

Traject impactmeting (Kenniscentrum Vlaamse Steden)

Dag 1 praktijkgerichte vorming: naar welke impact willen we kijken?

(Corina Dhaene)

Brussel

19 juni 2025

Praktijkgerichte opvolgtrainingen: de opzet

Datum en duur: 19 juni, 18 september en 9 oktober, telkens van 9u30 tot 12u30

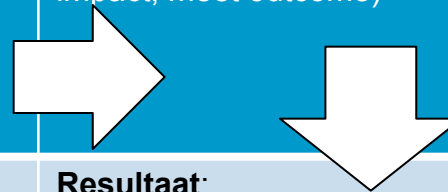
Aanpak: accent ligt op inoefenen van stappen

Uitdagingen/aandachtspunten: afstemmen op diversiteit in de groep

Doel: (bijdragen tot het) Impactproof maken van de MJP + medewerkers kunnen zelf stappen zetten voor design van impactevaluaties (zelf of door anderen op weg te zetten)

Key topics: stappen 1-3 van design van impactmeting

Titel: 'Think Impact, Measure Outcome' (Denk impact, meet outcome)



Deelnemers:

Medewerkers van 13 centrumsteden waaronder: beleidsmedewerkers, data-analisten (waaronder leden werkgroep OBMI, omgeving beleids- en management informatie).

Geschat op 35 deelnemers

Organisatie: ACE Europe levert (1) trainer en informatie (PPT) – vanaf trainingsdag 2 en 3 kan er een trainer bijkomen. Het Kenniscentrum komt tussen met informatie over specifieke tools en aanpakken die bij hen bekend zijn

Resultaat:

- Deelnemers hebben een weg van impact ontworpen, hebben keuzes gemaakt in wat er moet gemeten worden en nagedacht over gepaste instrumenten om te meten en te analyseren. Dit wordt samengevat in een impactmeting tabel
- Deelnemers hebben een concreet voorbeeld voor een aanpak in de toekomst
- Deelnemers identificeren topics voor coaching

Follow-up: trainer geeft concrete opdracht voor huiswerk (per stad)

OVERZICHT 3 HALVE DAGEN

Dag 1

Intro : rewind van basisvorming aan de hand van een visuele voorstelling

Stap 1 : naar welke impact willen we kijken (**impactdoel bepalen**) ?

Resultaat van deze stap : overzicht van de weg naar impact

Dag 2

Stap 2 : wat willen we meten en weten (**evaluatiebereik definiëren**) ?

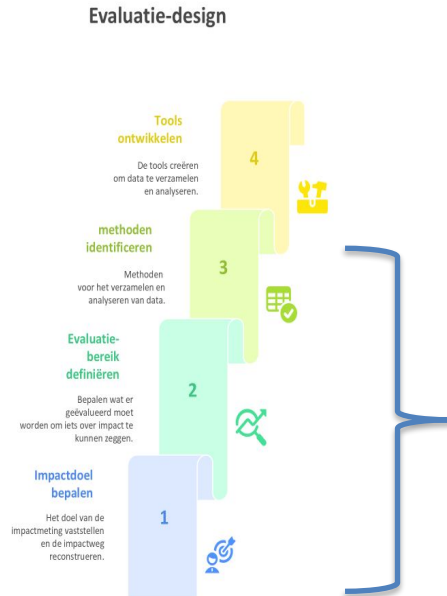
Resultaat van deze stap : lijst van informatienoden (indicatoren en impact-leervragen)

Dag 3

Stap 3 : hoe gaan we informatie verzamelen en analyseren (**methoden identificeren** + info over de toepassing ervan) ?

Resultaat van deze stap : impactmeting tabel en topics voor coaching

Outro : wat kunnen deelnemers van coaching verwachten ?



Agenda dag 1/stap 1: impactdoel bepalen

1. Intro
2. Stap 1,1, Krijg de beleidsdoelstelling helder: voor wie maak je het verschil?
3. Stap 1,2, Welke activiteiten zullen gebeuren om dat te realiseren?
4. Stap 1,3, Bij wie moeten de veranderingen te zien zijn?
5. Resultaat van dag 1: Teken de weg naar impact uit (huiswerk)



Intro: korte herhaling informatie basisvorming

Dit is impactmeting

- > **Vaststellen en beoordelen van verandering** voor de doelgroep waarvoor je het verschil wilt maken (veranderingen en verschil)
- > **Begrijpen** hoe iets werkt: waarom is iets veranderd?
- > **Vaststellen en beoordelen van bijdrage van de stad** en haar activiteiten aan verandering

Hoe pak je het aan? Goed design is het begin!

Impactevaluatie in een Stad – holistische benadering



Tools ontwikkelen

De tools creëren om data te verzamelen en analyseren.



methoden identificeren

Methoden voor het verzamelen en analyseren van data.



Evaluatiebereik definiëren

Bepalen wat er geëvalueerd moet worden om iets over impact te kunnen zeggen.



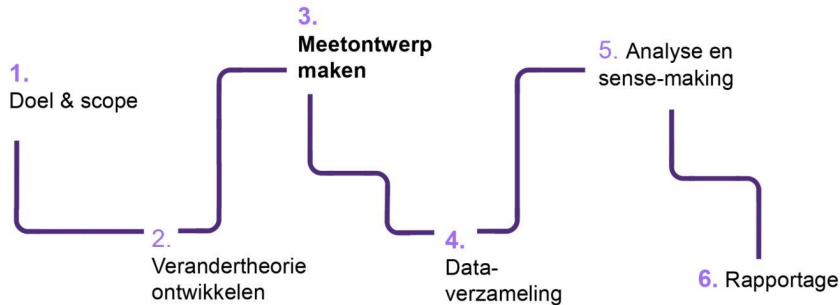
Impactdoel bepalen

Het doel van de impactmeting vaststellen op basis van de impactweg die werd bepaald



Soms werd de impactweg niet goed bepaald of beschreven en moet je die dus reconstrueren – zie Theorie van verandering uitwerken

Stappen in impactmeten

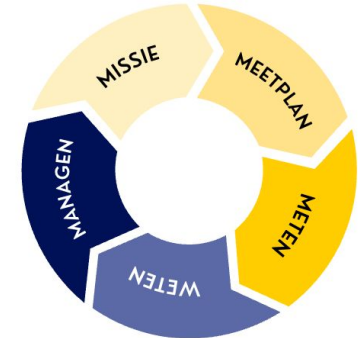


Grant Thornton

© Impact Campus Grant Thornton B.V. Alle rechten voorbehouden | 1



HET PROCES VAN IMPACT METEN VAN MISSIE TOT MANAGEMENT

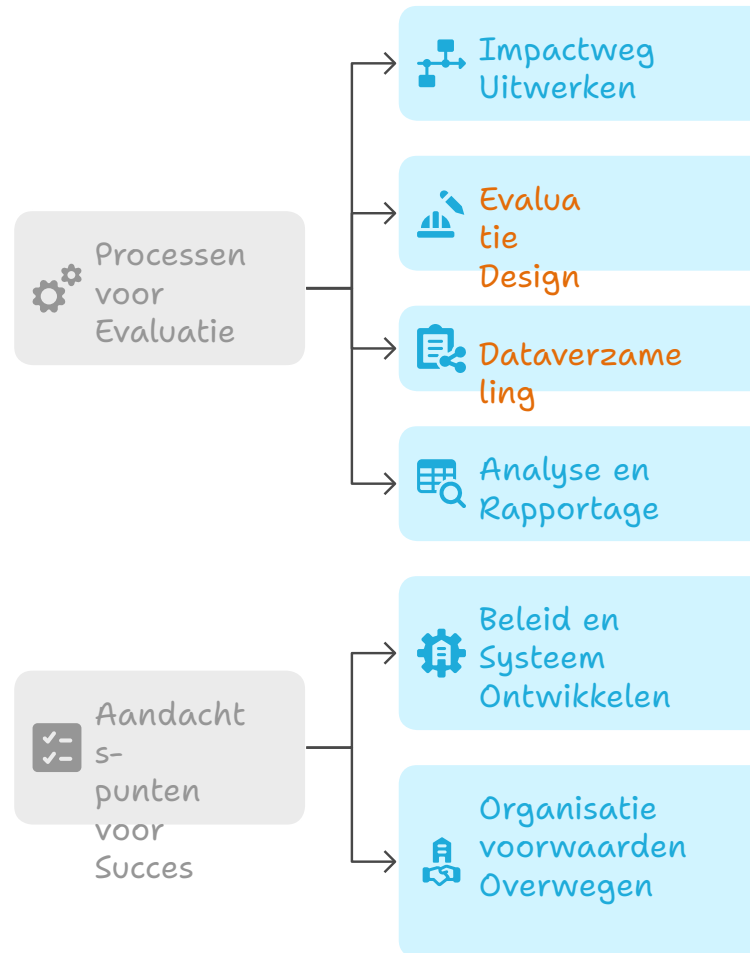


Welke methode dan?

Er is niet 1 juiste methode maar er zijn wel gemeenschappelijke ingrediënten en uitdagingen, bijv. niet duidelijk weten waar je naar moet kijken, beseffen dat het niet enkel een zaak is van data/indicatoren te verzamelen en te analyseren

Holistische kijk

Passend in een (beleids-)cyclus en een organisatie



**focus
praktijkgerichte
vormingen**

Aandachtspunten voor succes: randvoorwaarden

- Organisatie
- Systeem

Organisatievoorwaarden

Motief/motivatie

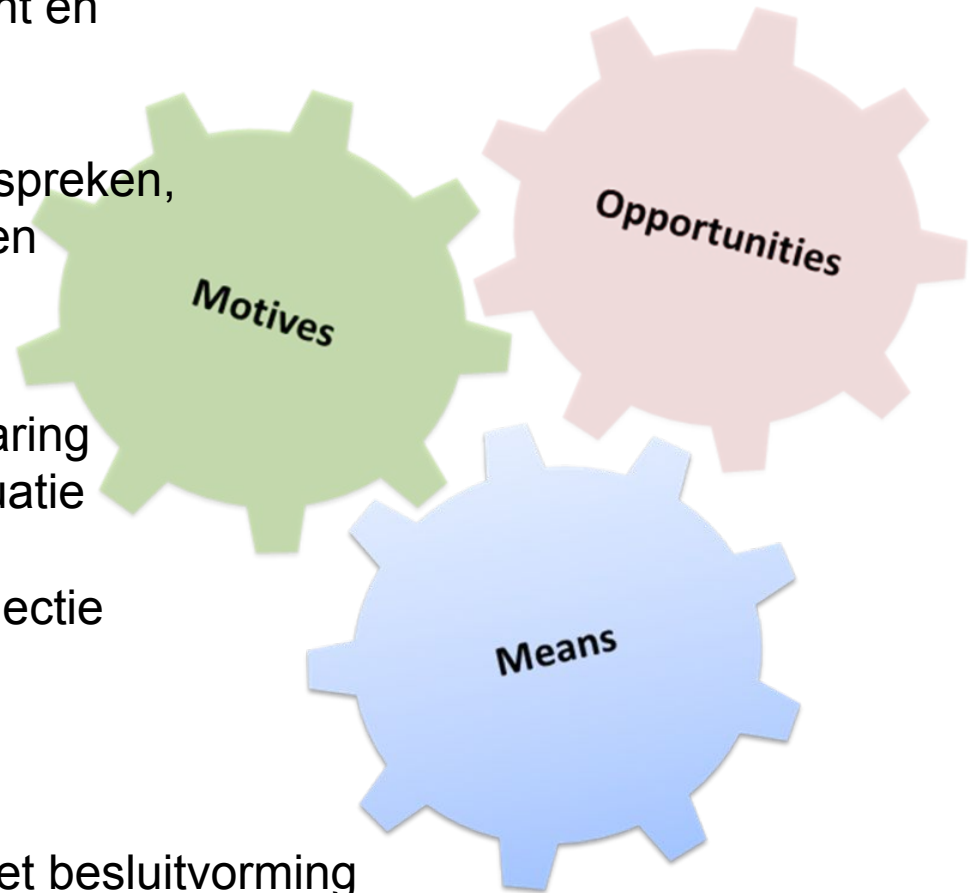
- doel is duidelijk voor management en medewerkers
- beleidsdocument
- deel van cultuur: zich kunnen uitspreken, bevraagd worden, feedback krijgen

Middelen

- HR (mensen) met kennis en ervaring over systeem en cyclus van evaluatie
- Budget voor uitvoering
- methoden en tools voor data-collectie en beheer zijn gekend

Opportuniteiten

- plaats in beleidscyclus en link met besluitvorming
- plan over uitvoering van evaluaties en toewijzing van taken
- gezamenlijk leren is gepland/wordt georganiseerd



Een 'systeem'

1. Doel en afbakening	Bepalen van het doel, gebruikers, de scope en de focus van het M&E process en grote evaluatievragen
2. Strategie en waarden	Waarom doen we aan M&E, link tussen M&E en leren
3. Organisational spaces and rhythms	Identificeren van de sleutelmomenten (timing en frequentie) voor planning, reflectie/analyse, besluitvorming en documentatie
4. informatienoden	Bepalen en prioriteren van de informatienoden en leervragen (sommige worden vertaald naar SMART indicatoren)
5. Plan voor data-verzameling en analyse	Opmaken van een plan voor de data collectie, data stockage, analyse en data beheer
6. Plan voor reflectie en gezamenlijke sense-making	Opmaken van een plan voor het gebruik van de monitoring resultaten en de kritische reflectie/analyse tijdens de sleutelmomenten
7. Plan voor documentatie en communicatie	Opmaken van een plan voor de documentatie/rapportagee en externe communicatie van de monitoring resultaten
8. Plan om te werken aan organisatievoorwaarden	Assessment en planning van de noodzakelijke condities en capaciteiten om een leergericht M&E op te zetten

Waar starten we?

Wie stelt de vraag en
Waarover gaat het? (evaluatie van een doelstelling,
een strategie, een probleem of conflict, ...)

De keuze van deze training: vraag vanuit dienst om
een beleidsdoelstelling uit het MJP te evalueren (of een
doelstelling zo te formuleren dat impactevaluatie
mogelijk wordt), waarbij meerdere diensten zijn
betrokken

Probleemstelling en omgevingsanalyse zijn in principe
beschikbaar als informatie (en daar gaan we in de
training niet verder op in)



Voorbeeld uit de praktijk: stad 'Ubuntu'

- **Context:** Vraag van het college (hoge graad van onveiligheidsgevoel volgens stadsmonitor, reeks conflicten dat de pers haalt)
- **Waarom:** beleidsdoelstelling en verwachte veranderingen te vaag. Helpen te weinig om praktijk te verfijnen en te versterken (intern) en verhaal van proces van verandering en resultaten goed brengen (extern)
- **Hoe:** starten met motiverende workshop voor personeel onder de titel 'Ubuntu, verder, sterker, samen', inspirerende spreker over wat onveiligheid(sgevoel is) en voorstellen van short list met meer concrete beleidsdoelstelling, plan van aanpak reconstrueren onder beleidsdoelstelling rond veiligheid(-sgevoel) en identificeren van activiteiten waarvan de precieze werking niet zo duidelijk is
- **Met wie:** 'task-force' met mensen uit verschillende diensten en intergenerationeel duoteam dat coördineert (vanuit jeugdwerk en welzijn), ondersteund door data-analist
- **Resultaat:** pad van verandering om keuze van focus te vergemakkelijken
- **Tijdsduur design:** gepland op 2 maanden, uitgelopen tot 4 maanden

Stap 1 in design: Impactdoel bepalen

- **Waarom** is dit belangrijk: omdat beleidsdoelstellingen in het MJP te vaag zijn en de link met activiteiten niet zichtbaar. Hierdoor blijf je soms meten op het niveau van activiteiten en output. Een goed impactdoel kan een goede richtingaanwijzer voor het beleid zijn en helpt om bij te sturen.
- **Hoe**: brainstorm aanpak. Op basis van omgevingsanalyse en probleemstellingen nadenken over 'why' (waarom doen we dit?). Op basis van geplande activiteiten en beoogde veranderingen goed doordenken over de 'so what' (gaat dit helpen om de impactdoelstelling te realiseren?)
- **Met wie**: betrokken dienst(en), strategische cel, data-expert, partners, groepen/organisaties die je wilt veranderen
- **Resultaat**: de uittekening van de weg naar impact (is een bijkomend hulpmiddel om te communiceren)

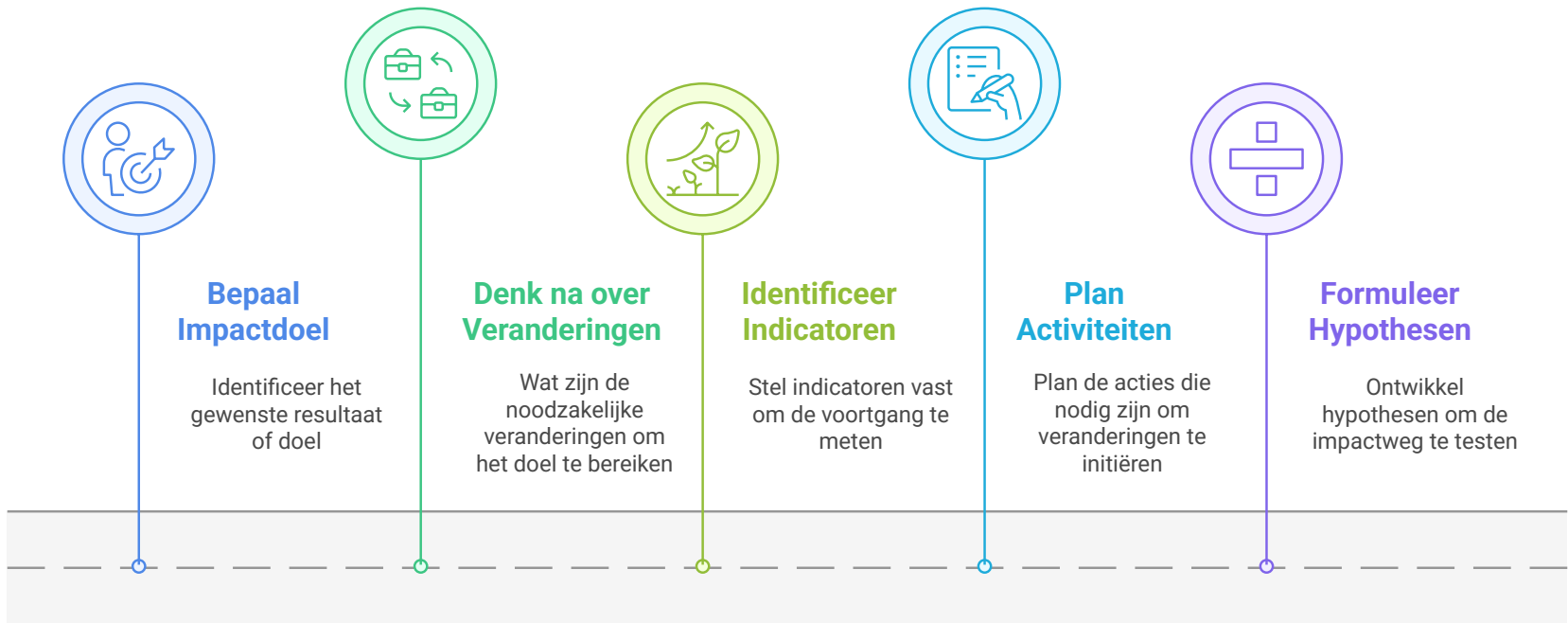
Is een aanpak die ook helpt om de formulering van nieuwe MJPs (beleidsdoelen en actieplannen) aan te scherpen zodanig dat impactevaluatie makkelijker wordt

Voorbeeld van de basisvorming

- Elke inwoner van de stad heeft een menswaardig inkomen zodat hij/zij kan **deelnemen aan de samenleving** en erin kan slagen om kosten voor oa. wonen en energie tijdig te kunnen **betalen** – **dit gaat over impact**
- Veranderingen op de weg naar impact zijn:
 - Gezinnen vergrootten hun budget
 - Gezinnen maken beter gebruik van hun rechten
 - Aanbieders (bijv. van cultuur, sport, natuur, energie) maken hun aanbod begrijpelijk en toegankelijker
 - Stadsdiensten werken samen in een geïntegreerd plan
 - X gezinnen werden bereikt
- Activiteiten zijn:
 - De stad biedt aanvullende financiële ondersteuning op maat
 - Project met maatschappelijke werkers op scholen



Meestal moet je een stap terugzetten: uitwerken van de impactweg (of reconstructie)



1.1 Krijg de beleidsdoelstelling helder (als een impactdoelstelling)

Zie handouts en checklist 1,1, 'krijg de beleidsdoelstelling helder (als een impactdoelstelling)'

- Werk individueel/per stad en schaf bij
- Raak je er niet uit? Maak het kleiner ...

Voorbeelden en discussie in plenaire



- MJP Beleidsdoelstelling: Ervoor zorgen dat iedereen zich veilig en thuis voelt
- Why? (Short list van impactdoelen):
- De stad zet in op preventief beleid en positieve beeldvorming en een geïntegreerde aanpak zodat alle inwoners een hoger veiligheidsgevoel ervaren
 - Inwoners, over de generaties heen, voelen zich veiliger in de wijk en in de stad, weten wat de stad doet en waarderen de aanpak.
 - Inwoners, met bijzonder aandacht voor ouderen (65+) en jongeren (tot 24 jaar), voelen zich veiliger in de wijk en in de stad, weten wat de stad doet en waarderen de aanpak.
 - Inwoners, over de generaties heen, voelen zich veiliger in de wijk en in de stad en vinden het goed samenleven in de stad

Keuze na eerste feedback in de stad

IMPACTDOELSTELLING = Inwoners, over de generaties heen, voelen zich veiliger in de wijk en in de stad wat bijdraagt tot sociale cohesie, weten wat de stad doet en waarderen de aanpak.



Andere voorbeelden

MJP beleidsdoelstelling	Impactdoel met antwoord op de WHY vraag
De stad biedt betaalbare en toegankelijke zorg aan ruime groep hulpvragers met focus op de meest kwetsbaren	De inwoners van de stad (met focus op ouderen en nieuwe doelgroepen) hebben betere toegang tot betaalbare zorg zodat hun welzijn is verzekerd en/of verbeterd
Een stad die verjongt, groeit en koestert	De inwoners (met oog voor noden van specifieke doelgroepen) hebben betere toegang tot diensten voor zorg, onderwijs en omgeving.
De stad bepaald het lokaal sociaal beleid en is regisseur van zorg- en hulpnetwerken die geïntegreerd en wijkgericht werken met het oog op het verhogen van het welzijn voor alle inwoners	Alle inwoners wonen in wijken met goede toegang tot sociale en zorgdiensten zodat zij geen risico lopen op onderbescherming en hun welzijn verhoogt

1.2 wat zijn de activiteiten die de stad gaat ondernemen?

- Zie checklist en handout: ‘wat ga je doen om verandering te realiseren?’
- Werk per stad: lijst op wat er zal/moet gebeuren of is gebeurd om veranderingen te initiëren
- Formuleer voor iedere activiteit: wie gaat wat doen en voor/met wie?



Ubuntu

Activiteiten

Verandering...

Doen met doelgroepen/individuen

- De diensten omgeving en sociale zaken zetten het project 'stadsbeest' op (ondersteuning en ontzorging van eigenaars met minder middelen/mogelijkheden), dat gedurende drie jaar in 5 wijken zal lopen
- De politie en buurtwerkers reageren snel op overlast in wijken, gaan daarover in gesprek met elkaar (data-uitwisseling) en met inwoners in wijken die een voorbeeldrol willen/kunnen vervullen

Doen met organisaties/verenigingen/instituties

- De dienst cultuur werkt samen met Sociale zaken en verenigingen voor ouderen en jongeren om een programmatie en project rond intergenerationele verhalen uit verschillende doelgroepen gericht op jongeren en ouderen gedurende 2 jaar
- De dienst jeugd ondersteunt jongerenorganisaties (vrije tijd, sport, cultuur, natuur) om te werken rond het thema eenzaamheid en/of veiligheid bij jongeren (middels subsidies, vormingen, ...) middels het subsidiereglement en het aanscherpen van criteria
- De strategische cel waakt over een sterkere samenwerking tussen diensten van de stad om collectief meer impact te maken en biedt ondersteuning

Doen met wijken

- Sociale zaken stimuleert burgers om activiteiten op te zetten om eenzaamheid aan te pakken bij ouderen en jongeren op wijkniveau (via een wijkbudget)
- Dienst omgeving en Sociale Zaken koppelen vergroening aan creëren van ontmoetingsplekken en het stimuleren van ontmoeting op straat en wijkniveau
- Buurtwerkers, politie en sociale zaken organiseren overleg (deels met publiek) in de wijken en identificeren acties in plannen per wijk om (gevoelens van) onveiligheid aan te pakken (zie ander overleg met politie)

1.3 wat zijn de veranderingen die nodig zijn als tussenstappen op weg naar impact?

- Zie handouts en checklist ‘hoe definieer je meetbare veranderingen, zowel outputs als outcomes en wat is het verschil met activiteiten?’

Preciezer formuleren van de veranderingen helpt om activiteiten doelgericht te maken en beter te zien wat je vervolgens moet kunnen meten om te zeggen dat je het verschil maakt.



Activiteiten	Verandering...
<p>Doen met doelgroepen/individuen</p> <ul style="list-style-type: none">• Stadsbeest• Snelle reactie op overlast en overleg met inwoners	<p>Eigenaars voelen zich (praktisch) ondersteund, worden actiever in hun eigen wijk en voelen zich minder eenzaam (ze kunnen beter zorgen voor hun huisdier, halen meer voldoening uit hun dag, hebben betekenisvol contact, uitbreiding van keuzemogelijkheden)</p> <p>Inwoners die voor overlast zorgen, zijn zich meer bewust van de gevolgen daarvan en overlast (van diverse aard) daalt in de hele stad (verplaatst zich niet naar andere wijken)</p> <p>Inwoners kennen de aanspreekpunten, zijn meer en sneller bereid om zaken te melden en ontwikkelen vaardigheden om in gesprek te gaan over overlast.</p>
<p>Doen met organisaties/verenigingen/instituties</p> <ul style="list-style-type: none">• Intergenerationeel project• Subsidies jongerenorganisaties• Strategische cel ondersteunt	<p>Ouderen brengen verhalen aan en kunnen die doelgericht delen met ouderen uit andere wijken. Ze staan positiever in het leven</p> <p>Jongeren en ouderen nemen de kans om elkaar te ontmoeten rond verhalen: ze breiden hun netwerk uit met nieuwe contacten</p> <p>Jeugdwerkers bieden andere types activiteiten aan. De leden krijgen kans om nieuwe thema's te verkennen in een veilige omgeving) en bepaalde competenties te versterken</p> <p>De betrokken diensten zijn meer impactgericht in het plannen en uitvoeren van hun taken en samenwerking (onderling en met 3en)</p>
<p>Doen met wijken</p> <ul style="list-style-type: none">• Wijkbudget• Vergroening• overleg	<p>Inwoners organiseren zich om activiteiten te organiseren op wijkniveau die verder gaan dan straatfeesten. Inwoners slagen er jongeren en ouderen uit de wijk aan te trekken en te laten deelnemen</p> <p>Inwoners geven mee input voor de inrichting van de openbare ruimte in hun wijk</p> <p>Inwoners zijn meer actief (buiten) in de wijk</p> <p>Inwoners (meer en ook andere dan gewoonlijk) nemen deel aan het overleg. Ze leren de aanpak kennen. Inwoners hebben meer vertrouwen in de aanpak van de stad. Inwoners ontwikkelen zich tot een voorbeeldrol in de wijk (op basis van de rol in hun gemeenschap en of specifieke vaardigheden)</p>

Het resultaat van stap 1: visual van de impactweg (huiswerk)

- Maak een visual
- Zie checklist: hoe visualiseer je een weg naar verandering?
- gebruik eventueel apps en tools voor visuals (maar de tools zijn niet het antwoord):
<https://www.theoryofchange.org/toco-software/>

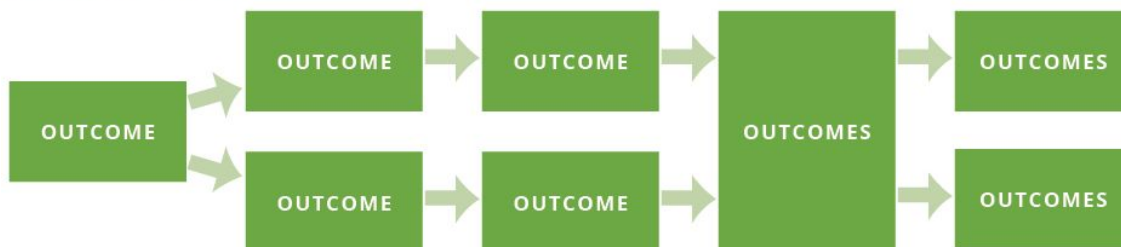
Een eenvoudige, lineaire resultatenketen voor eenvoudige interventies

Results chain



Een hiërarchie van resultaten en aangeven van korte en langetermijnresultaten. Dit is geschikt wanneer de causale keten complex is en uit meerdere onderdelen bestaat

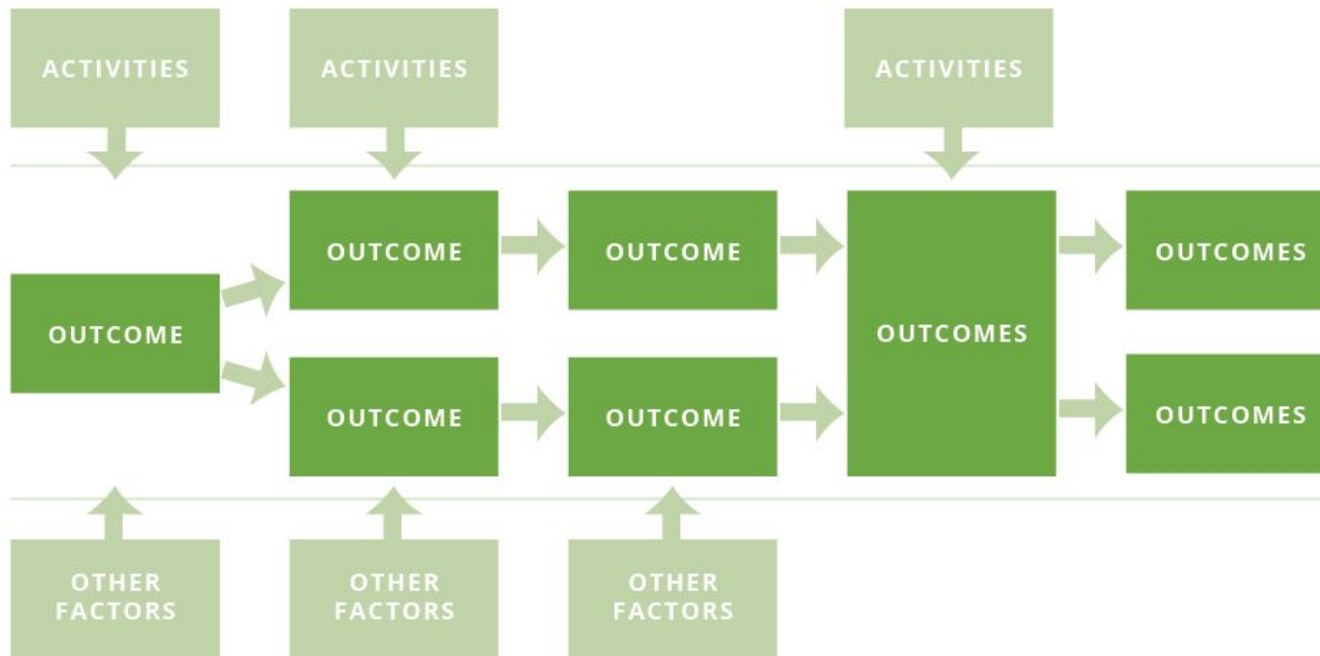
Outcomes hierarchy



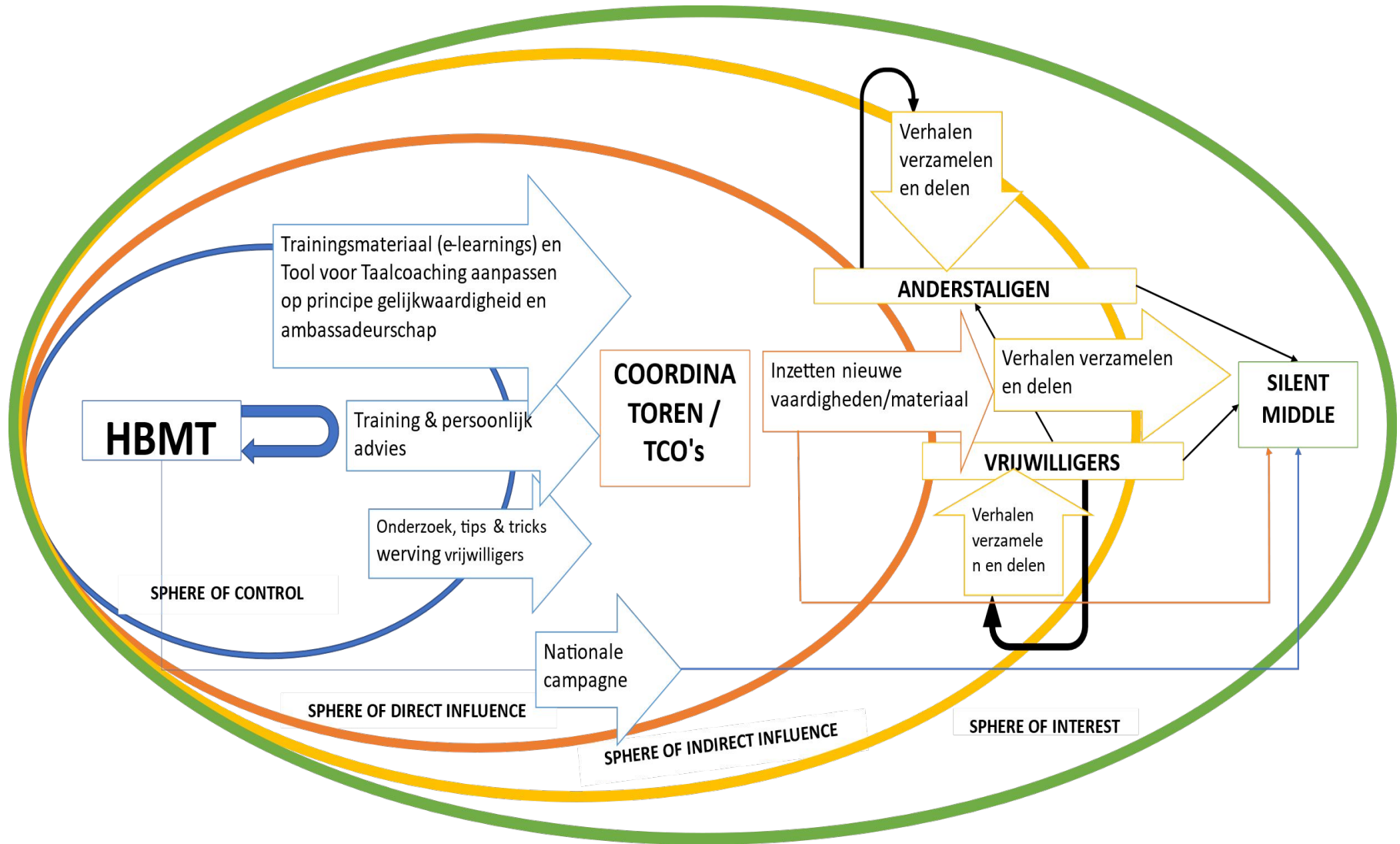
Een drievoudige kolom/rij

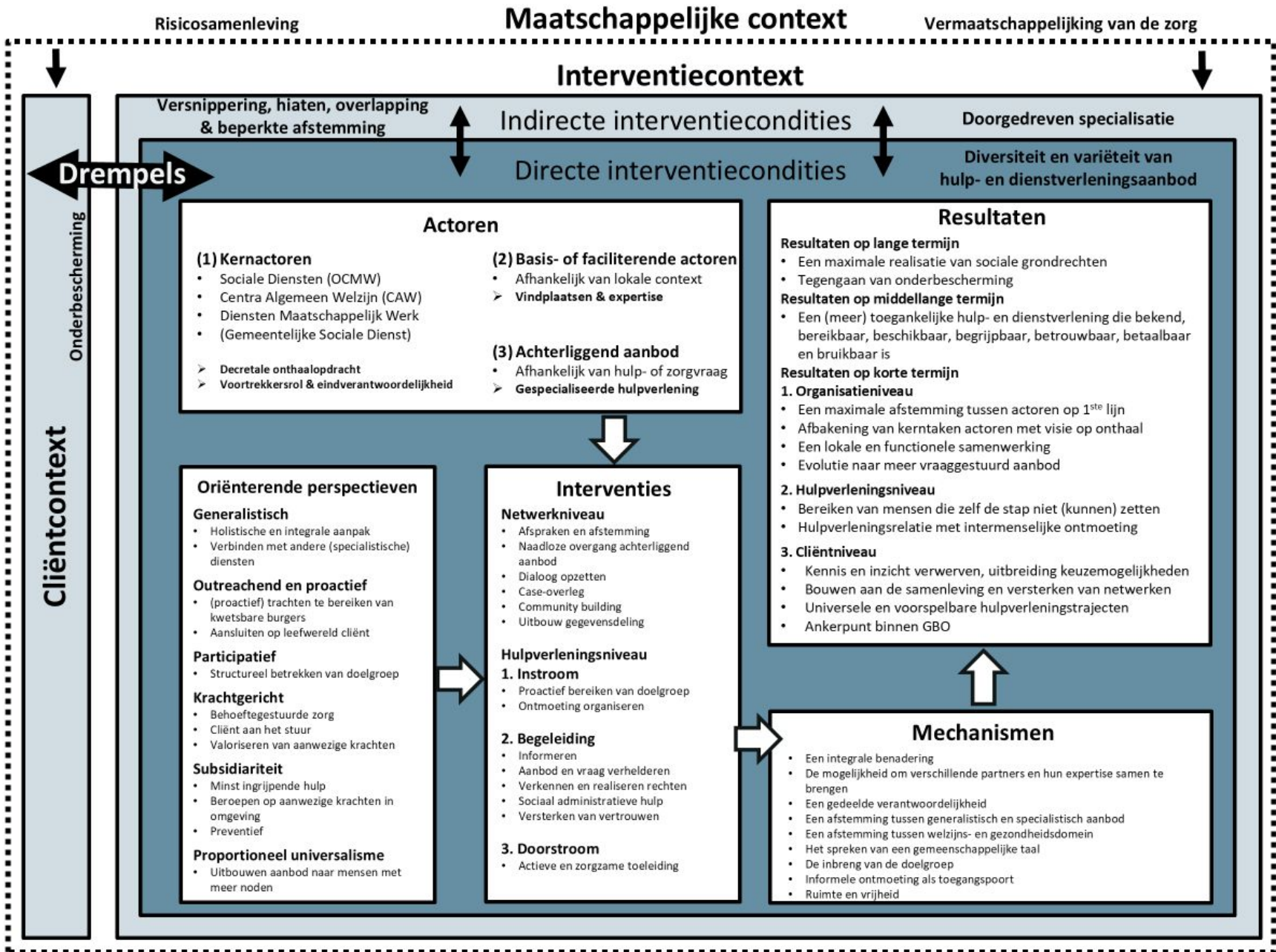
Dit toont de weg naar impact in termen van tussenresultaten, activiteiten die deze rechtstreeks tot stand brengen, en de invloed van andere factoren en programma's.

Triple row or column



Integratie van anderstaligen en beïnvloeden van houding van burgers (1)







Ubuntu

Context (maatschappij en inwoners)

Context interventies

Inwoners, over de generaties heen, voelen zich veiliger in de wijk en in de stad (wat bijdraagt tot sociale cohesie), weten wat de stad doet en waarderen de aanpak

Actoren van de stad

Strategische Cel
Dienst Omgeving
Dienst Sociale Zaken
Wijkpolitie
Buurtwerkers
Dienst Cultuur
Dienst Jeugd

Veranderingen

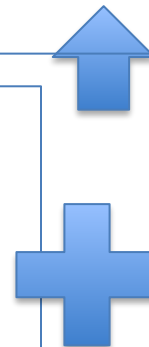
Eigenaars huisdieren minder eenzaam
Overlast daalt, Inwoners weten waarheen en hoe (vertrouwen)
Ouderen en jongeren: positiever in het leven en verruimen netwerk
Jongeren: nieuwe competenties
Wijken en inwoners werken actief mee tegen eenzaamheid en groene ruimte

Acties

Coördinatie (gericht op impact)
Stadsbeest
Aanpak overlast en wijkoverleg
Intergenerationeel project
Subsidiereglement projecten veiligheid of eenzaamheid
Wijkbudget gericht op eenzaamheid
Groene ontmoetingsplekken

Hypothesen en mechanismen (zie trainingsdag 2)

Bijv. werken op eenzaamheid verlaagt onveiligheidsgevoel



De volgende trainingen

Dag 2 (18 september)

Stap 2 : wat willen we meten en weten ([evaluatiebereik](#) definiëren) ?

Resultaat van deze stap : lijst van informatienoden (indicatoren en impact-leervragen)

Dag 3 (9 oktober)

Stap 3 : hoe gaan we informatie verzamelen en analyseren ([methoden](#) identificeren + info over de toepassing ervan) ?

Resultaat van deze stap : impactmeting tabel en topics voor coaching

- Outro : wat kunnen deelnemers van coaching verwachten ?