



Peter Theunis

Het opstellen is één, het evalueren van een plan is twee.

Mijn ervaring op veel scholen is, dat er heel veel tijd gestoken wordt in het maken van plannen. Veel energie wordt gestoken in de uitvoering, maar het planmatige hierin wordt verstoord door allerlei tussendoor activiteiten. Ook wordt er onvoldoende aandacht besteed aan de evaluatie. In deze bijdrage bieden wij u een handzaam instrument om de evaluatie activiteiten meer effectvol te laten zijn. Het gaat er niet alleen om of we bereikt hebben wat we wilden, het gaat er ook om dat we leren van onze inspanningen!

Opstellen van de plannen

In het onderwijs wordt veel werk gemaakt van het opstellen van plannen, handelingsplannen, groepsplannen, schoolplannen, jaarplannen, persoonlijke ontwikkelplannen (POP's) enz. enz. Het vooraf overdenken en neerschrijven wat je wilt bereiken en op welke wijze je hieraan gaat werken is van groot nut. Wij sluiten hierbij aan bij gewoonte twee van Stephen R. Covey: 'Begin met het eind in gedachte'. Het principe dat achter deze

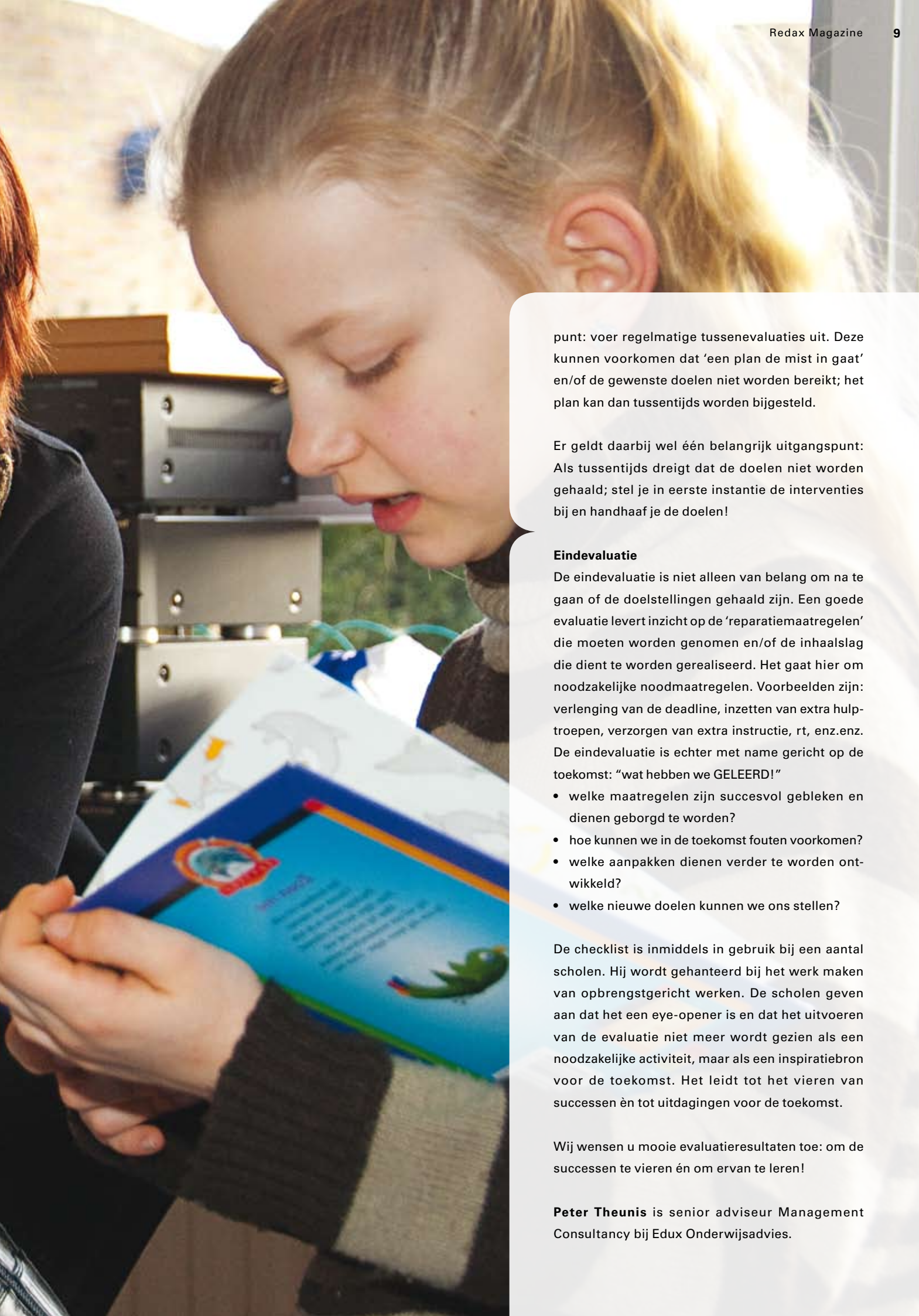
gewoonte ligt is dat alles twee keer wordt gecreëerd: eerst de mentale schepping en vervolgens de fysieke schepping. In de praktijk blijkt echter dat lang NIET ALTIJD het fysieke plan conform het mentale plan wordt uitgevoerd. Er zijn redenen te over:

- het doel te ambitieus
- de middelen ontoereikend
- het plan is niet meer relevant
- er komen (urgente) zaken tussendoor
- de betrokkenheid bij het plan verdwijnt
- teveel plannen
- enz.

De uitvoering

Met alleen een plan opstellen zijn we er niet. Om een plan goed uit te voeren heb je niet alleen de nodige (vakinhoudelijke) kennis nodig, de benodigde vaardigheden en de juiste middelen. De uitvoering vraagt vooral om discipline, vasthoudendheid, doelgerichtheid en moed. In dit kader volstaan wij met één aandachts-





punt: voer regelmatige tussenevaluaties uit. Deze kunnen voorkomen dat 'een plan de mist in gaat' en/of de gewenste doelen niet worden bereikt; het plan kan dan tussentijds worden bijgesteld.

Er geldt daarbij wel één belangrijk uitgangspunt: Als tussentijds dreigt dat de doelen niet worden gehaald; stel je in eerste instantie de interventies bij en handhaaf je de doelen!

Eindevaluatie

De eindevaluatie is niet alleen van belang om na te gaan of de doelstellingen gehaald zijn. Een goede evaluatie levert inzicht op de 'reparatiemaatregelen' die moeten worden genomen en/of de inhaalslag die dient te worden gerealiseerd. Het gaat hier om noodzakelijke noodmaatregelen. Voorbeelden zijn: verlenging van de deadline, inzetten van extra hulp-troepen, verzorgen van extra instructie, rt, enz. enz. De eindevaluatie is echter met name gericht op de toekomst: "wat hebben we GELEERD!"

- welke maatregelen zijn succesvol gebleken en dienen geborgd te worden?
- hoe kunnen we in de toekomst fouten voorkomen?
- welke aanpakken dienen verder te worden ontwikkeld?
- welke nieuwe doelen kunnen we ons stellen?

De checklist is inmiddels in gebruik bij een aantal scholen. Hij wordt gehanteerd bij het werk maken van opbrengstgericht werken. De scholen geven aan dat het een eye-opener is en dat het uitvoeren van de evaluatie niet meer wordt gezien als een noodzakelijke activiteit, maar als een inspiratiebron voor de toekomst. Het leidt tot het vieren van successen én tot uitdagingen voor de toekomst.

Wij wensen u mooie evaluatieresultaten toe: om de successen te vieren én om ervan te leren!

Peter Theunis is senior adviseur Management Consultancy bij Edux Onderwijsadvies.

Checklist evaluatie

■ Breng de feiten in kaart:

a. Wat hebben we bereikt?

Allereerst de start: de bij het plan geformuleerde doelen.
Eventuele positieve bij-effecten.
(meer dan behaald, is ook behaald).

b. Wat hebben we gedaan?

Zijn alle geplande interventies uitgevoerd?
Is dit op de juiste wijze gebeurd?
Zijn er andere interventies uitgevoerd die niet gepland waren en die mogelijkwijze een positief of negatief effect hadden op het te realiseren doel?
(meer gedaan dan gepland, is ook uitgevoerd).

Wat is er mogelijk?

	Doel gehaald	Doel NIET gehaald
Interventie uitgevoerd	I	II
interventie NIET uitgevoerd	III	IV

■ Breng het resultaat van stap 1 over in het kwadranten schema.

Bij gecompliceerde plannen waarin meerdere doelen zijn beschreven kan het nodig zijn om per doel tot een uitspraak te komen. Het leereffect is het grootst als men het schema in eerste instantie strikt hanteert: een doel voor de helft gehaald; scoort in het kwadrant 'niet gehaald'.

Soms blijkt dat een goede inschatting niet te maken is. Het blijkt dan dat doelen niet SMART geformuleerd zijn en/of dat interventies in te algemene termen zijn beschreven (een goede interventie beschrijft wie, wat, wanneer, waar, in welke mate, op welke wijze en met welke middelen uitvoert).

Afhankelijk van in welk kwadrant je zit ga je verder:

Om de successen voor het laatst te bewaren beginnen we met het laatste kwadrant.

■ Kwadrant IV

Je hebt je doel NIET gehaald en de interventies NIET uitgevoerd.

- Zorg dat je nooit in dit blok terecht komt: het is zonde van de tijd en de inspanning die in het opstellen van het plan is gestoken.
- Ga na of nut en noodzaak voor het maken van een plan wordt gevoeld.

■ Kwadrant III

Je hebt je doel NIET gehaald, maar de interventies WEL uitgevoerd. Hier is wellicht het meest van te leren.

- Ga na of je of je ook andere belangrijke zaken hebt gehaald die bijdragen aan het realiseren van het hogere doel.
- Ga na of je verrast was van het negatieve resultaat of dat je al eerder signalen hebt gekregen dat je interventies niet effectief zijn.
- Bepaal andere interventies en/of zoek naar verbetering van tussentijdse signalering.

■ Kwadrant II

Je hebt je doel WEL gehaald, maar de interventies NIET uitgevoerd. Vier je succesje: je hebt je doel gehaald, maar niet (helemaal) planmatig gewerkt.

- Ga na wat je wel hebt gedaan (mindere interventies of andere interventies).
- Ga na of je meer dan je doel hebt bereikt en/of dat je ook andere belangrijke zaken hebt gehaald die bijdragen aan het realiseren van het hogere doel.
- Ga vervolgens na welke interventies in jouw ogen vooral succesvol zijn geweest.
- Bepaal de volgende stap:
Je kunt vervolgens je einddoel bijstellen (verhogen).
Je kunt ook de extra maatregelen terugbrengen.
(b.v. je hebt de leerling met veel hulp -aan het handje- geleid tot het resultaat, je gaat het hem nu leren zonder de extra hulp).
- Ga daarnaast na hoe het komt dat je de geplande interventies niet hebt uitgevoerd, hier kan je van leren.

■ Kwadrant I:

Je hebt je doel gehaald en de interventies uitgevoerd.

Vier je succes: je hebt planmatig gewerkt en het doel gehaald.

- Ga na of je meer gedaan hebt dan je hebt gepland.
- Ga na of je meer dan je doel hebt bereikt en/of dat je ook andere belangrijke zaken hebt gehaald die bijdragen aan het realiseren van het hogere doel.
- Ga vervolgens na welke interventies in jouw ogen vooral succesvol zijn geweest.
- Bepaal de volgende stap:
Je kunt vervolgens je einddoel bijstellen (verhogen).
Je kunt ook de extra maatregelen terugbrengen (b.v. je hebt de leerling met veel hulp -aan het handje- geleid tot het resultaat, je gaat het hem nu leren zonder de extra hulp).