

Plannen en evalueren



Redactie

Elly Meeus, Erik Torbeyns en Nikol Salen

Herziening 2005

Karen Burvenich en Klaartje Ampe, Erika Veestraeten, Bert Bollens, Filip Preckler en Pieter Willems van het structuurteam

Layout

An Laenen

Foto's

DC Going 2004 (Karen Burvenich en Wouter Schrijnemakers)

© maart 2005

VVKSM vzw
Lange Kievitstraat 74
2018 Antwerpen

Tel 03 231 16 20
fax 03 232 63 92
e-mail: info@vvksm.be
website: www.vvksm.be

Niet van gisteren

Deze publicatie werd gemaakt in de periode voor we onze naam van VVKSM veranderden in Scouts en Gidsen Vlaanderen. We blijven deze uitgave aanbieden omdat we de inhoud nog actueel vinden. Laat je leeslust niet bederven door het verouderde "VVKSM" in de tekst.

1. Eerst denken, dan doen?	3
2. Plannen	4
Een stappenplan	5
1. Waarom en voor wie?	5
2. Je doelen concreet maken	7
3. De creatieve fase	10
4. Bijsturen	11
5. Een actieplan	13
6. De uitvoering	14
3. Evalueren	15
1. Waarom en wat evalueren?	16
2. Aanpakken maar...de evaluatie!	18
4. Leeslijst	21

1 Eerst denken, dan doen?

Dit is een brochure voor groepsleiding en structuurmedewerkers van VVKSM. Groepsraden, districten, gouwen, commissariaten en andere ploegen kunnen deze brochure als hulpmiddel en/of werkinstrument gebruiken om op een goeie manier te plannen en te evalueren.

Plannen en evalueren, het is voor niemand nieuw, integendeel, we doen het al sinds we welp of kabouter waren. En toch, een kamp bouwen is één ding. Een grootschalig groepsfeest organiseren, is andere koek. Hier en daar horen we vrijwilligers vragen stellen over efficiëntie en haalbare doelen. Uit evaluaties blijkt soms dat je nog niet de helft hebt kunnen realiseren van wat gepland was. Of dat je niet tevreden bent over wat gerealiseerd werd.

Daarom wil deze brochure jou achtergrond geven bij het plannen én evalueren. We zetten deze twee thema's samen in één brochure omdat ze niet los staan van elkaar. Zo spelen voorgeschiedenissen altijd bewust of onbewust mee in het maken van nieuwe plannen. En degelijk evalueren kan moeilijkheden opleveren als op voorhand, in de planning, geen duidelijke doelstellingen bepaald zijn. Er is dus een duidelijke wisselwerking tussen de twee.

Om het werken met deze brochure te vergemakkelijken kan je ook gebruik maken van het oefenboekje dat je in het midden van deze brochure vindt. Daarin stellen we concrete vragen, zodat je voor jezelf even kan oefenen vanuit je eigen ervaringen.

Veel succes!

2

Plannen

Plannen is één van de voornaamste bezigheden binnen een organisatie. Het loont dus de moeite om eens goed te bekijken wat plannen eigenlijk is. Plannen kunnen ontstaan door dromen, door op te gaan in je enthousiasme. Maar een goede planning stopt hier niet. Goed plannen is op een systematische manier te werk gaan. Het is nadenken voor je aan iets begint (vooruit denken). Dit gebeurt dikwijls te weinig. Meestal beginnen we gewoon, en daarna sturen we bij. Niet altijd even efficiënt...

Realiseer je ook dat je je plannen moet blijven bewaken. Plannen doe je niet op één moment, je bent er voortdurend mee bezig. Niet enkel op de plandag, maar ook in de maanden erna en ervoor. Want het is ook: jezelf verplichten om af en toe stil te staan bij je planning en bij te sturen indien nodig. Plannen doe je binnen scouting vaak in ploegverband en zo'n ploeg kan veranderen. Er kunnen nieuwe mensen bijkomen en anderen weggaan na het planweekend. Nieuwe mensen breng je het best op de hoogte van gemaakte plannen, zodat ze kunnen bekijken of ze zich mee achter de plannen kunnen zetten. Soms is het zelfs het overwegen waard om te wachten met plannen tot de nieuwe ploeg gestart is.

Een stappenplan

STAP 1: waarom en voor wie?

Plannen doe je altijd binnen een context. Plannen worden gemaakt vanuit een bepaalde situatie met een bepaalde bedoeling. Het is goed om je vooraf eens af te vragen wat de globale doelstelling van je plan is.

Waar wil je met je ploeg naartoe?

Wat wil je bereiken?

Waar wil je na een bepaalde tijd uitkomen?

Zo kan een gouvoverleg bijvoorbeeld eens bespreken wat zij zien als hun voornaamste opdracht of taak, waar zij op termijn met de gouvwerking willen uitkomen. Ook een groepsraad kan nadenken over wat zij als hun taak beschouwen en benoemen waar ze na één jaar willen staan en wie ze willen bereiken. Let wel, het gaat hier over doelstellingen op iets langere termijn dan de nabije toekomst...

Waarom, in godsnaam?

Voor sommige groepen en ploegen lijkt dat kinderspel. Iedereen weet toch waar we met scouting voor staan? En toch zijn er redenen genoeg om je de vraag te stellen:

1. het is een opdracht die je collectief realiseert
2. door de oefening, op gepaste tijden, bijvoorbeeld jaarlijks, te doen, leer je telkens iets meer over die doelstelling
3. soms blijkt dat je doelstelling niet helemaal duidelijk is, of dat iedereen er iets anders onder verstaat

Bijvoorbeeld: er is discussie over het doel van de gouw. Is het het ondersteunen van groepsleiding of het ondersteunen van de districten in de gouw? Beide doelstellingen geven eigenlijk geen doel weer, maar drukken eerder een intentie uit, of geven een middel weer. Dit voorbeeld zegt meer over wat je wil gaan doen, dan wat je ermee wil bereiken. Een hulpvraag die je tot een doelstelling kan brengen is: Waartoe moet dat dan leiden? Als we bovenstaand voorbeeld verder volgen, wordt dat dan: Willen we dat de ondersteuning van de districten leidt tot DC's die beter dan voordien een districtsraad kunnen leiden? En is ondersteuning dan wel voldoende? Of willen we dat het leidt tot goede districtsactiviteiten voor jonge leiding? Zo kan je merken dat achter één intentie toch verschillende bedoelingen kunnen zitten. Het is goed om, allemaal samen, een duidelijk onderscheid te maken tussen de bedoeling die je hebt en wat je eigenlijk wil bereiken.

Om je te helpen bij het formuleren van een doelstelling kan je de vraagjes uit het groene middenkatern proberen te beantwoorden.



STAP 2: je doelen concreet maken

Er is een verschil tussen een vage doelstelling en een concrete. Deze stap is erg belangrijk om tot een goede planning te komen. Toch wordt hij vaak overgeslagen. We zijn zo enthousiast dat we onmiddellijk activiteiten beginnen bedenken of concrete vormen aan een globale doelstelling vasthangen, zonder de doelstelling eerst nog verder concreet te maken.

Concrete doelgroepen bepalen

Vertrekkend vanuit de globale doelstelling, kan je je afvragen tot wie je je specifiek wil richten.

Wie heeft van ons iets nodig?

Waar kunnen we iets voor doen?

Wie willen we juist bereiken?

Als je zo je concretere doelgroepen bepaald hebt, is het goed om stil te staan bij de volgende vragen:

Kennen we de doelgroep goed genoeg?

Weten we wie ze zijn?

Hoe groot is deze doelgroep?

Vinden zij zelf dat ze met een probleem of vragen zitten?

Wat zijn volgens ons hun behoeften?

Waar hebben zij volgens ons mee te kampen?

Het is niet de bedoeling om bij iedere activiteit die je plant een diepgaand en tijdrovend onderzoek uit te voeren. Maar stilstaan bij een doelgroep kan als resultaat hebben dat je je beter in hun situatie kunt inleven, waardoor ook jouw inschatting van hun verwachtingen, problemen en wensen realistischer wordt.



Een voorbeeldje. Als je meer groepsleiding op je districtsraad wil, zal het niet zo effectief zijn om ze allemaal op dezelfde manier aan te spreken. Maak je een onderscheid (zij die al kwamen, maar afhaakten, de nieuwe groepsleiding, groepsleidsters die al een tijdje in functie zijn, maar die nog nooit op een DR aanwezig waren) dan weet de doelgroep zich rechtstreeks aangesproken. Afhakkers zullen anders naar een districtsraad kijken, dan zij die nog nooit kwamen. Nieuwe groepsleiders weten misschien niet wat ze er kunnen komen doen, enz.

PS: Een misverstand dat kan opduiken omtrent doelgroepen is dat wanneer je ze benoemt en prioriteiten stelt en dus kiest voor één, twee of drie groepen, je daarmee meteen gezegd zou hebben dat het voor de rest 'verboden' is om mee te doen of deel te nemen. Het kiezen van doelgroepen is veeleer een prioriteit stellen, dan een keuze die, per definitie, andere groepen uitsluit.

Concrete doelstellingen

Wat willen we bereiken met de doelgroep?

Welk effect beogen we?

Tegen welke tijd?

Duidelijke doelstellingen formuleren is vooral een kwestie van oefening en gewoonte.

Criteria voor goed geformuleerde doelstellingen:

Kunnen we de doelgroep evalueren?

Zijn ze meetbaar?

Is ons doel ook nuttig en bruikbaar voor de doelgroep?

STAP 3: creatieve fase

Nadat duidelijk is wat je wil bereiken voor wie, mag je je creativiteit de bovenhand laten halen. Deze fase houdt je nog even af van de meest evidente oplossingen of mogelijkheden. Zonder altijd origineel te willen of moeten zijn, geeft deze fase je alleszins meer keuzemogelijkheden. Je kan op verschillende manieren te werk gaan. Brainstormen is een optie. Op welke mogelijke manieren kunnen we onze doelen bereiken? Je kan je laten inspireren door een beginwoord, een foto, een thema of een letter. Alles kan dienen als invalshoek.



Spelregels voor brainstormen

*Iedereen mag alles zeggen wat bij hem of haar opkomt, bij wijze van het antwoord op de vraag: hoe kunnen we het gewenste doel bereiken? Al die oplossingen moeten heel kort in een paar woorden omschreven worden. Verlies je niet in uitgebreide toelichtingen en geen discussies. Het gaat erom zoveel mogelijk oplossingen te bedenken.

*Geef geen kritiek op elkaars ideeën. Dat komt pas later. Waak er ook over dat iedereen kan deelnemen.

*Iemand uit de groep schrijft alle voorstellen op.

STAP 4: bijsturen

Het creatieve proces van de vorige stap wordt hier in een realistisch en haalbaar perspectief gezet. De meeste ideeën zullen hier moeten worden geschrapt, maar mogelijk blijven er enkele nieuwe ideeën staan.

Over hoeveel werkkraft kunnen we beschikken?

Over welke mensen met welke kwaliteiten?

Hoeveel tijd hebben we?

Wat is haalbaar op materieel en financieel vlak?

Zijn er anderen die ook iets aan onze doelstelling kunnen doen?

Zijn er delegeermogelijkheden?

Daarnaast is het belangrijk om het gezichtspunt van je doelgroep niet uit het oog te verliezen.

Wat kost jouw aanbod hem of haar?

Qua tijd, moeite, energie, weerstand, drempelvrees, een gewoonte opgeven.

Waar kan je de activiteit het best laten doorgaan?

(geografisch gezien en om een goede sfeer te hebben)

Verlies hier ook je eigen groepsleden niet uit het oog:

Is er voldoende bereidheid om een genomen besluit uit te voeren?

Door te antwoorden op deze vragen kan het zijn dat sommige doelstellingen terug moeten bekeken worden en bijgesteld of afgeschaft moeten worden. Vat, na al deze vragen, het gesprek nog eens samen en neem je besluit: Welke concrete doelstellingen houden we over, nemen we mee naar het actieplan?

Dit is ook het goede moment om de evaluatie van de vorige editie erbij te halen. Wat wil je, in vergelijking met de vorige keer, beter of anders doen? Wat wil je behouden? De antwoorden op deze vragen kan je bij en naast je concrete en haalbare doelstellingen zetten. Zo vermijd je dat je twee keer dezelfde (inschattings)fouten maakt. Zie ook verder in deze brochure, in het hoofdstukje over evalueren.

STAP 5: een actieplan

Hier begint het concrete planwerk. Nu komt het erop aan alles in een concreet actieplan te gieten. Per doelstelling leg je concreet vast wat er staat te gebeuren.

1. De inhoud

Hoe gaan we de doelstelling realiseren? Via welk aanbod, welke activiteit, methodiek of uitgave?

2. Timing

Wanneer doen we dit? Welke zijn de verschillende stappen naar een einddatum toe?

3. Medewerkers

Welke zijn de verschillende taken? Wie gaat dit concreet uitvoeren?

4. Promo voeren

Hoe moet de doelgroep op de hoogte gebracht worden? Via welke kanalen?



STAP 6: de uitvoering

* Bij de uitvoering blijft het belangrijk om je planning te bewaken. Onderweg kan je toch ondervinden dat er moeilijkheden optreden waarmee je geen rekening had gehouden, of die onvoorspelbaar waren. Dan is het nodig om je planning bij te sturen.

* Zorg dat in je planning ook een evaluatie voorzien is, zodat je feedback kan krijgen over het uiteindelijk bereikte resultaat. Hierover vind je verder meer op de volgende pagina's.

3 Evalueren

Evalueren is je als scouts of gids zeker niet onbekend. Er wordt veel geëvalueerd in scouting. Maar dikwijls is een evaluatie gelijk aan: eens goed je mening over iets zeggen. De reden waarom je evalueert of de functie ervan, is niet altijd even duidelijk.

Je vraagt je best op voorhand af waarvoor een evaluatie moet dienen en op welke manier er verder iets mee gedaan moet worden. Evalueren hoort bij je planning. Het is een manier van terugkijken naar de uitvoering van je plannen. Een middel om feedback te krijgen op het realiseren van je doelstellingen.



1. Waarom en wat evalueren?

Globaal genomen kan je zeggen dat de evaluatie in functie staat van de verbetering van je werking. De kwaliteitscirkel dus. Je kijkt terug op wat geweest is om er iets uit te leren voor je verdere werking. De vraag is natuurlijk wat je juist wil bekijken en waarover je iets meer wil leren.

1. Het resultaat evalueren

Als je in je planning duidelijke doelstellingen hebt vooropgesteld, is het evident dat je je tijdens een evaluatie afvraagt of je je doelstellingen uiteindelijk ook bereikt hebt.

Komt het resultaat overeen met de beoogde doelstelling?

Beantwoordde het aan de verwachtingen van de doelgroep?

Moeten de volgende keer dingen veranderd worden?

Moeten er doelstellingen bijgesteld worden?

2. Het proces evalueren

Een ander deel dat je kan bekijken, is de weg naar het resultaat. Hoe is het proces naar het resultaat verlopen?

Hoe verliep de samenwerking?

Was iedereen voldoende betrokken bij het eindresultaat?

Was er voldoende motivatie?

Werkte iedereen mee? (waarom wel/niet)

3. De gemaakte afspraken en regels evalueren

Elke samenwerking vraagt afspraken en regels. Ze bepalen de procedure van je werking.

Hoe zijn de afspraken en regels gemaakt?

Waren ze duidelijk?

Vond je ze goed/niet goed?

Heeft iedereen zich eraan gehouden? (waarom niet/wel)

Door de verschillende aspecten apart te bekijken in een evaluatie, maak je ze rijker en interessanter. Je krijgt zo ook meer duidelijkheid over wat je aan het evalueren bent. Het vergemakkelijkt de besluitvorming achteraf. Bovendien maakt het een evaluatie minder wit/zwart. Zo kan het zijn dat je niet tevreden bent over het resultaat, maar wel deugd gehad hebt aan de samenwerking. Ook dat is belangrijk om mee te nemen in je werking.

Het is niet nodig om altijd alles te evalueren. Bekijk vooraf wat nodig is. Welke aspecten wil je aan bod laten komen? Het proces kan je bijvoorbeeld ook apart evalueren ergens midden in je planning. Het kan wenselijk zijn dat er onderweg stilgestaan en bijgestuurd wordt. Zeker als het grotere of langere projecten betreft.

Evalueren is ook een kwestie van gewoonte. Als je altijd wacht met evalueren tot er problemen zijn, maak je van evalueren per definitie een gewichtige onderneming. Het woord 'evaluatie' gaat dan al op je maag liggen als het nog maar gewoon uitgesproken wordt. Door er een gewoonte van te maken, door het steeds in je planning op te nemen, maak je je evaluaties licht verteerbaar.

2. Aanpakken maar... de evaluatie!

1. Evaluatiecriteria

Vooraf wanneer je over een resultaat gaat evalueren, is het belangrijk dat je bekijkt welke maatstaf je gebruikt. Wanneer zijn we er tevreden over? Zo kan je je ongenoegen of tevredenheid in meetbare resultaten uitdrukken.

Een voorbeeld. Op een 3D-cursus deden we een sessie over inspraak bij welpen (de raadrots en de hunkerbunker). Dit waren onze evaluatievragen: Zijn we tevreden als deze twee termen voor iedereen duidelijk waren? Zijn we tevreden als deelnemers een ervaring hebben gehad met inspraak? Zijn we tevreden als ze ervaringen hebben kunnen uitwisselen?

De mate waarin je dit nog moet afspreken tijdens een evaluatie hangt af van de duidelijkheid van je doelstelling. Hoe duidelijker je doelstelling is geformuleerd, hoe gemakkelijker je ze kan evalueren. Nog beter is: bij het opstellen van de doelstellingen leg je vast volgens welke criteria je achteraf zal gaan evalueren.

Wat er ook van zij, meetbare evaluatieresultaten helpen je om de volgende keer duidelijkere doelstellingen in je planning op te nemen.

2. Hoe evalueren?

Als je een evaluatie voorbereidt, houd je best rekening met deze vragen:

* Methode?

Welke methode je gebruikt, is afhankelijk van wat je gaat evalueren. Mogelijke evaluatiemethodieken vind je in andere publicaties (zie leeslijstje achteraan).

Bijvoorbeeld: als je een product evalueert, zorg je er best voor dat dit tijdens de evaluatie aanwezig is. Het product is het uitgangspunt. Als je wil evalueren of je aanbod beantwoordde aan de verwachtingen van de doelgroep, moet je ervoor zorgen dat de deelnemers erover aangesproken worden, via formulieren of enquêtes.



* Wie?

Ook dit is weer afhankelijk van wat je evalueert. Denk er ook aan dat je, door de grootte van de groep, misschien je methodiek moet aanpassen (bv. opsplitsen in kleinere groepjes).

* Wanneer?

Normaal gezien heb je de evaluatie in je planning vastgelegd. Toch kan het nodig zijn om hiervan af te wijken, als het proces dit vraagt. Ook kan je stilstaan bij de vraag of je onmiddellijk na een activiteit evalueert of het nog even laat bezinken. Aan beide keuzes zijn voor- en nadelen verbonden. Je kan ze tegenover elkaar afwegen.

* Opvolging

Het lijkt een logische stap om de resultaten van je evaluatie mee te nemen in een volgende editie van je project of activiteit, maar in de praktijk wordt ze niet altijd gezet...

Wat nemen we uit de evaluatie mee?

Waar en wanneer moet dit terug ter sprake komen?

Zo geef je besluiten en mogelijke conclusies van een evaluatie terug een plaats in je werking. Een evaluatie waar je achteraf het gevoel van hebt dat ze nergens toe gediend heeft, is alleen maar frustrerend.

Bedenk ook op voorhand op welke manier de evaluatie bijgehouden moet worden.

Bijvoorbeeld: ga je hiervan verslag uitbrengen op de verbondsraad, zet dan alle besluiten duidelijk op een rijtje op papier. Dient je evaluatie voor een persoonlijk leerproces, dan kan je iedereen voor zichzelf laten uitmaken hoe ze dit bijhouden.

3. Het doek valt...

De cirkel is rond, wat je leerde uit de evaluatie neem je mee in volgende planning, waarin je weer een evaluatie voorziet.

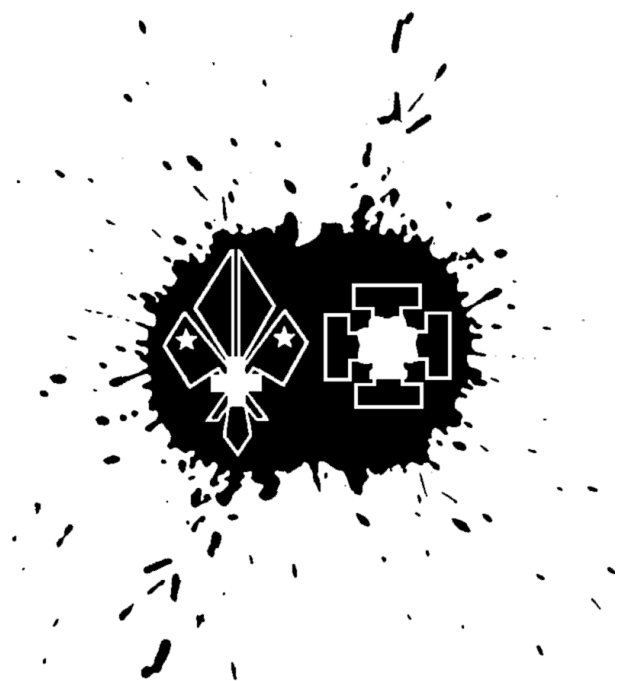


4 Leeslijst

uit te lenen in het documentatiecentrum (documentatiecentrum@vksm.be)

- De Koorddanser, handboek voor groepsleiding. VVKSM, Antwerpen, 2003
- Methodiek evalueren, ploeg Vorming in scouting VVKSM, Antwerpen, 2003
- Training als beroep, sociale en interculturele vaardigheid, Oomkes F.R. Boom, Meppel-Amsterdam, 2004
- Oefeningenboek voor groepen, Lex Mulder e.a; Bohn Stafleu Van Loghum Houten-Diegem, 1999
- Over & Weer - artikels:
 - Een steentje in je schoen. Evaluatie. JESPERS Ine. VVKSM Jin / Loodsen. Antwerpen. 1998. - Die was om te gillen ... Evaluatie van de georganiseerde activiteiten. RUTTEN Lieve. VVKSM Jonggidsen / Jongverkeners / Scheepsmakkers. Antwerpen. 1998.
 - Jonathan - Evaluatietechnieken. JESPERS Ine, VAN POPPEL Tom en NYS Wim. VVKSM Jin / Loodsen. Antwerpen. 2001.
 - Mindmapping. Lekker brainstormen. BURVENICH Karen. VVKSM Thema. Antwerpen. 2004.
 - Flopflappen en flaporen. Een parlement kan je voor drie dingen gebruiken : om te plannen, om afspraken te maken en om te evalueren. VAN ROSENDAAL Veerle. VVKSM Gidsen / Verkeners / Zeeverkeners. Antwerpen. 2000.
 - Brokken in de pap. Inspraak- en evaluatiemomenten, afspraken, mee beslissen over activiteiten. DEVRIENDT Hans. VVKSM Jonggidsen / Jongverkeners / Scheepsmakkers. Antwerpen. 2000.
 - Klets-kousen. Inspraak en evaluatie. VAN DE CRUYS Katleen. VVKSM Takken. Antwerpen. 2002

Je eigen bedenkingen ...



HOPPER
WINKEL
P1007