

Implementatiewijzer

Wat telt

Vijf stappen die helpen bij het succesvol implementeren van Wat telt in jouw organisatie





Inhoudsopgave

Over deze implementatiewijzer	3
Vooraf: wat is implementatie?	6
Stappenplan: in vijf stappen Wat telt succesvol implementeren	8
Stap 1. Vorm een projectgroep en creëer commitment	10
Vorm een projectgroep	10
Creëer commitment	11
Stap 2. Analyseer de huidige praktijk en formuleer implementatiedoelen	12
Analyseren van het verschil tussen de huidige en de beoogde nieuwe praktijk	12
Formuleer de implementatiedoelen	13
Bepaal de belangrijkste doelgroepen	13
Stap 3. Inventariseer de kansen en bedreigingen	15
Analyseer de belangrijkste doelgroepen	15
Analyseer het gespreks- en monitoringsinstrument Wat telt	17
Analyseer de organisatorische lokale en/of landelijke context	18
Stap 4. Kies passende implementatieactiviteiten	19
Weten: hoe zorg je dat de doelgroepen weten van het bestaan van Wat telt?	21
Begrijpen: hoe zorg je dat de doelgroepen begrijpen wat Wat telt inhoudt?	22
Willen: hoe zorg je dat de doelgroepen Wat telt willen gebruiken?	22
Kunnen gebruiken: hoe zorg je dat de doelgroepen Wat telt kunnen gebruiken?	24
Blijven gebruiken: hoe zorg je dat de doelgroepen Wat telt blijven gebruiken?	29
Stap 5. Evalueer het implementatieproces en leer en verbeter	23
Bepaal hoe je het implementatieproces gaat evalueren	33
Informatie ophalen	34
Uittesten implementatieactiviteit	35
Format implementatieplan Wat Telt	36

[Over de implementatiewijzer >](#)

[Wat is implementatie? >](#)

[Stappenplan >](#)

[Implementatieplan >](#)



Over deze implementatiewijzer

Wat telt is een relatief nieuw instrument voor inwoners, mantelzorgers en professionals om in gesprek na te gaan wat goed en minder goed gaat in het leven van de inwoner op verschillende leefgebieden. Aan de hand daarvan stellen zij samen doelen op en monitoren ze of dit leidt tot verbetering in het leven van de inwoner. Dit gespreks- en monitoringsinstrument is in 2017 ontwikkeld door Movisie in samenwerking met de gemeenten Eindhoven en Utrecht, hun wijkteams – WIJeindhoven en Buurtteams Utrecht – en met inwoners uit deze gemeenten. Dit nieuwe instrument moest niet alleen behulpzaam zijn voor de inwoners en professionals, maar ook voor uitvoeringsorganisaties en gemeenten.

Wat telt voor de inwoner

Steeds meer wijkteams willen beter aansluiten bij de ervaringen van inwoners. Ook willen ze (meer) werken vanuit regie en zeggenschap van de inwoner. Het gespreksinstrument *Wat telt* past in deze context waarin steeds meer aandacht is voor wat inwoners belangrijk vinden, voor de menselijke maat en responsief werken.

‘Wat telt sluit aan bij de visie en kernwaarden van WIJeindhoven. De visie van WIJeindhoven is dat we geloven in de eigen kracht (en passie) van ieder mens om naar vermogen zelf regie te houden op het eigen leven en daarin zelfredzaam te zijn. Wij ondersteunen hen, als de regie tijdelijk even ontbreekt, om die weer terug te krijgen.’ (Ellen Kunz, kwaliteitsborger, WIJeindhoven)

Kenmerkend voor *Wat telt* is dat de beleving van de inwoner centraal staat: het gaat om dat wat telt in zijn of haar leven. De inwoner kiest zelf welke leefgebieden voor hem of haar belangrijk zijn, waar het goed en minder goed gaat, én waar de prioriteit ligt om mee aan te slag te gaan. Op die leefgebieden formuleert de inwoner met ondersteuning van de professional doelen. Zo is *Wat telt* een hulpmiddel in het gesprek tussen de professional en de inwoner en voor het richten en volgen van het ondersteuningstraject. Het ondersteunt brede vraagverheldering vanuit het leven en de vraag van de inwoner. Door *Wat telt* na verloop van tijd opnieuw in te vullen, wordt duidelijk of de doelen gehaald zijn. Ook blijkt dan of dit resulteert in veran-

Over de implementatiewijzer >

Wat is implementatie? >

Stappenplan >

Implementatieplan >



dering op die leefgebieden en daarmee verbetering in het leven van de inwoner. Ten slotte levert *Wat telt* – als het in een organisatie gedigitaliseerd is – informatie op waarvan uitvoeringsorganisaties en gemeenten kunnen leren. Het geeft dan zicht op de resultaten van de ondersteuning.

Het instrument *Wat telt* is een hulpmiddel in de ondersteuning. De professional gebruikt dit aanvullend aan zijn of haar eigen professionele vaardigheden en gesprekstechnieken. De professional schat bijvoorbeeld in of en hoe hij of zij bepaalde dingen benoemt of niet. Wel vereist het werken met *Wat telt* bepaalde basisvaardigheden van professionals, zoals gespreksvaardigheden om samen met de inwoner diens situatie te verkennen. Ook is het belangrijk dat de professional een open en ondersteunende houding heeft om de inwoner diens verhaal te laten vertellen en dat hij of zij samen met de inwoner doelen kan formuleren.

Hoe *Wat telt* implementeren?

Na de ontwikkeling in Eindhoven en Utrecht is *Wat telt* ook enthousiast ontvangen op andere plekken in het land. Inmiddels wordt het instrument gebruikt in verschillende soorten organisaties en disciplines van het sociaal werk. Van wijkteam tot welzijnsorganisatie en van jongerenwerk tot schoolmaatschappelijk werk. Movisie krijgt regelmatig vragen over de implementatie van *Wat telt*: organisaties zijn op zoek naar tips en adviezen. Ook willen ze graag weten hoe anderen het aanpakken. Voor hen is deze implementatiewijzer bedoeld. In deze implementatiewijzer zijn de ervaringen uit de praktijk en de inzichten uit de literatuur gebundeld.

Met deze implementatiewijzer willen we organisaties ondersteunen bij het succesvol implementeren van *Wat telt* in de eigen organisatie. De implementatiewijzer is bedoeld als houvast bij de implementatie van *Wat telt*. Het is geen kant-en-klaar implementatieplan. Implementeren is immers maatwerk. Met behulp van deze implementatiewijzer werk je in een aantal stappen aan een eigen implementatieplan dat is afgestemd op jouw eigen organisatie. Onderweg zul je het plan moeten bijstellen, het liefst samen met de mensen die er in de dagelijkse praktijk mee werken.

● Over de implementatiewijzer

Wat is implementatie? >

Stappenplan >

Implementatieplan >



Leeswijzer

De kern van de *Implementatiewijzer* is het stappenplan: vijf stappen die helpen bij het succesvol implementeren van *Wat telt* in een organisatie. Voorafgaand aan het stappenplan gaan we eerst kort in op wat implementatie is en uit welke fasen het bestaat. Ook lichten we toe wat er in de literatuur bekend is over de ingrediënten van succesvolle implementatie. Het stappenplan is gebaseerd op zowel deze theoretische kennis uit de literatuur als op kennis uit de praktijk van Buurteams Utrecht en WIJeindhoven, die al enkele jaren ervaring hebben met de implementatie van *Wat telt*. Hun ervaringen en feedback zijn verwerkt in deze implementatiewijzer.



Over de implementatiewijzer

Wat is implementatie? >

Stappenplan >

Implementatieplan >



Vooraf: wat is implementatie?

Vijf implementatiefasen

Succesvol implementeren is meer dan het simpelweg invoeren van een vernieuwing. Het is een stapsgewijs proces dat bestaat uit verschillende fasen. We lichten deze fasen toe aan de hand van het volgende voorbeeld.

Stel, je wilt *Wat telt* invoeren in de sociale wijkteams, hoe verloopt dan het implementatieproces? Het begint ermee dat de professionals van de sociale wijkteams überhaupt moeten **weten** dat *Wat telt* bestaat, zij moeten ervan op de hoogte zijn en ook erin geïnteresseerd zijn. Vervolgens is het belangrijk dat zij **begrijpen** wat *Wat telt* inhoudt en hoe het instrument verschilt van hun huidige werkwijze. Vervolgens is het belangrijk dat de professionals *Wat telt* **willen** gebruiken; zij moeten overtuigd zijn van het nut ervan en gemotiveerd zijn om ermee te gaan werken. Uiteraard moeten de professionals ook in staat zijn om *Wat telt* te **kunnen gebruiken**. Tot slot is het cruciaal dat professionals *Wat telt* **blijven gebruiken**, dus dat het werken met *Wat telt* de standaard wordt.

Kort gezegd bestaat een implementatieproces uit vijf fasen:

1. **Weten** van het bestaan van *Wat telt*;
2. **Begrijpen** wat *Wat telt* inhoudt;
3. *Wat telt* **willen gebruiken**;
4. *Wat telt* **kunnen gebruiken**;
5. *Wat telt* **blijven gebruiken**.

Voor een succesvolle en duurzame implementatie is het belangrijk dat alle fasen goed doorlopen worden. Dat kun je bevorderen door per doelgroep en per fase passende implementatieactiviteiten te kiezen en in te zetten. Het stappenplan in deze implementatiewijzer helpt je daarbij.

Overigens verloopt een implementatieproces vaak dynamisch en niet-lineair. Het kan bijvoorbeeld zijn dat de kennis over *Wat telt* wel wordt verspreid (implementatiefase 1) maar dat het nooit tot uitvoering komt (implementatiefase 4). Of dat in een organisatie een groep professionals *Wat telt* al wel gebruikt (implementatie fase 4) terwijl andere professionals pas net weten dat *Wat telt* bestaat (implementatiefase 1).

[Over de implementatiewijzer >](#)

Wat is implementatie?

[Stappenplan >](#)

[Implementatieplan >](#)



Drie ingrediënten voor succesvolle implementatie

Wanneer je aan de slag gaat met de implementatie van *Wat telt* is het belangrijk om te beseffen dat de volgende drie ingrediënten cruciaal zijn voor succesvolle implementatie.

1. Je hanteert een **planmatige aanpak** van de implementatie, bijvoorbeeld met behulp van de Plan Do Check Act-cyclus (PDCA). Daarbij begin je met het maken van een concreet uitgewerkt implementatieplan voor *Wat telt* (Plan). Dat plan voer je vervolgens uit (Do) waarbij je de uitvoering en resultaten monitort en evalueert (Check). Zo zie je wat goed gaat en wat niet en kun je zo nodig bijstellen (Act). Evalueren en bijstellen doe je doorlopend: je begint met een goed doordacht implementatieplan, maar past dat plan steeds aan wanneer uit de evaluatie blijkt dat dit nodig is.
2. Je hebt zicht op de **factoren die de implementatie helpen of hinderen**. In elke situatie zijn belemmerende en bevorderende factoren aanwezig die de implementatie van *Wat telt* kunnen beïnvloeden. Een belemmerende factor is bijvoorbeeld wanneer de professionals onvoldoende kennis en vaardigheden in huis hebben om met *Wat telt* te kunnen werken. Een bevorderende factor is bijvoorbeeld enthousiasme voor *Wat telt*. Door van tevoren in kaart te brengen welke factoren je in jouw situatie kunt verwachten, kun je hier met de implementatieactiviteiten op inspelen.
3. Je kiest **implementatieactiviteiten die passen** bij de **implementatiefasen** en ook bij de **beïnvloedende factoren**. Zo heeft het bijvoorbeeld weinig zin om professionals een training aan te bieden over *Wat telt* als zij nog niet gemotiveerd zijn om ermee te gaan werken. Een combinatie van verschillende implementatieactiviteiten heeft dan ook vaak het meeste succes.

Deze drie ingrediënten komen terug in het stappenplan.

Over de implementatiewijzer >

● Wat is implementatie?

Stappenplan >

Implementatieplan >



Stappenplan: in vijf stappen **Wat telt** succesvol implementeren

Aan de slag met implementatie

Je hebt als organisatie gekozen om met *Wat telt* te gaan werken, maar hoe zorg je ervoor dat iedereen in je organisatie dit ook daadwerkelijk kan en gaat doen? Met behulp van deze implementatiewijzer ondersteunen we je via vijf stappen bij het succesvol implementeren van *Wat telt*. Door het volgen van deze vijf stappen kom je tot een concreet implementatieplan. Hierin staan de activiteiten die nodig zijn voor implementatie van *Wat telt* praktisch en concreet beschreven. In het implementatieplan zijn de volgende punten vastgelegd:

- Wat zijn de doelgroepen?
- Welke implementatieactiviteiten worden uitgevoerd?
- Door wie worden de implementatieactiviteiten uitgevoerd?
- Wanneer worden de implementatieactiviteiten uitgevoerd?
- Wat zijn de geschatte kosten?
- Hoe en wanneer ga je evalueren?

➤ [Bekijk hier het format implementatieplan.](#)

Over de implementatiewijzer >

Wat is implementatie? >

Stappenplan >

Stap 1 - Voorbereiden >

Stap 2 - Analyseren >

Stap 3 - Inventariseren >

Stap 4 - Kiezen en uitvoeren >

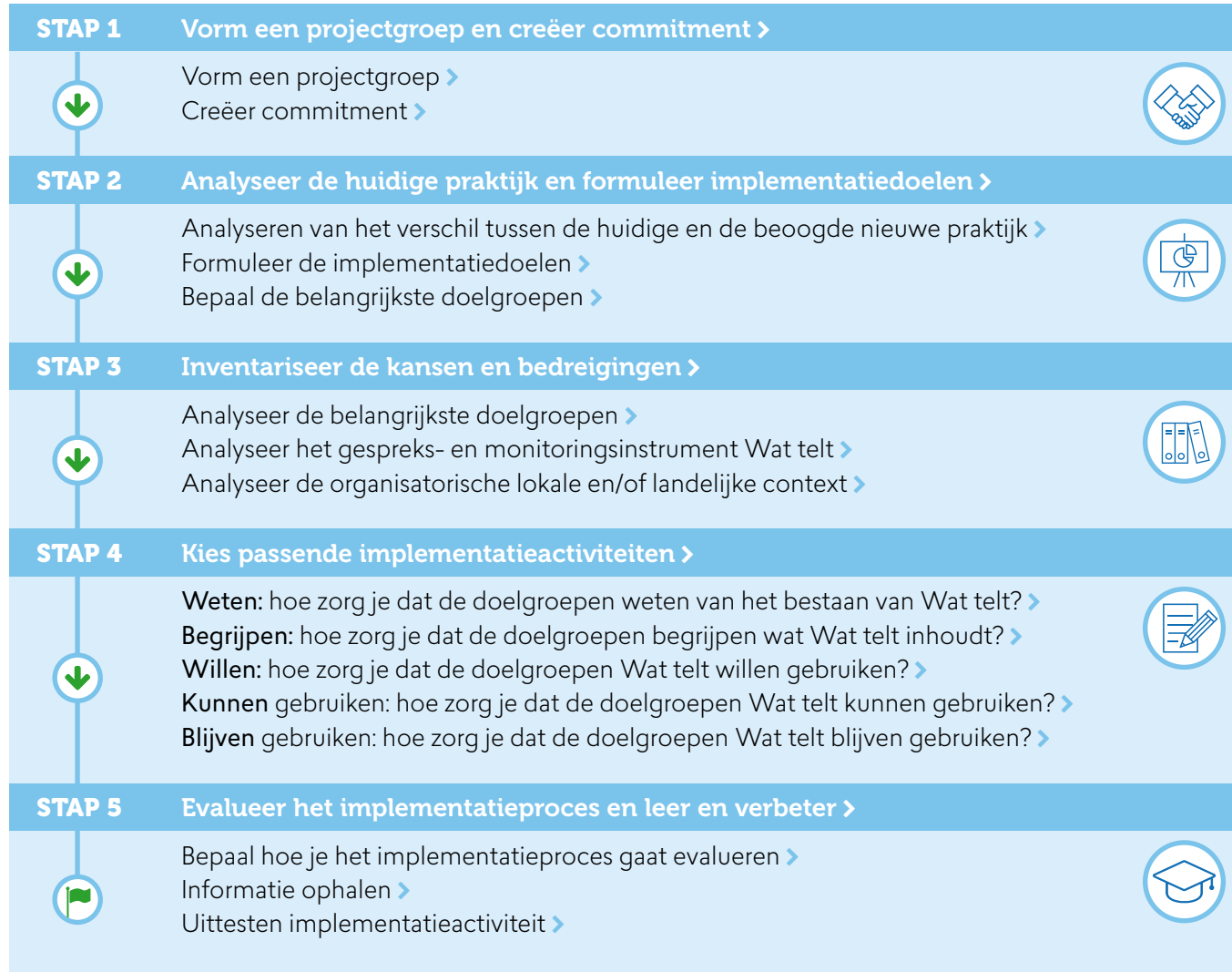
Stap 5 - Evalueren >

Implementatieplan >



De vijf stappen

De implementatie begint bij het formeren van een projectgroep (stap 1) en het verkennen van doelen, doelgroepen en beïnvloedende factoren (stap 2 en 3). De volgende stap is het inzetten van passende implementatieactiviteiten (stap 4), die je regelmatig evalueert, met het doel de implementatie verder te verbeteren (stap 5).



[Over de implementatiewijzer >](#)

[Wat is implementatie? >](#)

[Stappenplan >](#)

[Stap 1 - Voorbereiden >](#)

[Stap 2 - Analyseren >](#)

[Stap 3 - Inventariseren >](#)

[Stap 4 - Kiezen en uitvoeren >](#)

[Stap 5 - Evalueren >](#)

[Implementatieplan >](#)

STAP 1

Vorm een projectgroep en creëer commitment



Vorm een projectgroep

Implementeren is gemakkelijker als je het gezamenlijk doet. Doe het niet alleen, maar vorm een projectgroep met een projectleider, die overzicht heeft over het project, aanspreekpunt is, sturing geeft en de voortgang en doelen monitort. Zorg dat vertegenwoordigers vanuit de verschillende teams aan de projectgroep deelnemen en dat verschillende functies en competenties aanwezig zijn. Denk daarbij aan:

- professionals, want zij gaan uiteindelijk werken met *Wat telt* en weten het best hoe het er op de werkvloer aan toegaat. Bovendien spelen zij een belangrijke rol in het creëren van urgentiebesef;
- het management dat verantwoordelijk is voor het faciliteren van de randvoorwaarden, zoals het regelen van voldoende tijd voor zowel implementatieactiviteiten als de uitvoering van *Wat telt*;
- communicatiemedewerkers om voor en tijdens het implementatieproject betrokkenen te informeren, te bedenken wie bereikt moeten worden, te bepalen wat de kernboodschap is en via welke kanalen die het best verspreid kan worden. Goede en tijdige communicatie is belangrijk om mensen voor te bereiden op de komende verandering, hen mee te nemen in het project en successen gezamenlijk te vieren.

'Ik zat destijds – helemaal aan het begin – als teamleider in de projectgroep en kon de inhoudelijke kennis over de uitvoering inbrengen. De projectleider was onze manager kwaliteit en veiligheid; zij bracht de inhoudelijke kennis over monitoring en verantwoording in. Zo vulden we elkaar mooi aan.' (Ellen Kunz, kwaliteitsborger, WIJeindhoven)

Over de implementatiewijzer >

Wat is implementatie? >

Stappenplan >

● **Stap 1 - Voorbereiden**

Stap 2 - Analyseren >

Stap 3 - Inventariseren >

Stap 4 - Kiezen en uitvoeren >

Stap 5 - Evalueren >

Implementatieplan >



Creëer commitment

Het is belangrijk dat betrokkenen overtuigd zijn van het belang van *Wat telt* en de noodzaak om te veranderen. Dan zullen zij ook sneller geneigd zijn om hun gedrag te veranderen. Dat geldt zowel voor professionals als voor het management. Het is belangrijk dat het management gemotiveerd is en het belang ziet van het implementeren van *Wat telt*. Commitment bij het management is meer dan alleen een akkoord. Het houdt ook in dat wordt samengewerkt en dat randvoorwaarden geregeld worden. Geef daarom steeds duidelijk aan wat je nodig hebt van het management.

Voorbeeld uit de praktijk

'In Eindhoven is vanaf de start van de ontwikkeling van *Wat telt* gewerkt met een werkgroep van wijkteamprofessionals. Deze professionals, afkomstig uit verschillende teams, werkten met de zelfredzaamheidsmatrix (ZRM). Deze groep was een van de betrokken partijen in de ontwikkeling van *Wat telt*. Zij hebben een pilot uitgevoerd met het instrument, op basis waarvan dit verder is verfijnd. In deze werkgroep zaten ook professionals die kritisch waren op *Wat telt*. Juist van die kritische feedback kun je leren. In de verdere implementatie van *Wat telt* bij WIJeindhoven, kreeg deze ontwikkelgroep ook de rol van ambassadeurs.' (Ellen Kunz, kwaliteitsborger, WIJeindhoven)

[Over de implementatiewijzer >](#)

[Wat is implementatie? >](#)

[Stappenplan >](#)

Stap 1 - Voorbereiden

[Stap 2 - Analyseren >](#)

[Stap 3 - Inventariseren >](#)

[Stap 4 - Kiezen en uitvoeren >](#)

[Stap 5 - Evalueren >](#)

[Implementatieplan >](#)

STAP 2

Analyseer de huidige praktijk en formuleer implementatiedoelen



Analyseren van het verschil tussen de huidige en de beoogde nieuwe praktijk

Inzicht in de huidige praktijk is belangrijk voor het op maat maken van de implementatie. Je stelt vast wat de huidige werkwijze is en hoe die verschilt van de werkwijze van *Wat telt*. Op welke manier en met welke methode voeren de professionals op dit moment gesprekken met inwoners en hoe anders is dat met *Wat telt*? Wordt daarbij ook de voortgang gemonitord? En zo ja, hoe verschilt dat met *Wat telt*? Ga in gesprek met professionals en/of kijk met hen mee als zij gesprekken voeren met inwoners. Op die manier krijg je meer inzicht in hoe de huidige werkwijze verschilt met die van *Wat telt*. Hoe groter het verschil tussen beide, hoe groter de veranderingen die nodig zijn.

'Het invoeren van *Wat telt* betekende een grote verandering voor de professionals. Zij waren als hulpverlener gewend om oplossingen aan te dragen en daarbij de zelfredzaamheidsmatrix (ZRM) te gebruiken waarin een oordeel over een situatie beschreven stond. Terwijl *Wat telt* is bedoeld om de beleving van de inwoner centraal te stellen, waar je als ondersteuner bij aansluit en het gesprek over aangaat om samen met inwoners te kijken waar voor hen de oplossing zit.' (Ellen Kunz, kwaliteitsborger, WIJeindhoven)

Als duidelijk is geworden wat het verschil is tussen de huidige werkwijze en de werkwijze van *Wat telt*, kun je concrete implementatiedoelen bepalen: welke veranderingen zijn nodig en bij wie? Meestal volgen deze doelen logischerwijze uit de analyse van de huidige praktijk.

Over de implementatiewijzer >

Wat is implementatie? >

Stappenplan >

Stap 1 - Voorbereiden >

Stap 2 - Analyseren

Stap 3 - Inventariseren >

Stap 4 - Kiezen en uitvoeren >

Stap 5 - Evalueren >

Implementatieplan >



Formuleer de implementatiedoelen

Wat telt draagt bij aan regie voor inwoners en helpt de professional om als ondersteuner aan te sluiten bij wat de inwoner wil bereiken. Om dat te realiseren, wil je *Wat telt* in de organisatie implementeren. Om duidelijk te krijgen wanneer je tevreden bent over de implementatie van *Wat telt*, formuleer je implementatiedoelen. Bij het formuleren van je implementatiedoelen is het belangrijk om zo duidelijk en concreet mogelijk te maken wat er bereikt moet worden en wanneer. Concrete doelen geven houvast en richting en bieden bovendien meer mogelijkheden om (tussentijds) te evalueren. Maak de doelen ook niet te veelomvattend, maar zorg voor afgebakende en tijdsgebonden doelen.

Bij het formuleren van implementatiedoelen kun je bijvoorbeeld denken aan de volgende doelen:

- Over een half jaar heeft een X aantal professionals (eventueel van een bepaald team of een bepaalde afdeling) voldoende kennis en vaardigheden om *Wat telt* te kunnen gebruiken.
- Over een jaar gebruikt een X aantal professionals bij een X percentage van alle inwoners *Wat telt*.
- Over een jaar gebruikt een X aantal professionals *Wat telt* zoals beschreven in de handleiding (zonder bijvoorbeeld onderdelen over te slaan).
- Over anderhalf jaar hebben we een digitaal registratiesysteem dat door een X aantal professionals wordt gebruikt.
- Over twee jaar heeft een X aantal professionals *Wat telt* bij een X aantal inwoners gebruikt en geregistreerd in het dossier.

Kijk kritisch naar wat je wilt veranderen. Ambitie is een goede motor, maar houd het project haalbaar. Een onbereikbaar doel motiveert mensen niet. Een te gemakkelijk doel trouwens ook niet: dat daagt mensen niet uit. Het beste is om doelen te stellen die net boven het niveau van de persoon of de organisatie liggen. Zorg ervoor dat het doel acceptabel is voor de professionals die met *Wat telt* aan de slag gaan. Je kunt het draagvlak vergroten door hen actief te betrekken bij het formuleren van de doelen.

Bepaal de belangrijkste doelgroepen

Bedenk wie je allemaal nodig hebt om je implementatiedoelen te bereiken. Dat kunnen directbetrokkenen zijn, zoals de professionals die met *Wat telt* gaan werken of de inwoners die ermee aan de slag gaan. Maar het kunnen ook indirect betrokkenen zijn, zoals de gemeente of opdrachtgever die het gebruik van *Wat*

Over de implementatiewijzer >

Wat is implementatie? >

Stappenplan >

Stap 1 - Voorbereiden >

Stap 2 - Analyseren

Stap 3 - Inventariseren >

Stap 4 - Kiezen en uitvoeren >

Stap 5 - Evalueren >

Implementatieplan >



telt gaat financieren. Deze groepen zijn uiteraard niet allemaal op dezelfde manier betrokken bij de implementatie en het gebruik van *Wat telt*. Ze hebben allemaal een andere rol. Echter, ook groepen die in eerste instantie niet belangrijk lijken, kunnen de implementatie verder helpen of juist tegenwerken. Het is dus goed om ook deze doelgroepen en hun rollen in beeld te hebben.

‘Terugkijkend zouden we de inwoners meer betrokken willen hebben. Dit is een belangrijke groep. Om hen gaat het tenslotte. Ook voor hen was en is het een omslag. Sommige inwoners waren gewend geholpen te worden door aangedragen oplossingen en nu moesten ze ineens zelf aan de slag.’ (Ellen Kunz, kwaliteitsborger, WIJeindhoven)

Maak een lijstje waarbij je de belangrijkste doelgroepen bovenaan zet. De volgende vragen kunnen daarbij helpen:

- Wie gaan in jouw organisatie *Wat telt* gebruiken? Bedenk ook op welke schaal je *Wat telt* gaat invoeren. Gaat het om een bepaalde afdeling, een specifiek team of om de hele organisatie?
- Bij wie gaat *Wat telt* gebruikt worden? Het gebruik van *Wat telt* is ook voor de inwoners een verandering.
- Wie beslissen in jouw organisatie over het (structureel) invoeren van *Wat telt* in de organisatie? Dit kan de directeur of het bestuur van je organisatie zijn, maar ook andere betrokkenen zoals kwaliteitsmedewerkers.
- Wie financiert in jouw organisatie het gebruik van *Wat telt*? Dat kan bijvoorbeeld de gemeente of een andere opdrachtgever zijn.
- Zijn er nog anderen die betrokken zijn bij het gebruik van *Wat telt*? Denk bijvoorbeeld aan de consequenties die het gebruik van *Wat telt* heeft voor de wijze van rapporteren aan de opdrachtgever.

Over de implementatiewijzer >

Wat is implementatie? >

Stappenplan >

Stap 1 - Voorbereiden >

Stap 2 - Analyseren

Stap 3 - Inventariseren >

Stap 4 - Kiezen en uitvoeren >

Stap 5 - Evalueren >

Implementatieplan >

STAP 3

Inventariseer de kansen en bedreigingen



In elke setting zijn er kansen en bedreigingen die het implementatieproces van *Wat telt* kunnen beïnvloeden. Het is belangrijk om hier goed zicht op te hebben, zodat je implementatieactiviteiten kunt kiezen die gebruikmaken van de kansen en die de bedreigingen juist zoveel mogelijk wegnemen.

Inventariseer welke kansen en bedreigingen de implementatie van *Wat telt* beïnvloeden. Doorgaans hebben de kansen en bedreigingen betrekking op:

- de belangrijkste doelgroepen (de professionals en de inwoners);
- het gespreks- en monitoringsinstrument *Wat telt*;
- de organisatorische en lokale en/of landelijke context.

Analyseer de belangrijkste doelgroepen

Breng de kansen en bedreigingen met betrekking tot de belangrijkste doelgroepen in kaart. Dat zijn in ieder geval de professionals en de inwoners. Ga met hen in gesprek: wat weten ze al over *Wat telt*, wat vinden ze van *Wat telt* en hoe kunnen zij het best bereikt worden? Als er weerstand is, waar komt die dan vandaan? Het is belangrijk om goed de tijd te nemen om eventuele weerstand met elkaar te onderzoeken. Onderstaande hulpvragen kunnen je helpen om beter zicht te krijgen op de kansen en bedreigingen.

Hulpvragen bij professionals en inwoners:

- Is de doelgroep bekend met *Wat telt*?
- Is de doelgroep gemotiveerd om met *Wat telt* te werken?
- Beschikt de doelgroep over de kennis en vaardigheden die nodig zijn voor het uitvoeren van *Wat telt*?
- Verwacht de doelgroep met *Wat telt* het beoogde doel bij de inwoners te bereiken?

Over de implementatiewijzer >

Wat is implementatie? >

Stappenplan >

Stap 1 - Voorbereiden >

Stap 2 - Analyseren >

● **Stap 3 - Inventariseren**

Stap 4 - Kiezen en uitvoeren >

Stap 5 - Evalueren >

Implementatieplan >



In tegenstelling tot veel andere instrumenten heeft de inwoner een grote rol in het gebruik van *Wat telt*. Het is dan ook belangrijk dat inwoners gemotiveerd zijn voor het gebruik van het instrument.

'Het is aan de professional om *Wat telt* uit te leggen aan de inwoner. Daarbij maakt het veel verschil hoe professionals dat doen. Dus niet: 'Ja, het moet van de gemeente, dus laten we het even invullen'. Maar: 'Dit instrument gaat jou helpen overzicht te krijgen wat er allemaal speelt en te kijken wat jij op dit moment belangrijk vindt; zullen we samen eens kijken?' Dat motiveert echt anders.' (Ellen Kunz, kwaliteitsborger, WIJeindhoven)

Koplopers en achterblijvers

Bij een implementatieproces zijn er koplopers, is er een middengroep en zijn er achterblijvers. Mensen verschillen immers in de manier waarop zij met verandering omgaan. Bij elk van deze subgroepen is er een andere motivatie om te veranderen. Koplopers zien vaak al snel het voordeel in van een vernieuwing. Vooral als je de vernieuwing onderbouwt met wetenschappelijke informatie. Maar achterblijvers hebben juist weinig boodschap aan dergelijke informatie. Zij hebben vaak meer druk en ondersteuning nodig. Terwijl de middengroep er juist bij wil horen en gevoelig is voor sociale druk. Kijk wie in jouw organisatie de koplopers en achterblijvers zijn en wie er tot de middengroep behoren. Bedenk vervolgens hoe je deze groepen kunt benaderen. Het is geen aanrader om veel tijd en energie te stoppen in de achterblijvers. Het kan juist helpen om je eerst te focussen op het meekrijgen van de koplopers; de rest volgt dan gemakkelijker. Daarom is het handig om er goed zicht op te hebben wie de koplopers zijn, omdat je die dan als ambassadeur kunt inzetten (zie stap 4).

Over de implementatiewijzer >

Wat is implementatie? >

Stappenplan >

Stap 1 - Voorbereiden >

Stap 2 - Analyseren >

● **Stap 3 - Inventariseren**

Stap 4 - Kiezen en uitvoeren >

Stap 5 - Evalueren >

Implementatieplan >



Analyseer het gespreks- en monitoringsinstrument *Wat telt*

Waarschijnlijk is *Wat telt* al uitgebreid bekeken en beoordeeld voordat het besluit is genomen om het in de organisatie te implementeren. Toch is het goed om weer even scherp op het netvlies te hebben wat de kenmerken van *Wat telt* zijn en wat daarin de kansen en bedreigingen zijn. Als je namelijk een duidelijk beeld hebt van wat tegenwerkt en ook van wat meewerkt bij de implementatie van *Wat telt*, kun je daar rekening mee houden bij het kiezen van de implementatieactiviteiten.

Voorbeeld uit de praktijk

Bij Buurtteams Utrecht zijn veruit de meeste professionals heel enthousiast en gemotiveerd om met *Wat telt* te werken. Maar toch ligt het percentage dossiers waarbij *Wat telt* is ingevuld vrij laag. De programmaregisseur en de teamcoach gaan hierover met de professionals in gesprek. Zo ontdekken zij dat professionals vaak de papieren versie gebruiken tijdens gesprekken met klanten, maar dat zij dit vervolgens niet registreren in het dossier omdat dit voor hen voelt als dubbel werk. Terugkijkend begrijpen de programmaregisseur en de teamcoach dat ook wel: veel professionals hebben sowieso een allergie voor registreren. Zeker als zij de indruk krijgen dat het 'registreren om het registeren' is. Die 'registratieallergie' vormt dus in feite een bedreiging voor de implementatie van *Wat telt*. Daarom willen de programmaregisseur en teamcoach voortaan duidelijker aan de professionals laten zien dat het niet 'registreren om het registeren' is, maar dat het heel nuttige informatie oplevert waar de inwoners uiteindelijk ook baat bij hebben. Ook overwegen zij om de registratie van *Wat telt* als verplicht onderdeel op te nemen in het digitale dossier. (Willemijke de Vroom, programmaregisseur Beleid en Innovatie bij Buurtteamorganisatie Sociaal Utrecht en Ramona Hermes, teamcoach bij Buurtteamorganisatie Sociaal Utrecht)

Over de implementatiewijzer >

Wat is implementatie? >

Stappenplan >

Stap 1 - Voorbereiden >

Stap 2 - Analyseren >

Stap 3 - Inventariseren

Stap 4 - Kiezen en uitvoeren >

Stap 5 - Evalueren >

Implementatieplan >



Onderstaande vragen kunnen helpen bij het analyseren van de kansen en bedreigingen van *Wat telt*.

- Zijn professionals betrokken bij de ontwikkeling van *Wat telt*?
- Heeft *Wat telt* een duidelijk voordeel voor de professionals? (bijvoorbeeld: *Wat telt* helpt bij het overzicht krijgen over de situatie, helpt richting te geven aan de ondersteuning, helpt bij het voeren van een ander soort gesprek met inwoners)
- Heeft *Wat telt* een duidelijk voordeel voor de inwoners?
- Heeft het gebruik van *Wat telt* een duidelijk voordeel voor de organisatie?
- Is *Wat telt* eenvoudig toe te passen?
- Bestaat de mogelijkheid om *Wat telt* uit te proberen?
- Past *Wat telt* goed bij de huidige werkwijze?
- Is *Wat telt* aan te passen?

Analyseer de organisatorische lokale en/of landelijke context

Welke kansen en bedreigingen spelen er in de context waarin je *Wat telt* wilt implementeren? Onderstaande vragen kunnen helpen om goed in kaart te krijgen welke kansen en bedreigingen er spelen in de organisatorische en lokale en/of landelijke context.

Kenmerken van het team en/of de organisatie:

- Past *Wat telt* bij de visie en werkwijze van je organisatie?
- Is er voldoende commitment binnen je team en organisatie voor *Wat telt*?
- Zijn de benodigde randvoorwaarden aanwezig – zoals financiën, personeel, competenties – voor de implementatie van *Wat telt*?
- Zijn er veel veranderingen in je team of organisatie?

Kenmerken van de lokale en/of landelijke context:

- Sluit *Wat telt* aan bij het bestaande lokale en/of landelijke beleid en de wet- en regelgeving?
- Is er voldoende commitment bij de opdrachtgever/financier?

Over de implementatiewijzer >

Wat is implementatie? >

Stappenplan >

Stap 1 - Voorbereiden >

Stap 2 - Analyseren >

● **Stap 3 - Inventariseren**

Stap 4 - Kiezen en uitvoeren >

Stap 5 - Evalueren >

Implementatieplan >

STAP 4

Kies passende implementatie-activiteiten



Heb je de kansen en bedreigingen in kaart gebracht? Dan kun je op basis hiervan passende implementatieactiviteiten kiezen die inspelen op de kansen en die de bedreigingen wegnemen. Daarnaast is het belangrijk dat je implementatieactiviteiten kiest die passen bij de doelgroep en de fase waarin de doelgroep zich bevindt. Bij stap 2 heb je bepaald wat de relevante doelgroepen zijn en bij stap 3 heb je de kansen en bedreigingen in kaart gebracht. Nu ga je per doelgroep bedenken welke implementatieactiviteiten er nodig zijn – rekening houdend met de kansen en bedreigingen bij stap 3.

Twee voorbeelden:

1. Stel dat *Wat telt* een grotere verandering in kennis en vaardigheden van professionals vraagt. Dan is goede training en deskundigheidsbevordering hierbij belangrijk, zodat ze het instrument ook kunnen en blijven gebruiken.
2. Stel dat de gemeente de uitvoeringsorganisatie vraagt om met *Wat telt* te gaan werken, maar de professionals kennen überhaupt het instrument nog niet. Dan is communicatie over *Wat telt* een eerste essentiële stap. Zo kunnen professionals bekend worden met *Wat telt* en met de voordelen ervan.

De belangrijkste doelgroepen zijn de professionals die *Wat telt* gaan gebruiken. Logischerwijs zullen de meeste implementatieactiviteiten dus op deze doelgroep gericht zijn. Daarnaast zijn er de inwoners, die ook gemotiveerd moeten worden om met *Wat telt* te werken. Een derde belangrijke doelgroep is het management, dat beslist of *Wat telt* structureel wordt ingevoerd.

Over de implementatiewijzer >

Wat is implementatie? >

Stappenplan >

Stap 1 - Voorbereiden >

Stap 2 - Analyseren >

Stap 3 - Inventariseren >

Stap 4 - Kiezen en uitvoeren >

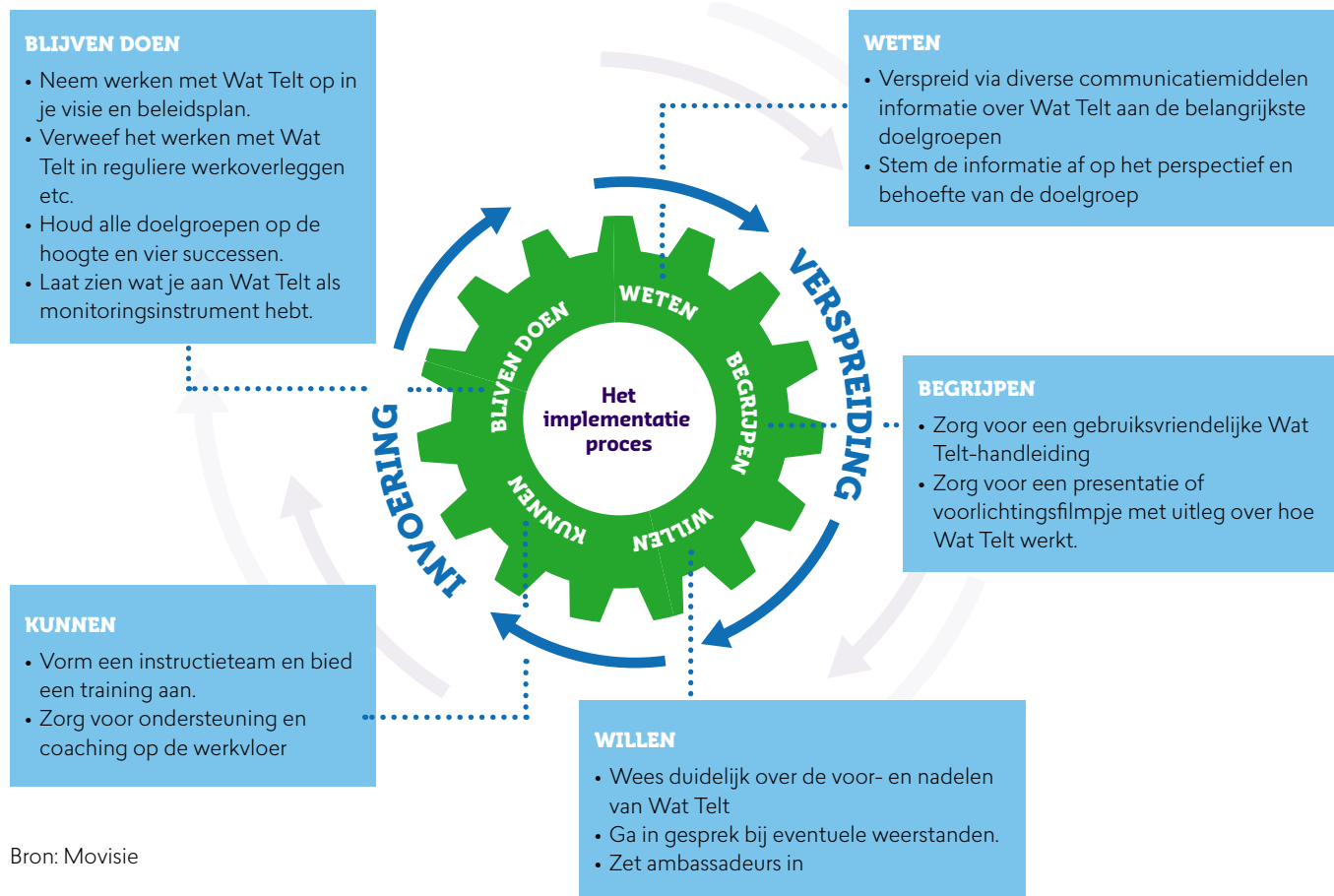
Stap 5 - Evalueren >

Implementatieplan >

Als projectteam bepaal je welke implementatieactiviteiten nodig zijn om ervoor te zorgen dat de verschillende doelgroepen:

1. **weten** van het bestaan van *Wat telt*;
2. **begrijpen** wat *Wat telt* inhoudt;
3. met *Wat telt* **willen werken**;
4. *Wat telt* **kunnen gebruiken**;
5. *Wat telt* **blijven gebruiken**.

Bepaal per doelgroep en per implementatiefase welke implementatieactiviteiten je wilt inzetten.



Bron: Movisie

[Over de implementatiewijzer >](#)

[Wat is implementatie? >](#)

[Stappenplan >](#)

Stap 1 - Voorbereiden >

Stap 2 - Analyseren >

Stap 3 - Inventariseren >

● [Stap 4 - Kiezen en uitvoeren >](#)

Stap 5 - Evalueren >

[Implementatieplan >](#)



Hieronder zetten we per fase op een rij welke implementatieactiviteiten je zoal kunt kiezen.

WETEN: Hoe zorg je dat de doelgroepen weten van het bestaan van *Wat telt*?

De verspreiding van informatie over *Wat telt* naar de doelgroepen is een belangrijke voorwaarde voor succesvolle implementatie. Bedenk daarom hoe je gaat zorgen dat de informatie over *Wat telt* onder de relevante doelgroepen wordt verspreid, zoals professionals en inwoners.

Aan welke activiteiten en middelen kun je denken bij het verspreiden van informatie over *Wat telt*?

- Het ontwikkelen en verspreiden van communicatie over *Wat telt* voor professionals via intranet, nieuwsbrieven en bijeenkomsten. Denk aan een kernboodschap over de bedoeling en de reden waarom *Wat telt* relevant of noodzakelijk is.
- Het ontwikkelen en verspreiden van communicatie over *Wat telt* voor inwoners. Bijvoorbeeld *Wat telt* in informatiefolders van de eigen organisatie opnemen en verspreiden of op de website informatie plaatsen over *Wat telt*. Denk ook aan de gemeentelijke nieuwsbrief of sociale media.

Bij het verspreiden van informatie over *Wat telt* gaat het ook om het wekken van de belangstelling van de professionals en hen zodanig te prikkelen dat zij meer over *Wat telt* willen weten. Dat betekent dat de informatie moet worden afgestemd op het perspectief en de behoeften van de professionals. Over het algemeen geldt dat zij vooral geïnteresseerd zijn in:

- het voordeel van *Wat telt*, ook ten opzichte van de huidige werkwijze of het huidige instrument. Als er bijvoorbeeld eerst met de zelfredzaamheidsmatrix (ZRM) werd gewerkt, dan kun je helder maken waar de knelpunten van dit instrument liggen die verholpen moeten worden. Zo begrijpen professionals beter wat de voordelen zijn van *Wat telt* ten opzichte van de ZRM;
- de manier waarop *Wat telt* aansluit bij de huidige werkwijze van de professionals;
- het gebruiksgemak van *Wat telt*.

Benadruk in je communicatie over *Wat telt* dan ook vooral deze kenmerken. Het is zinvol om ook een kernboodschap over *Wat telt* op te stellen over het waarom, het voordeel et cetera. De kracht zit in de herhaling.

Over de implementatiewijzer >

Wat is implementatie? >

Stappenplan >

Stap 1 - Voorbereiden >

Stap 2 - Analyseren >

Stap 3 - Inventariseren >

Stap 4 - Kiezen en uitvoeren

Stap 5 - Evalueren >

Implementatieplan >



'In Eindhoven is bij de introductie van *Wat telt* de nadruk gelegd op het 'why'; waarom gebruik je *Wat telt* ? De boodschap was: dit gaat jou helpen. Het gaat niet om het instrument; het instrument gaat jou helpen om de inwoner in de regie te zetten. De ZRM was ontworpen voor de hulpverlener, en *Wat telt* is ervoor om de inwoners te ondersteunen door hun overzicht, inzicht en uitzicht te verschaffen.' (Ellen Kunz, kwaliteitsborger, WIJeindhoven)

BEGRIJPEN: Hoe zorg je dat de doelgroepen begrijpen wat *Wat telt* inhoudt?

Belangrijk voor een goed begrip van *Wat telt* zijn up-to-date, heldere en gebruiksvriendelijke informatie- en instructiematerialen, zoals handleidingen en presentaties. Het betrekken van de professionals bij het ontwikkelen van deze materialen kan bijdragen aan de helderheid en gebruiksvriendelijkheid. Om te voorkomen dat de informatie wordt vergeten, is het zinvol de informatie meerdere malen te herhalen en te zorgen dat deze gemakkelijk te raadplegen is.

Aan welke activiteiten en middelen kun je denken?

- Zorg dat elke gebruiker een *Wat telt*-handleiding heeft. Je kunt daarnaast ook zelf een beknopte handleiding maken die gebruikers er gemakkelijk even bij kunnen pakken om snel iets op te zoeken.
- Zorg dat er een presentatie- of voorlichtingsfilmpje is voor professionals over hoe *Wat telt* werkt en ook een presentatie- of voorlichtingsfilmpje voor inwoners.

Over de implementatiewijzer >

Wat is implementatie? >

Stappenplan >

Stap 1 - Voorbereiden >

Stap 2 - Analyseren >

Stap 3 - Inventariseren >

Stap 4 - Kiezen en uitvoeren

Stap 5 - Evalueren >

Implementatieplan >



WILLEN: Hoe zorg je dat de doelgroepen *Wat telt* willen gebruiken?

Een positieve houding en motivatie om *Wat telt* te gebruiken zijn essentieel. Creëer daarom ruimte om negatieve beelden of weerstanden serieus te bespreken en om de bedoeling en voordelen van *Wat telt* te ervaren.

Aan welke motiverende activiteiten en middelen kun je denken?

- Organiseer een interactieve voorlichtingsbijeenkomst waarin eventuele weerstanden serieus kunnen worden besproken en de argumenten voor *Wat telt* duidelijk worden ingebracht.
- Als er veel weerstand is in de organisatie, is het zinvol om eerst een kleinschalige pilot te doen. Op deze manier creëer je mogelijkheden om (positieve) ervaringen op te doen en betrek je de professionals bij de ontwikkeling en eventuele aanpassing van *Wat telt*. Op die manier zorg je ervoor dat het instrument goed aansluit bij de gebruikers en de organisatie.
- Benadruk in de communicatie dat de ontwikkeling van *Wat telt* oorspronkelijk in samenwerking met professionals en inwoners heeft plaatsgevonden. Zo vergroot je de kans op acceptatie door de professionals.
- Het inzetten van professionals als ambassadeurs is ook een manier om professionals te motiveren. Ambassadeurs zijn mensen die *Wat telt* goed kennen en er enthousiast over zijn. Dit kunnen collega's uit de eigen of een andere organisatie zijn. Zij kunnen bijvoorbeeld tijdens een voorlichtingsbijeenkomst vertellen over hun ervaringen met *Wat telt*, over de voordelen en eventuele nadelen. Ook kun je denken aan folders, filmpjes of nieuwsberichten op intranet waarin de ambassadeurs hun ervaringen delen.
- Zet ook inwoners in als ambassadeurs. Laat hen bijvoorbeeld via testimonials in folders, filmpjes, op de website of tijdens presentaties vertellen wat het werken met *Wat telt* hun heeft opgeleverd.

Over de implementatiewijzer >

Wat is implementatie? >

Stappenplan >

Stap 1 - Voorbereiden >

Stap 2 - Analyseren >

Stap 3 - Inventariseren >

Stap 4 - Kiezen en uitvoeren

Stap 5 - Evalueren >

Implementatieplan >



Voorbeeld uit de praktijk

'Buurtteams Utrecht heeft met financiële hulp van de gemeente een filmpje laten maken waarin professionals aan het woord komen over *Wat telt*. Zij vertellen onder andere waarom en hoe zij *Wat telt* gebruiken, en wat zij en de inwoners eraan hebben. Dit filmpje is bedoeld om zowel te informeren als te motiveren. Het is nu ook onderdeel van het inwerkprogramma van alle nieuwe collega's. Buurtteams Utrecht overweegt om nu ook zoiets te doen voor inwoners. Ze willen ook de inwoners graag zelf laten vertellen over wat ze aan *Wat telt* hebben gehad. Zo hoopt Buurtteams Utrecht zowel inwoners als professionals te motiveren en te informeren.' (Willemijke de Vroom, Programmaregisseur Beleid en Innovatie bij Buurteamorganisatie Sociaal Utrecht en Ramona Hermes, teamcoach bij Buurteamorganisatie Sociaal Utrecht)

Voorbeeld uit de praktijk

'WIJeindhoven heeft vanaf het begin regelmatig uitgelegd waarom ze met *Wat telt* willen werken. De meeste professionals willen immers eerst weten waarom ze iets anders moeten gaan doen voordat ze dat ook gaan doen. Toch blijven er mensen die in de weerstand blijven hangen. Dan helpt het wel om het gebruik van *Wat telt* verplicht te stellen als onderdeel van je werk. De cijfers schoten toen omhoog. We zagen toen aan de achterkant dat *Wat telt* steeds vaker werd ingevuld. Maar het gevaar hierbij was wel: het invullen om het invullen, zonder de inwoner erbij te betrekken.' (Ellen Kunz, kwaliteitsborger, WIJeindhoven)

[Over de implementatiewijzer >](#)

[Wat is implementatie? >](#)

[Stappenplan >](#)

[Stap 1 - Voorbereiden >](#)

[Stap 2 - Analyseren >](#)

[Stap 3 - Inventariseren >](#)

[Stap 4 - Kiezen en uitvoeren >](#)

[Stap 5 - Evalueren >](#)

[Implementatieplan >](#)



KUNNEN GEBRUIKEN: Hoe zorg je dat de doelgroepen *Wat telt* kunnen gebruiken?

De volgende stap is ervoor te zorgen dat de professionals ook daadwerkelijk de kennis en vaardigheden hebben die nodig zijn om met *Wat telt* te werken.

Hoe kun je dat doen?

› Organiseer een inspirerende en enthousiasmerende startbijeenkomst

Zorg voor een duidelijk startmoment. Zoek een goede ambassadeur: bijvoorbeeld iemand uit de organisatie die *Wat telt* heeft uitprobeerd of iemand van een andere organisatie die al met *Wat telt* werkt. Laat deze ambassadeur vertellen over zijn of haar ervaringen: hoe introduceer je het, hoe gebruik je het, geïllustreerd met enthousiasmerende voorbeelden.

Voorbeeld uit de praktijk

‘WIJeindhoven organiseerde een startbijeenkomst om *Wat telt* te introduceren bij alle professionals. De ambassadeurs legden aan de hand van een voorbeeld aan hun teams uit wat *Wat telt* is en waarom je het gebruikt. Mensen gaan aan de slag als ze de nut en noodzaak van iets inzien. Ook werd uitgelegd hoe je *Wat telt* gebruikt. Daarna gingen de professionals in groepjes oefenen, om de eerste ervaringen met *Wat telt* op te doen. Deze eerste succeservaringen helpen vaak om koudwatervrees weg te nemen.’ (Ellen Kunz, kwaliteitsborger, WIJeindhoven)

› Creëer een intern instructieteam van enkele medewerkers

Zij gaan trainingen geven aan de professionals. Dit kunnen bijvoorbeeld teamleiders of kwaliteitsfunctionarissen zijn die een centrale rol hebben in de implementatie. Deelname aan een instructieteam vraagt om goed zicht te hebben op mogelijkheden en beperkingen van *Wat telt*. Ook is het van belang dat deze medewerkers om weten te gaan met de verschillende mogelijke reacties van professionals en inwoners op het instrument. Ten slotte is het wenselijk dat zij getraind zijn in het samen met de inwoner komen tot het SMART formuleren van doelen.

Over de implementatiewijzer >

Wat is implementatie? >

Stappenplan >

Stap 1 - Voorbereiden >

Stap 2 - Analyseren >

Stap 3 - Inventariseren >

Stap 4 - Kiezen en uitvoeren

Stap 5 - Evalueren >

Implementatieplan >



‘Wanneer een inwoner een doel heeft – bijvoorbeeld ‘ik wil rust in mijn hoofd’ – is het aan de professional om de juiste vragen te stellen: hoe ziet die rust eruit? Wanneer zou jij er vanaf willen? SMART zit veel meer in de vraagstelling van de professional, dat is zijn of haar professe! Laat het doel vooral van inwoners komen, dus niet trainen op het formuleren, maar trainen op de juiste SMART vraagstelling.’ (Ellen Kunz, kwaliteitsborger, WIJeindhoven)

› Organiseer een training

Voordat officieel gestart wordt met het werken met *Wat telt*, is het belangrijk om eerst alle professionals een training aan te bieden. Het instructieteam instrueert individuele gebruikers voor de inzet van het instrument. Dat gebeurt bij voorkeur in kleine groepen van ongeveer acht tot twaalf personen. Het kan helpend zijn om de training te laten openen door een opinieleider uit de organisatie die vertelt waarom *Wat telt* ingevoerd wordt. Het is goed om daarbij in te gaan op de aanleiding, het waarom en de meerwaarde van het gebruik van *Wat telt*.

Bij deze instructie vindt uitleg van het instrument plaats. Ook wordt direct in een rollenspel geoefend om het instrument te introduceren in een gesprek met een inwoner. Leg helder uit welke onderdelen van het instrument optioneel of aanpasbaar zijn en welke niet. Denk ook aan bezemklassen voor de achterblijvers.

‘Wat kan helpen is als een medewerker het zelf uitprobeert met een collega. Dat heeft de drempel verlaagd en mensen over de streep getrokken.’ (Ramona Hermes, teamcoach bij Buurteamorganisatie Sociaal Utrecht)

Over de implementatiewijzer >

Wat is implementatie? >

Stappenplan >

Stap 1 - Voorbereiden >

Stap 2 - Analyseren >

Stap 3 - Inventariseren >

Stap 4 - Kiezen en uitvoeren

Stap 5 - Evalueren >

Implementatieplan >



› Zorg voor ondersteuning en coaching op de werkvloer

Dat kan bijvoorbeeld door vragenuurtjes te organiseren waarin de instructeurs/trainers beschikbaar zijn voor vragen van de professionals. Je kunt ook een terugkombijeenkomst organiseren waarin je ingaat op de ervaringen van professionals en de eventuele problemen die zij ervaren. Als je merkt dat veel professionals tegen hetzelfde probleem aanlopen, kun je daarin extra scholing aanbieden. Denk aan een verdiepende workshop over 'doelen stellen'. Veel professionals vinden dit onderdeel lastig. Dan kan het zinvol zijn om daar extra aandacht voor te hebben. Als je steeds dezelfde vragen hoort terugkomen, dan kun je bijvoorbeeld een lijst met FAQ (Frequently Asked Questions) maken en verspreiden.

› Stimuleer tussen professionals het gesprek over hoe je het instrument gebruikt, en welke dilemma's en oplossingen je daarin tegenkomt

Professionals komen dagelijks vragen tegen als ze met *Wat telt* (gaan) werken. Zoals: hoe introduceer ik *Wat telt*? Gebruik ik het fysieke bord of – als die beschikbaar is – de digitale versie? Op welke volgorde in het gesprek stuur ik aan: gaan we bijvoorbeeld de belangrijkste leefgebieden prioriteren en daarna voor al die leefgebieden doelen bepalen, of doen we dat per doel? Het is belangrijk dat er in teamverband ruimte is voor uitwisseling tussen professionals rond dergelijke concrete vragen, zodat zij elkaar kunnen steunen met hun ervaringen op dit vlak.

'Natuurlijk kunnen professionals terecht bij de ambassadeurs als zij vragen hebben over *Wat telt*. Maar daarnaast werkt elke professional in een team waarin zij met collega's ervaringen delen over het gebruik van *Wat telt*, en is *Wat telt* ook een onderwerp bij casuïstiek en intervisie.' (Ellen Kunz, kwaliteitsborger, WIJeindhoven)

› Zoek een goede ambassadeur

Bijvoorbeeld iemand uit de organisatie die *Wat telt* heeft uitprobeerd of iemand van een andere organisatie die al met *Wat telt* werkt. Laat deze ambassadeur vertellen over zijn of haar ervaringen: hoe introduceer je het, hoe gebruik je het, geïllustreerd met enthousiasmerende voorbeelden..

Over de implementatiewijzer >

Wat is implementatie? >

Stappenplan >

Stap 1 - Voorbereiden >

Stap 2 - Analyseren >

Stap 3 - Inventariseren >

Stap 4 - Kiezen en uitvoeren

Stap 5 - Evalueren >

Implementatieplan >



› Maak duidelijke afspraken en regels over het gebruik van *Wat telt*

Is het verplicht? Welke onderdelen zijn verplicht en welke niet? Zijn er situaties waarin het invullen van *Wat telt* niet passend of mogelijk is (zoals crisissituaties) en hoe gaat de organisatie hiermee om?

Waarover moet je duidelijke afspraken maken?

Zodra je weet wat je doel is, kun je ook voorlopige afspraken maken over het gebruik van *Wat telt*.

- Verplicht of vrijblijvend? Als je *Wat telt* als monitoringsinstrument wilt gebruiken dan is het belangrijk om het gebruik van *Wat telt* verplicht te stellen en organisatiebreed in te voeren.
- Wanneer wordt het afgenomen? Bij het startgesprek van nieuwe cliënten of ook bij bestaande cliënten?
- Wanneer moet/mag je *Wat telt* inzetten? Bij welke doelgroepen wel en bij welke niet? Kun je in het systeem ook redenen aanvinken waarom je *Wat telt* niet hebt ingevuld, zoals voortijdig afgesloten, niet passend, inwoner wilde niet?
- Wanneer hoef je *Wat telt* niet in te zetten?
- Wanneer doe je een tussen- en/of vervolgmeting? Dit is belangrijk als je *Wat telt* als monitoringsinstrument wilt inzetten.

Over de implementatiewijzer >

Wat is implementatie? >

Stappenplan >

Stap 1 - Voorbereiden >

Stap 2 - Analyseren >

Stap 3 - Inventariseren >

Stap 4 - Kiezen en uitvoeren

Stap 5 - Evalueren >

Implementatieplan >



BLIJVEN GEBRUIKEN: Hoe zorg je dat de doelgroepen *Wat telt* blijven gebruiken?

Een veelvoorkomende valkuil is dat men enthousiast begint met het gebruiken van *Wat telt* en dat later de aandacht verslapt of er een praktisch obstakel is waardoor men terugvalt in de oude manier van werken. Het is belangrijk om ervoor te zorgen dat professionals *Wat telt* blijven gebruiken.

Hoe kun je dat doen?

➤ **Het is heel belangrijk dat teamleiders en managers achter het gebruik van *Wat telt* staan en hierin een sturende en ondersteunende rol aannemen**

Zij moeten het nut en de noodzaak van het gebruik van *Wat telt* goed aan de medewerkers kunnen uitleggen. Ook moeten zij duidelijk communiceren wat de afspraken zijn in de organisatie over het gebruik van *Wat telt*.

➤ **Neem het werken met *Wat telt* op in je visie en beleidsplan**

Hierin kun je duidelijk aangeven: iedereen werkt met *Wat telt*. Daarmee wordt *Wat telt* opgenomen als duidelijk doel. Belangrijk is om het gebruik van *Wat telt* vervolgens op verschillende manieren in je organisatie te faciliteren.

➤ **Maak duidelijk dat het gebruik van *Wat telt* onderdeel is van hun werk en leg uit waarom**

Wanneer professionals vinden dat het niet tot hun takenpakket hoort of het beschouwen als iets extra's waarvoor je al dan niet kunt kiezen, is de kans groter dat ze stoppen met *Wat telt*. Zie ook: 'Dit instrument houdt professionals niet van hun werk, het is hun werk' | Movisie.

Voorbeeld uit de praktijk

'Door het hele jaar heen organiseert WIJeindhoven waardebijeenkomsten voor de professionals. Elke keer staat een van de vijf kernwaarden centraal: 1. Iedereen heeft talent; 2. Iedereen telt en mag meedoen; 3. Samen werkt; 4. Doen wat nodig is; 5. Een leven lang leren. Omdat deze kernwaarden zo duidelijk aansluiten bij *Wat telt* komt ook altijd weer het nut en de noodzaak van het gebruik van *Wat telt* ter sprake. Doordat *Wat telt* is verweven met de visie en kernwaarden van onze organisatie wordt het belang van het gebruik van *Wat telt* regelmatig onder de aandacht gebracht.' (Ellen Kunz, kwaliteitsborger, WIJeindhoven)

Over de implementatiewijzer >

Wat is implementatie? >

Stappenplan >

Stap 1 - Voorbereiden >

Stap 2 - Analyseren >

Stap 3 - Inventariseren >

Stap 4 - Kiezen en uitvoeren

Stap 5 - Evalueren >

Implementatieplan >



› Integreer het werken met *Wat telt* in de reguliere werkoverleggen, casuïstiek, intervisie en functioneringsgesprekken

Tijdens werkoverleggen en functioneringsgesprekken kan de teamleider of manager *Wat telt* en het gebruik ervan met de professionals bespreken. Indien nodig kunnen teamcoaches of managers ook periodiek de dossiers bekijken om na te gaan of *Wat telt* wordt gebruikt en hoe. Wanneer teamcoaches zelf weerstand hebben tegen *Wat telt*, zal dit in een open gesprek besproken moeten worden. Het is belangrijk dat hun aarzelingen en weerstand verdwijnen, gezien hun rol ten opzichte van de medewerkers.

'Het blijft lastig om professionals betrokken en gemotiveerd te houden. Wat wij doen is het in jaargesprekken onder de aandacht brengen. Hoe verloopt het gebruik? En hoe komt het nou als je het niet gebruikt?' (Ramona Hermes, teamcoach bij Buurteamorganisatie Sociaal Utrecht)

› Organiseer instructiebijeenkomsten voor nieuwe medewerkers

'Het is belangrijk om nieuwe medewerkers het gebruik van *Wat telt* uit te leggen en hen voldoende in te werken. Zo was er bij ons een nieuwe medewerker die niet wist dat er ook een analoge versie was van *Wat telt*, die gemakkelijker is bij een gezin dan de digitale versie.' (Ramona Hermes, teamcoach bij Buurteamorganisatie Sociaal Utrecht)

› Zorg dat *Wat telt* onder de aandacht blijft door middel van reminders.

Denk daarbij ook eens aan een (ludieke) opfrisactie via posters of stickers. Wanneer *Wat telt* is gedigitaliseerd, kun je ook gemakkelijk reminders in het systeem inbouwen.

Over de implementatiewijzer >

Wat is implementatie? >

Stappenplan >

Stap 1 - Voorbereiden >

Stap 2 - Analyseren >

Stap 3 - Inventariseren >

Stap 4 - Kiezen en uitvoeren

Stap 5 - Evalueren >

Implementatieplan >



- **Houd alle doelgroepen – professionals, inwoners, directie/management en opdrachtgever/gemeente – op de hoogte en vier successen met elkaar.**

Heb aandacht voor het in beeld brengen wat *Wat telt* oplevert als gespreksinstrument bij inwoners. Dat kan motiveren. Het is belangrijk om succesverhalen te delen op bijvoorbeeld intranet en in interne nieuwsbrieven.

- **Een andere belangrijke motivator is wanneer je ziet dat *Wat telt* als monitoringsinstrument echt iets oplevert.**

Dit kan door op team- en organisatieniveau data uit het instrument te laten zien. Professionals kunnen zo bijvoorbeeld zien welke problematiek en thema's in hun wijk spelen. Als professionals zien dat *Wat telt* waardevolle inzichten oplevert, dan zal hun houding tegenover het gebruik van *Wat telt* positiever zijn. De informatie die *Wat telt* oplevert, kan ook gebruikt worden voor jaarplannen van teams. Data uit *Wat telt* kunnen bijvoorbeeld inzicht geven in de mate waarin het professionele aanbod in de wijk of de expertise in het team aansluit bij de problematiek in de wijk. Wil je weten hoe je met alle betrokkenen in gesprek kunt gaan over de cijfers die *Wat telt* oplevert? Het Nederlands Jeugdinstituut ontwikkelde een leidraad om het gesprek over cijfers te voeren: [Samen in gesprek over cijfers](#).

'Als na verloop van tijd in steeds meer dossiers *Wat telt* is geregistreerd, dan heb je data die je met de teams kunt bespreken en analyseren. Daar kunnen ook waardevolle inzichten uit komen voor de inwoners. Bijvoorbeeld als uit de data blijkt dat veel inwoners in een bepaalde wijk verslavingsproblematiek hebben, dan weet je dus dat er waarschijnlijk een grote behoefte is aan verslavingszorg. Je kunt daar dan extra op inzetten door te kijken of er voldoende aanbod van verslavingszorg aanwezig is in de omgeving en door bijvoorbeeld bijscholing van professionals. Doordat je beter weet wat inwoners nodig hebben, kun je ook doen wat nodig is. Dat kan ook echt stimulerend zijn voor de professionals om met *Wat telt* te blijven werken én te blijven registreren.' (Willemijke de Vroom, Programmaregisseur Beleid en Innovatie bij Buurtteamorganisatie Sociaal Utrecht en Ramona Hermes, teamcoach bij Buurtteamorganisatie Sociaal Utrecht)

Over de implementatiewijzer >

Wat is implementatie? >

Stappenplan >

Stap 1 - Voorbereiden >

Stap 2 - Analyseren >

Stap 3 - Inventariseren >

Stap 4 - Kiezen en uitvoeren

Stap 5 - Evalueren >

Implementatieplan >



- **Maak afspraken met de gemeente, opdrachtgever en financier over het gebruik van Wat telt**
- **Zorg ervoor dat je Wat telt opneemt in het managementsturingssysteem en de rapportages**
Dit kan natuurlijk alleen als je het ook als monitoringsinstrument gebruikt en als je *Wat telt* hebt ingebouwd in je registratiesysteem.

Over de implementatiewijzer >

Wat is implementatie? >

Stappenplan >

Stap 1 - Voorbereiden >

Stap 2 - Analyseren >

Stap 3 - Inventariseren >

● Stap 4 - Kiezen en uitvoeren

Stap 5 - Evalueren >

Implementatieplan >



STAP 5

Evalueer het implementatieproces en leer en verbeter



Bij de vorige stap heb je zo goed mogelijk nagedacht over de implementatieactiviteiten die passen in jouw organisatie. Toch kun je nooit van tevoren voorzien hoe deze uitpakken. Tussentijds evalueren is dan ook belangrijk om te bepalen of de activiteiten daadwerkelijk effect hebben of dat er misschien ergens bijsturing of aanpassing nodig is.

Bepaal hoe je het implementatieproces gaat evalueren

Bedenk als projectteam hoe je het implementatieproces van *Wat telt* gaat evalueren. Hoe en wanneer ga je checken of je de implementatiedoelen hebt gehaald en of *Wat telt* wordt gebruikt zoals bedoeld? Je hebt geen grootschalig onderzoek nodig, maar het is wel nuttig om het implementatieproces goed te volgen. Ga niet pas aan het einde van het project evalueren. Zorg dat je tussentijds evalueert zodat je tijdig kunt bijsturen wanneer dat nodig is. Dat doe je door feedback te verzamelen van de professionals en de inwoners die *Wat telt* gebruiken. Door samen kritisch te reflecteren op het gebruik van *Wat telt* kun je leren hoe het beter kan.

- Over de implementatiewijzer >
- Wat is implementatie? >
- Stappenplan >**
 - Stap 1 - Voorbereiden >
 - Stap 2 - Analyseren >
 - Stap 3 - Inventariseren >
 - Stap 4 - Kiezen en uitvoeren >
 - Stap 5 - Evalueren**
- Implementatieplan >



Mogelijke vragen voor het volgen van het implementatieproces

- Wordt *Wat telt* gebruikt? Waarom wel of niet? In welke situaties wel of niet?
- Hoe wordt het instrument gebruikt? Wat zijn ervaringen van professionals met het gebruik van *Wat telt*?
- Wat zijn eventuele belemmeringen? Wat gaat goed?
- Hoe bevalt het gebruik van *Wat telt*? Hebben professionals nog tips en trucs?
- Kijk naar de fasen van implementatie (weten, begrijpen, willen, gebruiken, blijven gebruiken): bij welke fase is extra inzet nodig?

Deze vragen geven inzicht in de vraag met welke zaken je moet doorgaan en waar je je activiteiten moet bijstellen. Door continu te leren en te verbeteren, zorg je dat je implementatieactiviteiten goed afgestemd blijven.

Informatie ophalen

Er zijn verschillende manieren waarop je informatie kunt ophalen over het gebruik van *Wat telt* bij professionals, bij inwoners en via implementatieactiviteiten. Hieronder enkele voorbeelden.

1. Hoe evalueer je het gebruik van *Wat telt* bij professionals?

- Ambassadeurs halen feedback op bij teams en professionals en geven die steeds door aan het projectteam.
- Zet een vragenlijst uit onder professionals om het gebruik van *Wat telt* te volgen.
- Screen de digitale dossiers. Hoe wordt *Wat telt* ingevuld? Hoe zien de doelen eruit? Zijn ze echt van de inwoner? Dit is vooral bedoeld om ervan te leren. Hoe kun je het gebruik van *Wat telt* blijven verbeteren?
- Laat een onderzoeker/ontwikkelaar professionals interviewen over het gebruik van *Wat telt*.
- Je haalt vaak ook al vanzelf feedback op tijdens bepaalde implementatieactiviteiten. Denk aan een vragenuurtje, werkoverleg, casuïstiekbespreking of terugkombijeenkomst voor professionals. In zo'n bijeenkomst kunnen zij de trainer vragen stellen over het gebruik van *Wat telt* of over de inzet van ambassadeurs in elk team. Beschrijf hoe je als projectteam alle feedback uit deze activiteiten verzamelt.

Over de implementatiewijzer >

Wat is implementatie? >

Stappenplan >

Stap 1 - Voorbereiden >

Stap 2 - Analyseren >

Stap 3 - Inventariseren >

Stap 4 - Kiezen en uitvoeren >

● **Stap 5 - Evalueren**

Implementatieplan >



'In 2021 zijn we gestart met het screenen van de digitale dossiers. We screenen de dossiers van onze 400 medewerkers steekproefsgewijs. We bekijken of en hoe *Wat telt* wordt geregistreerd in het digitaal dossier. Hoe zien de doelen eruit? Zijn ze echt van de inwoner? Registratie is sowieso een continu aandachtspunt bij ons en dus geldt dat ook voor de registratie van *Wat telt*. We doen dit vooral om ervan te leren. We willen het gebruik van *Wat telt* blijven verbeteren. Dus we blijven de dossiers screenen. Dat is wel tijdrovend. Maar het geeft ook wel veel inzicht.' (Ellen Kunz, kwaliteitsborger, WIJeindhoven)

2. Hoe evalueer je het gebruik van *Wat telt* bij inwoners?

- Zet een vragenlijst uit onder inwoners om het gebruik van *Wat telt* te volgen.
- Vraag de professionals om met inwoners het gebruik van *Wat telt* te evalueren.
- Laat een onderzoeker inwoners interviewen over het gebruik van *Wat telt*.

Uittesten implementatieactiviteit

Evalueren kan ook door vooraf een implementatieactiviteit uit te testen. Wanneer onduidelijk is of een activiteit, zoals een training, aansluit of dat voor een juiste invulling is gekozen, kan de activiteit eenvoudig met een beperkte groep getest worden. Op deze manier kan snel en veel feedback opgehaald worden, waarmee je vervolgens de activiteit kunt bijstellen. Ook kun je een implementatieactiviteit, zoals een folder, film- of poster, eerst voorleggen aan een aantal leden van de doelgroep om zo feedback vanuit de doelgroep te verzamelen.

Meer informatie:

- [Instrument *Wat telt* | Movisie](#)
- [Handleiding-Wat-telt.pdf \(movisie.nl\)](#)
- [Ervaringen van inwoners centraal stellen in uitvoering: Wat Telt | Movisie](#)

Over de implementatiewijzer >

Wat is implementatie? >

Stappenplan >

Stap 1 - Voorbereiden >

Stap 2 - Analyseren >

Stap 3 - Inventariseren >

Stap 4 - Kiezen en uitvoeren >

Stap 5 - Evalueren

Implementatieplan >

Format Implementatieplan Wat telt



[Download format Implementatieplan Wat telt](#)



STAP 1 Vorm een projectgroep en creëer commitment

Beschrijf wie in de projectgroep zitten. Zijn er verschillende teams, functies en competenties vertegenwoordigd? Denk aan: professionals, management, communicatie.

Projectgroep bestaat uit:



STAP 2 Analyseer huidige praktijk + bepaal implementatiedoelen en doelgroep

- Kijk naar de huidige werkwijze en hoe die verschilt van de werkwijze van **Wat telt**. Wat betekent dit voor de implementatie?
- Formuleer de implementatiedoelen: wat wil je bereiken en wanneer?
- Doelgroepen: wie heb je allemaal nodig om de implementatiedoelen te bereiken?

Uitkomsten analyse verschil huidige en nieuwe beoogde praktijk:

Implementatiedoelen:

Doelgroepen bij de implementatie:



STAP 3 Analyseer kansen en bedreigingen

- Beschrijf de kansen en bedreigingen rond:
- Belangrijkste doelgroepen (de professionals en de inwoners)
 - Gespreks- en monitoringsinstrument **Wat telt**
 - Organisatorische en lokale en/of landelijke context.

Kansen:

Bedreigingen:



STAP 4 Bepaal passende implementatieactiviteiten

<p>Bepaal per doelgroep welke implementatieactiviteiten nodig zijn om ervoor te zorgen dat zij:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. weten van het bestaan van Wat telt 2. begrijpen wat Wat telt inhoudt 3. met Wat telt willen werken 4. Wat telt kunnen gebruiken 5. Wat telt blijven gebruiken <p>Tip: bedenk wat er nodig is om de implementatiedoelen (stap 2) te realiseren, rekening houdend met de kansen en bedreigingen (stap 3).</p>		Professionals	Inwoners	Directie/ bestuur/ management	Opdrachtgever/ financier	Evt. andere relevante doelgroepen in jouw situatie
	1. Weten					
	2. Begrijpen					
	3. Willen					
	4. Kunnen gebruiken					
	5. Blijven gebruiken					



STAP 5 Evalueer het implementatieproces en leer en verbeter

<p>Beschrijf hoe je het implementatieproces gaat evalueren:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bij wie ga je informatie ophalen over de manier waarop de implementatie verloopt? Welke vragen stel je daar? • Hoe ga je daarmee het implementatieproces bijstellen? 							
<p>Planning + kosten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Door wie en wanneer worden implementatieactiviteiten uitgevoerd? • Wat zijn de geschatte kosten? 		Planning				Wie doet wat	Kosten
	Activiteiten	Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4		



Auteurs: Renske van der Zwet, Sanneke Verweij en Karin Sok
Eindredactie: Irna van der Wekke
Vormgeving: Suggestie en illusie

Deze implementatiewijzer is tot stand gekomen mede dankzij de ervaringen van verschillende organisaties die de afgelopen jaren met *Wat telt* hebben gewerkt. Movisie dankt hen voor het delen van hun ervaringen. Bijzondere dank wil Movisie uitspreken aan degenen die hebben meegewerkt aan de totstandkoming van deze implementatiewijzer: Willemijke de Vroom en Ramona Hermes van Buurtteams Utrecht en Ellen Kunz van WIJeindhoven.

Movisie

Movisie is hét landelijk kennisinstituut voor een samenhangende aanpak van sociale vraagstukken. Samen met de praktijk ontwikkelen we kennis over wat echt goed werkt en passen we die kennis toe. De unieke rol van Movisie is het versnellen van leerprocessen. We zijn alleen tevreden als we een duurzame positieve verandering voor mensen in een kwetsbare positie realiseren.

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

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.



- [Over de implementatiewijzer >](#)
- [Wat is implementatie? >](#)
- [Stappenplan >](#)
- [Implementatieplan >](#)