

Evaluëren van Incidenten

Dag 2

Doelen van deze training

Kennismaken met de rol en taken van de evaluator.

Evaluëren met als doel om er van te leren.

Rol en taken van de evaluator in de voorbereiding, tijdens en na afloop van een evaluatie.

Evaluatiemethodiek(en) en wijzen van onderzoeken, analyseren, oordelen en aanbevelen.

Terugkoppelen en rapporteren van resultaten en aanbevelingen.

Rolvastheid en attitude als evaluator en het omgaan met conflictsituaties.



Persoonlijke leerdoelen

In de voorbereiding haal ik persoonlijke leerdoelen van de deelnemers op. Deze komen in dag 2 aan de orde. Deze slides zijn daarom de basis, moeten uitgebreid worden op basis van de doelen.

Voorbeelden van persoonlijke leerdoelen:

Hoe evalueer ik zonder oordeel

Hoe zorg ik voor echte verandering

Hoe ga je om met vertrouwelijkheid

etc

PRESENTATIE

Programma dag 2

09.30	Welkom en terugblik dag 1
09.45	Analyseren, Oordelen en Adviseren
09:45	OAOA-methode
10.30	Verdiepend interview
11.00	Pauze
11.15	Analyseren en Oordelen
12.00	Lunch
12.30	Rapporteren onderzoeksresultaten
15.15	Lintje of wachtgeld: impact evaluatie
15.30	Terugblik en afronding
16.00	Einde



Analyseren, oordelen en aanbevelen

DE OAOA methodiek



Wat is de functie van OAOA?

- Scheiden van feiten en analyses
- Helder weergeven van de oordelen
- Doen van aanbevelingen

O – onderzoeken/observeren

Onderzoeken / Observeren

- Duidelijk en neutraal
- Beschrijf de feiten en niets anders dan de feiten
- Maak aantekeningen
- Noteer letterlijke uitspraken
- Schrijf mee met de geïnterviewden
- Maak een ‘verbale script’

Het feitenrelaas: overzicht creëren

Om een goede analyse te kunnen maken van wat er is gebeurd en waarom dingen zijn gelopen zoals ze zijn gelopen, is een **goed overzicht van de feiten** noodzakelijk. Een feitenrelaas geeft een **opsomming van de gebeurtenissen en getroffen maatregelen**.

Uitgangspunten bij het opstellen van een feitenrelaas zijn:

1. Neem alleen gedocumenteerde feiten op.
2. Treed niet teveel in detail maar beperk je tot de meest relevante feiten.
3. Zorg voor een gedragen weergave van de gebeurtenissen die tijdens het incident hebben plaatsgevonden.

Voorbeeld format feitenrelaas

Hier laat ik een deel van het feitenrelaas van de huiswerkopdracht zien.

Interviews

Oriënterende interviews zijn bedoeld om in de beginfase zicht te krijgen op het speelveld en de meest relevante actoren.

Verdiepende interviews als het incident op hoofdlijnen duidelijk is, maar onduidelijkheden in het feitenrelaas verhelderd en aangevuld moet worden (witte vlekken).

In een 'veilige' omgeving worden respondenten gevraagd hun perceptie op de gang van zaken en het verloop van het incident te geven.

De interviewleidraad is gebaseerd op het evaluatiekader

Oefening: verdiepend interview

In subgroepen aan de slag

Neem 10 minuten de tijd om je voor te bereiden op **een verdiepend gesprek met een respondent** (trainer) om zicht te krijgen op eventuele onduidelijkheden of ‘witte vlekken’ in het feitenrelaas en eventueel andere zaken die je relevant acht voor het feitenonderzoek.

Plenaire bespreking van het resultaat

De interviewleidraad

Hier bespreek ik de leidraad die Berenschot gebruikte voor de evaluatie uit de huiswerkopdracht

A - Analyseren

Analyseren

De input uit de interviews, in combinatie met het feitenrelaas, vormt de basis voor een voorlopige analyse.

Wat betekent het?

Wat was het effect?

Uitleg bij consequenties van wat je gezien hebt



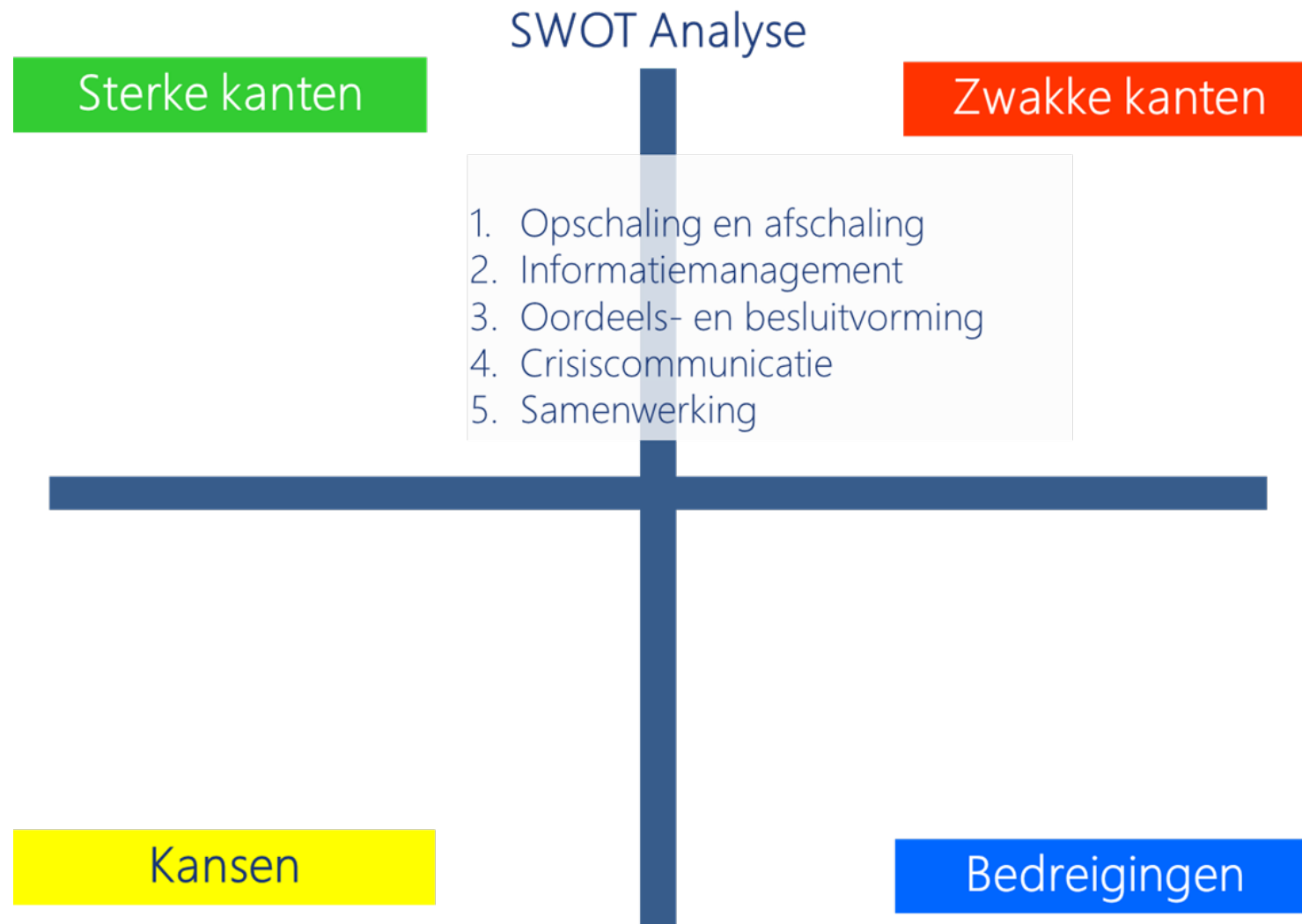
De evaluatiebijeenkomst

Om te leren van de evaluatie is het belangrijk de bevindingen tussentijds terug te koppelen aan de betrokken partijen. Leren kan immers alleen als de bevindingen herkend en geaccepteerd worden.

Twee werkvormen:

1. Brown paper sessie
2. SWOT-analyse

SWOT



O - oordelen

Aangeven wat wel en niet wenselijk is volgens de norm

A- Aanbevelen

Aanbeveling(en)

Tips en adviezen

Onderscheid de aanbeveling duidelijk van de observatie, de analyse en het oordeel.

OAOA – een voorbeeld



Onderzoek / Observatie

Bij de start van de vergadering stelt de voorzitter de vraag wat de stand van zaken is. Alleen de inhoudelijk adviseur geeft antwoord. De andere teamleden doen geen aanvullingen. De voorzitter toetst niet bij de andere teamleden of het beeld van de inhoudelijk adviseur gedeeld wordt.

OAOA – een voorbeeld



Analyse

Het effect is mogelijk dat niet alle beschikbare informatie gedeeld is en dat teamleden een verschillend beeld hebben van de stand van zaken.

OAOA – een voorbeeld



Oordeel

Dit is niet wenselijk.

OAOA – een voorbeeld



Aanbevelingen

Voorzitter: houd bij aanvang van de vergadering een vergaderrondje waarbij iedereen aan bod komt, zodat informatie gedeeld wordt. Gebruik de standaard agenda.

Teamleden: breng in wat noodzakelijk is, zorg samen voor een gedeeld beeld van de stand van zaken. Spreek je ook uit als je instemt met wat tot dan toe gedeeld is en je geen aanvullingen hebt.

PRESENTATIE

Hulp-formuleringen bij OAOA

Onderzoek - Observatie

Ik zag... /Ik hoorde...

Analyse

Daardoor...Het effect is... Dat had als gevolg...

Met als consequentie....

Oordeel

Dat was helpend/hinderend.

Aanbeveling

Voor een volgende keer....

Rapporteren

Terugkoppeling aan de opdrachtgever

Terugleggen observaties (in de vorm van een ‘feitenrelaas’, ‘reconstructie’)

Grofmazig (bijvoorbeeld vergadertijden)

Of heel gedetailleerd (minuut voor minuut)

Terugleggen oordeel, analyse en aanbevelingen

Hoe ga je om met wijzigingen?

Het wijzigen (aanvullen) van observaties/ feiten kan, mits onderbouwd

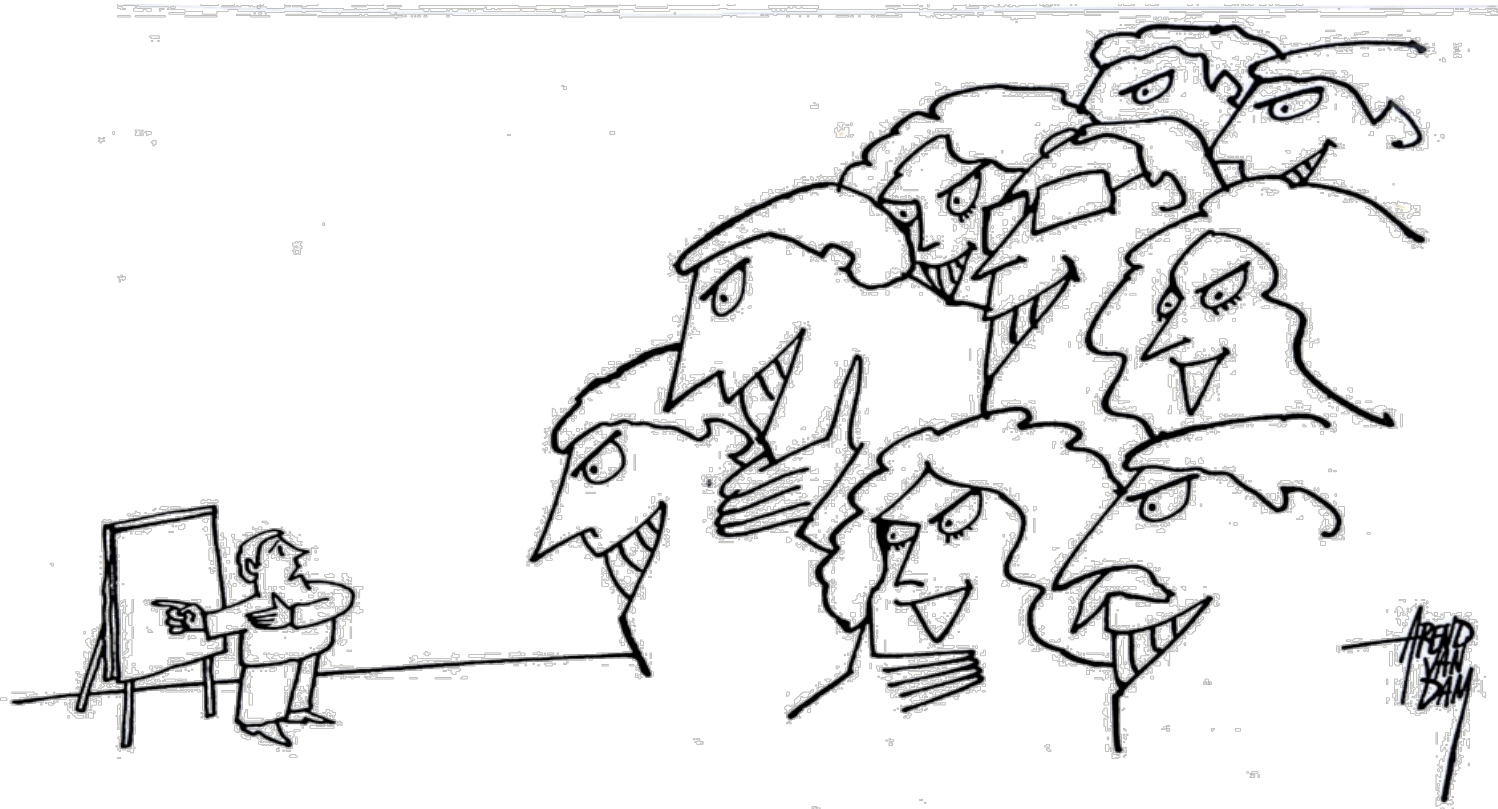
Het oordeel, de analyse en aanbevelingen zijn voor rekening van de evaluator

Laat onverlet: openstaan voor suggesties, met in gedachten

De boodschap die je over wil brengen

Het leereffect dat de evaluatie kan hebben

Omgaan met weerstand



PRESENTATIE

Omgaan met weerstand

Uit zich in gedrag

Heeft een oorzaak, is een boodschap

Vraagt zorg!

Opvangen dus!

Zegt wellicht iets over een individu, over het onderzoeksteam,
over de evaluatie, over de verwachtingen, over jou, ...



Vormen van weerstand

Niet-praters: afhaken, vermijden, niet reageren.

Praters: dominant gedrag, irritatie laten zien, vijandig of defensief doen, steeds ter discussie stellen hoe er gewerkt wordt, interrumperen, klagen.

Destructieve gesprekspartners: melig doen, input niet op lijken te pakken en aan eigen mening vasthouden.

Oorzaken van weerstand

Individu

Onzekerheid / angst

Motivatie: geen zin in veranderingen of gedoe

Evaluator

Luistert slecht

Is aarzelend

Eigenschappen (ervaring, bloedgroep, vrouw, leeftijd,...)

Organisatie

Cultuur: failure is not an option -> angst

De evaluatie

Het klopte niet

Te weinig differentiatie, niets nieuws

Te kritisch of juist niet

Omgeving

Actuele gebeurtenissen.

Omgaan met weerstand

Hoe zouden jullie er mee omgaan?



Omgaan met weerstand- strategie

Observeren en benoemen: “Kees, ik zie jou fronsen?”

Kanaliseren: "Ik wil mijn verhaal graag even afmaken. Daarna krijgt iedereen de kans om te reageren. OK?"

Afleiden: "X vindt dit. Ik zou graag willen weten hoe Y erover denkt". (verbreek hierbij het oogcontact met X en kijk naar Y)

Feedback geven (consequentie van gedrag aangeven): "Als je door me heen praat, raak ik afgeleid en kan ik mijn verhaal niet meer vertellen. Straks krijg je de gelegenheid om te reageren. OK?"

Overtuigen: “We hebben afgesproken dat ik mijn waarnemingen met jullie zou delen. Dat kan niet als je de hele tijd door me heen praat”.

Afdwingen: "Als je door mij heen blijft praten, ben ik genoodzaakt dit evaluatiegesprek te beëindigen“.

Lintje of wachtgeld?



Het is al snel een ramp

Als sprake is van gifstoffen, slaan de stoppen gemakkelijk door

Media, overheid en publiek jagen elkaar op: gevaren worden snel uitvergroot.

een volkomenhorsting.

Als de brand geblust is, richten de media zich op de verontrusting bij de bevolking: 'Niemand vertelt wat het gif

worden gemaakt ('RIVM: Geen gevaarlijke concentraties gevonden'), leidt dat niet tot geruststelling, maar eerder tot verwarring: 'Wel gevaarlijk al in rook

de onmogelijke positie waarin de overheid zich bevindt: het is ondoenlijk om daags na de brand al een onderbouwde risico-inschatting te leve-

ANGST OM GIFBRAND

Wat zit er in de wolk?

Die spruiten kun je best eten

Maar de tuinders in de buurt van Moerdijk verkopen hun groenten nog

Op een paar plaatsen bij Moerdijk zijn te hoge concentraties gif gevonden.

Maar van die kleine

maximaal leven lang. Spruitjes Moerdijk: het opgeblazen gif

Alles meten kan niet, maar vermijd elk contact

WEL DEGELIJK GIF IN ROOK EN ROET

Rookwolk Moerdijk toch giftig

Hulpverleners Moerdijk-brand ziek

Sloten Moerdijk sterk vervuild

CHEMISCH INFERNO

Zo erg is het

Berenschot

Opstieten noemt brand bij Moerdijk een 'ramp'

Intern vertrouwelijk 48

De impact van je evaluatie

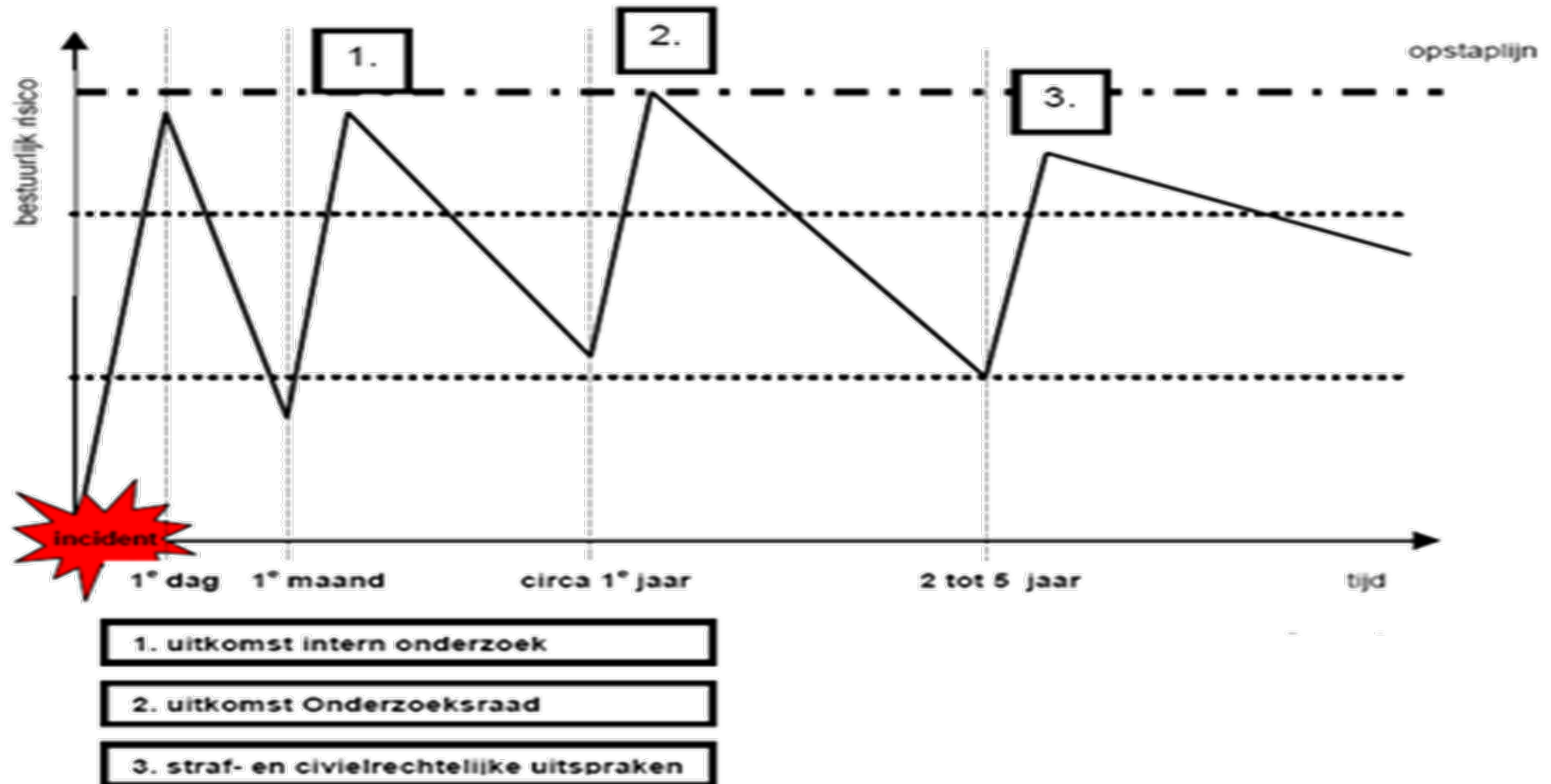
Wat komt er op je af in de *eerste dagen* na het incident of crisis?

Wat komt er op je af in de *eerste maanden* na het incident of crisis?

Wat komt er op je af in het *eerste jaar* na het incident of crisis *en daarna*?

Hoe zit het met de kosten?

Na het incident



Aanbevelingen bij externe onderzoeken

- Organiseer onmiddellijk professionele ondersteuning. Maak hierbij gebruik van ervaringsdeskundigen en / of experts op een vakgebied;
- Schaal niet te snel af;
- Stel de onafhankelijkheid van het eventuele interne onderzoek centraal, hier mag geen twijfel over ontstaan;
- Maak capaciteit vrij om de staande organisatie te ondersteunen en om de onderzoeken te begeleiden, niet alleen om de “vaart erin te houden”, ook om tekst en uitleg te geven aan de direct betrokkenen en de nabestaanden;

Aanbevelingen bij een externe onderzoeken

- Verzamel feiten en stel deze actief ter beschikking;
- Besteed aandacht aan personele zorg met betrekking tot de onderzoeken;
- Zorg voor een regiehouder met betrekking tot de onderzoeken conform het hiervoor beschreven proces;
- Zorg voor 'interpretatie' en 'wederhoor' voor het publiceren van de feiten en de conclusies;
- Tref op basis van de conclusies van het eventuele interne onderzoek maatregelen die vóór het uitkomen van het externe onderzoek tot aantoonbare verbeteringen leiden;

Aanbevelingen bij een externe onderzoeken

- Organiseer voorafgaand aan de uitkomst van het onderzoek opnieuw ondersteuning om de verwachte toename van media aandacht en bestuurlijke druk op te kunnen vangen;
- Organiseer interne nazorg. Na de impact van de crisis, de morele belasting en de bezwarende conclusies uit de onderzoeken is een gerechtelijke procedure voor de betrokkenen mogelijk de genadeklap. Zowel individueel als organisatiebreed zullen zware littekens getrokken worden. Goede (psychosociale) ondersteuning kan veel onnodige schade voorkomen.

Afronden dag 2

Wat is je het meeste bijgebleven?