociale vraagstukken.

U kunt deze publicatie gratis downloaden via [www.movisie.nl](http://www.movisie.nl)

De inhoud van deze publicaties is met grote zorg samengesteld. Desondanks is Movisie niet aansprakelijk voor de eventuele schade die ontstaat door het gebruik van deze informatie.

Deze publicatie is tot stand gekomen dankzij financiering van het ministerie van VWS.



Ministerie van Volksgezondheid,  
Welzijn en Sport

Utrecht, juni 2014



# INHOUDSOPGAVE

<b>1</b>	<b>Introductie</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>Effectencalculator</b>	<b>26</b>
1.1	Meer dan goede bedoelingen	4	<b>9</b>	<b>Effecten Ster™</b>	<b>33</b>
1.2	Onderzoek naar effecten	4	<b>10</b>	<b>Storytelling</b>	<b>35</b>
1.3	Leeswijzer	5	<b>11</b>	<b>Maatschappelijke Kosten Baten Analyse</b>	<b>37</b>
<b>2</b>	<b>Onderwerpen van onderzoek</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>Social Return on Investment</b>	<b>42</b>
<b>3</b>	<b>Evaluatie in soorten en maten</b>	<b>9</b>	<b>13</b>	<b>Theory of Change</b>	<b>45</b>
3.1	Inleiding	9	<b>14</b>	<b>Monitoring</b>	<b>48</b>
3.2	Typen evaluatie	9	<b>15</b>	<b>Literatuur</b>	<b>51</b>
3.3	Technieken voor dataverzameling	13		Bijlage 1: Stappen in evaluatie	53
3.4	Instrumenten om te evalueren	13		Bijlage 2: Technieken voor dataverzameling	57
<b>4</b>	<b>Intervention Mapping</b>	<b>14</b>			
<b>5</b>	<b>Handboek schrijven</b>	<b>17</b>			
<b>6</b>	<b>Effectenkaart</b>	<b>20</b>			
<b>7</b>	<b>Effectenarena</b>	<b>23</b>			

# 1 INTRODUCTIE

## 1.1 Meer dan goede bedoelingen

Organisaties of individuen die (betaald of onbetaald) werken in de sociale sector doen dat in het algemeen met de beste bedoelingen. Ze willen bijdragen aan de oplossing van een bepaald probleem en zijn continu op zoek naar methoden en projecten die passen bij hun doelgroep en goede resultaten opleveren. De sociale sector kent daardoor een overvloed aan methoden, projecten en activiteiten, maar hoe succesvol zijn al deze activiteiten als het gaat om het daadwerkelijk aanpakken van problemen? Enthousiasme en goede bedoelingen alleen zijn niet voldoende om succes te behalen.

Daarom is het belangrijk om steeds kritisch te blijven kijken naar de effecten van activiteiten. Dat is niet alleen goed voor klanten/cliënten, maar ook voor de uitvoerders zelf. Zij halen voldoening en inspiratie uit hun werk als dat ook tot positieve resultaten leidt en de gestelde doelen bereikt worden. Leren van successen en falen is belangrijk om te blijven ontwikkelen als organisatie of individu. Weet hebben van resultaten en effecten draagt bij aan kwaliteitsverbetering en profilering van het project of initiatief.

Mede onder druk van de grote veranderingen in wet- en regelgeving in het sociale domein en de daarmee gepaard gaande bezuinigingen zijn ook opdrachtgevers en financiers steeds meer geïnteresseerd in de effectiviteit en het rendement van projecten. Wordt het schaarse geld goed besteed en dragen projecten echt bij aan de oplossingen voor complexe maatschappelijke vraagstukken? Daarom zijn steeds meer organisaties en initiatiefnemers op zoek naar manieren om de resultaten en effecten van hun werk inzichtelijk te maken. In deze publicatie zetten we instrumenten die hierbij kunnen helpen op een rij.

## 1.2 Onderzoek naar effecten

Met behulp van evaluatie- en effectonderzoek kan een oordeel gegeven worden over de werkzaamheid van initiatieven, maar in de sociale sector staat dit type onderzoek nog in de kinderschoenen. De wil is vaak wel aanwezig, maar het ontbreekt organisaties of projecten vaak aan geld, kennis of menskracht om serieus onderzoek te doen. Toch wil iedereen graag weten of en hoe een project of initiatief werkt, wat de effecten zijn en waar verbetering mogelijk is.

Gelukkig zijn er naast het evaluatie- en effectonderzoek ook andere manieren om effecten van het werk op het spoor te komen. Deze leveren weliswaar geen harde wetenschappelijke bewijzen, maar geven wel (meer of minder stevige) indicaties voor effecten en/of rendement van activiteiten. Veel van deze instrumenten zijn niet specifiek voor welzijn ontwikkeld, maar komen uit andere sectoren als volkshuisvesting of de gezondheidszorg. Met wat aanpassingen zijn deze instrumenten ook prima bruikbaar in de het sociale domein.

De vraag naar wat het beste instrument is, is niet eenvoudig te beantwoorden. Het antwoord is afhankelijk van wat je wilt weten, de context en timing van de meting, de beschikbare capaciteit en het budget.

Organisaties en individuen willen het verschil maken in de maatschappij. In deze publicatie maken we je wegwijs in de belangrijkste instrumenten die kunnen helpen om dat verschil zichtbaar en meetbaar te maken. We hopen dat hierdoor de keuze voor een passend instrument makkelijker wordt.



### 1.3 Leeswijzer

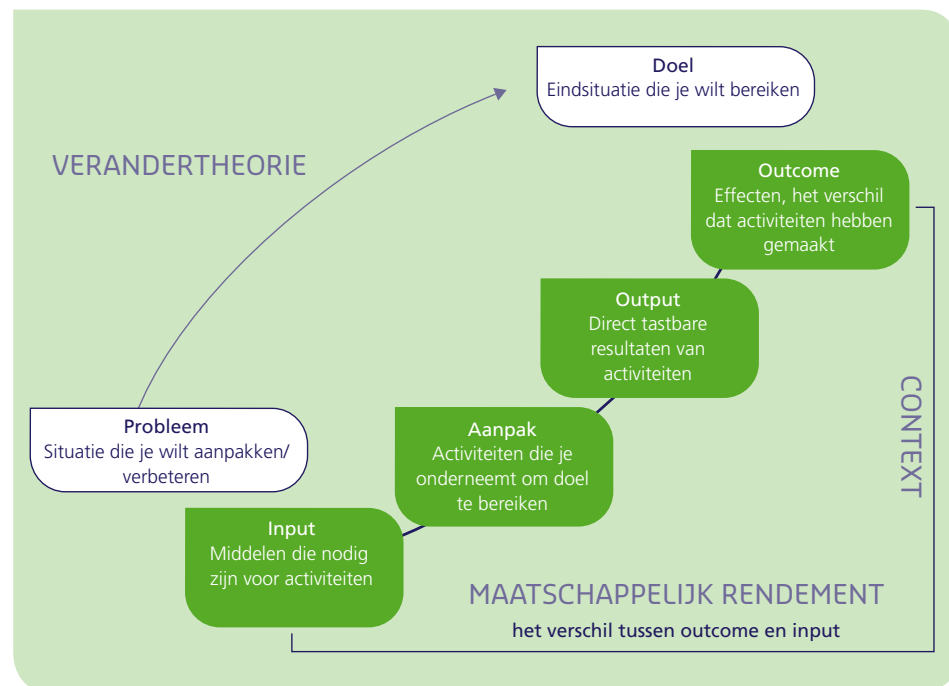
Er zijn heel veel instrumenten beschikbaar om effecten van activiteiten inzichtelijk te maken. Nadere beschouwing leert dat veel van deze instrumenten vooral verschillen in de ‘verpakking’, maar zich inhoudelijk nauwelijks van elkaar onderscheiden. Het is dan ook weinig zinvol om te proberen een compleet overzicht aan te bieden. Voor deze publicatie hebben we daarom uit het enorme aanbod aan instrumenten een selectie gemaakt van de meest actuele, beproefde en/of innovatieve instrumenten die je kunt gebruiken om effecten of rendement van activiteiten zichtbaar te maken.

Na een korte inleiding over de verschillende vragen die je jezelf moet stellen als je gaat evalueren en meten en een uitleg van de kernbegrippen uit effectmeting, bespreken we tien instrumenten die kwalitatieve en/of kwantitatieve data opleveren over het effect van je project. Elke paragraaf begint met een korte beschrijving van wat er gemeten wordt en wat de belangrijkste stappen zijn in het proces. Tevens vind je informatie over de toepasbaarheid van het instrument, de sterke en zwakke kanten van het instrument en links naar achtergrondinformatie en eventuele werkbladen.

## 2 ONDERWERPEN VAN ONDERZOEK

Als je onderzoek gaat doen of gaat evalueren is het allereerst van belang om na te denken over wat je eigenlijk wilt gaan evalueren en onderzoeken. Je kunt verschillende invalshoeken gebruiken en verschillende onderwerpen onderzoeken om zicht te krijgen op de werkzaamheid van een project of interventie. In figuur 2.1 staat aangegeven hoe deze zich tot elkaar verhouden. In de volgende hoofdstukken komen deze onderwerpen op verschillende manieren terug in de onderzoeksinstrumenten.

Figuur 2.1



### Wat is het probleem?

De meeste sociale projecten of interventies zijn gericht op het aanpakken van een probleem, of het verbeteren van een situatie. Het verwoorden van het probleem is de eerste stap op weg naar een effectieve aanpak. Door het probleem te analyseren en helder te formuleren is het makkelijker om een doeltreffende aanpak te bedenken. Ook voor het toetsen van de effectiviteit van een project is een goede beschrijving van je probleem van belang. Is er een logische samenhang tussen het probleem, de aanpak en de eindsituatie die je wilt bereiken? Om te bepalen of het aannemelijk is dat je met een aanpak een bepaald probleem kan oplossen, is het belangrijk om eerst helder te krijgen wat dat probleem precies is. De volgende vragen zijn daarin leidend: wat is de aard en de ernst van het probleem? Hoe vaak komt het probleem voor en bij wie? Wat zijn de gevolgen van het probleem? En minstens zo belangrijk: welke factoren beïnvloeden het? Als die factoren bekend zijn, dan is ook duidelijk waar het project op moet ingrijpen om het probleem aan te pakken.

### Wat is het doel van het project?

Een doel verwoordt wat je met het project wilt bereiken: de gewenste eindsituatie voor de einddoelgroep. Idealiter is een hoofddoel vertaald in concrete subdoelen die bijdragen aan het hoofddoel. Het formuleren van concrete en afgebakende doelen geeft richting bij de ontwikkeling en uitvoering van een project. Het helpt je om vanuit het probleem toe te werken naar een concreet eindresultaat. Ook voor het meten van de effectiviteit is een goede formulering van doelen essentieel. Het meten van effectiviteit betekent over het algemeen dat je meet in hoeverre het

doel behaald is. Vaak zijn doelen in grootse of vage termen geformuleerd, zoals: 'het vergroten van de zelfredzaamheid'. Achteraf is het dan moeilijk om te bepalen of dit doel ook daadwerkelijk behaald is. Daarom is het belangrijk om doelen SMART (of in ieder geval zo concreet mogelijk) te formuleren. SMART staat voor:

- ▶ **S**pecifiek: het doel is duidelijk en concreet: wat, wie, waar, wanneer?
- ▶ **M**etbaar: er is na te gaan in welke mate het doel bereikt is
- ▶ **A**ceptabel: er is draagvlak voor het doel
- ▶ **R**ealistisch: het doel is haalbaar
- ▶ **T**ijdgebonden: het is duidelijk wanneer het doel is bereikt.

Een doel dat SMART geformuleerd is, kan je vervolgens meetbaar maken door het te vertalen naar meetbare indicatoren. Hiermee kan je meten of je doel behaald is. Soms is het niet haalbaar om een doel SMART te formuleren, maar probeer dan in ieder geval zo concreet mogelijk aan te geven wat je wilt bereiken en bij wie. Hoe concreter, hoe beter toetsbaar.

### Wat is de input?

De input van een project geeft aan welke investeringen er moeten worden gemaakt voor de activiteiten. Wat is er nodig qua geld, menskracht, materialen en andere investeringen om de aanpak mogelijk te maken? Door de benodigde input op een rij te zetten kan een afweging gemaakt worden over investeringen in en opbrengsten van een project. Is het de moeite waard om het project voort te zetten?

### Wat is de verandertheorie en klopt deze?

Aan iedere aanpak ligt een verandertheorie ten grondslag. Een verandertheorie is het geheel van aannames over hoe deze aanpak tot het gewenste resultaat/doel leidt. Het gaat daarbij om een oorzaak-gevolg-redenering. Vaak is deze verwoord in een 'als... dan...'-constructie. Bijvoorbeeld:

"ALS mensen elkaar leren kennen, DAN zullen ze elkaar aardiger gaan vinden: bekend maakt bemind". Vaak zit de verandertheorie in de hoofden van mensen en is deze niet expliciet gemaakt, terwijl ze heel belangrijk is voor onderzoek naar de werking van sociale projecten. Uit de verandertheorie kan je afleiden wat je moet onderzoeken om uitspraken te kunnen doen over de effectiviteit van initiatieven.

Daarnaast kan ook de verandertheorie zélf onderzocht worden. Is er bewijs te vinden waaruit te concluderen valt dat de verandertheorie aannemelijk is? Door op zoek te gaan naar wetenschappelijk bewijs (onderzoek naar vergelijkbare interventies/verandertheorieën) of praktijkkennis kan worden vastgesteld hoe aannemelijk de verandertheorie is. Een aanpak met een verandertheorie waar sterk bewijs voor te vinden is, zou je 'in theorie effectief' kunnen noemen.

### Wat is de aanpak?

Om te achterhalen of met een project de gewenste effecten worden behaald, moet ook duidelijk zijn wat de aanpak precies is. Met de aanpak bedoelen we het geheel aan acties die je onderneemt om het gestelde doel te behalen. Uit welke activiteiten en stappen bestaat de aanpak precies? Soms hebben de ontwikkelaars van een project deze al heel concreet beschreven in een handboek, maar vaak zit die kennis in de hoofden van mensen en is het nodig om deze samen expliciet te maken en op papier te zetten. Door een goede beschrijving te maken van een aanpak wordt deze goed uitvoerbaar en overdraagbaar. Het leidt er ook toe dat er kritisch naar de aanpak gekeken wordt en deze soms verhelderd en verbeterd wordt.

### Hoe wordt het project in de praktijk toegepast?

Het proces is de manier waarop het project of de interventie in de praktijk wordt uitgevoerd. Ook al is er een handboek of protocol beschikbaar, dan nog is de uitvoering van projecten of interventies complex en van veel factoren afhankelijk. De beschikbare tijd en middelen, de aard en kwaliteit van de samenwerking, de eigen agenda's van betrokken partijen, de persoon van de uitvoerder met zijn of haar voorkeuren, talenten en ervaring vormen belangrijke factoren die het verloop kunnen beïnvloeden. Het is dan ook aan te bevelen om dit proces regelmatig te evalueren; zowel tussentijds als achteraf. Zo kunnen effecten van een project of interventie beter verklaard worden.

### Hoe ziet de context eruit waarbinnen het project wordt uitgevoerd?

Zeker bij projecten in het sociale domein kan de invloed van de context op het verloop en de uitkomsten van een project groot zijn. Zo kan bijvoorbeeld een geweldsincident dat dagenlang voorpaginanieuws is van grote invloed zijn op de resultaten van een campagne tegen agressie. Het is dus van belang om bij een evaluatie en het zoeken naar verklaringen voor bepaalde resultaten of effecten altijd te kijken naar gebeurtenissen in de omgeving/context, beleidsmaatregelen en dergelijke die mogelijk van invloed geweest kunnen zijn.

### Wat is de output & outcome?

Als het gaat om de opbrengsten van een interventie spelen twee zaken een rol: output en outcome. De direct tastbare en telbare resultaten zijn de output van een project. Zoals het aantal deelnemers, het aantal trainingen en de behandelde onderwerpen in de training. Bijvoorbeeld: honderd jongeren hebben deelgenomen aan een cursus over het gebruik van voorbehoedsmiddelen.

De resultaten van de interventie voor de einddoelgroep zijn de *outcome*: wat heeft de interventie veranderd in het leven, kennis of gedrag van de einddoelgroep? Bijvoorbeeld het kennisniveau van jongeren over het gebruik van voorbehoedsmiddelen. Bij het onderzoeken van effecten gaat het meestal om het meten van de outcome. De gewenste outcome staat beschreven in het doel van de interventie. Daarnaast kan er ook nog sprake zijn van ongewenste en/of onvoorziene effecten. In de afweging of een project succesvol is en verdere implementatie verdient, kunnen ook deze effecten een rol spelen.

### Wat is het rendement?

Om het rendement te ontwikkelen kijken we naar de verhouding tussen de input en de outcome van een project. Is het de moeite waard om te investeren in dit project als we kijken naar wat het oplevert? Om dit rendement in kaart te brengen worden input en outcome meestal omgezet in geldbedragen (gemonetariseerd).



## 3 EVALUATIE IN SOORTEN EN MATEN

### 3.1 Inleiding

De instrumenten die we in deze publicatie bespreken, zijn vaak op verschillende manieren en momenten inzetbaar. Om goed te kunnen beoordelen welk instrument het best past bij jouw project of aanpak is het noodzakelijk om enige basiskennis te hebben over de verschillende vormen van evaluatie en de inhoudelijke focus van de diverse typen.

### 3.2 Typen evaluatie

Werkt mijn aanpak en hoe werkt mijn aanpak? Dit zijn de twee belangrijkste vragen die centraal staan in evaluatieonderzoek.

Grofweg zijn er drie verschillende evaluatievormen om deze vragen te beantwoorden:

- a. met een *planevaluatie* breng je al tijdens de ontwikkelfase van een aanpak in beeld hoe je aanpak zou moeten werken. Dit doe je door een analyse en beschrijving te maken van onder meer het probleem dat je wilt aanpakken, de verandertheorie van waaruit je werkt, de aanpak zelf en het doel dat je wilt bereiken.
- b. met een *procesevaluatie* onderzoek je de uitvoering van de aanpak in de praktijk. Met de informatie uit de plan- en procesevaluatie kun je je aanpak verbeteren en de effectiviteit verhogen. Deze vorm van evaluatie geeft vooral informatie over de vraag hoe een aanpak werkt.
- c. de vraag óf een aanpak werkt laat zich het best beantwoorden door een *effectevaluatie* te doen. Dit is een evaluatievorm die in beeld brengt welke output (concrete resultaten) en outcome (of effecten) een aanpak heeft opgeleverd.

### Planevaluatie – bezint eer ge begint

Meestal vindt een evaluatie plaats nadat het project achter de rug is of gedurende de looptijd. Maar omdat evalueren strikt genomen ‘waarderen’ is, kun je ook al een evaluatie uitvoeren voordat een project begint. Je evalueert dan niet het project en de uitvoering, maar het plan van aanpak, dus het ‘plan op papier’.

Voorbeeldvragen voor een planevaluatie:

- \* Is er een goede probleemanalyse gemaakt (aard, omvang van het probleem, oorzaken)?
- \* Zijn de doelstellingen concreet geformuleerd?
- \* Passen de gekozen werkwijzen bij de geformuleerde doelen en doelgroep van het project?
- \* Zijn er bepaalde inzichten uit onderzoek of praktijk die de gekozen aanpak onderbouwen?
- \* Zijn alle relevante partijen betrokken of geïnformeerd?
- \* Is de taakverdeling en tijdsinvestering van betrokkenen duidelijk?
- \* Hoe wordt de haalbaarheid van het project ingeschat?
- \* Welke effecten worden verwacht van deze aanpak?

Deze vorm van evaluatie wordt een *planevaluatie (ex ante evaluatie)* genoemd, een evaluatie vooraf.

Deze evaluatie levert gegevens op die je kunt gebruiken om je project eventueel nog bij te stellen, voordat je begint. Nadat een dergelijke evaluatie is afgerond kan worden gestart met de uitvoering van het project.

## Varianten van planevaluatie:

### Methodebeschrijving

Het gestructureerd beschrijven van de opzet van en stappen in je project of aanpak is een hele basale vorm van zelfevaluatie, waarbij je gedwongen wordt om je project kritisch onder de loep te nemen en eventuele zwakke plekken op het spoor komt.

### Veranderanalyse

Andere vormen van planevaluatie leggen de nadruk vooral op de samenhang tussen probleemanalyse, veranderdoelen en technieken om deze veranderingen te bewerkstelligen. Op basis van kennis uit theorie en praktijk wordt (vaak in samenspraak met de doelgroep) de beste aanpak gekozen.

### Effect- en rendementsverwachting

In dit onderzoek worden op basis van meningen van betrokkenen (verwachte) effecten op personen, organisaties of samenleving in kaart gebracht en wordt er een inschatting gemaakt van wat nodig is om de positieve effecten te maximaliseren. Tevens geeft dit onderzoek zicht op mogelijke neveneffecten. Soms wordt dit onderzoek aangevuld met een schatting van kosten en opbrengsten.

### Haalbaarheidsonderzoek

In dit onderzoek worden de factoren die van invloed zijn op de realisatie van een project in kaart gebracht en gewogen. Daarbij worden stakeholders bevroegd en wordt gebruik gemaakt van bestaande gegevens uit registratiesystemen en eerder onderzoek. Dit leidt tot een eindoordeel over de haalbaarheid eventueel onder bepaalde voorwaarden. Ook hier is een vertaling naar de financiële haalbaarheid soms onderdeel van het onderzoek.

## Procesevaluatie – hoe verloopt het project?

Met een procesevaluatie (*ex durante evaluatie*) wordt het verloop (de uitvoering) van een project/aanpak geëvalueerd. Een dergelijke evaluatie kan onder andere uitspraken doen over de kosten, de uitvoering van de diverse activiteiten, het handelen van professionals, de inzet van bepaalde groepen, partijen of mensen en de manier waarop je in de toekomst zo'n project moet plannen. Het hoofddoel van procesevaluatie is feedback op of verbetering van het handelen van uitvoerders.

Procesevaluatie is niet geschikt om vast te stellen of bepaalde effecten of resultaten behaald worden, maar is wel een heel belangrijke aanvulling op effectevaluatie. Wanneer je wilt weten hoe het komt dat bepaalde resultaten of effecten wel of niet behaald worden, dan is onderzoek naar de manier waarop deze effecten tot stand zijn gekomen eigenlijk onmisbaar.

De meerwaarde om zowel tussentijds als achteraf te evalueren is dat gemaakte kosten, gewerkte uren, uitgevoerde acties, de planning, medewerking van bepaalde groepen, partijen of mensen, op verschillende momenten in kaart wordt gebracht. Zo wordt de ontwikkeling binnen een project inzichtelijk. De opgedane ervaringen kunnen gebruikt worden om een vergelijkbaar project/aanpak in de toekomst beter te plannen. Ook kan het de verantwoording naar opdrachtgevers ondersteunen.

Het is van belang om voortdurend de kwaliteit van het proces te bewaken. Hierdoor kan systematisch ingespeeld worden op kwaliteitsverbetering. Op basis van observatie, vraaggesprekken en administratieve gegevens kun je je een oordeel vormen over het procesverloop.

### Voorbeeldvragen voor een procesevaluatie:

- \* Wat is het bereik van het project of de aanpak (waar en met of voor wie)?
- \* Hoe is de samenwerking tussen de partijen die zijn betrokken?
- \* Zijn er knelpunten in de samenwerking bij het uitvoeren van voorgenomen activiteiten? Zo ja, welke?

- \* Zijn er tussentijds zaken veranderd in de aanpak? Zo ja, welke en waarom?
- \* Hoe beoordelen de deelnemende professionals en/of vrijwilligers het project qua investering in middelen, tijdsinspanning en financiën?
- \* Welke succes- en verbeterpunten zijn er?

## Varianten van procesevaluatie

### Procesmonitoring

Een beperkte vorm van procesevaluatie waarbij continu gegevens worden verzameld over belangrijke elementen van de uitvoering. Meestal gebaseerd op registratiegegevens en ervaringen van uitvoerders en doelgroep. Procesmonitoring is vooral bedoeld om ongewenste ontwikkelingen tijdig te signaleren en te kunnen bijsturen. Veel organisaties hanteren al een vorm van (geautomatiseerde) registratie die dergelijke procesmonitoring mogelijk maakt.

### Programma-reviews

Meer of minder gedetailleerde beschrijving van de werkwijze op basis van werkplannen, vergaderverslagen en ervaringen van uitvoerders en doelgroep. Programma-reviews zijn bedoeld om de werkwijze te kunnen verbeteren.

### Implementatie-evaluatie

Hier wordt de uitvoering niet alleen beschreven, maar ook getoetst aan bepaalde standaarden of normen (van de beroepsgroep, deskundigen, maatschappelijke normen). Het kan hierbij gaan om bijvoorbeeld efficiency, bereik, acceptatie. Het doel van dit type procesevaluatie is het verbeteren van het handelen en het beslissen over continuering van het project. Informatie wordt verkregen via uitvoerders en de doelgroep.

### Verbeterevaluatie

Is gericht op het opsporen van sterke en zwakke elementen in de uitvoering (succes- en faalfactoren) met als doel het handelen te verbeteren. Ook hier wordt een vergelijking gemaakt met bepaalde criteria of normen. De doelgroep en uitvoerders worden hierbij expliciet bevraged op suggesties ter verbetering of verandering.

### Effectevaluatie - wat levert het project op?

Bij een effectevaluatie (*ex post evaluatie*) staan de uitkomsten (resultaten en effecten) van het project en de gekozen werkwijze centraal.

Voorbeeldvragen voor een effectevaluatie:

- \* Zijn de vooraf bepaalde doelstellingen van de specifieke acties behaald?
- \* Welke output (concrete resultaten) is er gerealiseerd en welke verwachte en onverwachte effecten heeft het project gehad (outcome)?
- \* Welke factoren hebben bijgedragen aan welk resultaat en effect?
- \* Wat is de reden van wel/niet behalen van resultaten?
- \* Zijn wijzigingen in het plan van aanpak noodzakelijk?

De effectevaluatie is de laatste stap in het project, maar het nadenken erover begint al bij aanvang van het project, bij het opstellen van het plan van aanpak. Het plannen en voorbereiden van de effectevaluatie in een project is dan ook van groot belang.

De effectevaluatie moet niet te kort na de start van de uitvoering plaatsvinden. Het heeft vaak tijd nodig om te bepalen of een aanpak effect heeft gehad. Let daar dus op bij het bepalen van de evaluatiemomenten.

### Varianten van effectevaluatie

#### (Quasi) Experiment (RCT)

Bij deze vorm wordt een groep (die deelneemt aan de activiteit) vergeleken met een andere groep die niet deelneemt aan de activiteit. In beide groepen vindt een nul-meting en een 1-meting of nameting plaats. Door de resultaten van beide groepen op beide momenten met elkaar te vergelijken kunnen de effecten van de activiteit worden afgeleid. Het (quasi-)experiment wordt binnen het klassieke evaluatieonderzoek gezien als de enige onderzoeksvorm die zekerheid geeft of effecten zijn toe te schrijven aan bepaalde activiteiten, maar is in de praktijk vaak lastig uitvoerbaar. Om praktische of ethische redenen is er niet altijd een controlegroep voorhanden. Soms kan er gebruik gemaakt worden van deelnemers die op de wachtlijst staan of kan er ergens anders een groep gevonden worden die als vergelijkingsgroep kan dienen.

#### Veranderonderzoek zonder controlegroep

Soms wordt er pas na de afronding van een project geconstateerd dat er nog een evaluatie moet worden gehouden. De effectiviteit van het project is dan feitelijk niet te staven, omdat een nulmeting ontbreekt en je dus geen vergelijkingsgegevens hebt. Soms is het dan mogelijk om door een terugblik alsnog de beginsituatie in kaart te brengen en kun je daardoor de effectiviteit toch meer aannemelijk te maken.

### Ervaren baten

In deze vorm van effectonderzoek kun je uitspraken doen over effectiviteit die weliswaar niet berusten op een aantoonbaar oorzakelijk verband, maar wel plausibel geacht mogen worden. Je gaat achteraf na wat er met een activiteit is bereikt door betrokkenen te vragen naar hun oordeel of ervaring en het resultaat in de zin van persoonlijk of maatschappelijk rendement.

## 3.3 Technieken voor dataverzameling

In de verschillende typen onderzoek worden allerlei kwantitatieve en kwalitatieve gegevens verzameld. Bij onderzoek wordt dan al snel gedacht aan vragenlijsten of enquêtes, maar daarnaast zijn er nog veel meer technieken die kunnen worden ingezet om gegevens te verzamelen. Denk bijvoorbeeld aan observatie, literatuuronderzoek, focusgroepen en dergelijke. In het algemeen geldt dat de waarde van de verzamelde gegevens toeneemt naarmate er meer verschillende manieren van dataverzameling zijn ingezet. Het voert te ver om al deze technieken in deze publicatie te bespreken. In [bijlage 2](#) is echter wel een overzicht opgenomen van de meest gebruikte technieken.

## 3.4 Instrumenten om te evalueren

Er zijn diverse instrumenten beschikbaar om interventies of projecten te evalueren. Al eerder gaven we aan dat het ondoenlijk is om alle instrumenten te beschrijven. De keuze voor de instrumenten die we in deze publicatie beschrijven is gebaseerd op relevantie, variatie in methode en onderwerp van onderzoek, en bruikbaarheid.

Grofweg kun je de beschreven instrumenten als volgt indelen:

Instrument	Type evaluatie	Onderzoeks-vraag	Onderwerp van onderzoek
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Intervention mapping</li> <li>* Handboek schrijven</li> <li>* Effectenkaart</li> <li>* Effectenarena</li> <li>* Effectencalculator</li> <li>* Theory of Change</li> <li>* Maatschappelijke Kosten Baten Analyse (MKBA)</li> <li>* Social Return on Investment (SROI)</li> </ul>	Plan-evaluatie	Hoe zou mijn interventie moeten werken?	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Probleem</li> <li>* Doel</li> <li>* Input</li> <li>* Verandertheorie</li> <li>* Interventie (op papier)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Effectenarena</li> <li>* Monitoring</li> <li>* Storytelling</li> </ul>	Proces-evaluatie	Hoe werkt mijn interventie?	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Interventie (in praktijk)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Theory of Change</li> <li>* Effectenarena</li> <li>* Effectencalculator</li> <li>* Effecten Ster</li> <li>* Storytelling</li> <li>* MKBA</li> <li>* SROI</li> </ul>	Effect-evaluatie	Werkt mijn interventie?	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Resultaten en effecten</li> </ul>

Overigens hechten we er aan om te zeggen dat elke indeling mank gaat, omdat sommige instrumenten op verschillende manieren inzetbaar zijn. Bij deze indeling zijn we uitgegaan van de meest gangbare toepassing(en).



## 4 INTERVENTION MAPPING

### Wat is het?

Intervention Mapping is een methode die je helpt bij het ontwerpen en ontwikkelen van een project of interventie en de stappen die je in dit proces moet zetten expliciet beschrijft. Het leidt de programma-ontwikkelaars door een serie stappen, waarbij theorie en (wetenschappelijk) bewijs de basis vormen. Uitgangspunt daarbij is dat interventies een sterke theoretische onderbouwing moeten hebben, maar in de praktijk en in samenspraak met de doelgroep en stakeholders moeten worden ontwikkeld.

### Wat levert het op?

Je gebruikt Intervention Mapping omdat je een project of interventie wilt ontwikkelen dat straks zo effectief mogelijk zal zijn. Dit doe je door al in de ontwerpfase je keuzes voor het doel en de aanpak zorgvuldig te wegen en te onderbouwen.

Intervention Mapping zorgt voor een theoretische onderbouwing van de interventie, waardoor het aannemelijker wordt dat de interventie ook in de praktijk werkt. Daarnaast zorgt het voor een systematisch beschreven interventie en een implementatieplan waardoor de interventie overdraagbaar wordt en makkelijker in de praktijk gebracht kan worden. Een groot voordeel van Intervention Mapping is bovendien dat je al in de ontwikkelfase aandacht besteedt aan de wijze waarop je de resultaten en effecten van je project later wilt evalueren. Op die manier levert Intervention Mapping een bijdrage aan het vergroten van de effectiviteit van je projecten.

### Stappen

1. Behoeft- of probleemanalyse maken
2. Specifieke programmadoelen
3. Theoretische methoden en praktische technieken
4. Programma-ontwerp
5. Implementatieplan
6. Evaluatieopzet

Bij elke stap horen een aantal taken die in het schema op pagina 15 omschreven staan.

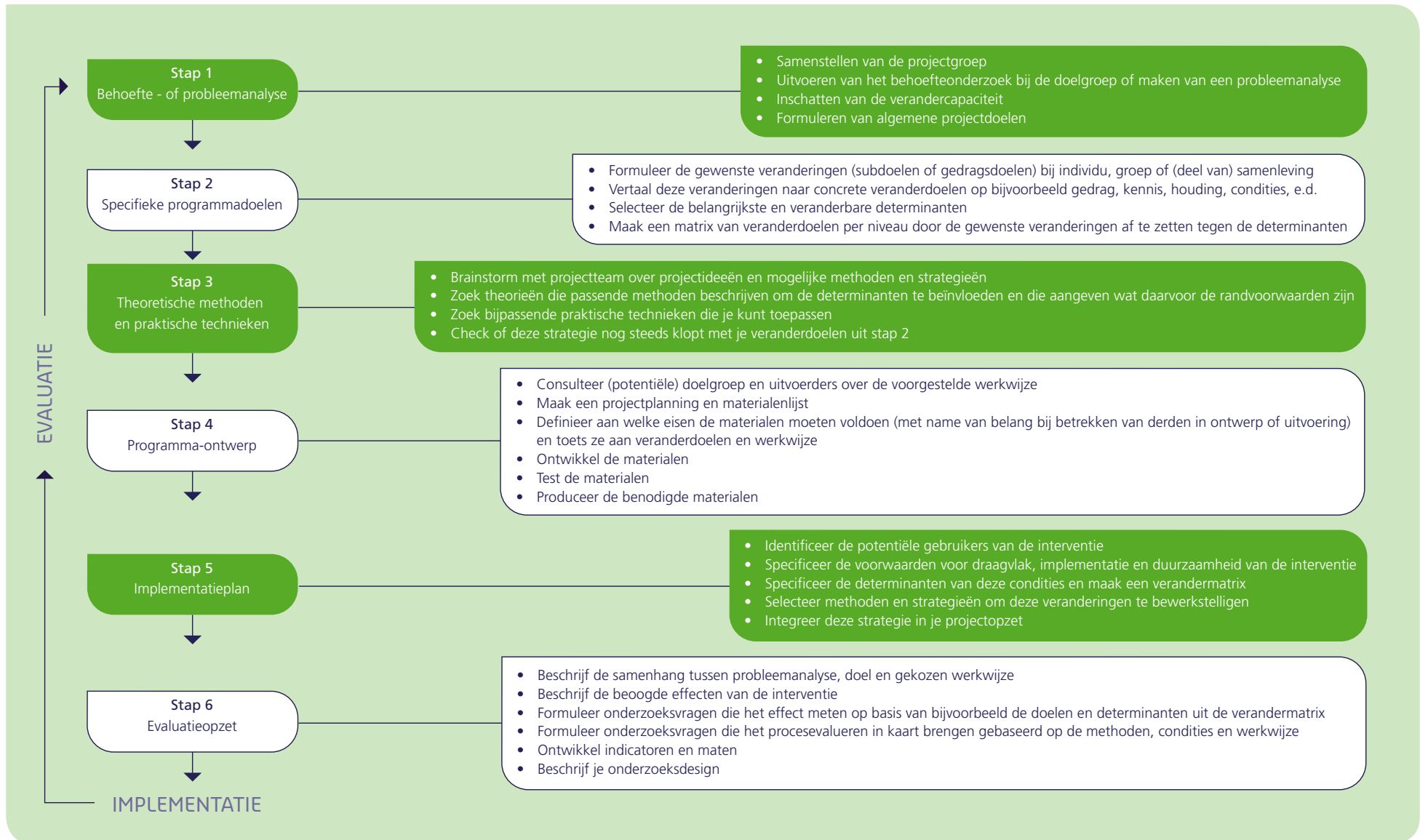
### Wanneer inzetten?

Intervention Mapping is in eerste instantie bedoeld om te gebruiken bij de ontwerp- en planfase van een project of interventie. Wanneer het project is uitgevoerd, kun je een aantal onderdelen uit het proces gebruiken om het project of interventie te evalueren en eventueel bij te stellen.

### Voor wie?

Intervention Mapping is geschikt voor zelfstandig gebruik door projectteams van professionals. Omdat het proces veel reflectie en keuzes vraagt, is individuele toepassing minder geschikt.

## Stappen Intervention Mapping





1.

2.

3.

4.

5.

6.

7.

8.

9.

10.

11.

12.

13.

14.

15.

### Instrument

Een Engelstalige beschrijving van Intervention Mapping is te vinden op: [interventionmapping.com/](http://interventionmapping.com/)

Een korte Nederlandstalige samenvatting is te vinden in [Handboek Preffi](#), pagina 107-108.

### Aandachtspunten

In de methode van Intervention Mapping is de theoretische onderbouwing van interventies van groot belang. Enige kennis van en/of interesse in sociaal-wetenschappelijke theorieën moet daarom in het projectteam aanwezig zijn.

Het is belangrijk om alle stappen zorgvuldig te doorlopen, omdat fouten in een latere fase tot problemen kunnen leiden. Uiteraard kun je soms even een stap terug doen. De stappen 1 tot en met 6 kunnen zich gedurende een project herhalen, omdat de daadwerkelijk implementatie van een interventie weer kan leiden tot de noodzaak om opnieuw te kijken naar de probleemanalyse en de verdere vervolgstappen.

### Meer lezen

**Bartholemew, L.K., Parcel, G.S., Kok, G., Gottlieb, N. & Fernandez, M.E.** (2011). *Planning Health Promotion Programs: an Intervention Mapping approach*, 3rd edition. San Fransisco CA: John Wiley & Sons.

**Kok, H., Molleman, G., Saan, H., Ploeg, M.** (2012) [Handboek Preffi richtlijn voor effectieve gezondheidsbevordering en preventie](#). Utrecht: CBO.



## 5 HANDBOEK SCHRIJVEN

### Wat is het?

Met het schrijven van een handboek worden de verschillende onderdelen van een interventie zo concreet mogelijk op schrift gezet. Impliciete kennis van professionals wordt expliciet gemaakt. Hierdoor kunnen anderen er mee aan de slag. Maar door je eigen interventie op schrift te stellen komt ook zelfonderzoek op gang. Er ontstaat beter zicht op je eigen werkwijze en de werkzaamheid van een interventie.

Een goed handboek is dan ook meer dan een gebruiksaanwijzing of stappenplan. Een handboek biedt idealiter ook achtergrondinformatie, een visie, denkkader of theorie van waaruit gewerkt wordt, informatie over de benodigde professionele vaardigheden, informatie over de praktijkervaringen en een onderbouwing die inzichtelijk maakt waarom de project of programma werkt.

### Wat levert het op?

Door het schrijven van een handboek wordt een project of programma overdraagbaar naar andere uitvoerders. Tijdens het schrijven van een handboek ontstaat zicht op de samenhang tussen het probleem, de doelen en de aanpak. Wat doen we precies en waarom doen we dat? Hierdoor komt vaak zelfreflectie op gang en kan een interventie verbeterd worden. Met een goed handboek kan je anderen laten zien hoe aannemelijk het is dat een interventie werkt. Daarnaast vormt een handboek een goede basis voor verder onderzoek naar de effecten van een interventie.

### Wanneer inzetten?

Een handboek kan geschreven worden in de ontwikkelingsfase van een interventie, maar ook als de interventie al wordt toegepast in de praktijk.

### Voor wie?

Voor ontwikkelaars en uitvoerders. Een handboek kan in principe zonder begeleiding geschreven worden. Het is wel raadzaam om een format of Schrijfwijzer te gebruiken (zie ['Meer lezen'](#)).

### Onderdelen van het handboek

Een compleet handboek bestaat uit verschillende hoofdstukken met daarin de volgende onderwerpen:

#### 1. Het project in vogelvlucht

- \* Waarom met deze interventie aan de slag: resultaten
- \* De aanleiding: probleemanalyse (zie kader voor voorbeeld)
- \* Wat wil je bereiken: doel
- \* Voor wie: doelgroep
- \* Door wie: uitvoering en beleid

#### 2. De aanpak

- \* De aanpak in concrete fasen of stappen
- \* Benodigde competenties van de uitvoerder
- \* Randvoorwaarden voor toepassing
- \* De centen: begroting

### 3. Onderbouwing van het project

- \* Wat moet je weten: achtergrondinformatie
- \* De visie achter het project
- \* Verantwoording: wat werkt en waarom werkt het?

### 4. Praktijkervaringen

- \* Een praktijkvoorbeeld
- \* De uitvoerder over het project
- \* De burger/klant over het project

#### Instrument

Ter ondersteuning van het schrijven van handboeken is de Schrijfwijzer *Hoe schrijf ik een handboek* (Booijink e.a., 2012) ontwikkeld. In de Schrijfwijzer is een flexibel toe te passen format opgenomen, dat zicht geeft op de voor een handboek belangrijke hoofdstukken. Aan de hand van een aantal vragen helpt de Schrijfwijzer om een interventie of project op al deze onderdelen systematisch te beschrijven: [www.movisie.nl/instrumenten/schrijfwijzer-hoe-schrijf-ik-handboek](http://www.movisie.nl/instrumenten/schrijfwijzer-hoe-schrijf-ik-handboek)

#### Meer lezen

**Booijink, M., Rensen P. (2013)** De interventie op schrift als vorm van zelfevaluatie. Pp 37-60. In: J. Omlo, M. Bool en P. Rensen (red.) *Weten wat werkt. Passend evaluatieonderzoek in het sociale domein*. Amsterdam: SWP.

### Voorbeeld probleemanalyse: casus 'Ontmoetingscentra voor mensen met dementie en hun verzorgers'

De probleemanalyse is een belangrijk deel van een handboek. Sociale initiatieven ontstaan meestal naar aanleiding van een maatschappelijk probleem. Het sociaal initiatief moet dan bijdragen aan een oplossing van dat probleem. Het op schrift stellen van het sociaal initiatief is een goed moment om nog eens na te gaan of het probleem voldoende scherp in beeld is en of de interventie daar in voldoende mate bij aansluit. Belangrijke vragen die daarbij beantwoord moeten worden zijn: hebben we zicht op de aard en ernst (spreiding, omvang) van het probleem? Wat zijn de mogelijke gevolgen van het probleem die we met dit initiatief willen voorkomen? En minstens zo belangrijk: wat zijn de oorzaken van het probleem? Wanneer de factoren die het probleem veroorzaken bekend zijn, dan is ook duidelijk waar het initiatief op moet ingrijpen om verandering te bewerkstelligen.

Het sociaal initiatief '*Ontmoetingscentra voor mensen met dementie en hun verzorgers*', ontwikkeld door het VU Medisch Centrum bij de afdeling Psychiatrie, heeft tot doel om mensen met dementie en hun verzorgers te ondersteunen zodat de zorgvragers langer thuis kunnen blijven en tegelijkertijd te voorkomen dat hun verzorgers overbelast raken.

Begin jaren negentig is in Nederland een aantal studies afgerond die zich richtten op de knelpunten in de zorg aan thuiswonende dementerende mensen en ondersteuningsbehoeften c.q. mogelijkheden van centrale zorg.

Uit deze onderzoeken komt een aantal factoren naar voren die het probleem, ondanks aangeboden reguliere hulpverlening in stand houden:

- \* De zorg voor dementerende mensen omvat een breed scala van activiteiten die praktisch, psychologisch, sociaal en emotioneel veel aanpassing vragen van de verzorger.
- \* Centrale verzorgers ontvangen te weinig informatie over het ziektebeeld en de mogelijkheden van hulpverlening. De adviezen die zij krijgen sluiten bovendien vaak niet aan bij hun competentie.
- \* Een hoog gevoel van stress gaat vaak samen met een laag gevoel van competentie ten aanzien van de zorgtaak.
- \* De huidige extramurale hulpverlening schiet zowel praktisch, psychologisch, sociaal als emotioneel tekort in het ondersteunen van de zware taak die centrale verzorgers van personen met dementie moeten volbrengen.

De aanpak van de Ontmoetingscentra speelt in op deze beïnvloedbare factoren om zo de verzorgers van de mensen met dementie beter te ondersteunen. In het hoofdstuk over de aanpak kan dit verder uitgewerkt worden.

Bron: Oranjefonds (2013) *Groeiboek*, Utrecht

## 6 EFFECTENKAART

### Wat is het?

De Effectenkaart is een hulpmiddel waarmee je de verschillende aspecten van een sociale interventie met elkaar in verband kunt brengen en deze op een overzichtelijke manier kunt presenteren. Hiermee ontstaat zicht op de effecten die betrokkenen verwachten en de veronderstellingen die hieraan ten grondslag liggen. Het is een schema dat in simpele vorm op een A4-tje kan worden ingevuld, of in uitgebreide vorm als een notitie.

### Wat levert het op?

Het geeft een overzicht van: stakeholders, veronderstelde effecten (outcome), benodigde activiteiten resultaat (output), verandertheorie, indicatoren om effecten te meten en de doelstelling. De Effectenkaart signaleert zwakke punten en stimuleert het gesprek over maatschappelijke effecten van een investering. Met de indicatoren die worden geformuleerd om te bepalen of effecten al dan niet behaald zijn, kan in een later stadium een effectevaluatie worden uitgevoerd.

### Stappen

De betrokkenen vullen de effectenkaart in door vijf vragen te beantwoorden:

1. Stakeholder: wie ondervindt effecten?
2. Effect (outcome): welke effecten zijn dat volgens jou?
3. Activiteiten: met welke activiteiten bereik je deze effecten en hoe ontstaat het effect?
4. Indicatoren: met welke indicatoren kun je deze effecten meten?

5. Doelstelling: wat wil je bereiken, met welke score op de indicatoren? Elke vraag correspondeert met een kolom in de Effectenkaart (zie figuur 6.2) Door alle vragen te beantwoorden vult de Effectenkaart zich.

### Wanneer inzetten?

De Effectenkaart wordt met name ingezet tijdens de voorbereidingsfase; om een interventie in ontwikkeling aan te scherpen of een indicatie te krijgen van de verwachte effecten. Maar de Effectenkaart kan ook worden gebruikt als een interventie al is uitgevoerd om achteraf te bepalen wat de ervaren effecten zijn.

### Voor wie?

Voor ontwikkelaars, financiers, uitvoerders en andere betrokkenen. Een Effectenkaart kan zelfstandig of onder begeleiding worden ingevuld.

### Meer lezen

**Deuten, J, (2007) De SEV-Effectenkaart. Een hulpmiddel voor maatschappelijk investeren. Rotterdam: SEV.**

**Praktijkboek Maatschappelijk Rendement. Deel 1 methoden. (2007). Rotterdam: SEV.**

Figuur 6.1 Voorbeeld Effectenkaart Thuis op straat

Effecten			
Ontvanger effect	Effect	Hoe ontstaat dat effect? (veranderingstheorie)	Met welke indicator is dit eventueel te meten?
Tussen kinderen	Omgangsvormen	Door begeleiding Thuis op straat	
Voor de kinderen	Fysieke gezondheid	Door actieve vrijetijdsbesteding	- CBS - roken, alcoholgebruik en voldoende lichamelijke activiteit - SF - 36 vragenlijst
Voor kinderen	Kindvriendelijk	Door speelactiviteiten en ruzies worden gesust	- Buurtmonitor speelvoorzieningen
Voor omwonenden	Overlast hangjongeren	Het plein wordt door andere groepen ingenomen en de jongeren worden bij de activiteiten betrokken	- Buurtmonitor - overlast van groepen jongeren - Logboek overlast
Voor omwonenden en Woonstad	Woongenot	Door afname overlast	- Buurtmonitor - woont in prettige buurt

Bron: [www.watwerktindewijk.nl](http://www.watwerktindewijk.nl)

Figuur 6.2 Voorbeeld Effectenkaart Huismeester

SEV-Effectenkaart Investeringsvoorbeeld 'het aanstellen van een huismeester' (uitgewerkt voor één stakeholder)								
1. Wie ondervindt effecten?	2. Welke effecten zijn dat?	3. Hoe bereikt u deze effecten?	Wat is het tastbare resultaat?	Welke redenering ligt hieraan ten grondslag?	4. Kunnen we deze effecten meten?		5. Wat willen we bereiken?	Kanttekening
Stakeholder	Effect [outcome]	Benodigde activiteit	Resultaat [output]	Veranderings-theorie	Indicator	Meetmethode	Doelstelling	
1. Huurder	A. Veiliger leef-omgeving	Sloten onderhouden	# reparaties	Complexen goed beveiligd	# aangiftes	informatie politie	van 3 naar 2 per maand	
		Hangjongeren aanspreken	tijdsbesteding	Minder gelegenheids-criminaliteit (uit verveling)	veiligheids-gevoel	enquête	waardering van 6 naar 7,5	
	B. Schoner complex	Aansturen schoonmakers	?	Kunnen efficiënter werken	schoonheids-index	schouw	van categorie 3 naar categorie 4	
		Prikacties jeugd	# jongeren # zakken afval	Zwerfafval opgeruimd Schoner gedrag	# rondzwervende objecten	logboek huismeester	van 10 naar 2 per maand	
		Bewoners aanspreken	tijdsbesteding	Schoner gedrag	tijd besteed aan schoon op bewoners-avonden	registratie medewerker	van 25% naar 5%	
2. ....								

Bron: Deuten, J. (2007) De SEV-Effectenkaart. Een hulpmiddel voor maatschappelijk investeren. Rotterdam: SEV. P.6

## 7 EFFECTENARENA

### Wat is het?

De Effectenarena is een werkwijze om met een groep betrokkenen de hoofdelementen van een interventie en door hen veronderstelde effecten te beschrijven. Met behulp van een schematisch overzicht brengen betrokkenen stapsgewijs in kaart waar hun interventie precies uit bestaat, wat hiervoor nodig is en wat volgens hen de opbrengsten zijn (zie afbeelding).

### Wat levert het op?

Een Effectenarena geeft zicht op óf en hoe een interventie werkt volgens betrokkenen. De Effectenarena bevordert ook een gezamenlijk beeld van de interventie. Het levert een overzicht van: de activiteiten waaruit de interventie bestaat, de investeringen die hiervoor nodig zijn, de effecten volgens de betrokkenen en de veronderstelde zakelijke baten. Het vormt een goede opstap naar andere, diepgaandere evaluatie-instrumenten.

### Stappen

De betrokkenen beschrijven volgens een vaste structuur de volgende elementen van een interventie:

1. Activiteiten: wat gebeurt er precies binnen de interventie, waar bestaat deze uit?
2. Investeringsbronnen: welke bronnen zijn nodig om deze activiteiten uit te voeren?
3. Effecten: welk verschil maken de activiteiten voor mensen?
4. Incasseringen: wat zijn de zakelijke baten van deze effecten?

Bij de investeringen en incasseringen gaat het om meer dan geld: ook tijd of bijvoorbeeld reputatie spelen mee. Door de stappen te visualiseren in

een schema en lijnen en pijlen te trekken tussen de verschillende onderdelen wordt duidelijk welke specifieke activiteiten tot welke effecten leiden en wie daarvan profiteren.

### Wanneer inzetten?

In de fase van planvorming, vóór de besluitvorming over en uitvoering van de interventie, kan een Effectenarena worden ingezet om helder te krijgen wat je precies gaat doen en wat je daarmee denkt te bereiken. In de praktijk wordt het ook veel gebruikt om achteraf te reconstrueren hoe een interventie is verlopen en wat hiervan de effecten zijn volgens betrokkenen.

### Voor wie?

Voor ontwikkelaars, financiers, uitvoerders, vertegenwoordigers van de doelgroep en andere betrokkenen. Een Effectenarena kan zelfstandig worden uitgevoerd, maar een begeleider wordt aangeraden voor extra scherpte en een objectieve blik.

### Instrument

[sev.platform31.nl/uploads/file/oud/Gebruikershandleiding%20EffectenArena%20download.pdf](http://sev.platform31.nl/uploads/file/oud/Gebruikershandleiding%20EffectenArena%20download.pdf)

### Meer lezen

[www.effectenarena.nl/](http://www.effectenarena.nl/)  
Deuten. J. (2013). De effectenarena: evalueren als gezelschapspel. Pp.64-65. In: J. Omlo, M. Bool, P. Rensen (red.) *Weten wat werkt. Passend evaluatie onderzoek in het sociale domein*. Amsterdam: SWP.

## Casus Het Netwerk Welzijn in Peel aan de Maas

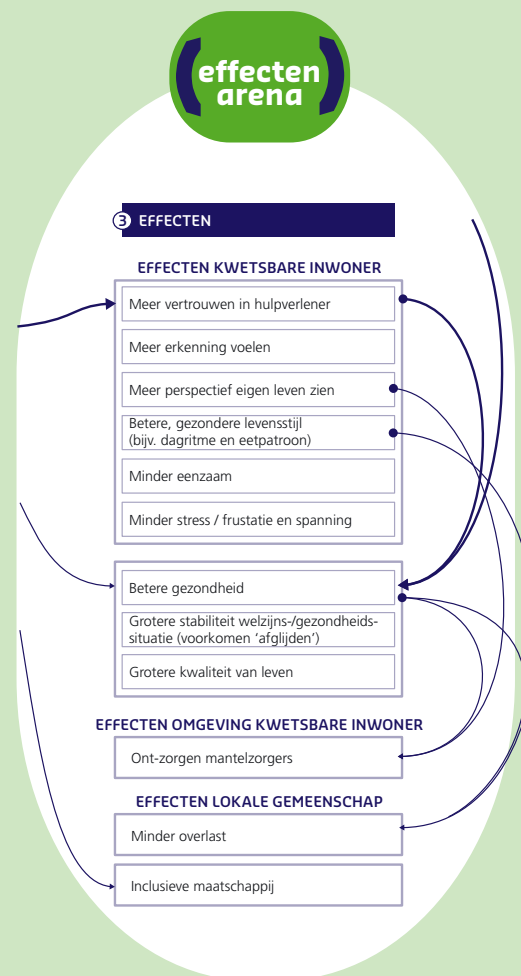
In de gemeente Peel aan de Maas worden kwetsbare bewoners sinds kort op een nieuwe wijze begeleid. Kwetsbare bewoners bedenken en organiseren grotendeels zelf de ondersteuning die ze nodig hebben op het gebied van wonen, zorg of welzijn. Zij stellen zelf een 'persoonlijk arrangement' samen met mensen uit hun eigen netwerk, eventueel ondersteund door een beroepskracht. Voor beroepskrachten betekent dit een kanteling van 'zorgen voor' naar 'ondersteunen bij'.

### Op zoek naar werkzame elementen

De gemeente Peel aan de Maas besloot vier van deze persoonlijke arrangementen onder de loep te nemen met een Effectenarena. Het doel was tweeledig. Ten eerste hoopten ze in de verschillende arrangementen op terugkerende werkzame elementen te stuiten, die wellicht iets over de totale aanpak konden zeggen. Welke activiteiten en werkwijzen komen steeds terug in de verschillende cases? En welke effecten levert dat op voor de kwetsbare bewoners, voor zijn omgeving, voor de lokale gemeenschap en de betrokken organisaties? Ten tweede wilden ze de Effectenarena inzetten als leerproces voor betrokkenen. Zij wilden hen laten reflecteren op de kanteling van 'zorgen voor' naar 'ondersteunen bij' en hoe dat er in echte situaties uit ziet.

### Aan de slag met Effectenarena

Betrokkenen gingen met elkaar in gesprek aan de hand van de vier stappen van de Effectenarena. Zij zien duidelijke positieve effecten bij de kwetsbare burgers. Zij zagen hun welbevinden en gezondheid vooruitgaan en hun leven stabiliseren. Hierdoor neemt volgens betrokkenen de kans op afglijden en crisissituaties af. Deze effecten ontstaan via verschillende wegen, constateren zij.



In de opgetekende Effectenarena van Netwerk Welzijn Versterkt (zie [voorbeeld](#)) worden twee hoofdmechanismen zichtbaar:

#### 1. Er verandert iets bij de bewoners zelf.

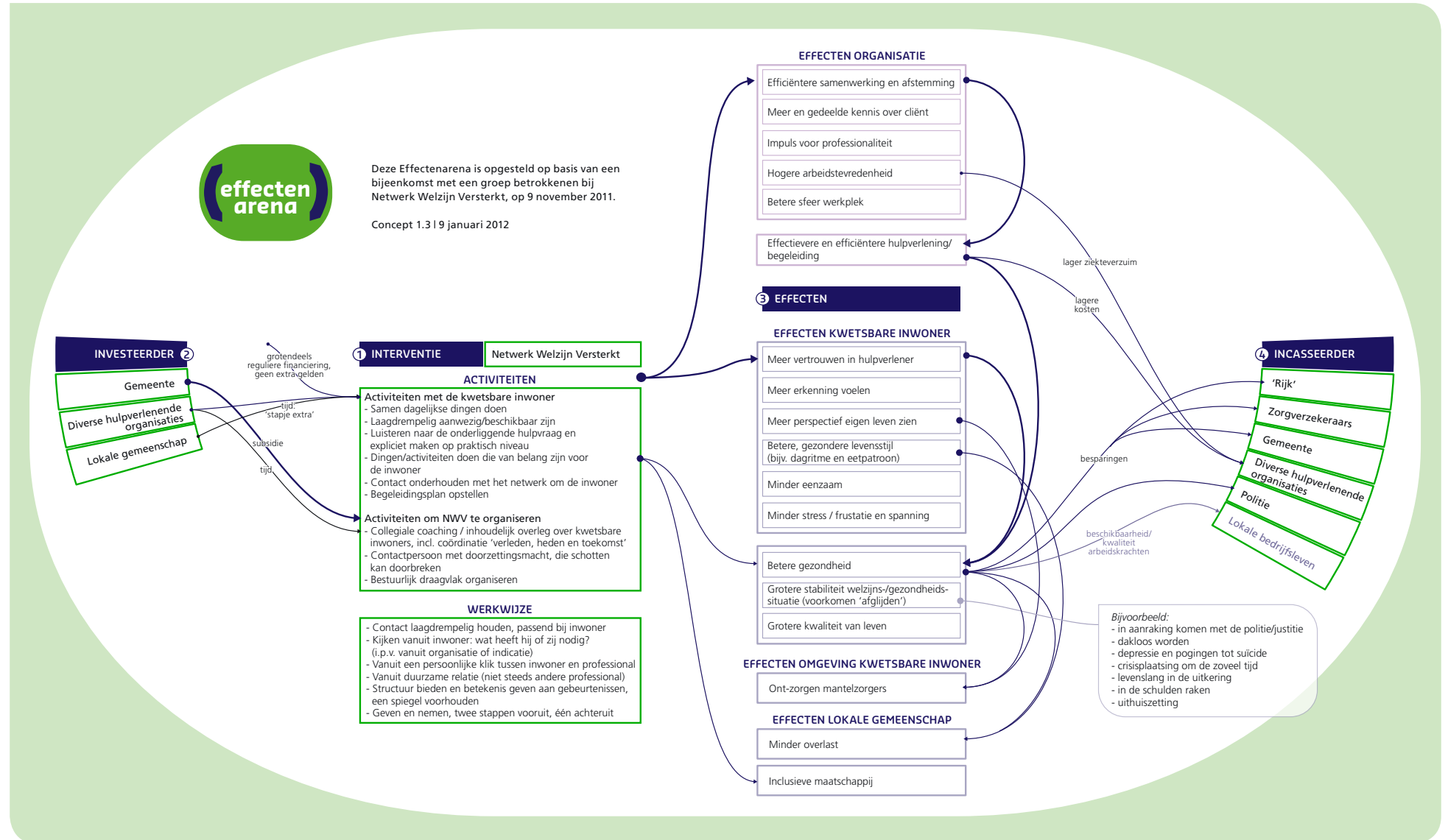
Door de activiteiten en de manier waarop deze worden uitgevoerd, krijgt de bewoner meer vertrouwen in de betrokken beroepskracht, komt er weer perspectief in het leven en is er minder stress en frustratie.

#### 2. De beroepskrachten zijn anders gaan werken.

Het traject zorgt voor efficiëntere samenwerking, beter gedeelde kennis over een bewoner. Dit draagt bij aan een effectievere ondersteuning van kwetsbare bewoners



## Een voorbeeld van een uitgewerkte Effectenarena: Netwerk Welzijn Versterkt



Bron: Deuten. J. (2013). De effectenarena: evalueren als gezelschapsspel. Weten wat werkt. In: J. Omlo, M. Bool, P. Rensen (red.) Passend evaluatie onderzoek in het sociale domein.

## 8 EFFECTENCALCULATOR

### Wat is het?

De Effectencalculator is een instrument waarmee betrokkenen in kaart kunnen brengen wat volgens hen de maatschappelijke opbrengsten, kosten en financiële meerwaarde van interventies zijn. Een individuele persoon/cliënt staat hierin centraal. Hierdoor is de Effectencalculator erg geschikt om individuele arrangementen die bestaan uit diverse activiteiten of interventies te evalueren.

In een sessie van circa drie uur beschrijven betrokkenen een individuele casus. Hierin wordt gekeken naar de Ausgangssituatie van een cliënt, gebeurtenissen in het leven van een cliënt, (professionele) ondersteuning of activiteiten die werden geboden en het bijbehorende prijskaartje. Dit wordt beschreven voor de situatie waarin de interventie wordt toegepast en voor een referentiesituatie waarin geen of een oude interventie wordt toegepast. Hierdoor kan een vergelijking gemaakt worden van de veronderstelde baten en kosten van beide situaties.

### Wat levert het op?

De Effectencalculator geeft zicht op de veronderstelde opbrengsten, kosten en financiële meerwaarde van interventies. Door een vergelijking met een andere interventie of situatie zonder interventie, krijgen bijvoorbeeld professionals, organisaties en beleidsmakers zicht op de meerwaarde van de interventie. Door gezamenlijk kritisch te kijken naar een uitgevoerde interventie, kunnen professionals bovendien lerend evalueren: ze kunnen hun werkwijze aanpassen, zodat deze nog effectiever of doelmatiger wordt.

### Stappen

Aan de hand van onderstaande vragen beschrijven betrokkenen een casus. Dit wordt gevisualiseerd met behulp van een werkblad (zie [figuur 8.1](#)) met een tijdslijn.

1. Op welk moment is de interventie gestart en hoe ging het toen met de cliënt? En op welk moment stopte de interventie?
2. Wat is er in het tijdpad gebeurd in het leven van de burger/bewoner? Wat zijn beslissende momenten waarop een verandering zichtbaar wordt?
  - 2a. Welke activiteiten of professionele ondersteuning waren hiervoor nodig ?
  - 2b. Welk prijskaartje is hieraan te hangen?

Voor een indicatie van de kosten kan informatie ingebracht worden door organisaties en gebruikt gemaakt worden van een maatschappelijke prijslijst (zie [figuur 8.2](#)). Dit is een overzicht met de gemiddelde kosten van diverse interventies/acties op het gebied van zorg en welzijn. Bij een uitwerking kunnen de prijskaartjes van de benodigde ondersteuning gekoppeld worden aan de geldstromen en in de tijd worden geplaatst. Hierdoor ontstaat overzicht van de financieel-organisatorische waarde van een interventie én van de meerwaarde voor de cliënt.

Figuur 8.1 Effectencalculator werkblad

**Titel casus:**  
(gebruik geen persoonsnamen)

**Contactpersoon casus:**  
(naam/email/telefoonnummer)

**Wat speelt in de casus?**

- o Problemen fysieke gezondheid
- o Medicijngebruik
- o (Licht) verstandelijke beperking
- o Eenzaamheid / maatschappelijke isolatie
- o Problematische, getraumatiseerde levensgeschiedenis
- o Andere problemen geestelijke gezondheid
- o Werkeloosheid
- o Schuldenproblematiek

- o (Dreigende) uithuiszetting
- o Veroorzaken woonoverlast
- o Criminele activiteiten / betrokkenheid justitie
- o Relatieproblemen
- o Ongewenste situatie kinderen (verwaarlozing, mishandeling, uithuisplaatsing)
- o Verstoorde familierelaties
- o Andere zaken, namelijk...

**Mogelijk betrokken partijen:** Gebruik eventueel de letter op het 'geeltje'.

- A. Gemeente werk&inkomen
- B. Re-integratiebureau
- C. Schuldhulpverlening
- D. Woningcorporatie
- E. Jeugdzorg
- F. School
- G. Welzijn / maatschappelijke ondersteuning
- H. Gemeente WMO
- I. Politie
- J. Huisarts
- K. Thuiszorg
- L. Ziekenzorg / specialisten
- M. Zorgverzekeraar
- N. Overige zorg, namelijk...
- O. Familie
- P. Buren
- Q. Vrijwilligers
- R. Sport / hobbyvereniging

**Noteer bij 'ondersteuning & prijs' nauwkeurig op elk geeltje:**

1. De geboden **ondersteuning**
2. De **periode** waarin deze geboden werd (begin maand - eind maand)
3. **Welke partij** deze uitvoerde
4. De **prijs** (eenmalig of per maand), of de urenzetting (zie de maatschappelijke prijslijst)
5. De **financiering**:
  - o WMO (Gemeente)
  - o AWBZ (Zorgkantoor)
  - o ZVW (Zorgverzekeraar)
  - o Woningcorporatie
  - o ...

2 INTERVENTIE

A. Beschrijf situatie

▼

B. Beschrijf ondersteuning & prijs

totale prijs

1 TIJD

→

3 REFERENTIE

A. Beschrijf situatie

▼

B. Beschrijf ondersteuning & prijs

totale prijs

effecten  
calculator

Figuur 8.2 Maatschappelijke prijslijst

## Maatschappelijke prijslijst

### Zorg / gezondheid

* Huisarts (consult (10 min.)   telefonisch consult   visite aan huis   weekend consult)	€ 30   15   45   85
* Huishoudelijke hulp thuiszorg	€ 20 / uur
* Persoonlijke verzorging thuiszorg	€ 45 / uur
* 2x per dag zorg in eigen huis	€ 100 / dag
* Maatschappelijk werker	€ 65 / uur
* Eerstelijns psycholoog	€ 80 / uur
* Revalidatie	€ 110 / uur
* Paramedische zorg (fysio, ergo, diët, etc.)	€ 35 / sessie
* Gemiddeld verschil thuiszorg <> intramurale zorg	€ 30 / dag
* Polikliniekbezoek algemeen ziekenhuis	€ 65 / bezoek
* Medisch specialist	€ 135 / uur
* Verpleegkundige ziekenhuis	€ 30 / uur
* Verpleegdag algemeen ziekenhuis	€ 435 / dag
* Ambulancerit spoed   besteld	€ 500   330
* Intramurale (crises)opname GGZ	€ 290 / dag
* Deeltijdbehandeling 2e lijns GGZ (16 weken)	€ 8.000
* Verblijf maatschappelijke opvang incl. zorg/begeleiding	€ 80   100 / 24 uur

### Welzijn

* Sociale activering	€ 3.750 / interventie
* Eigen-krachtconferentie	€ 4.000
* Dagactiviteit (lichte   zware begeleiding)	€ 35   50 / dagdeel
* Vervoer dagactiviteit (licht verstandelijk gehandicapt   ouderen   lichamelijk gehandicapt)	€10   15   20 / dag

### Ouderen

* Wonen in verzorgingshuis, met lichte zorg	€ 90 / dag
* Wonen in een verpleeghuis, met gemiddelde zorg	€ 150 / dag
* Gemiddelde kosten geneesmiddelen 65+-ers bij meerdere geneesmiddelen (polyfarmacie)	€ 800 / jaar € 1.500 / jaar
* Nieuwe heup (met meerdaagse opname)	€ 10.000
* Personenalarmering	€ 250 / jaar
* Domotica (investerings-   afschrijvingskosten)	€ 15.000   1.000 / jaar
* Traplift (investerings-   afschrijvingskosten)	€ 5.000   333 / jaar

### Jeugd

* Meerkosten speciaal basisonderwijs	€ 3.000 / leerling
* Meerkosten speciaal onderwijs	€ 12.000 / leerling

**Vervolg Jeugd**

* Meerkosten rugzakleerling	€ 6.000 - 18.000 / leerling
Aanvullende kosten (vervoer, thuiszorg, extra begeleiding)	€ 22.000 / leerling
* Inzet bij probleemgezin (gemiddeld)	€ 75.000 / jaar
* Uithuisplaatsing kind	€ 40.000
* Een plek in een jeugdinrichting	€ 500 / dag
* Een residentiële opvangplaats	€ 65.000 / jaar
* Inzet Raad voor kindbescherming	€ 3.500 / gezin / jaar
* Inzet bureau Halt	€ 250 / gezin / jaar
* Inzet jeugdzorg (zonder uithuisplaatsing)	€ 7.500 / interventie
* Een pleegzorgplaats	€ 7.000 / jaar

**Werk & inkomen**

* Een jaar bijstandsuitkering	€ 12.000
* Een jaar jeugduitkering (gemiddeld, 18 - 27 jaar)	€ 5.000
* Kosten schooluitval (zonder startkwalificatie; administratie & re-integratie)	€ 10.000 / uitvaller
* Schulphulpverlening	€ 1.500 / jaar
* Budgetcoach   budgethulp   budgetbeheer	€ 94   72   54 / maand
* Verklaring WNSP (Wet Schuldsanering Natuurlijke Personen)	€ 270
* Inzet UWV (gemiddeld)	€ 3.000 / jaar
* Inzet re-integratie	€ 3.750 / jaar

**Wonen**

* Beschermde wonen	€ 150 / dag
* Huurtoeslag	€ 2.500 / huishouden / jaar
* Gemiddelde huurprijs (2011)	€ 750 / maand
* Gemiddelde huurprijs sociale sector (2010)	€ 425 / maand
* Een klacht bij de woningcorporatie	€ 300
* Een mutatie van een huurwoning	€ 1.200
* Een uitzetting uit huurwoning	€ 7.000
* 1% hogere verkoopwaarde van Nederlandse koopwoning (prijsspeil 2011)	€ 2.500
* Levensloopbestendig maken woning	€ 10.000

**Veiligheid**

* Een mishandeling	€ 5.500 / delict
* Een bedreiging	€ 2.700 / delict
* Een zedendelict	€ 2.600 / delict
* Een vermogensdelict (diefstal, heling, afpersing)	€ 1.400 / delict
* Een overtreding van de wegenverkeerswet	€ 910 / delict
* Een vernieling in de openbare ruimte	€ 730 / delict
* Een opiumdelict	€ 670 / delict
* Een economisch delict	€ 550 / delict
* Een dag TBS	€ 360 / dag
* Een dag detentie	€ 230 / dag
* Inzet St. Reclassering Nederland	€ 750 / jaar



### Leefomgeving

- \* Cruyff-Court (jaarlijkse kosten, excl. aanleg) € 9.000
- \* Voetbalveld (jaarlijkse kosten, excl. aanleg) € 44.000
- \* Zwembad (na aftrek opbrengsten) € 195 / uur
- \* Vervangen prullenbak € 400
- \* Nieuw winkelwagentje € 100

### Lokale economie

- \* Jaarwinst supermarkt  
(klein | gemiddeld | groot) € 30.000 | 250.000 | 400.000

### Algemeen

- \* Gemiddelde junior-professional € 50 / uur
- \* Gemiddelde senior-professional € 80 / uur
- \* Huurprijs in maatschappelijk vastgoed  
(MFA / Kulturhus) (commerciële partij | maatschappelijke partij) € 140 | 80 / m<sup>2</sup>

De genoemde prijzen zijn een (conservatieve) indicatie. De prijzen zijn met zorg bij elkaar gezocht en zijn soms gemiddelden van diverse bronnen. De werkelijk in rekening gebrachte prijzen zullen afwijken en zijn afhankelijk van tijd, plaats en aanbieder. Reken uzelf niet te snel rijk. Van een besparing is pas sprake als er ook echt door iemand minder geld betaald wordt. Gebruikers kunnen geen enkel recht ontlenen aan deze prijslijst en gebruik is geheel voor eigen risico. Suggesties voor verbeteringen worden op prijs gesteld.

De 'Maatschappelijke prijslijst' is onderdeel van de Effectencalculator<sup>2.0</sup> en is een initiatief van: Jochem Deuten Advies & onderzoek en Ecorys.



1.

2.

3.

4.

5.

6.

7.

8.

9.

10.

11.

12.

13.

14.

15.

### Wanneer inzetten?

Bij voorkeur wordt de Effectencalculator ingezet als de interventie al enige tijd loopt of is afgerond. De casus is dan gebaseerd op feitelijke gebeurtenissen en activiteiten. Daarnaast kan de Effectencalculator gedurende een interventie worden ingezet, om te evalueren of het proces wel goed verloopt. Hiermee kan een interventie zo nodig bijgesteld worden. Een Effectencalculator kan eventueel ook ingezet worden bij de ontwikkeling van een interventie. Op basis van een fictieve casus worden dan inschattingen gemaakt van de kosten en de baten.

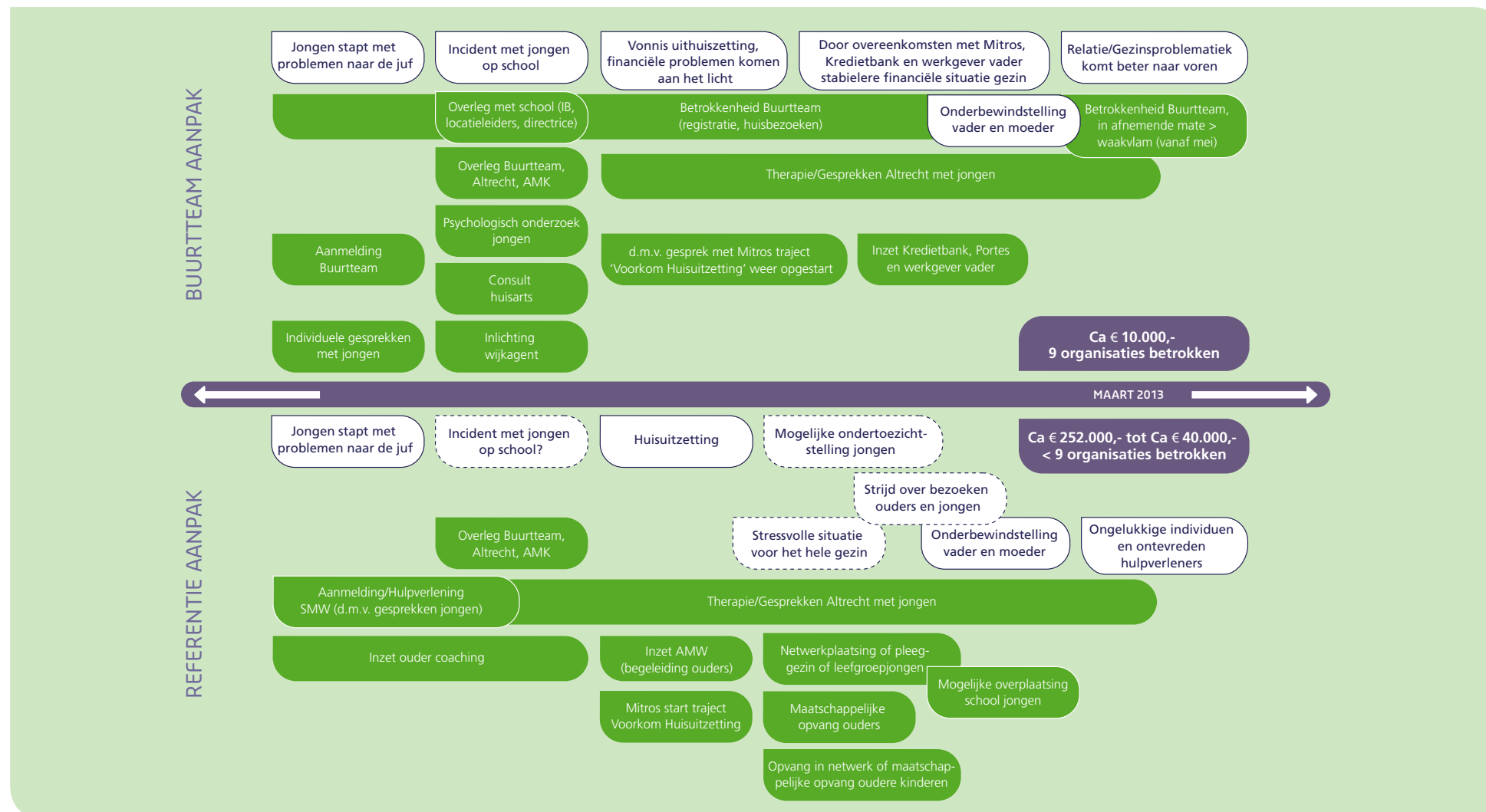
### Voor wie?

De Effectencalculator wordt idealiter uitgevoerd door een multidisciplinair team van betrokkenen, bestaande uit ontwikkelaars en professionele uitvoerders die nauw betrokken zijn bij de casus. Bij voorkeur is ook de cliënt zelf of een vertegenwoordiger van de cliënt aanwezig.

### Meer lezen

[www.effectencalculator.nl](http://www.effectencalculator.nl)

### Voorbeeld ingevulde Effectencalculator: casus gezin met therapie en financiële problemen



Bron: De Meere, M. de, Hamdi, A., Deuten, J. (2013) Goede hulp is veel waard. Evaluatie na een jaar Utrechtse Buurteams Jeugd & Gezin. Utrecht: Ecorys & Verwey Jonker Instituut.



## 9 EFFECTEN STER™

### Wat is het?

De Effecten Ster is een verzameling instrumenten die wordt gebruikt om effecten van interventies meetbaar en inzichtelijk te maken.

De basis van de Effecten Ster ligt bij het Stages of Change Model van Prochaska en DiClemente (1985). De Nederlandse versie kent inmiddels verschillende varianten o.a. gericht op opvoeding, zelfredzaamheid van ouderen, ggz-problematiek, werk en re-integratie en/of schuldhulpverlening. Elke Effecten Ster heeft een vaste opbouw op basis van twee perspectieven:

- \* Zes tot acht thema's die voor de doelgroep en/of problematiek relevant zijn, gebaseerd op gedrag, vaardigheden en omstandigheden.
- \* De mate van zelfredzaamheid, beschreven in vijf fasen van elk twee stappen.

De Effecten Ster kent een papieren versie (met hulpverleners- en cliëntenboekje) en een digitale variant (app). De hulpverlener en cliënt geven beiden een score voor de mate van zelfredzaamheid op de relevante thema's voor de cliënt. Door dit op verschillende momenten te doen, kan de ontwikkeling van de cliënt gemonitord worden. De app heeft als voordeel dat grafieken automatisch worden aangemaakt en dat via een dashboard de database geraadpleegd kan worden, waardoor gegevens per cliënt, hulpverlener, wijk of groep, team en organisatie zichtbaar zijn.

### Wat levert het op?

De Effecten Ster is zowel een instrument om verandering in kaart te brengen, als een werkwijze om verandering te bewerkstelligen onder andere door te focussen op potenties. De Effecten Ster maakt de cliënt en de hulpverlener meteen duidelijk waar verbeterpunten liggen, wat goed gaat en welke stappen zij moeten ondernemen om het beter te doen. Door het instrument regelmatig toe te passen wordt de voortgang ook zichtbaar.

Daarnaast is de Effecten Ster ook te gebruiken om naar opdrachtgevers/financiers verantwoording af te leggen over voortgang en resultaten.

### Voor wie?

Voor hulp- en zorgverleners en cliënten zelf. Na een basistraining kunnen begeleiders zelfstandig met de Effecten Ster werken.

### Wanneer inzetten?

De Effecten Ster wordt ingezet op diverse momenten voorafgaand aan, tijdens en na afloop van een interventie; de voortgang wordt gemonitord en de effecten worden zichtbaar.

### Stappen

1. Uitleg en introductie van de werkwijze aan de cliënt
2. Nulmeting: de hulpverlener/begeleider vullen samen met de cliënt de Effecten Ster in bij de start van het contact om de uitgangssituatie in kaart te brengen. Dat gebeurt door samen te bepalen wat per thema de huidige stand van zaken is (score 1 t/m 10).
3. Stel samen met de cliënt een actieplan op aan de hand van de Stergrafiek; bepaal de thema's waaraan gewerkt gaat worden en wat daarbij het (voorlopige) doel is.
4. Integreer de Effecten Ster in vervolcontacten als evaluatiemoment en stel eventueel het actieplan bij.
5. Eindmeting: sluit het hulpverlenings- of begeleidingstraject af met de Effecten Ster en bespreek welke vooruitgang er geboekt is.

### Aandachtspunten

Het gaat om ervaren effecten, die getoetst worden aan de beschreven criteria; de mening van de hulpverlener is daarbij doorslaggevend, omdat de cliënt niet altijd een even reëel beeld heeft van zijn of haar mogelijkheden, zeker in de start van het proces.

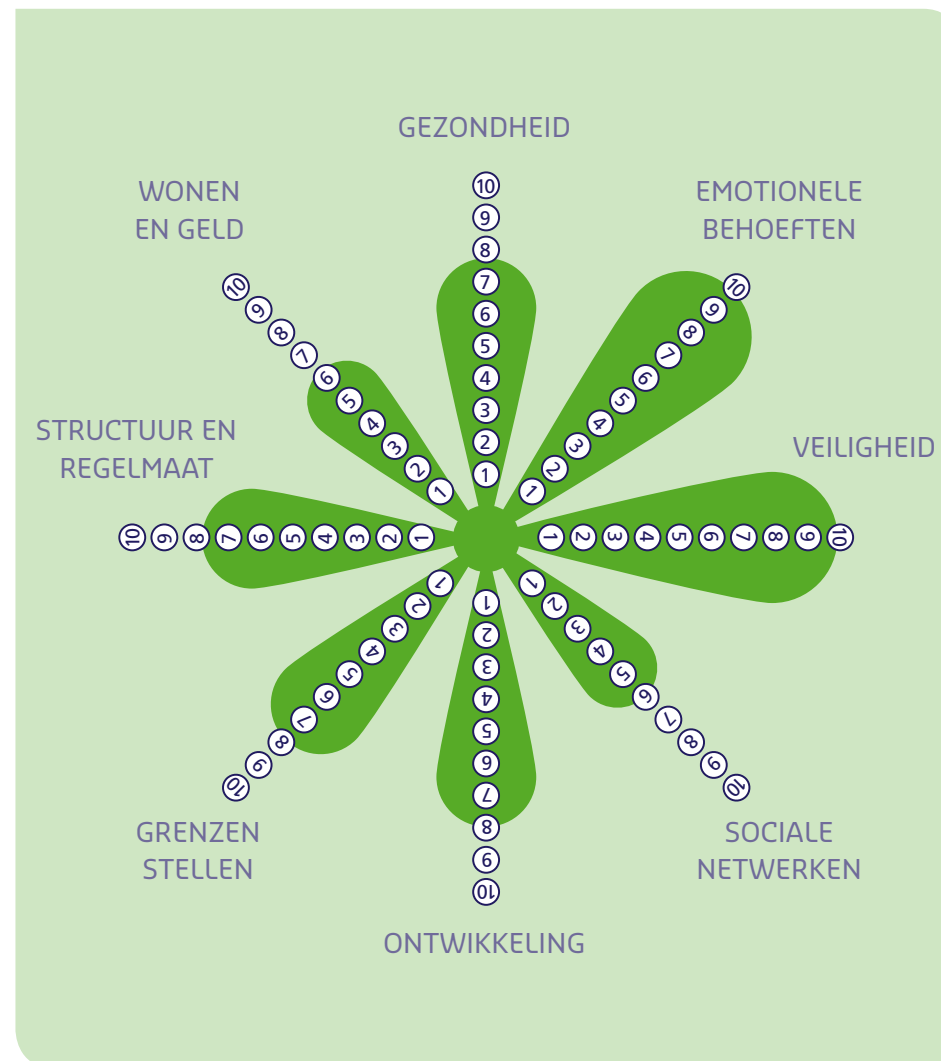
In het systeem bestaat daarom de mogelijkheid om achteraf scores te wijzigen (als de cliënt of hulpverlener bij nader inzien de situatie toch anders inschat). Tevens kan de hulpverlener aangeven of een bepaalde score wel/niet met instemming van de cliënt is.

### Meer lezen

[www.effectenster.nl](http://www.effectenster.nl)

[egberinkdewinter.nl/985.html](http://egberinkdewinter.nl/985.html)

Figuur 9.1 Voorbeeld van de Gezin Ster, met 8 thema's waarop vooruitgang gemeten kan worden:



Bron: [egberinkdewinter.nl](http://egberinkdewinter.nl)

# 10 STORYTELLING

## Wat is het?

Met Storytelling worden de opbrengsten van een aanpak of project gevat in een verhaal. De 'storyteller' verzamelt eerst bouwstenen voor het verhaal door in gesprek te gaan met de betrokkenen. Verschillende betrokkenen wordt gevraagd naar de effecten die zij ervaren en hoe die voortvloeien uit de activiteiten. Vervolgens beschrijft de storyteller een verhaal waarin aan de hand van praktijkervaringen en concrete voorbeelden duidelijk wordt wat het probleem was, welke aanpak gehanteerd werd en hoe de eind-situatie er uit ziet. Ten slotte wordt het verhaal verteld aan de doelgroep en is de vraag: herkent en bevestigt de doelgroep het geschetste verhaal?

## Wat levert het op?

Door een verhaal op te tekenen en te vertellen aan de hand van praktijkvoorbeelden, krijg je zicht op de activiteiten, de verandertheorie en de effecten volgens de betrokkenen.

## Stappen

### Beginstappen

1. Verhelderen van de vraag. Wat is precies de interventie en welk probleem wordt hiermee aangepakt? Waarom wil je inzichtelijk maken wat de ervaren effecten zijn? Aan wie ga je het verhaal vertellen?
2. Welke mogelijke effecten wil je inventariseren en wat is de verandertheorie die daarbij hoort? Dit kan gebeuren met behulp van de Effectenkaart (zie hoofdstuk 6) en dient als basis voor de gesprekken met betrokkenen. Naar aanleiding van de gesprekken kan de kaart zo nodig worden aangepast.

### Luisteren

3. Gesprekken met de uitvoerders. Welke activiteiten zijn er gerealiseerd en wat is hiervan het resultaat. Wat zijn de effecten en hoe zijn deze tot stand gekomen volgens de uitvoerders? Wat zijn anekdotes die dit illustreren? Wie zijn de hoofdpersonen in dit verhaal?
4. Gesprekken met de belanghebbenden (zie gesprekken met de uitvoerders).

### Verhaal maken

5. Bouwstenen van het verhaal samenstellen. Er is:
  - \* een probleem of opgave,
  - \* een aanpak, een manier om het op te lossen,
  - \* een resultaat.Hoe hangen deze met elkaar samen?

### Verhaal vertellen

6. Kiezen van de vertelvorm. Afhankelijk van je doelgroep kies je een vorm. Bijvoorbeeld een brochure, kort verhaal, powerpoint, beeldverhaal of een vertelsessie.
7. Vertellen van het verhaal.

## Wanneer inzetten?

Storytelling zet je in nadat een aanpak of interventie in de praktijk is toegepast.



1.

2.

3.

4.

5.

6.

7.

8.

9.

10.

11.

12.

13.

14.

15.

### Voor wie?

Voor ontwikkelaars, financiers, uitvoerders, vertegenwoordigers van de doelgroep en andere betrokkenen. Storytelling kan zonder begeleiding worden uitgevoerd.

### Aandachtspunten

Een verhaal vertellen is bij uitstek geschikt in de communicatie met non-professionals en voor mensen die niet denken in cijfers en beleidstaal. Maar ook bij professionals blijft een goed verhaal vaak hangen. Een verhaal kan echter ook doorslaan naar propaganda. Het is belangrijk om in het opstellen van het verhaal kritisch te werk te gaan en ook minder positieve aspecten een plek te geven.

### Meer lezen

[SEV \(2007\) Praktijkboek Maatschappelijk Rendement. Deel 1 methoden. pag 59.](#)

### Voorbeelden

Veel verhalen zijn tegenwoordig vindbaar op YouTube. Wanneer je zoekt op corporate stories kom je filmpjes tegen van bedrijven, maar ook van non-profits.

Een voorbeeld van hoe een kleine organisatie succesvol haar verhaal vertelt is te vinden op: [creatiekracht.wordpress.com/2012/12/27/hoe-kan-je-storytelling-succesvol-inzetten-voor-een-klein-bedrijf/](http://creatiekracht.wordpress.com/2012/12/27/hoe-kan-je-storytelling-succesvol-inzetten-voor-een-klein-bedrijf/)

Een voorbeeld van een non-profit-organisatie die gebruik maakt van de kracht van verhalen is het Rode Kruis. Op de website vind je verhalen die laten zien hoe het werk van de organisatie er uit ziet en wat het effect is.

Bijvoorbeeld via het dagboek van een hulpverlener:

[www.rodekruis.nl/actueel/blog/paginas/dagboek-hulpverlener.aspx](http://www.rodekruis.nl/actueel/blog/paginas/dagboek-hulpverlener.aspx)

Elders op de site staan ook verhalen van vrijwilligers.

# 11 MAATSCHAPPELIJKE KOSTEN BATEN ANALYSE

## Wat is het?

In een Maatschappelijke Kosten Baten Analyse (MKBA) worden aannames over mogelijke, verwachte effecten van een project verzameld en vertaald en doorgerekend naar een prognose. Deze prognose wordt vervolgens vergeleken met de situatie waarin het project niet wordt uitgevoerd (het nulalternatief). Op basis van bestaand onderzoek en literatuurstudie worden kengetallen en indicatoren verzameld. Deze worden gecombineerd met de kosten en directe resultaten van projecten en in een vergelijkend overzicht gezet. De effecten van projecten worden gemonetariseerd door ze bijvoorbeeld een netto contante waarde toe te kennen. Het resultaat is een vergelijkende (indicatieve) MKBA van projecten of scenario's.

## Wat levert het op?

Met behulp van een MKBA kan voorafgaand aan de start van een project een analyse gemaakt worden van te verwachten opbrengsten. Ook kan het instrument worden ingezet om projecten achteraf te verantwoorden en alternatieven tegen elkaar af te wegen.

Een MKBA levert informatie over:

- \* Verwachte positieve en negatieve effecten
- \* Verhouding kosten – baten
- \* Risico's en onzekerheden
- \* Wie profiteert en wie betaalt?

## Stappen

1. Probleemanalyse en doelstelling formuleren
2. Project en nul-alternatief bepalen
3. Projecteffecten in beeld brengen met bijvoorbeeld [EffectenArena](#)
4. Toetsen en uitwerken van relaties
5. Effecten kwantificeren indicatief
6. Effecten waarderen
7. Kosten bepalen
8. Kosten en baten opstelling (in de tijd)

## Wanneer inzetten?

Voor, gedurende of na afloop van een project.

## Voor wie?

Voor ontwikkelaars, financiers, uitvoerders.

## Aandachtspunten

Een MKBA is tamelijk kostbaar. Het is een langdurig proces dat uitgebreid ondersteunend onderzoek vereist en niet zonder begeleiding uitgevoerd kan worden. De MKBA kent naast voordelen ook haar beperkingen. Niet alle effecten kunnen worden omgezet in een geldwaarde en daardoor verliest de MKBA een deel van haar kracht. De resultaten van een MKBA zeggen vooral iets over de te verwachten efficiency en weinig over de verwachte effectiviteit in aanpak van een bepaalde problematiek. Bovendien schuilt het gevaar van een MKBA er in dat de resultaten worden gezien als bewijs voor de aannames en er onterecht wordt



1.

2.

3.

4.

5.

6.

7.

8.

9.

10.

11.

12.

13.

14.

15.

gedacht dat er een causaal verband is tussen de investering en de opbrengst. De interpretatie van een MKBA-resultaat vergt daarom de nodige deskundigheid en uitleg aan belanghebbenden.

### Tool

In het algemeen moet een expert worden ingehuurd om een MKBA uit te voeren.

Recent heeft LPBL echter een MKBA-excel-tool ontwikkeld die gemeenten zelfstandig kunnen inzetten (eventueel met wat inhoudelijke ondersteuning) voor sociale wijkteams. Deze staat beschreven in:

**Larsen, V., Lubbe, M., de Boer, L. (2014) Meta analyse MKBA's sociale wijkteams. LPBL in opdracht van Ministerie van BZK.**

### Meer lezen

**Larsen, V., de Boer, L. (2011) Werken aan maatschappelijk rendement. Een handreiking voor opdrachtgevers van MKBA's in het sociale domein. LPBL in opdracht van Ministerie van BZK.**

[www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/brochures/2013/04/23/informatieblad-maatschappelijke-kosten-en-baten-in-beeld.html](http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/brochures/2013/04/23/informatieblad-maatschappelijke-kosten-en-baten-in-beeld.html).

**Voorbeeld**

De MKBA-tool ziet er als volgt uit:

**Invoerscherm deel A: Bereik en Caseload****A. Bereik****Aantal hh in aanpak (totaal)**

328

**Aantal hh in aanpak (%)**

Gezinnen Ouderen Overige hh

48% 31% 21%

**Aantal hh in aanpak (%)**

Gezinnen Ouderen Overige hh

- Geen probleem of enkelvoudig (ev)

2% 4% 4%

- Meervoudig (mv) en zelfredzaam (zr)

20% 50% 32%

- Meervoudig (mv) en niet-zelfredzaam (nzs)

78% 46% 64%

**Huishoudsamenstelling**

Gezinnen Ouderen Overige hh

- Eenouder/persoons

27% 73% 73%

- Tweeouder/meerpersoons

73% 27% 27%

- Gemiddeld aantal kinderen

1,6

**Leefsituatie multiproblematiek (mv)**

Gezinnen Ouderen Overige hh

- Problematische schulden

50% 18% 80%

- Geen werk

80% 100% 80%

- Overlastgevend

25% 0% 25%

**Caseload**

- Geen probleem of enkelvoudig (ev)

600 2 uren gem. per hh p. jaar

- Meervoudig (mv) en zelfredzaam (zr)

150 8 uren gem. per hh p. jaar

- Meervoudig (mv) en niet-zelfredzaam (nzs)

75 16 uren gem. per hh p. jaar



## Invoerscherm deel B: Kosten

### B. Kosten

#### Jaarlijkse kosten nieuwe aanpak

- Totaal aantal teamleden (fte)	3,6
- w.v. percentage additionele kosten (fte)	100%
- Kosten fte incl. huisvesting	0
- Overige teamkosten	€ -
- w.v. percentage additionele kosten (fte)	100%

#### Eenmalige kosten

- Percentage frictiekosten (%)	0%
- Overige eenmalige kosten	€ 100.000

#### Kosten agv nieuw gevonden hh (%)

- Percentage nieuw gevonden in hh (%)	18%
---------------------------------------	-----





Invoerscherm deel C: Effectiviteit (vooraf ingeschat, op basis van registratie en kengetallen)

**C. Effect**

**1. Aantal trajecten**

Substitutie (meer/minder) trajecten

In nieuwe cases	80%
In bestaande cases	80%

**2. Effectiviteit trajecten**

Intergrale teamsamenstelling

Jeugd	0
GGZ-volwassenen	1
Werk & Inkomen / Schulden	0
Welzijn / Maatschappelijke dienstverlening	0
Zorg	0
Wonen	1
Totaal aantal disciplines in team	2

Succestrajecten

Schuldhulp	0%
Direct naar werk	2%
Schooluitval	-1%
Consulten eerste lijn	-2%
Doorverwijzing tweede lijn	-1%

**3. Voorkomen escalatie**

	Gezinnen	Ouderen	Overige hh
	3%	3%	3%

# 12 SOCIAL RETURN ON INVESTMENT

## Wat is het?

Met een Social Return on Investment (SROI) wordt stapsgewijs geïnventariseerd welke waarde een interventie voor de doelgroep en investeerders creëert. Op basis van de kennis en ervaringen van betrokkenen worden investeringen en opbrengsten gekwantificeerd en uitgedrukt in geld. In de trant van: “elke euro die u investeert levert u 1,50 euro op”.

## Wat levert het op?

SROI levert inzicht in de effecten van een project of interventie en in de waarde (het belang) van deze effecten voor verschillende belanghebbenden. Deze waarde wordt omgezet in een geldwaarde en een meerjarenprognose, waardoor zicht ontstaat op de verhouding tussen kosten en baten (uitgedrukt in SR-ratio) en kan als basis dienen voor verantwoorde keuzes voor besteding van middelen en inzet van projecten.

## Stappen

1. Korte *projectbeschrijving*: waar bestaat het project uit?
2. *Verandertheorie*: wat is het probleem, hoe wordt dat aangepakt en waarom is het aannemelijk dat dit zal werken?
3. *Belanghebbenden*: wie zijn aanwijsbare personen of organisaties die impact ondervinden van het project?
4. *Input*: welke middelen (geld, tijd, bijdragen in natura) worden ingezet?
5. *Activiteit*: wat zijn de activiteiten die de verschillende belanghebbenden ondernemen in het kader van het project?
6. *Output*: wat zijn de directe resultaten van de activiteiten, uitgedrukt in aantallen diensten of producten?

7. *Outcome & impact*: wat zijn per belanghebbende de lange-termijn-effecten? En welk deel van deze effecten kan worden toegeschreven aan de interventie (= *de impact*) en welk deel zou ook zijn opgetreden zonder interventie (= *deadweight*)?
8. *Indicatoren*: wat zijn de meetbare eenheden die iets zeggen over de mate waarin impact wordt gerealiseerd?
9. *Via waarderen*: via een formule wordt per (verwachte) impact en bijbehorende indicatoren waarde toegekend die uiteindelijk de toegevoegde waarde per belanghebbende en van het totale project berekent.
10. *Projectie*: een begroting voor de komende jaren. Niet financieel, maar van het aantal mensen op wie je impact van toepassing is.

## Wanneer inzetten?

Voorafgaand of gedurende een project.

## Voor wie?

Voor ontwikkelaars, financiers, uitvoerders.

## Bijzonderheden

De methode Social Return on Investment is een meer pragmatische variant van de MKBA. In tegenstelling tot de MKBA wordt er niet gewerkt met onderzoeksgegevens en resultaten uit de vakliteratuur. Betrokkenen kwantificeren opbrengsten op basis van eigen kennis en ervaringen. Dat maakt dat de opbrengsten van een SROI minder ‘hard’ zijn dan bij een MKBA.



Een voordeel van een SROI boven een MKBA is wel dat de SROI meer aandacht heeft voor de rol van de diverse stakeholders. Daarom wordt een SROI soms wel een interactieve MKBA genoemd. Een SROI kan zelfstandig of met beperkte ondersteuning uitgevoerd worden en is daardoor veel goedkoper dan een MKBA.

### Tool

Meer informatie over de methode en voorbeelden van de toepassing zijn te vinden op [www.sroi.nl](http://www.sroi.nl) en op [www.socialevaluator.nl](http://www.socialevaluator.nl), waar je een webtool vindt waarmee je zelf de stappen van een SROI kunt doorlopen en de impact van je project kunt berekenen.

Er is ook een SROI-light versie ontwikkeld die gratis online beschikbaar is: [www.socialewaarde.nl](http://www.socialewaarde.nl).

In Nederland is de methode onder andere gebruikt door de MO-groep om de waarde van welzijn in kaart te brengen.

(zie [www.mogroep.nl/scrivo/asset.php?id=959639](http://www.mogroep.nl/scrivo/asset.php?id=959639)).

### Meer lezen

[www.sroinetwerk.nl](http://www.sroinetwerk.nl)

[www.thesroinetwork.org](http://www.thesroinetwork.org)

[www.peterscholten.com](http://www.peterscholten.com)

## Voorbeeld SROI-methodiek

Max Staal van Tangenborgh en Johan van der Kooi van Welzijngroep Sedna hebben voor hun plan voor de dagopvang nog niet alle indicatoren kunnen waarden. Voor bepaalde indicatoren hebben zij nog (meer) informatie nodig van de stakeholder(s), voor anderen hebben ze een realistische aanname gedaan. Een voorbeeld is de monetarisering van de input en indicatoren van de gemeente Emmen. De gemeente wil investeren in de dagopvang, onder andere omdat zij een verlaging van kosten voor thuiszorg aan 75-plussers beogen (outcome). De investering van de gemeente is begroot op een bedrag van € 44.000.

Max Staal van Tangenborgh: "Voor de indicator 'vermindering kosten hulp aan 75+' hebben we beredeneerd dat dit voor alle tien van de deelnemers geldt. We nemen aan dat een vermindering van de huishoudelijke hulp uitkomt op een half uur per week, tegen een tarief van € 20 per uur. Dit levert per deelnemer een besparing op van € 520 op jaarbasis en dus een totale besparing van € 5.200 per jaar.

Het aantal jaren waarover we dit effect van de Dagopvang Plus hebben berekend is 2. Over de periode die het project zou duren zou dus € 10.400 kunnen worden bespaard. Het bedrag wordt gecorrigeerd voor deadweight x attributie (90%), waardoor er een sociale waarde uitkomt van € 9.360. Per deelnemer is dat € 936.

Een voorbeeld van een andere stakeholder is de woningbouwcorporatie. Een van de redenen om te investeren zou kunnen zijn een vermindering van het aantal mutaties (outcome). De wooncorporaties dragen bij in de huur. Zij verstrekken per corporatie per jaar een bedrag van € 2.000, hetgeen over een periode van twee jaar neerkomt op een totaal bedrag van € 8.000. Bij de indicator 'minder mutaties huurwoningen' hebben we ingeschat, dat iedere mutatie voor een wooncorporatie gemiddeld voor € 1.000 aan kosten met zich meebrengt. Als Dagopvang Plus kan zorgen voor vijf mutaties minder per jaar, levert dat een besparing op van € 5.000."

Bron: MO-groep (2010), *De waarde van zorg en welzijn*, Utrecht

# 13 THEORY OF CHANGE

## Wat is het?

De Theory of Change (ToC) is een evaluatiemethode waarmee je onderzoekt of een interventie zowel in theorie als in de praktijk effectief is. Met een ToC-evaluatie wordt in de eerste plaats samen met betrokkenen achterhaald wat de verandertheorieën achter een interventie zijn: 'ALS we dit doen, DAN bereiken we dat...'. Vervolgens wordt getoetst hoe plausibel deze theorie is. Kun je de verandertheorie onderbouwen met kennis uit de literatuur en de praktijk? Ten slotte wordt in de praktijk getoetst of de beoogde resultaten ook daadwerkelijk behaald zijn en waardoor deze resultaten zijn bereikt.

## Wat levert het op?

Een ToC-evaluatie maakt inzichtelijk hoe een interventie werkt volgens betrokkenen en ontwikkelaars en levert onderbouwing hiervoor. Het helpt betrokkenen om duidelijk te krijgen wat ze precies doen en waarom ze dit doen. Vervolgens laat een ToC-evaluatie zien in hoeverre de beoogde doelen in de praktijk behaald worden. De combinatie van een theoretische onderbouwing en toetsen in de praktijk, maakt dat de bewijskracht van ToC relatief groot is. Het vormt een goed alternatief als een effectmeting met controlegroep niet mogelijk is. De kennis die ToC oplevert kan gebruikt worden om de interventie te verbeteren en als verantwoording voor het toepassen van de interventie.

## Stappen

1. Beschrijven doelen en reconstrueren verandertheorie
2. Onderbouwen verandertheorie
3. Meten effecten in praktijk
4. Analyse en interpretatie

## Wanneer inzetten?

Een ToC-evaluatie kan worden gebruikt als planevaluatie bij de start van een project om doelen en werkwijze aan te scherpen, maar ook later als monitoring- en evaluatie-instrument voor het proces en/of de effecten.

## Voor wie?

Voor financiers, ontwikkelaars en uitvoerders. Een ToC-evaluatie kan worden uitgevoerd door praktijkgerichte onderzoekers, of door betrokkenen zelf onder leiding van een ervaren procesbegeleider. Een ToC-evaluatie brengt een collectief leerproces op gang onder alle betrokkenen doordat zij betrokken worden bij het construeren van de verandertheorie.

## Meer lezen

[www.theoryofchange.org](http://www.theoryofchange.org)

**Snel, E.** (2013) *De Theory of Change-benadering: weten is méér dan meten*. Pp.145-163. In: **J. Omlo, M. Bool, P. Rensen** (red.) *Weten wat werkt. Passend evaluatie onderzoek in het sociale domein*. Amsterdam: SWP.

## Stappen Theory of Change uitgewerkt

### 1. Beschrijven doel en verandertheorieën

De doelen van de interventie worden geformuleerd en betrokkenen beschrijven hoe ze denken dat deze doelen bereikt worden met de interventie in de vorm van : "Als we ... doen, dan gebeurt er ... "

De volgende vragen zijn hierin leidend:

- \* Wat zijn de doelen op korte, middellange en lange termijn?
- \* Welke voorwaarden zijn nodig om die doelen te bereiken?
- \* Welke acties worden gepleegd om deze voorwaarden te bewerkstelligen?
- \* Hoe kan je dit formuleren in een "Als ... dan ... " redentatie?

#### Methoden

Handboek en andere documenten analyseren, interviews en groepsgesprekken met betrokkenen.

### 2. Onderbouwen verandertheorie

Hoe plausibel is de verandertheorie? Om dit te toetsen wordt gezocht naar bewijsvoering in bijvoorbeeld onderzoek naar vergelijkbare interventies: werkten die? Daarnaast kan gebruik gemaakt worden van kennis uit de praktijk. Zien ervaringsdeskundigen dat de benoemde activiteiten in de praktijk tot de gewenste resultaten leiden?

#### Methoden

- \* Analyse handboek/documenten: op welke literatuur baseren ontwikkelaars zich?
- \* Literatuuronderzoek: is er bestaand onderzoek dat de verandertheorie onderbouwt?
- \* Interviews en groepsgesprekken: zijn er praktijkervaringen waaruit blijkt dat de verandertheorie werkt?

### 3. Meten effecten

Vervolgens kan in de praktijk worden gemeten welke acties zijn uitgevoerd (*output*) en welke effecten zijn bereikt (*outcome*) met de interventie. De output is vooral een kwestie van goed bijhouden en tellen: bijvoorbeeld het aantal deelnemers, het aantal afgeronde cursussen etc. Om de outcome te meten zijn diverse methoden beschikbaar die variëren in bewijskracht.

#### Methoden - met voorbeeldvragen -

- \* Enquête: voor- en nameting

*Hoe goed heeft u zicht op uw inkomsten en uitgaven? Goed - Slecht*

- \* Enquête: nameting (ervaren effecten)

*Heeft u dankzij het programma beter zicht op uw inkomsten en uitgaven?*

*Veel beter – niet beter*

- \* Interview: ervaren effecten

*“Wat is er veranderd in uw gezin/financiële vaardigheden sinds het programma?”*

### 4. Analyse en interpretatie

Vier voorwaarden om te weten of de interventie ‘werkt’

- \* Gespecificeerde en plausibele verandertheorie over hoe de interventie tot het doel leidt.
- \* Beoogde interventie (‘output’) adequaat uitgevoerd.
- \* Aantoonbare realisatie van de beoogde uitkomsten (‘outcome’) op korte, middellange en lange termijn.
- \* Geen veranderingen in context die waargenomen effecten zouden kunnen verklaren.

# 14 MONITORING

## Wat is het?

Monitoring is een onderzoeksmethode waarmee systematisch en periodiek gegevens worden verzameld op vooraf vastgestelde momenten. Hiermee kan je eventuele veranderingen in kaart brengen. Met een monitor kunnen gegevens verzameld worden over:

1. de input zoals geld, personeel en materiaal,
2. de throughput oftewel de uitvoering van de interventie en activiteiten,
3. de output of de gerealiseerde prestaties zoals aantal deelnemers,
4. de outcome ofwel de effecten bij de doelgroep.

Waar de nadruk op ligt is afhankelijk van het doel van de monitor.

## Wat levert het op?

Een monitor beantwoordt 'wat-vragen': wat gebeurt er? Wat heeft zich voorgedaan? Wat zijn ontwikkelingen door de tijd? Antwoorden op deze vragen geven zicht op de processen en de resultaten die zich afspelen bij de uitvoering van de interventie. Als een interventie goed (theoretisch) onderbouwd is, is het aannemelijk dat de gemeten resultaten een gevolg zijn van de interventie. Een monitor geeft zicht op de werking van een interventie en kan gebruikt worden om een interventie bij te sturen. Ook kan het gebruikt worden om de interventie te verantwoorden of aan te tonen hoe zinvol bepaalde keuzes zijn geweest.

## Stappen

### 1. Zorg dat het motief van de monitor duidelijk is

Waarom wil je monitoren? Wat wil je te weten komen en waar leg je de focus op (input, throughput, output of outcome)? Wat meet je wel en wat niet?

### 2. Randvoorwaarden

Welke en hoeveel middelen en hulpbronnen zijn nodig voor de uitvoering van de monitor?

### 3. Selectie van indicatoren

Wat wil je meten en wat zijn daarvoor goede indicatoren?  
Ontwikkelen van normen: wat is een goed meetresultaat?

### 4. Keuze van onderzoeksmethode

Op basis van de gekozen indicatoren moet een keuze gemaakt worden welke onderzoeksmethode ingezet gaat worden. Hoe wil je meten?

### 5. Verzamelen en registreren van informatie

Hoe ga je de gegevens verzamelen?

### 6. Interpreteren van informatie

Hoe ga je de gegevens analyseren?





## 7. Rapporteren

Hoe rapporteer je de onderzoeksresultaten en hoe communiceer je dit naar stakeholders?

## 8. Evalueren en verankering

Hoe verliep het proces van monitoren en evalueren?

### Wanneer inzetten?

Een monitor zet je in gedurende de uitvoering van een interventie. Begin al ruim van tevoren met de voorbereiding.

### Voor wie?

Voor ontwikkelaars, financiers en uitvoerders.

### Meer lezen

Hoyng, J.M., Bisseling, R. (2009) De Monitoring- en Evaluatiewijzer Sport en Beweging. Benekom: NISB.

Jansen, M., Herder (2013) Monitoring: maakt trends zichtbaar. Pp. 125-142 In: J. Omlo, M. Bool en P. Rensen (red.) *Weten wat werkt. Passend evaluatieonderzoek in het sociale domein*. Amsterdam: SWP.

## Casus Monitoring buurtbemiddeling

Buurtbemiddeling is een interventie die in veel gemeenten wordt toegepast bij spanningen tussen buurtbewoners. Vrijwilligers bemiddelen hierbij in conflicten tussen burens. Het doel is dat spanningen verminderen en escalatie wordt voorkomen. Het Centrum voor Criminaliteitspreventie en Veiligheid (CCV) is het landelijke aanspreekpunt voor organisaties die buurtbemiddeling aanbieden. Het CCV heeft een monitor ontwikkeld waarmee ze de uitvoering en uitkomsten van buurtbemiddelingstrajecten in het hele land volgen. De monitor wordt gebruikt om de uitvoerders te ondersteunen in het bemiddelingsproces en zo nodig bij te sturen en om de interventie te verantwoorden aan subsidieverstrekkers en opdrachtgevers.

Er wordt gemonitord op verschillende niveaus. Op macroniveau (landelijk) worden gegevens verzameld over onder meer het aantal georganiseerde bemiddelingsgesprekken en het aantal opgeloste conflicten. Op microniveau wordt er ook gemonitord. Hiervoor is een speciaal digitaal registratiesysteem ontwikkeld dat het CCV gratis ter beschikking stelt (zie afbeelding). Hierin kunnen uitvoerders zelf bijhouden hoe het bemiddelingsproces verloopt. In het registratiesysteem houden zij onder meer bij wie de aanmelder is van het buurtbemiddelingstraject, wat de aard is van de klacht, wat voor bemiddeling er heeft plaatsgevonden en wat het eindresultaat is. Dit helpt de bemiddelaars om de voortgang van een buurtbemiddelingstraject te volgen. Ook helpt het bij een goede overdracht tussen bemiddelaars onderling en hun coördinator.

BUURTBEMIDDELING

Home / Info
Voeg een melding toe
Overzicht eigen meldingen
Rapportage
Instellingen

Melding

Verwijzers

1e partij / aanmelder

2e partij / andere partijen

Aard van de klacht

Intake / 1e contact

Intake 2e partij

Bemiddeling

Nazorg

Eindresultaat

Bijlage

Bron: registratiesysteem buurtbemiddeling CCV. Jansen, M., Herder (2013) *Monitoring: maakt trends zichtbaar*. In: J. Omlo, M. Bool en P. Rensen (red.) *Weten wat werkt. Passend evaluatieonderzoek in het sociale domein*. Amsterdam: SWP

## 15 LITERATUUR

**Bartholemew, L.K., Parcel, G.S., Kok, G., Gottlieb, N. & Fernandez, M.E.** (2011). *Planning Health Promotion Programs: an Intervention Mapping approach*, 3rd edition. San Fransisco CA: John Wiley & Sons.

**Booijink, M., Rensen P.** (2013) De interventie op schrift als vorm van zelfevaluatie. Pp 37-60. In: J. Omlo, M. Bool en P. Rensen (red.) *Weten wat werkt. Passend evaluatieonderzoek in het sociale domein*. Amsterdam: SWP.

**Booijink, M., Kuipers, C., Lammersen, G.** (2012) *Hoe schrijf ik een handboek*. Utrecht: Movisie.

**Deuten. J.** (2007) *De SEV-Effectenkaart. Een hulpmiddel voor maatschappelijk investeren*. Rotterdam: SEV.

**Deuten. J.** (2013). De effectenarena: evalueren als gezelschapspel. Pp.64-65. In: J. Omlo, M. Bool, P. Rensen (red.) *Weten wat werkt. Passend evaluatie onderzoek in het sociale domein*. Amsterdam: SWP.

**Hoyng, J., Bisseling, R.** (2009) *De Monitoring- en Evaluatiewijzer Sport en Bewegen*. Bennekom: NISB.

**Jansen, M., Herder** (2013) Monitoring: maakt trends zichtbaar. Pp. 125-142. In: J. Omlo, M. Bool en P. Rensen (red.) *Weten wat werkt. Passend evaluatieonderzoek in het sociale domein*. Amsterdam: SWP.

**Kok, H., Molleman, G., Saan, H., Ploeg. M.** (2012) Handboek Preffi richtlijn voor effectieve gezondheidsbevordering en preventie. Utrecht: CBO.

**Larsen, V., de Boer, L.** (2011) Werken aan maatschappelijk rendement. *Een handreiking voor opdrachtgevers van MKBA's in het sociale domein*. LPBL in opdracht van Ministerie van BZK.

**Larsen, V., Lubbe, M., de Boer. L.** (2014) *Meta analyse MKBA's sociale wijkteams*. LPBL in opdracht van Ministerie van BZK.

**MO-groep** (2010), *De waarde van Welzijn*, Utrecht.

**De Meere, M., Hamdi, A., Deuten, J.**(2013) *Goede hulp is veel waard. Evaluatie na een jaar Utrechtse Buurtteams Jeugd & Gezin*. Utrecht: Ecorys & Verwey Jonker Instituut.

**Migchelbrink, F.** (2004) *Praktijkgericht onderzoek in zorg en welzijn*. Amsterdam: SWP.

Ministerie van BZK (2013) *Maatschappelijke kosten en baten in beeld*.

Oranjefonds (2013), *Groeiboek*, interne uitgave, Utrecht.

**Scholten, P., Van der Meij, M.,** (2013) *Dan ga ik liever op vakantie*. Susteren: Lenthe Publishers.



1.

2.

3.

4.

5.

6.

7.

8.

9.

10.

11.

12.

13.

14.

15.

**SEV (2007) *Praktijkboek Maatschappelijk Rendement*. Deel 1 methoden.**

[www.sroi.nl](http://www.sroi.nl)

**Snel, E. (2013) De Theory of Change-benadering: weten is méér dan meten. Pp.145-163. In: J. Omlo, M. Bool, P. Rensen (red.) *Weten wat werkt. Passend evaluatie onderzoek in het sociale domein*. Amsterdam: SWP.**

[www.socialevaluator.nl](http://www.socialevaluator.nl)

[www.socialewaarde.nl](http://www.socialewaarde.nl)

**Swanborn, P. G. (2007) *Evalueren*. Den Haag: Boom Lemma uitgevers.**

[www.mogroep.nl/scrivo/asset.php?id=959639](http://www.mogroep.nl/scrivo/asset.php?id=959639)

[www.effectenarena.nl](http://www.effectenarena.nl)

[www.sroinewerk.nl](http://www.sroinewerk.nl)

[www.effectencalculator.nl](http://www.effectencalculator.nl)

[www.thesroinetwork.org](http://www.thesroinetwork.org)

[www.effectenster.nl](http://www.effectenster.nl)

[www.peterscholten.com](http://www.peterscholten.com)

[www.watwerktindewijk.nl](http://www.watwerktindewijk.nl)

[www.theoryofchange.org](http://www.theoryofchange.org)

[sev.platform31.nl/uploads/file/oud/  
GebruikershandleidingEffectenArenadownload.pdf](http://sev.platform31.nl/uploads/file/oud/GebruikershandleidingEffectenArenadownload.pdf)

[egberinkdewinter.nl/985.html](http://egberinkdewinter.nl/985.html)

[www.outcomestar.org.uk](http://www.outcomestar.org.uk)

[creatiekracht.wordpress.com/2012/12/27/  
hoe-kan-je-storytelling-succesvol-inzetten-voor-een-klein-bedrijf/](http://creatiekracht.wordpress.com/2012/12/27/hoe-kan-je-storytelling-succesvol-inzetten-voor-een-klein-bedrijf/)

[www.rodekruis.nl/actueel/blog/paginas/dagboek-hulpverlener.aspx](http://www.rodekruis.nl/actueel/blog/paginas/dagboek-hulpverlener.aspx)

# BIJLAGE 1 STAPPEN IN EVALUATIE

Hieronder wordt systematisch uitgelegd hoe een evaluatietraject ingericht kan worden:

## Stappenplan evaluatie

1. Bepaal op grond van de vraag en de doelstelling en in overleg met de opdrachtgever en andere betrokkenen welk type evaluatie nodig/wenselijk is.
2. Beschrijf waarom je gaat evalueren en hoe de resultaten van de evaluatie gebruikt gaan worden.
3. Maak een overzicht van de vragen die de evaluatie moet beantwoorden.
4. Bepaal welke werkwijzen en dataverzamelingstechnieken je wilt gebruiken.
5. Bepaal welke databronnen je gaat gebruiken.
6. Controleer of de gekozen werkwijze, technieken en bronnen de gewenste informatie kunnen opleveren en stel eventueel bij.
7. Maak een keuze voor de uitvoering: in eigen beheer of uitbesteden.
8. Bedenk hoe je de resultaten wilt gaan communiceren.
9. Voer de evaluatie en analyse uit.
10. Leg de resultaten vast in een evaluatieverslag.

### 1. Keuze type evaluatie

De keuze voor het type evaluatie is afhankelijk van de formulering van de vraag door jou en/of je opdrachtgever. Wil je vooral weten wat het project heeft opgeleverd of ben je meer geïnteresseerd in hoe het precies werkt? Of wil je vooraf scenario's afwegen of de haalbaarheid toetsen?

De drie typen evaluatie zijn niet helemaal los van elkaar te zien. Een

(grote of kleine) vorm van planevaluatie legt een goede basis voor een latere proces- en effectevaluatie. Een effectevaluatie wordt vele malen waardevoller als er ook procesonderzoek is naar de wijze waarop die effecten tot stand gekomen zijn. Een procesevaluatie op zich hoeft nog niets te zeggen over de (waarde van) de behaalde effecten. Een goed proces kan tot weinig of zelfs ongewenste resultaten leiden.

## 2. Waarom en waartoe evalueren?

Het is belangrijk dat duidelijk is waarom je gaat evalueren en hoe je de resultaten straks gaat gebruiken: om je project te verbeteren, je organisatie te profileren of verantwoording af te leggen aan financiers/opdrachtgevers.

Het doel van de evaluatie bepaalt welke informatie je wilt verzamelen en soms ook de wijze waarop. Ook kan het van invloed zijn op van invloed zijn op de verslaglegging.

## 3. Vragen formuleren

Als je weet wat het doel is van het onderzoek (is het haalbaar, waarom werkt het, wat is het effect) en daarmee de keuze voor het type evaluatie bepaald hebt, kun je je onderzoeksvragen gaan formuleren. Je begint met het formuleren van algemene vragen die je beantwoord wilt zien en gaat die vervolgens steeds verder concretiseren tot je uitkomt bij meetbare kenmerken of begrippen. Het formuleren van goede vragen is een vak apart. Soms kun je gebruik maken van vragen die in ander onderzoek gebruikt zijn, anders is het raadzaam om bij deze stap advies te vragen.

## 4. Technieken voor dataverzameling

Meestal wordt er bij evaluatie gebruik gemaakt van een combinatie van technieken om de verloop van het project in kaart te brengen:

- \* Ondervragen - door middel van (groeps)interviews of (meer of minder gestructureerde) vragenlijsten;
- \* Observeren - door aanwezig te zijn bij bijeenkomsten of overleggen of video-opnames van activiteiten te bestuderen;
- \* Inhoudsanalyse – door gegevens uit literatuur, van websites, uit documenten en archieven te analyseren.

Observatie gebruik je vooral als je het gedrag van mensen wilt onderzoeken, terwijl je ondervragen vooral kiest als je kennis, houding of motieven wilt onderzoeken. Daarbij kunnen interviews het best ingezet worden wanneer naar achtergronden en complexe onderwerpen wordt gevraagd. Voor overige onderwerpen kan een schriftelijke vragenlijst worden gebruikt. Door de anonimiteit van een schriftelijke vragenlijst is er minder kans op sociaal wenselijke antwoorden en worden relatief veel respondenten bereikt. Zorg ervoor dat bij een schriftelijke vragenlijst de respondenten ook daadwerkelijk anoniem zijn. Inhoudsanalyse wordt om twee redenen gebruikt; soms om reden van efficiency (er is geen extra tijdsinvestering van de uitvoerders of de doelgroep nodig en de informatie is relatief snel beschikbaar), maar meestal om de gegevens die verkregen worden uit observatie of ondervraging te onderbouwen en aan te vullen.

## 5. Informatiebronnen voor evaluatie

De te gebruiken databronnen kun je indelen in vijf typen:

- \* Individuele personen – het kan hier gaan om uitvoerders, leidinggevend, doelgroep (direct of indirect), samenwerkingspartners, deskundigen e.d.
- \* Documenten – beleidsnota's, werkplannen, mailcorrespondentie, vergaderverslagen, dossiers, registratiegegevens e.d.
- \* Mediaproducten – persberichten, websites, literatuur, artikelen, radio- en tv-uitzendingen.
- \* Sociale werkelijkheid – de context van een project of interventie.
- \* Fysieke sporen – bijvoorbeeld de aanwezigheid van bepaalde voorzieningen of voorwerpen, gebruikssporen of staat van onderhoud.

Net als bij de dataverzamelingstechnieken verdient het aanbeveling om een combinatie van databronnen te gebruiken. Als verschillende bronnen dezelfde resultaten opleveren over het verloop van het proces of de effecten van een project, is het aannemelijker dat de verkregen informatie klopt.

Door bij de individuele personen ook meerdere groepen in het onderzoek te betrekken, vergroot je bovendien het draagvlak voor de uitkomsten van het onderzoek.

#### 6. Passen je bronnen bij type informatie dat je wilt verzamelen?

Observaties leveren andersoortige informatie op dan vragenlijsten die door mensen zelf worden ingevuld. In een enquête kan bijvoorbeeld een gemeente aangeven dat zij veel doen aan groenbeheer, terwijl een observatie of wijkscouw verwaarloosde plantsoenen laat zien. Het is dus goed om meerdere bronnen te combineren, maar ook om goed na te denken wat voor soort informatie je wilt verzamelen (meningen, feiten, beelden) en daar je bronnen zorgvuldig voor te kiezen.

#### 7. Uitbesteden of zelf doen?

Een eenvoudige evaluatie is goed zelf uit te voeren. Het voordeel van zelf evalueren is dat het een leerproces in gang zet. Het nadeel kan zijn dat er twijfels kunnen ontstaan over de objectiviteit van de evaluatie. Maak daarom altijd een afweging wat wenselijk is en hoe belangrijk het voor je eigen organisatie of voor opdrachtgevers/financiers is dat er sprake is van een objectieve evaluatie.

Als de evaluatie wel in eigen beheer wordt uitgevoerd, is het raadzaam vooraf de taakverdeling te bepalen (wat vergt dit van de betrokken personen/organisaties qua tijd/geld/inzet/deskundigheid/andere middelen?) en adviseren wij om transparant te zijn over

de wijze van dataverzameling en gebruik te maken van veel verschillende informatiebronnen.

#### 8. Wijze van communicatie

Wie is er geïnteresseerd in jouw onderzoeksresultaten en wat betekent dat voor hoe je straks wilt gaan communiceren? Heb je daarvoor vooral cijfers en grafieken nodig en een degelijk theoretisch onderbouwd rapport of gaat het vooral om het verhaal van de interventie? Dit bepaalt voor een deel wat en hoe je gaat analyseren.

#### 9. Analyse

Het uitvoeren van de evaluatie heeft een berg aan informatie opgeleverd. Deze informatie moet vertaald worden in projectresultaten. Wat heeft de aanpak nu feitelijk opgeleverd? Zijn de doelstellingen gehaald?

De projectdoelen hebben dus de essentiële functie van ijkpunt bij een effectevaluatie. Vandaar dat het zo belangrijk is de doelstellingen van een project zo concreet mogelijk (en daarmee ook meetbaar) te maken.

Als er sprake is van een effectevaluatie worden de gegevens afgezet tegen de analyse uit de nulmeting. Zo kan worden bepaald in hoeverre veranderingen zijn opgetreden.

#### 10. Verslaglegging

Tot slot worden de resultaten uit de evaluatie in een verslag vastgelegd en worden aan de hand daarvan conclusies en aanbevelingen gedaan. De inhoud van het evaluatieverslag is natuurlijk mede afhankelijk van het type evaluatie dat uitgevoerd is, maar kan de volgende zaken bevatten:



1.

2.

3.

4.

5.

6.

7.

8.

9.

10.

11.

12.

13.

14.

15.

**Inleiding**

- \* Beschrijving van het project (doel, aanpak, werkwijze, samenwerkingspartners)
- \* De aanleiding en het doel van de evaluatie
- \* De werkwijze
- \* Periode waarop de evaluatie betrekking heeft
- \* Respons
- \* Resultaten nulmeting of ander eerder onderzoek

**Procesbeschrijving**

- \* Hoe verloopt het proces?
- \* Wie werken er samen en hoe verloopt die samenwerking?
- \* Wat is er allemaal gedaan en gerealiseerd?
- \* Welke succes- en faalfactoren kunnen onderscheiden worden?

**Doelstellingen, resultaten en effecten**

- \* Wat waren de doelstellingen?
- \* Welke resultaten zijn er behaald?
- \* Welke bedoelde en onbedoelde effecten zijn zichtbaar?

**Standpunten van de verschillende betrokkenen**

- \* Over het proces, de resultaten en effecten
- \* Verbeter- of verandersuggesties

Dit evaluatieverslag is in eerste instantie voor eigen intern gebruik.

Het is meestal raadzaam om een andere (vaak kortere) versie te maken voor extern gebruik naar opdrachtgevers/financiers of de doelgroep.

Voor de doelgroep kan een nieuwsbrief of een bericht op een website vaak al voldoende zijn.



## BIJLAGE 2 TECHNIEKEN VOOR DATAVERZAMELING

Techniek	Wat is het?	Wanneer te gebruiken?	Hulpmiddelen	Mogelijkheden	Beperkingen
Open interview	Gesprek waarin interviewer open vragen stelt en respondent antwoordt. Kan <i>face-to-face</i> , telefonisch, via webcam of chat plaatsvinden.	Mening, ideeën, beweegredenen en belevingswereld van mensen achterhalen: wat mensen vinden/doen, maar ook waarom ze dat vinden/doen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Open topiclist (onderwerpen staan min of meer vast, verloop interview niet)</li> <li>* Memorecorder (later te transcriberen)</li> <li>* Notities</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Doorvragen naar waarom en motieven</li> <li>* Aanpassen aan onverwachte situaties</li> <li>* Vragen aanpassen aan voortschrijdend inzicht &gt; verhoogt validiteit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Antwoorden verschillende respondenten niet eenduidig</li> <li>* Interpretatie onderzoeker kan subjectief zijn</li> </ul>
Gestructureerd interview	Gesprek waarin interviewer gestructureerde vragen stelt en respondent antwoordt. Kan <i>face-to-face</i> , telefonisch, via webcam of chat plaatsvinden.	Meningen, ideeën, gedrag kwantitatief in kaart brengen. Wat mensen doen/vinden, minder waarom ze het doen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Gestructureerde vragenlijst (verloop gesprek staat vast)</li> <li>* Memorecorder (later te transcriberen)</li> <li>* Notities</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Uitkomsten kunnen systematisch met elkaar vergeleken worden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Er kan minder doorgevraagd worden</li> <li>* Geeft minder inzicht in belevingswereld en waarom-vragen</li> </ul>
Focusgroep	Groeps gesprek waarin interviewer open vragen stelt aan een groep respondenten en waarbij discussie tussen groepsleden het genereren van argumenten en motieven kan stimuleren.	Mening, ideeën en belevingswereld achterhalen in groepsverband.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Open topiclist</li> <li>* Stellingen</li> <li>* Memorecorder (later te transcriberen) of camera</li> <li>* Notities</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Idem open interview</li> <li>* Groepsdiscussie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Idem open interview</li> <li>* Groepsleden kunnen elkaar beïnvloeden. Pas op bij sociaal-gevoelige onderwerpen</li> </ul>

VERVOLG TABEL TECHNIEKEN VOOR DATAVERZAMELING

## VERVOLG TABEL TECHNIKEN VOOR DATAVERZAMELING

Techniek	Wat is het?	Wanneer te gebruiken?	Hulpmiddelen	Mogelijkheden	Beperkingen
Enquête	Gestructureerde vragenlijst die aan meerdere personen wordt voorgelegd. Kan <i>face-to-face</i> , schriftelijk of online worden afgenomen. Vragen kunnen open of multiple choice zijn.	Meningen, gedrag kwantitatief in kaart brengen. Wat mensen doen/vinden, minder waarom ze het doen/vinden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Gestructureerde vragenlijst</li> <li>* Voorgecategoriseerde antwoordmogelijkheden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Kan onder grote groep afgenomen worden</li> <li>* Kan relatief snel en gemakkelijk afgenomen worden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Geen inzicht in waarom</li> <li>* Groter risico van niet-ingevulde vragen</li> </ul>
Observatie gestructureerd of ongestructureerd	Observatie in het veld. Informatie verzamelen door te kijken, te luisteren vragen te stellen (zie interview) en documenten te verzamelen.	Compleet beeld krijgen van een veld, groep mensen etc. Inzicht in gedrag, interacties, meningen, beweegredenen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Observatieschema met punten die je kan aanstrepen (gestructureerd)</li> <li>* Veldnotities</li> <li>* Camera, memorecorder</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Je kan goed details en interacties weergeven</li> <li>* Benadert de alledaagse werkelijkheid</li> <li>* Participerend of niet-participerend</li> <li>* Gestructureerd of ongestructureerd</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Aanwezigheid observator kan veld beïnvloeden</li> <li>* Interpretatie onderzoeker kan subjectief zijn</li> <li>* 'Going native': te geïnvolveerd raken</li> </ul>
Experiment	Zorgvuldig opgezette proef om in de 'werkelijkheid' of in een door de onderzoeker gecreëerde situatie een hypothese te toetsen.	Effect van onafhankelijke variabele op afhankelijke variabele meten. Kan door het manipuleren van onafhankelijke variabele of door verschillende situaties in de werkelijkheid te vergelijken.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Gestandaardiseerde en geteste vragenlijsten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Voormeting en nameting</li> <li>* Controlegroep (niet blootgesteld of placebo)</li> <li>* Willekeurige toewijzing</li> <li>* Bij een goed experiment is de validiteit hoog</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* In sociale wetenschappen zijn veel variabelen moeilijk te manipuleren</li> </ul>



## VERVOLG TABEL TECHNIEKEN VOOR DATAVERZAMELING

Techniek	Wat is het?	Wanneer te gebruiken?	Hulpmiddelen	Mogelijkheden	Beperkingen
Deskresearch	Door middel van secundaire bronnen bestaande informatie vergaren (uit artikelen, boeken, websites, video etc.)	Inventariseren wat er al aan gegevens is over een onderwerp. Is vaak voorbereiding voor vervolgonderzoek	<ul style="list-style-type: none"><li>* Databanken (via providers: bijvoorbeeld Ebsco Host en ProQuest</li><li>* RefWorks voor ordenen literatuur en efficiënt toevoegen citaten aan artikel</li><li>* Adlib</li><li>* Picarta</li><li>* Interbibliocair leensysteem (IBL)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>* Sneeuwbaaleffect: verwijzing in document leidt naar andere verwijzing of instantie etc.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>* Informatie is soms niet actueel</li><li>* Informatie is niet altijd compleet/afdoende/specialistisch genoeg</li></ul>



## Movisie: kennis en aanpak van sociale vraagstukken

Movisie is het landelijke kennisinstituut en adviesbureau voor toepasbare kennis, adviezen en oplossingen bij de aanpak van sociale vraagstukken op het terrein van welzijn, participatie, sociale zorg en sociale veiligheid. Onze activiteiten zijn georganiseerd in vier actuele programma's: effectiviteit en vakmanschap, zelfredzaamheid, participatie, veiligheid en huiselijk/seksueel geweld.

We investeren in de kracht en de onderlinge verbinding van burgers. We doen dit door maatschappelijke organisaties, overheden, maatschappelijk betrokken bedrijven en burgerinitiatieven te ondersteunen, te adviseren én met hen samen te werken. Lokaal of landelijk, toegesneden op het vraagstuk en de organisatie. Zo kunnen deze organisaties en hun professionals hun werk voor de samenleving zo goed mogelijk doen.

Kijk voor meer informatie op [www.movisie.nl](http://www.movisie.nl)