

Terugkijken, vooruitkijken

Op het einde van het werkjaar maken vele parochieteams en federatieteams de tijd om gedurende een halve dag, een hele dag of soms zelfs twee dagen terug te kijken op al het werk van het afgelopen jaar en om van daaruit vooruit te kijken naar het volgende werkjaar. In dit artikel wil ik wijzen op het belang van deze evaluatie en op mogelijke technieken om deze evaluatie zo aangenaam mogelijk te laten verlopen. Het boek 'Geloven in gemeenschap. Parochieopbouw voorbij de sprakeloosheid' was hierbij een handige leidraad.

Wat is evalueren eigenlijk?

“Het gaat er bij evalueren om, vast te stellen wat de werkwijze tot nu toe waard is geweest. Evalueren is afkomstig van het Latijnse woord 'valere', 'waard zijn'. Het is meer dan zeggen wat je er van vond. Het is ook een mening geven, terugkijken om beter verder te kunnen gaan. Om te toetsen of iets van waarde is hebben we criteria nodig.” Deze criteria hebben betrekking op drie niveaus, namelijk effectiviteit, proces en efficiëntie. We behandelen elk van de drie niveaus verder in het artikel en geven dan aan wat ermee bedoeld wordt en hoe op dat niveau kan geëvalueerd worden.

Waarom evalueren we?

Er zijn enkele goede redenen om waarde toe te kennen aan een uitgevoerde activiteit. Een heel natuurlijke reden is dat mensen een **spontane neiging** hebben om terug te kijken en willen weten of het doel bereikt is. De beoordeling kan bijdragen aan de voortzetting van de activiteiten, de keuze voor nieuwe doelstellingen, of het verminderen of intensiveren van de inspanningen. Evalueren is ook een hulpmiddel om de **werkwijze tussentijds bij te stellen**. De afgesproken wijze om een doel te bereiken kan in de praktijk op moeilijkheden stuiten. Een tussentijdse evaluatie kan dit aan het licht brengen en aanleiding geven tot een bijstelling.

Evalueren is nuttig om **verantwoording** af te leggen van de wijze waarop aan een opdracht is gewerkt. Opdrachtgevers vragen regelmatig om een verantwoording. De gegevens verkregen uit een evaluatie kunnen hierbij goede diensten bewijzen.

Ten slotte kunnen gegevens verkregen uit een evaluatie uitstekend diensten bewijzen in de **communicatie** naar derden. ... Een goede publiciteit draagt bij aan een positief imago. En dit laatste kunnen we in kerkelijk verband goed gebruiken.

Evaluatie van de effectiviteit

“Hierbij gaat het om de vraag of het gestelde doel is bereikt.” Daarvoor moet het doel vooraf (!) goed geformuleerd zijn. Het kan een hulpmiddel zijn om de doelen en tussendoelen SMART te formuleren. SMART is een letterwoord dat staat voor een doel dat Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden is. Een doel is specifiek als het duidelijk en concreet is omschreven; je ziet als het ware voor je wat er moet bereikt worden. Je kunt van een meetbaar doel spreken als onbetwistbaar is wanneer het doel bereikt is. We zeggen dat een doel acceptabel is als het in overeenstemming is met het beleid en de doelstellingen van de organisatie en de betrokkenen bereid zijn zich er aan te verbinden. Het doel dient ook realistisch te zijn oftewel haalbaar is. En de tijdgebondenheid herkennen we aan de duidelijke startdatum en einddatum.

Vele evaluaties beperken zich tot dit niveau. We stellen ons dan de vraag of ons werk zijn effect gehad heeft, of het allemaal zo verlopen is zoals we gepland hadden, of we niets of niemand vergeten zijn, of we aan niet aan overbodige dingen veel aandacht besteed hebben,

enz.

Evaluatie van het proces

Een evaluatie stopt echter niet met het nagaan of alles wel goed verlopen is. Het is ook belangrijk te kijken naar de gang van zaken en onze plek daarin. “Bij de procesevaluatie wordt gekeken naar de wijze waarop het product tot stand is gekomen. Het doel kan bereikt zijn, maar er kunnen in de uitwerking allerlei zaken misgegaan zijn. Zijn we tijdig begonnen? Heeft iedereen zich aan de afspraken gehouden? Hoe was de onderlinge communicatie? Naast zaakgerichte vragen kunnen hier ook persoonsgerichte aspecten bekeken worden: was er een fijne werksfeer? Kwam iedereen voldoende aan zijn trekken? Is er een gevoel van samenhang ontstaan?”

Vragen op dit niveau zijn niet zo gemakkelijk te beantwoorden omdat ze onze eigen beleving mee in rekening nemen. Er wordt van elk van de leden verwacht ook te vertellen hoe zij zichzelf en het totale proces ervaren hebben. Tegelijk weten we heel goed dat een groot deel van ieders persoonlijke motivatie om mee te werken op dit niveau ligt. Een niet te onderschatten onderdeel van de evaluatie dus!

Evaluatie van de efficiëntie

Naast de evaluatie van het resultaat en het proces is het goed zich af te vragen of het allemaal wel nodig was om deze dingen (zo) te doen “of hoe staat de inspanning in verhouding tot het resultaat. Als er hard wordt gewerkt en het resultaat is pover, heeft dit zijn weerslag op de motivatie van mensen. Het doel kan bereikt zijn, mogelijk in een prettige sfeer, maar dit alles ten koste van heel veel moeite. Heeft iemand extra inspanningen moeten leveren? Was het voor iedereen op te brengen om de afspraken uit te voeren? Raken we overbelast?”

Het is vaak een heikel punt om de efficiëntie ter sprake te brengen. Want dan klinkt al vlug de opmerking: ‘dat hebben we hier altijd al zo gedaan!’

In wezen spreken we op dit niveau het zelfonderzoekend vermogen aan om regelmatige afstand te nemen en je af te vragen of je überhaupt wel moet doen wat je aan het doen bent, of misschien op hele andere manieren of in andere settings efficiënter je tijd en energie kan gebruiken. En om dit te kunnen doen, heb je ook andere soorten informatie nodig: over verwachte ontwikkelingen binnen en buiten je organisatie, toekomstvisies, middellange en lange termijn doelstellingen en dergelijke. Het vraagt een verder kijken dan de activiteit zelf. Hier wordt nagedacht over keuzes in het vooruitzicht van een gezonde toekomst voor de parochie.

Een evaluatie dient op deze drie niveaus plaats te vinden wil ze echt van nut zijn. Het komt voor dat een van de niveaus wordt overgeslagen. Velen zullen daardoor de evaluatie als onvolledig ervaren. Vaak zullen de beoordelingen op de drie niveaus elkaar aanvullen. Zo zal het bereiken van het doel de gevoelens over de gehanteerde werkwijze positief beïnvloeden.

Hoe evalueren we?

Willen we onze jaarwerking op waarde schatten dan zullen we een goed overzicht moeten hebben van alles wat er het voorbije jaar gebeurde. Een soort van activiteitenkalender kan een goede hulp zijn. Met deze kalender kan op verschillende wijzen gewerkt worden.

Mogelijkheid 1: Elke lid van de vergadering krijgt een lijst van de activiteiten van het

afgelopen jaar met daarnaast drie kolommen. De eerste kolom handelt over de effectiviteit (Was de doelstelling vanaf het begin voor iedereen duidelijk? Hebben we het gestelde doel bereikt?), de tweede over het proces (Hebben we ons gehouden aan de afgesproken werkwijze -onderlinge communicatie, nakomen afspraken, werksfeer, inbreng van ieder), een derde over de efficiëntie (Stonden de inspanningen van elk afzonderlijk en van de groep als geheel in redelijke verhouding met het behaalde resultaat?). Elke deelnemer zet bij elke activiteit een overeenkomstige **score** (bv. 10 voor zeer goed en 1 voor een grote onvoldoende). Mogelijk kan elke deelnemers een korte motivatie schrijven bij zijn score. Er volgt een rondje waarbij ieder zijn cijfers noemt voor een bepaalde activiteit. Zo krijgt men een eerste algemene indruk. Vervolgens kan gevraagd worden naar hun motivatie of toelichting.

Mogelijkheid 2: De voorzitter vraagt de leden om op een kaartje datgene te schrijven dat in het komende werkjaar beter niet meegenomen wordt. Daarna geeft hij/zij een kleine **vuilzak** door en vraagt aan alle leden om de kaartjes erin te werpen. Daarna nodigt hij/zij hen uit op andere kaartjes te noteren wat de moeite waard is om volgend jaar terug op te pakken op *deze* wijze. Hij geeft een reistas door en allen poneren hun kaartjes erin. Als laatste passeert ook de werkkoffer de kring; daarin legt iedereen wat de moeite waard is om volgend jaar terug op te pakken, maar dan op een *andere* wijze.

De voorzitter overloopt met allen de inhoud van elk van de drie ‘zakken’.

Mogelijkheid 3: Elke deelnemers schrijft drie activiteiten van het voorbije jaar op die hij/zij positief evalueert en motiveert zijn antwoord. Daarna noemt ieder drie activiteiten die minder positief ervaren worden. Allen bekijken samen wat verder uitgewerkt dient te worden.

Natuurlijk zijn er nog vele vormen van evaluatie. Welke vorm u ook kiest, is vooral afhankelijk van de eigen voorkeuren.

Evalueer!

Moge bovenstaande een pleidooi zijn om uw werk te evalueren en met elkaar meer te delen dan het al dan niet goede verloop van de activiteiten. Durf met elkaar ook te spreken over hoe u samen tot het doel kwam en of het doel al dat werk wel waar was. En dan na de evaluatie ... een dikke proficiat. Want allen hebben hard gewerkt en dat mag ook gezegd worden!

BRONEN

www.Manageronline.nl “**De dingen goed doen en de goede dingen doen**”

René HORNIKX, Geloven in gemeenschap. Parochieopbouw voorbij de sprakeloosheid, Berne, 2003