

Handleiding evaluatie preventieprojecten

Richtlijnen, checklists en praktische tips voor het opzetten van een projectevaluatie

Amsterdam, 15 augustus 2006

Paul van Soomeren
Marlene Zwaan

Met medewerking van:
Anneke van Hoek

Inhoudsopgave

1	Waarom een evaluatie van preventieprojecten?	3
2	Hoe bouwt u een evaluatie in een project in?	7
3	Hoe stelt u concrete doelen in een project?	9
4	Hoe komt u aan gegevens?	13
5	Welke soorten evaluaties zijn mogelijk?	16
6	Welke evaluatiemodellen bestaan er voor de effectevaluatie?	19
7	Hoe ziet UW evaluatieplan eruit?	24
	Bijlagen	
Bijlage 1	Checklist behorend bij de procesevaluatie	26
Bijlage 2	Begrippenlijst	30
Bijlage 3	Bibliografie: verder lezen	31

1 Waarom een evaluatie van preventieprojecten?

Deze handleiding verschijnt in het kader van het Actieplan Geweld, dat door een aantal ministeries samen is opgesteld. De handleiding is geschreven om u als projectleider in de gelegenheid te stellen een experimenteel project op het gebied van preventie op zo'n manier te evalueren, dat duidelijk wordt hoe succesvol het project is. En ook om vervolgens duidelijk te krijgen onder welke voorwaarden zo'n succesvol project als zgn. *Best Practice* (effectieve praktijk) elders kan worden toegepast.

Voor u als projectleider is het van belang uw successen te kunnen onderbouwen. Met deze handleiding in de hand wordt dat mogelijk. En door een evaluatieplan vanaf het begin in de projectopzet en -planning op te nemen, wordt de opzet van het project zelf doorzichtiger en efficiënter. Zo hoeft evaluatie niet méér tijd en geld te kosten.

Een evaluatie is gericht op het meten van een verandering, liefst verbetering, in een problematische situatie: eerst gebeurt er iets (een project) en we meten de verandering die daarna optreedt. Een goede evaluatie zal altijd bestaan uit een vorm van onderzoek: een systematische manier van gegevens verzamelen en interpreteren. De wijze waarop informatie wordt verzameld en de manier waarop daaruit conclusies worden getrokken, moeten aan een aantal eisen voldoen, wil er sprake zijn van een goede evaluatie. Deze eisen zullen verderop in de handleiding aan de orde komen.

Bij evaluatie van een project gaat het waarden van een project hand in hand met het meten van het effect ervan. De definities die in de literatuur te vinden zijn over evaluatieonderzoek, weerspiegelen deze kenmerkende combinatie van waarden en meten dan ook:

'Evaluatieonderzoek is die vorm van [...] onderzoek, welke tot doel heeft de werking van een sociaal systeem te beoordelen'.

'Evaluatieonderzoek vereist een theoretisch model (denkraam) waarin constatering over de werkelijkheid worden verbonden met de normen en waarden van beslissers'.

'Evaluatieonderzoek is een wetenschappelijke activiteit waarin de werking van beleid en van de actieprogramma's, bedoeld om dat beleid te implementeren, op hun waarde worden beoordeeld'.

Redenen om te evalueren

Redenen om te evalueren zijn samen te vatten in twee termen:

- Verantwoorden.
- Leren.

Verantwoorden

Soms stelt een subsidiegever de eis van evaluatie aan de financiering van projecten¹, omdat het gaat om de besteding van belastinggelden. In andere gevallen kost een project de organisatie geld doordat de tijd die aan dat project wordt besteed, niet aan haar kernactiviteit kan worden besteed. Een project kost geld, tijd en menskracht. Deze middelen worden ingezet door de eigen organisatie, overheden, bedrijven, sponsors en dergelijke. Het is logisch - maar nog lang niet altijd gebruikelijk - dat na afloop van een project (of, bij een groot/duur/ langlopend project, ook tussentijds) verantwoording wordt afgelegd over de wijze waarop de beschikbare middelen zijn ingezet en over de effecten die daarmee zijn/worden bereikt. Zo kan beter beoordeeld worden of het project bijvoorbeeld ook (financieel) haalbaar is voor anderen

Bij een evaluatie kan zowel naar het proces als naar de effecten gekeken worden:

- **Proces evaluatie:** hierin kijkt u naar de gemaakte kosten, de gewerkte uren, de uitgevoerde acties, de planning (klopte die wel/niet), naar de deelnemende partijen kortom u beschrijft kort het uitvoeringsproces.
- **Effect evaluatie:** daarbij kijkt u naar de bereikte effecten (is er bereikt wat u wilde bereiken (doelen), wat is er bereikt, waren er nog andere – onvoorziene - effecten?).

Leren

Een project is meestal innovatief. Nieuwe maatregelen of werkwijzen worden uitgetoetst en van de opgedane ervaring valt iets te leren. Deze 'opgedane ervaring' moet dan wel worden geordend en op een inzichtelijke wijze worden gepresenteerd aan degenen die ervan willen leren.

- Als *uzelf* wilt leren van een projectevaluatie, dan volgt direct de vraag wat u wilt leren. Via procesinformatie leert u hoe u een bepaald beoogd effect kunt bereiken en hoe u het de volgende keer (nog) beter kunt doen. Deze vraag is met name voor uzelf, de mede-actoren en uitvoerders van belang. De leerervaring van een project kan gericht zijn op de procesmatige zaken (organisatie, samenwerking, planning, inzet en dergelijke) die zich tijdens het project voordeden. Men kan op basis van de ervaringen met een (lopend) project, dit project bijstellen (of zelfs besluiten het stop zetten).
- Als u wilt dat *anderen* iets aan uw evaluatie hebben, dan moeten zij wel begrijpen hoe het is opgezet. Het evaluatierapport van uw voorbeeldproject moet voldoende informatie bevatten over het verloop van het in- en uitvoeringsproces en de condities die daarbij een rol speelden. De ervaring leert dat dit laatste zelden gebeurt. Het gevolg is dat anderen - kijkend naar de goede effecten die u in uw project bereikte - wel de maat-

Noot 1 Dit zou tevens aanleiding zijn om de tijd, kosten en menskracht die voor evaluatie wordt gepland, bij een projectaanvraag door te berekenen in de projectbegroting.

regelen overnemen, maar daarvoor niet de goede condities scheppen.

Een stap verder is dat u ook wilt weten hoe - met wat voor soort maatregelen - een probleem het beste kan worden opgelost. De leerervaring kan dus ook gericht zijn op de wel of niet opgetreden effecten. Daarvan kan men immers leren of de (beleids)theorie die aan de basis van het project lag klopt. Van effectinformatie leert u wat effectief is, en welke maatregel welk effect heeft. Daardoor leer je hoe het probleem in elkaar zit. Tot op heden zijn preventieprojecten (zoals overigens veel beleid) sterk gebaseerd op veronderstellingen.

We veronderstellen dat het installeren van camera's in uitgaansgebieden mensen ertoe aanzet minder geweld te plegen (niet aangetoond). We veronderstellen dat het trainen van personeel in het omgaan met agressieve klanten zal leiden tot een daling van het aantal incidenten op de werkplek (niet aangetoond). We veronderstellen dat een klassikaal aangeboden project uitval bij leerlingen zal voorkomen (niet aangetoond).

Evalueren: voor wie?

Als de evaluatie niet alleen bedoeld is voor uzelf maar ook voor anderen, dan kan achter de functies 'verantwoorden' en 'leren' van een evaluatie ook het streven naar beïnvloeding verborgen liggen. U wilt dan dat die ander iets gaat doen naar aanleiding van uw evaluatie. Als u wilt dat men iets doet met het evaluatierapport/de evaluatie-uitkomsten moet u nu al nadenken over de vraag wie en wat u daarmee wilt bereiken en hoe u uw de resultaten van uw projectevaluatie het beste kunt presenteren. Evaluatie - en zeker de evaluatie-uitkomsten die u na afloop van het project aan geïnteresseerden voorlegt - kunt u zien als een product. Wat zouden die anderen willen lezen over uw evaluatie, wat vinden ze interessant, bruikbaar, nuttig?

De functie 'leren' zal in elk geval betrekking hebben op uzelf en uw medeactoren in het project (interne doelgroep). Daarnaast kunnen er ook externe doelgroepen zijn die iets van het project moeten leren: bijvoorbeeld de bredere organisatie (gemeente, politiekorps), de politiek, collega-preventiefunctionarissen, etcetera. Wat zijn de doelgroepen van uw evaluatie? Daarbij blijkt het het handigste te zijn als men zich heel concreet de volgende vraag stelt: als het project dat we nu aan het opzetten zijn, geëvalueerd wordt en die evaluatie een bepaalde vorm krijgt (bijvoorbeeld een rapport) op welke bureaus/bij welke mensen moeten we die uitkomst dan neerleggen?'

Het vooruitdenken over het doel en de doelgroep van de evaluatie heeft gevolgen voor de keuze van de inrichting van de evaluatie: moet u een proces evaluatie doen, een effectevaluatie of beiden? Het bijtijds gemotiveerd kiezen voor een bepaald soort evaluatie kan u veel tijd, moeite en kosten besparen.

De volgende stap is om uit te zoeken in welke vorm u de uitkomsten van uw evaluatie giet. Aan welke soort informatie bestaat behoefte? (aanbod). Kunt u die ander publiciteitsmogelijkheden aanbieden? Of kunt u hem/haar een plaats aanbieden in de begeleidingscommissie van het onderzoek (prijs). Op welk moment moeten de evaluatie uitkomsten op tafel liggen? (tijd). Bij welke gelegenheid/via welke kanalen kunnen de evaluatie-uitkomsten het best worden aangeboden aan de beslissers? (plaats). In welke vorm moet dit gebeuren? Wie kan de uitkomsten het best aanbieden?

Als het u lukt om de evaluatie uitkomsten van uw project over te dragen aan

anderen, hetzij beleidsuitvoerenden, hetzij beleidsvoorbereiders, dan levert u een bijdrage aan nieuw beleid en aan het bijsturen van bestaand beleid. Zodat u zelf nog betere projecten kunt opzetten, en anderen effectiever beleid kunnen maken.

2 Hoe bouwt u een evaluatie in een project in?

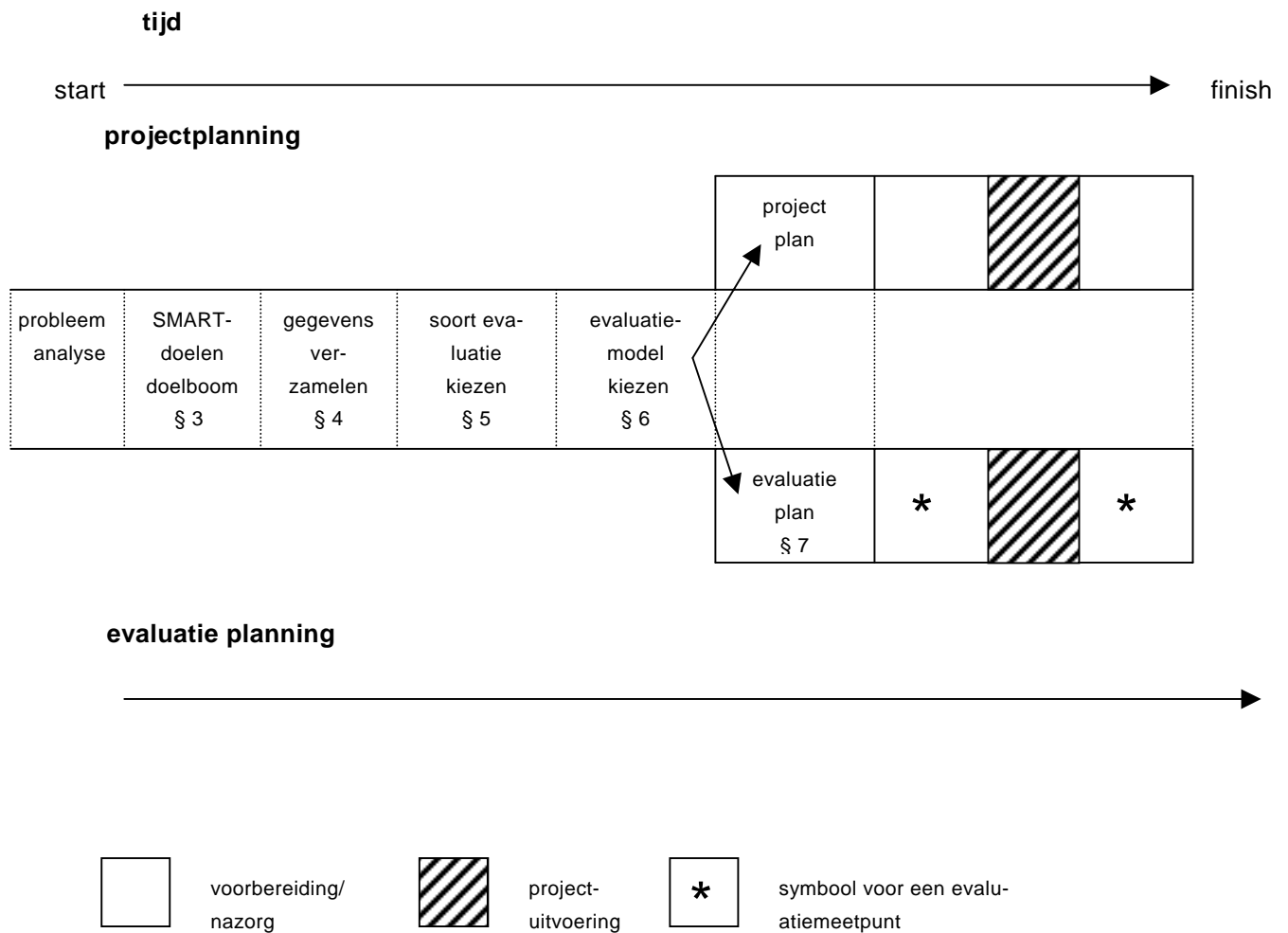
Een evaluatie is van belang om te kunnen bepalen wat u met uw project hebt bereikt en hoe dat resultaat is bereikt. De evaluatie is daarmee de laatste stap in de projectplanning. Maar dat de evaluatie voor wat betreft de uitvoering aan het eind van de planning zit, betekent niet, dat u pas aan het eind van het project na hoeft te gaan denken over de evaluatie. Integendeel, de planning van de evaluatie wordt vanaf het begin meegenomen in de projectplanning. Als u de te verwachten resultaten en effecten van uw projectmaatregelen in uw projectaanvraag beschrijft, dan is dat al een belangrijke stap voor de evaluatie en die stap zet u al vóórdát het project zelf van start gaat!

Bij vrijwel iedere stap in de projectplanning worden ook activiteiten gepland die onderdeel uitmaken van de voorbereiding van de evaluatie. Een evaluatie wordt daarmee beschouwd als vanzelfsprekend ingebouwd in de planning en uitvoering van het project. In figuur 1 wordt de samenhang tussen de verschillende plannings, die van het project en die van de evaluatie van het project, in de tijd uitgezet. Zoals dit tijdschema toont, vinden veel activiteiten in de planning van de evaluatie plaats (ruim) vóórdát het project zelf van start gaat.

- De voorbereidende activiteiten in de planning van het project en de evaluatie zijn de heldere blokjes links van het gearceerde deel: probleemanalyse, doelen stellen, gegevens verzamelen, soort evaluatie kiezen, evaluatiemodel kiezen. Dit mondt uit in een projectplan en een evaluatieplan.
- De daadwerkelijke uitvoering van het project is het gearceerde deel van de balk, rechts in de figuur.
- De sterretjes in de figuur, aan weerszijden van de gearceerde projectuitvoering, geven meetmomenten in de evaluatie weer die voor en na het project zelf plaatsvinden.

Elk van de voorbereidende activiteiten voor de evaluatie, zoals aangegeven in de figuur, wordt in de volgende paragrafen uitgelegd.

Figuur 1 Projectplanning en evaluatieplanning



Een belangrijk voordeel van het inbouwen van een evaluatie in de projectplanning is dat de projectopzet doorzichtiger wordt. Want u denkt al in een vroeg stadium na over de effecten van het preventie project. De planning van de evaluatie geeft daarmee structuur aan de uitvoering van het project. Als u de planning van de evaluatie vooraf vastlegt is dat handig voor u (u weet wat u moet doen), voor anderen (iedereen weet wat er staat te gebeuren) en voor de evaluatie. U legt de situatie vast voordat het project begint en ook de gegevens over het verloop van het project. Beschrijft u de verwachte effecten van uw project in de projectaanvraag, en neemt u de planning van een projectevaluatie in de projectplanning op, dan zult u ervaren dat dit een belangrijk voordeel heeft: het houden van een goede projectevaluatie wordt (bijna) een peulenschil. Want de gegevens, die u nodig heeft om het project te kunnen evalueren, zijn volledig.

Een geslaagd project begint met een goede analyse van het probleem. Hieruit kan een beredeneerde keuze volgen voor de maatregelen die worden genomen om dat probleem op te lossen. Die maatregelen koppelt men vervolgens aan de doelen die men wil bereiken.

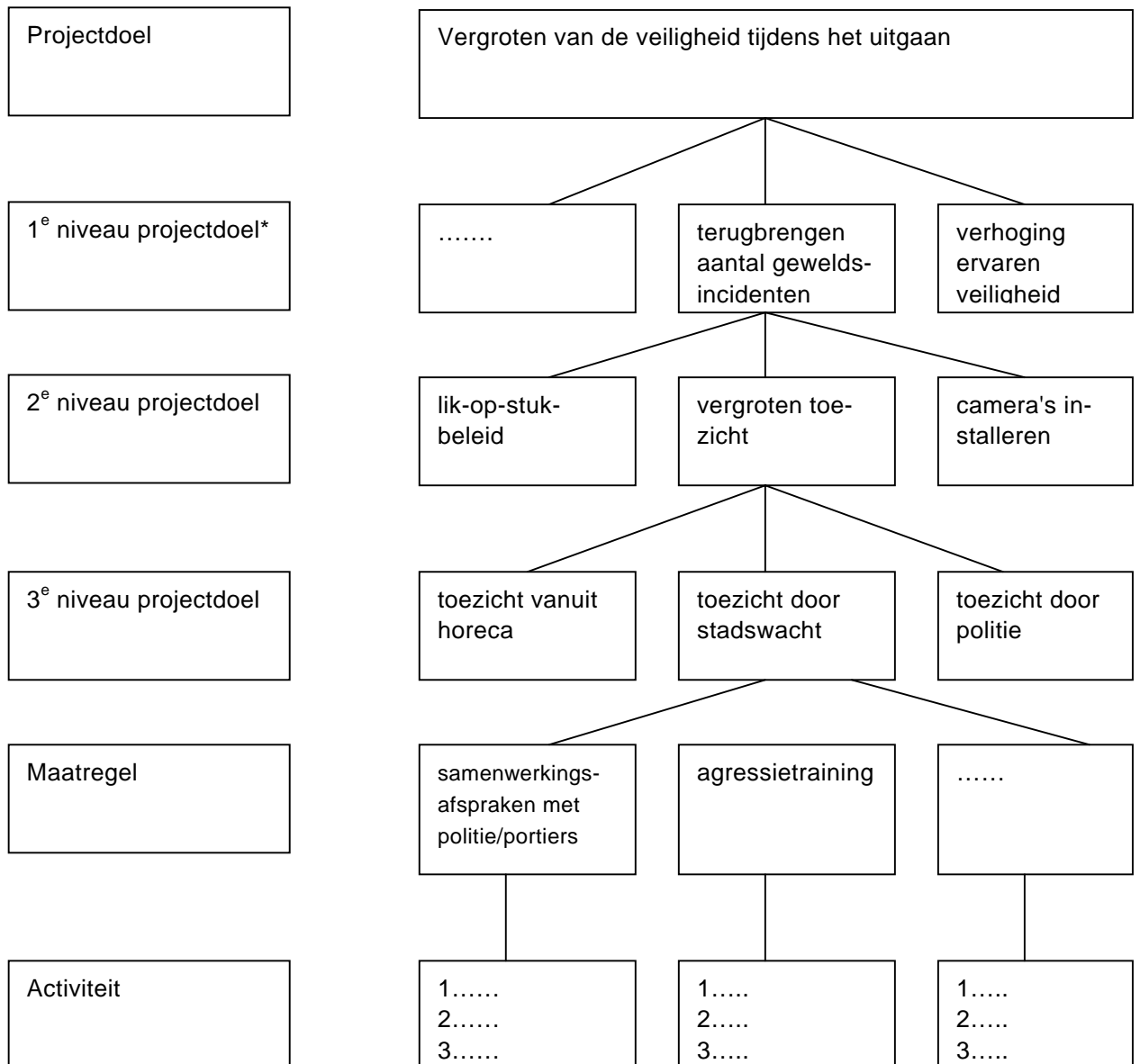
3 Hoe stelt u concrete doelen in een project?

In een project wil men zelden één doel bereiken. Meestal is er sprake van een hoofddoel voor het project en verschillende daarvan afgeleide doelen: subdoelen. Deze subdoelen probeert men te bereiken door specifieke maatregelen te nemen. Deze maatregelen bestaan op hun beurt weer uit één of meer activiteiten die gericht zijn op het bereiken van de gestelde (sub)doelen. Deze kan men onderling aan elkaar relateren zoals in figuur 2: een doelboom

Doelboom

Het opstellen van een 'doelboom' is alleen mogelijk als u bepaalde ideeën hebt over de onderlinge relaties tussen de doelen en de daaronder hangende subdoelen, maatregelen en activiteiten. U gaat er namelijk (impliciet) van uit dat het realiseren van een lager gelegen doel 'leidt tot' of in elk geval 'bijdraagt aan' de realisatie van het hoger gelegen doel. U werkt, met andere woorden, met een *beleidstheorie* over de *(oorzakelijke) relaties tussen doelen, subdoelen en maatregelen/activiteiten*. Voor de effectevaluatie is deze doelboom van belang, omdat het effect van het project uiteindelijk afgemeten moet worden aan de mate waarin het hoofddoel bereikt is. In feite meet men vaak de mate waarin de subdoelen zijn bereikt. De doelboom geeft aan hoe dit effect dan doorwerkt op het hoofddoel.

Figuur 2 Doelboom



* Dit 1^e niveau projectdoel wordt met opzet kort, eenvoudig en wervend geformuleerd (terugbrengen aantal geweldsincidenten). Binnen de projectgroep hanteert men het volgende meetbare doel: het aantal geregistreerde gewelddadige incidenten over 1 jaar gedaald zijn met 10%.

Als u geen doelboom maakt, bestaat het gevaar dat u het project alleen gaat evalueren op ondergeschikte doelen. Bijvoorbeeld: Hoe evalueren de stadswachten de agressietraining? Die vraag is natuurlijk best interessant, maar uiteindelijk willen we weten:

- In hoeverre de agressietraining ertoe bijdraagt dat het toezicht van de stadswachten effectiever is en zorgt dat meer incidenten in de kiem worden gesmoord.
- In hoeverre er daardoor aantoonbaar minder geweldsincidenten plaatsvinden in het projectgebied.

Bij de effectmeting moeten we met andere woorden 'de weg terug' van activiteit naar 'boven' weer doorlopen. Op grond van de analyse van het probleem kunt u de doelen en subdoelen duidelijk formuleren in een doelboom. De doelboom verbeeldt op schematische wijze het ontwerp van een beleidstheorie. Deze beleidstheorie kunt u vervolgens gebruiken om de doelen van uw project verder te concretiseren in zogenaamde SMART-doelen. Een SMART-doel wordt tegenwoordig ook wel aangeduid met het begrip: 'prestatie-eis' (of het nog hippere 'prestatie-indicator', of zelfs de Amerikaanse variant: 'performance requirement').

SMART-doelen

Een handig hulpmiddel om de doelen te concretiseren is het SMART-principe. Het SMART-principe is niet alleen bruikbaar om te komen tot concrete doelen. Een ander voordeel van het SMART-principe is dat het ook zeer geschikt is om deze doelen meetbaar te maken voor evaluatie. Elke letter van SMART staat voor een manier om doelen zo concreet mogelijk te maken.

voorbeeld

Door dit project moet het aantal geregistreerde gevallen van vandalisme in buurt X tussen 01-01-2006 en 01-06-2006 gedaald zijn met 5%.

S= specifiek

Als het beoogde resultaat van een project specifiek is verwoord, is het gemakkelijker om de benodigde gegevens te verzamelen. Geef nauwkeurig, precies en zonder opsmuk aan wat u wilt bereiken. Zo kan men beter het succes van een project bepalen. De bovenstaande doelstelling is specifiek omdat deze specifiek een afname van het aantal geregistreerde gevallen van vandalisme beoogt en deze de afname van het aantal geregistreerde gevallen van vandalisme aan het project koppelt

M= meetbaar

Het resultaat van een project moet zo beschreven worden dat het meetbaar is of vastgesteld kan worden. Zo kan men het effect van een project toetsen. De bovenstaande doelstelling is meetbaar omdat ze het aantal geregistreerde gevallen van vandalisme) koppelt aan een streefwaarde (een daling met 5%) en tevens een termijn bevat (6 maanden)

A= aanvaardbaar/afgesproken

Een doelstelling kan als een afspraak worden beschouwd tussen verschillende belanghebbenden. Een afgesproken en aanvaarde doelstelling heeft het voordeel dat ze wordt gedragen door de betrokkenen. Dit is belangrijk om partijen te motiveren het afgesproken resultaat te bereiken. De bovenstaande doelstelling is aanvaardbaar wanneer de betrokken partijen (bijvoorbeeld politie, opbouwwerk, bewoners) er afspraken over hebben gemaakt en het erover eens zijn dat het een belangrijk en haalbaar doel is.

R= realistisch

Voorwaarde voor een goede doelstelling is draagvlak, en andersom kan een goede doelstelling draagvlak creëren. Een te hoog gestelde streefwaarde zal als onhaalbaar worden beschouwd. Het zal diegenen die het resultaat moeten proberen te bereiken onmiddellijk ontmoedigen. Aan de andere kant mag de lat niet te laag worden gelegd, want dat betekent dat er geen uitdaging voor de uitvoerders is. De bovenstaande doelstelling is realistisch als de nagestreefde afname relatief bescheiden is en wanneer de bestrijding van vandalisme prioriteit heeft bij beleidsmakers, uitvoerenden en bewoners, waardoor ze de extra inspanningen willen verrichten.

T= Tijdgebonden

De tijdsplanning geeft aan binnen welke periode bepaalde - in cijfers uitgedrukte - effecten van een project bereikt moeten worden. Het opnemen van een tijdslimiet in de doelstelling stelt tegelijkertijd eisen aan de gegevens waarmee de doelstelling gemeten wordt. Deze gegevens moeten namelijk worden verzameld gedurende de periode waarover de doelstelling is opgenomen. De bovenstaande doelstelling is tijdgebonden omdat deze aangeeft wanneer het doel gehaald moet zijn, namelijk over 6 maanden.

We zagen in deze paragraaf hoe u de doelen van uw project concreet en meetbaar kunt maken. Als men het heeft over meten, heeft men het over gegevens. Daarom wordt in de volgende paragraaf uitgewerkt welke gegevens van belang kunnen zijn bij het evalueren van een project. En hoe u aan zulke gegevens kunt komen.

4 Hoe komt u aan gegevens?

Afhankelijk van uw probleemanalyse en de opzet van uw project kunt u bij de evaluatie kiezen uit verschillende soorten gegevens. Als u een project en een evaluatie wilt opzetten, is het verstandig om al in een vroeg stadium na te denken over het soort gegevens dat u nodig hebt en over de wijze waarop u de nodige gegevens wilt verzamelen.

Figuur 3 Soorten gegevens

Registratiesystemen	Enquêtes
Achtergrondgegevens	Sleutelpersonen

Om een project te kunnen evalueren, is het vaak nodig om meerdere gegevens te verzamelen, en deze in hun samenhang te bekijken. Bijvoorbeeld: als u wilt weten hoe veilig het is geworden op uw school door het draaien van een bepaald project, kunt u daar pas echt uitspraken over doen als u gegevens als 'het aantal incidenten' (bijv. uit een registratie systeem waarin medewerkers gegevens kunnen invoeren) combineert met uitspraken van leerlingen over hoe veilig zij hun school vinden (bijv. uit een enquête). Dit geldt niet alleen voor nieuwe gegevens die u gaat verzamelen, maar ook voor gegevens die al in uw bedrijf aanwezig zijn (bijvoorbeeld verzuimcijfers of notulen van projectvergaderingen).

Registratiesystemen

Er bestaan verschillende soorten registraties; bijvoorbeeld bij de politie: wat de politie zelf tegenkomt tijdens de dienst (mutaties), wat aangegeven wordt door burgers (processen verbaal) en wat door burgers gemeld wordt aan de meldkamer. Ook registreert de politie tegenwoordig steeds vaker incidenten die zijn waargenomen via cameratoezicht.

Deze informatiebronnen bij de politie zijn niet zonder meer toegankelijk of geschikt voor gebruik anders dan door de politie. Verzoeken vanuit andere organisaties (zoals de gemeente) om over politiegegevens te kunnen beschikken, stuiten soms op bezwaren: de politie geeft niet zonder meer alle informatie uit handen, mede omdat de privacy van de slachtoffers en de daders/verdachten beschermd dient te worden. Soms zal het nodig zijn om op hoog niveau (korpchef) toestemming te krijgen voor het mogen inzien van politieregistraties.

Over het algemeen is bij de politie het centrale punt waar processen-verbaal worden opgeslagen de makkelijkste toegang om gegevens over geweld te verzamelen. Op basis van processen verbaal is het mogelijk om een antwoord te vinden op vragen als: 'Hoeveel geweldsdelicten in periode X' of:

‘hoeveel geweldsincidenten in wijk Y?’

In alle politieregio's in Nederland is het Herkenningsdienstsysteem (HKS) operationeel. Dit systeem bevat de processen verbaal van alle korpsen in de regio. Echter: niet alle processen-verbaal worden standaard ingevoerd in HKS. Daarbij worden door de politie ook andere registratiesystemen gebruikt (BPS, X-pol en Genesys). Als men een volledig beeld wil krijgen van geweldsincidenten dan zal men ook te rade moeten gaan bij meldkamergegevens en mutaties. Dat betekent echter veel zoekwerk.

De grootste beperking van de processen-verbaal is daarbij, dat ze lang niet altijd een goede afspiegeling vormen van het feitelijk aantal gepleegde delicten. We stuiten hiermee op het probleem van het *dark number*: het onbekende aantal delicten dat wel gepleegd wordt, maar dat niet in de politieregistratie terecht komt.

Dat heeft verschillende oorzaken:

- Slachtoffers doen lang niet altijd aangifte van een misdrijf.
- Niet alle meldingen of aangiften van delicten resulteren in een proces-verbaal.

De door de politie opgemaakte processen-verbaal worden doorgegeven aan het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS), die hiervan overzichten publiceert: www.cbs.nl.

U kunt er over het algemeen van uitgaan dat de gegevens uit de eigen lokale registratie betrouwbaarder zijn dan de CBS gegevens (die immers een verdere bewerking vormen van die lokale gegevens).

U kunt ook zelf een intern registratiesysteem opzetten voor gegevens over incidenten. Veel instellingen, zoals scholen en ziekenhuizen, hebben al zo'n systeem. Scholen hebben goede ervaringen met IRIS: een registratiesysteem waarbij leraren zelf melding kunnen maken van incidenten. Zie www.iris-vo.nl

In wezen is zo'n registratiesysteem onontbeerlijk, wilt u de evaluatie van een preventieproject met gegevens kunnen onderbouwen. Bedrijven registreren gegevens over hun personeel (bijvoorbeeld ziekteverzuim), die soms van belang zijn bij het evalueren van een preventieproject. Ook kunt u eventueel gebruik maken van de gegevens die camerabeveiligers registreren. Een andere bron van gegevens is het aantal meldingen bij de vertrouwenspersoon over incidenten in uw bedrijf. Hier gelden dezelfde kanttekeningen met betrekking tot het *dark number* als bij de aangiftes van delicten bij de politie: het aantal incidenten waarvan geen melding wordt gemaakt bij de vertrouwenspersoon blijft onbekend.

Enquêtes

Een enquête kan veel bruikbare informatie opleveren, en ook strategisch gezien kan het een goede 'zet' zijn in de projectvoorbereiding. Vaak denkt men dan aan een slachtofferenquête onder de bevolking van de gemeente. Het is natuurlijk ook mogelijk om een enquête over een ander onderwerp te houden onder bedrijven en instellingen of zelfs onder de bezoekers van de gemeente.

U kunt binnen uw bedrijf een enquête te houden om bijvoorbeeld het effect van uw project en/of de tevredenheid van de werknemers of de klanten met het bedrijf te meten. Tegenwoordig worden veel enquêtes eenvoudig via het internet afgenomen. Het Centraal Bureau voor de Statistiek heeft een jaarlijkse veiligheidsmonitor zie www.cbs.nl. In het kader van het Grote Steden Beleid is er een monitor met enquêtes via internet: zie www.grotestedenbeleid.nl. Voor instellingen en bedrijven bestaan er monitor onderzoeken via internet. Zie voor monitoronderzoek op scholen bijvoorbeeld www.its.nl. Ook bij het eerder genoemde IRIS is de mogelijkheid van digitale enquêtes op scholen mogelijk. Voor monitor onderzoek over geweld in bedrijven zie www.bureaudriessen.nl

Achtergrondgegevens

Gegevens uit registratiesystemen krijgen pas echt betekenis als zij worden gerelateerd aan andere gegevens. Gemeenten, gewesten, provincies of semi-overheidsinstellingen hebben een bureau voor onderzoek & statistiek, dat centraal de bevolkingsgegevens, ook naar stadsdelen, wijken etc., registreert. Het gaat daarbij over gegevens als: leeftijd, sekse, inkomen etc. Maar ook over meer inhoudelijke zaken, zoals bijvoorbeeld de mening van bewoners over de veiligheid in hun wijk, de tevredenheid met hun woonsituatie, de voorzieningen in hun buurt, etc. Veel van deze gegevens zijn via het internet op te vragen. Specifiekere cijfers, bijvoorbeeld resultaten van enquêtes geselecteerd naar buurt, zijn (betaald) te bestellen. Zie voor een overzicht van zulke bureaus voor onderzoek en statistiek de website van de Vereniging voor Statistiek en Onderzoek (VSO): www.vsonet.nl Op bovenstaande site kunt u de link vinden naar het bureau dat gegevens over uw gemeente verzamelt. Als u een relatie wilt leggen met bepaalde landelijke bevolkingsgegevens, dan kunt u het Statistisch jaarboek raadplegen, dat het CBS ieder jaar uitbrengt. Veel cijfers van het CBS zijn ook via internet beschikbaar: www.cbs.nl. Specifiekere cijfers zijn (betaald) te bestellen.

Het meten van het effect van een preventieproject binnen een organisatie kunt u doen met behulp van bestaande personeelsgegevens. Deze kunt u verzamelen bij de personeelsadministratie. U kunt ze bijvoorbeeld relateren aan cijfers over het ziekteverzuim.

Sleutelpersonen

Naast de op papier geregistreerde gegevens is er natuurlijk een enorm reservoir aan kennis (heel actuele kennis die nog niet tot de registraties is doorgedrongen) die in de hoofden zit van mensen die dagelijks met geweld te maken hebben. Te denken valt aan: uitvoerende politiefunctionarissen (surveillanten/wijkteams), beveiligers, camerabewakers, maar ook aan andere praktijkmensen. Zo kunt u, als u meer over geweld wilt weten, eens gaan praten met de plaatselijke horeca (uitgaansgeweld), maar bijvoorbeeld ook op de eerste hulp van een ziekenhuis, een vertrouwensarts in een organisatie, een bedrijfsmaatschappelijk medewerker, een bureau slachtofferhulp of een actiegroep tegen mishandeling van homoseksuelen. Met wie u moet gaan praten is natuurlijk afhankelijk van het type geweld dat u wilt onderzoeken. De ervaringskennis van deze mensen is uiteraard subjectief en kwalitatief van aard. Alleen afgaan op deze informatie zou dan ook geen goede zaak zijn. Als aanvulling op en verdieping van de cijfermatige gegevens die u verzamelt, kan deze informatie echter wel heel nuttig zijn. Bovendien kunt u zo vaak zeer actuele problemen op het spoor komen. Die contacten hebben ook als voordeel dat u een netwerk kunt opbouwen, waar u gebruik van kunt maken bij het voorbereiden en uitvoeren van projecten.

5 Welke soorten evaluaties zijn mogelijk?

Er zijn twee soorten evaluaties²: procesevaluaties en effectevaluaties. Effectevaluatie en procesevaluatie zijn twee vormen van projectevaluatie, die elkaar aanvullen en die tezamen het antwoord geven op de vraag hoe succesvol uw project was. In de meeste gevallen zult u al snel tot de conclusie komen dat u in de evaluatie aandacht zal moeten besteden aan zowel het proces als het effect.

Procesevaluatie

Een procesevaluatie is meestal een zeer intensieve evaluatievorm. Bij procesevaluatie staat dus het verloop (de uitvoering) van het project centraal. Er wordt een oordeel gevormd over de wijze waarop een project wordt uitgevoerd en wel op basis van:

- Observatie.
- Vraaggesprekken.
- Analyse van administratieve gegevens.

U doet een procesevaluatie als u uitspraken wilt doen over de:

- Kosten van het project.
- Over de manier waarop het project gelopen is.
- Over de uitvoering van de diverse maatregelen uit uw doelboom.
- Als u wilt weten hoe bepaalde groepen, partijen, of mensen hebben meegewerkt (of niet).
- Omdat u wilt leren hoe men in de toekomst zo'n project moet plannen.
- Hoeveel tijd zoiets kost.
- Onder welke voorwaarden een vervolg mogelijk is, etc..

Daarnaast is procesevaluatie nuttig om uw project bij te kunnen sturen gedurende de rit: al tijdens de uitvoering van het project doet u kennis op die u vaak meteen al kan toepassen door het project bij te stellen. U kunt zelf als projectleider een journaal (dagboek) bijhouden. Hierin schrijft u elke dag/elke week op wat er gebeurde, tegen welke problemen u aanliep tijdens het project en welke ideeën u op dat moment hebt om het de volgende keer beter te doen. U kunt ook anderen die bij het project betrokken zijn, vragen een dergelijk journaal bij te houden. Een derde manier is om tijdens werkbesprekingen terug te kijken naar de werkzaamheden die in het kader van het project zijn verricht.

Noot 2 Meestal vindt een evaluatie plaats nadat het project achter de rug is. We spreken dan van een 'ex post evaluatie'. Omdat evalueren strikt genomen 'waarderen' is, kan men het echter ook doen voordat een project begint: u kunt een plan ook waarderen. Is het goed/ haalbaar, inspirerend/leuk? Zullen anderen ervoor warm lopen, welke effecten verwacht u van het plan? Hoe lang gaat de uitvoering van dit plan duren en wat gaat dat kosten? Deze vorm van evaluatie wordt een ex ante evaluatie genoemd, een evaluatie vooraf. De kernprincipes zijn: voorafgaande aan de uitvoering van een project goede probleemanalyses maken; het bij de daarop volgende stappen steeds weer checken van de plannen op haalbaarheid en de medewerkingsbereidheid van anderen; het bepalen van randvoorwaarden. Deze principes kunnen gehanteerd worden bij het schrijven van een projectvoorstel. Ex ante evaluaties zijn de laatste jaren van groot belang geworden op vakterreinen waar men met veel mislukte of uit de hand gelopen (grote en dure) projecten te maken heeft gekregen. Bekende voorbeelden zijn: de MER Milieu Effect rapportage en de VER Veiligheids Effect Rapportage (http://www.hetccv.nl/dossiers/Kwaliteitsregelingen_en_instrumenten/Veiligheidseffectrapportage/Veiligheidseffectrapportage/Landelijk_x_Handleiding_Veiligheidseffectrapportage.html)

Alle drie zijn goede manieren om systematisch informatie te verzamelen, zodat deze compleet en beschikbaar is op het moment dat de procesevaluatie plaats heeft.

In bijlage 1 vindt u een **checklist** met vragen waarmee men informatie kan verzamelen om procesevaluaties te kunnen doen. In totaal bevat de lijst meer dan 100 vragen. Beantwoording van alle vragen is niet nodig. De lijst is eerder bedoeld om u de gelegenheid te geven de voor u goede vragen te selecteren en vooral, om u op ideeën te brengen welke gegevens u nodig heeft voor de procesevaluatie.

Effectevaluaties

Bij effectevaluaties staat het effect (de uitkomst) van het project, en vooral van de maatregelen, centraal. U doet een effectevaluatie als u uitspraken wilt doen over het resultaat van het project. In hoeverre hebben de maatregelen geholpen? Zeker als een project heel nieuw is, en de maatregelen experimenteel zijn, dan is het houden van een effectevaluatie zeer aan te raden. Anders kunt u nooit aantonen dat de maatregelen effectief zijn.

Een effectevaluatie vereist dat u:

- De situatie voor het project kent.
- De situatie na het project kent.
- De situatie na het project kan afzetten tegen de gestelde projectdoelen.

voorbeeld

U wilt een uitspraak kunnen doen over het effect van een project. In een vooronderzoek achterhaalt u dat er sprake is van 100 incidenten per jaar. Hierop wordt dan ook het projectdoel gebaseerd: het aantal incidenten moet worden teruggebracht tot 75 per jaar. Men voert het project uit en kijkt achteraf weer naar de cijfers: er blijken nog 80 incidenten per jaar te zijn. Het effect van het project is dus:

Situatie voor het project: 100 incidenten per jaar

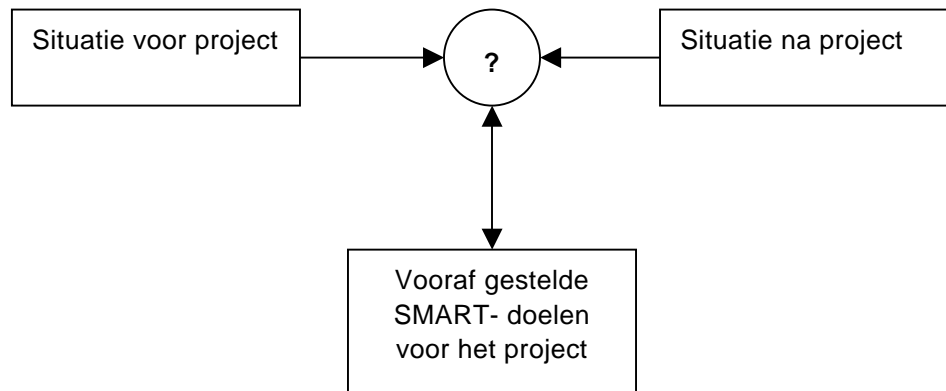
Situatie na het project: 80 incidenten per jaar

Effect project: 20 minder incidenten per jaar.

De doelstelling was echter dat er sprake moest zijn van 25 incidenten per jaar minder. De doelstelling van het project is dus nog niet gehaald.

We zien in dit voorbeeld dat het aardig is om een uitspraak te kunnen doen over het effect van een project (20 incidenten per jaar minder). Maar die effect uitspraak krijgt pas echt waarde als men het effect af kan zetten tegen een gesteld doel: het project is wel effectief, maar slechts ten dele geslaagd te noemen, omdat er nog steeds 5 incidenten per jaar te veel zijn. De projectdoelen hebben dus de essentiële functie van ijkpunt bij een effectevaluatie. Vandaar dat het zo belangrijk is de doelstellingen van een project zo concreet mogelijk (en daarmee ook meetbaar) te maken middels de SMART methode (zie de volgende figuur 4).

Figuur 4



In deze paragraaf is uitgelegd wat procesevaluaties en wat effectevaluaties zijn, en wanneer je voor een proces- of effectevaluatie kiest. Als u een effectevaluatie wilt (laten) doen, dan kunt u kiezen uit verscheidene evaluatiemodellen. Hierna worden de verschillende evaluatiemodellen voor effectevaluatie besproken, met hun voor en –nadelen, zodat u gemakkelijk een keuze kunt maken. U heeft bijvoorbeeld een project op het oog dat al uit en te na is getest (*evidence based*) en waarvan is gebleken dat dit project uitstekend werkt (een echte 'best practice'). Daarvoor kiest u misschien een ander soort evaluatiemodel, dan voor een spannend experiment waarvan niemand nooit eerder heeft gehoord. Bij verschillende projecten kunt u dus kiezen voor steeds een ander evaluatiemodel.

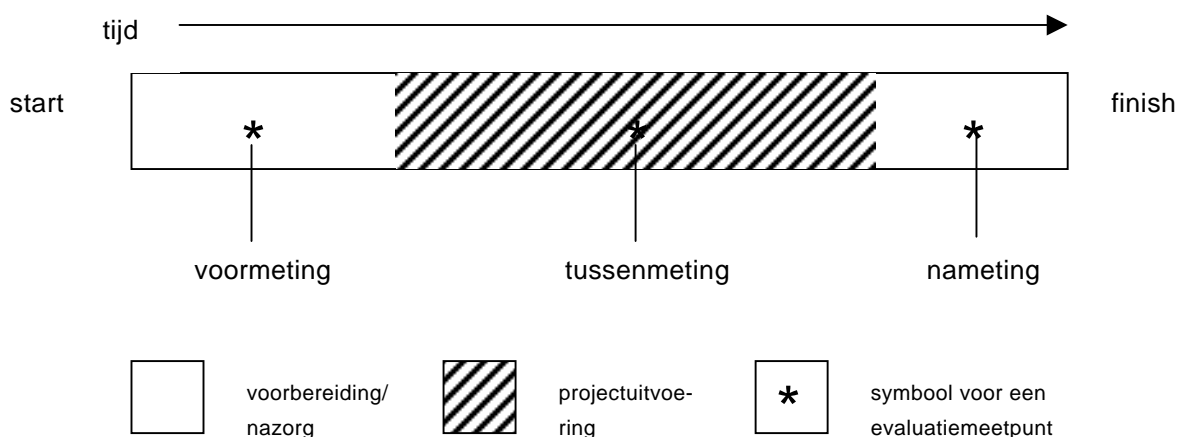
6 Welke evaluatiemodellen bestaan er voor de effectevaluatie?

We kunnen vijf in de preventiepraktijk veel gebruikte evaluatiemodellen onderscheiden. Het gaat bij de verschillende evaluatie modellen om de inrichting van de evaluatie in termen van de tijdstippen waarop gemeten wordt en de plekken waarop, of de groepen waarbij, metingen worden verricht. De evaluatiemodellen variëren in de mate waarin u conclusies kunt trekken over de effectiviteit van uw project. De verschillende evaluatiemodellen kunnen worden gescoord op een schaal die de kwaliteit van de evaluatie representeert, de zogenaamde Maryland SMS schaal³.

De Maryland SMS schaal hanteert vijf scores. Hoe hoger de score, hoe hoger de kwaliteit van de evaluatie. Als maatregelen geëvalueerd zijn met een evaluatiemodel met score 1 of 2, zijn er al uitspraken over de effectiviteit van de maatregel mogelijk. Een project dat de score 3 of meer heeft, komt in aanmerking om het predikaat 'evidence based' te voeren. Score 4 en 5 van de Maryland scale worden hier wel genoemd, maar niet uitvoerig besproken, omdat toepassing van deze modellen in de projectpraktijk qua tijd, geld en menskracht moeilijk haalbaar zullen zijn. Dit soort onderzoek wordt doorgevoerd door wetenschappers en (in opdracht van) particuliere onderzoeksbureaus.

In figuur 5 is het project (inclusief de voor- en nabereiding van de evaluatie) aangegeven op een tijdbalk. Het gearceerde deel van de balk is de echte uitvoering van de maatregelen. Een ster staat voor een 'meetmoment': op dat moment is er een meting vereist.

Figuur 5 Evaluatie met voor- en nameting



Noot 3 Deze schaal is ontwikkeld door Sherman e.a., een groep criminologen werkzaam bij de Universiteit van Maryland in de Verenigde Staten. Deze onderzoeksgroep heeft voor de Amerikaanse regering veel criminaliteits- en evaluatieprojecten onderzocht. Zie bijvoorbeeld [/www.ncjrs.gov/works](http://www.ncjrs.gov/works) voor een rapport. Het WODC, het 'onderzoeksbureau van het Ministerie van Justitie', heeft voor haar evaluatierapport 'Geweld verslagen? Een studie naar geweld in het publieke en semi-publieke domein' deze schalen toegepast (zie bibliografie in de bijlage).

Belangrijke begrippen in deze figuur zijn: voormeting, tussenmeting en nameting.

- Een *voormeting* legt de situatie vast die bestaat voor het project van start gaat. Zo'n meting wordt ook wel 'nulmeting' genoemd omdat deze plaatsvindt op het moment 'nul'. Een voormeting vormt het uitgangspunt waartegen later (bij de nameting) opgetreden veranderingen in de situatie afgemeten kunnen worden. De voormeting lijkt misschien extra werk, maar vaak zult u al de nodige voormetingsgegevens in handen hebben. U begint immers niet 'zomaar' een project en er ligt dus al een probleemanalyse over de aan te pakken problemen, met informatie over bijvoorbeeld de omvang, ontwikkeling, schade, ernst en onveiligheidsgevoelens. Dergelijke gegevens kunnen dienst doen als voormetingsgegevens.
- We spreken van *tussenmeting* als er tijdens de uitvoering van het project metingen worden gedaan. Deze geven een 'tussenstand' weer, ze geven aan in welke richting het project zich ontwikkelt. Tussenmetingen zijn handig bij complexe, lang lopende projecten.
- Een *nameting* wordt gehouden aan het eind van de projectperiode of na afloop van het project. Vergelijking van gegevens uit voor- en nameting levert die zo belangrijke informatie op, over het effect dat het project heeft.

Op vergelijkbare schematische wijze kunnen we nu de verschillende evaluatiemodellen met de bijbehorende SMS scores presenteren.

Evaluatiemodel SMS 1 : Een nameting zonder voormeting, zonder controlegroep/gebied

Dit is het evaluatiemodel dat in de criminaliteitspreventiepraktijk veel wordt toegepast. Men houdt een project en als dat afgesloten is, bedenkt men achteraf dat er nog een evaluatie moet worden gehouden.

Figuur 6 Evaluatie met nameting



De evaluatie vindt plaats op een vast tijdstip op een locatie of bij een groep bij wie het project is gedaan, nadat het project is afgesloten. Bij de keuze voor dit model kunt u eigenlijk alleen een procesevaluatie doen. Bij zo'n evaluatiemodel is het des te belangrijker uw projectdoelen 'SMART' (en dus meetbaar) te stellen zodat u de uitkomsten van het project kunt 'toetsen' aan het ijkpunt van uw doelen.

Er lijkt een samenhang aannemelijk tussen een preventie maatregel en een toe- of afname van de veiligheid. Maar door de 'keuze' voor dit evaluatiemodel is de effectiviteit van het project feitelijk niet te staven. Hiervoor is het nodig om een evaluatiemodel te kiezen, waarin u ook een voor- en nameting opneemt, zoals in evaluatiemodel SMS 2:

Evaluatiemodel SMS 2 : Een voor- en nameting

In dit model wordt de beginsituatie wel vastgelegd. Er wordt dus een voormeting gedaan voordat men met de uitvoering van het project start. Na het project volgt een nameting:

Figuur 7 Evaluatie met voor – en nameting



Nu kunnen we iets zeggen over het effect van het project: door de situatie vóór de start van het project (voormeting) te vergelijken met de situatie na afloop van het project, kunnen we aantonen welke verandering (=effect) er is opgetreden.

Een probleem bij evaluaties van projecten 'in het veld' is dat u altijd werkt in een situatie waarin allerlei zaken voortdurend in ontwikkeling zijn. De omgeving waarin u werkt (het projectgebied) of de groep waarop uw project zich richt (de doelgroep van het project) staan niet stil tijdens het draaien van het project. Er kunnen zich in het projectgebied of bij de project doelgroepontwikkelingen voordoen die niets met het project te maken hebben, maar die wel een eigen effect hebben op het projectgebied of bij de projectdoelgroep. Het kan dan lijken alsof de projectmaatregelen veranderingen teweeg brengen in het projectgebied of op de doelgroep, terwijl men dit effect eigenlijk aan die andere - spontane - ontwikkelingen toe moet schrijven.

voorbeeld

U start een preventie project in het uitgaanscentrum Hooimarkt, waarvan bekend is dat er na sluitingstijd van de kroegen regelmatig gewelddadige incidenten zijn. Doel van uw project is, om op de Hooimarkt na 1 jaar een vermindering van het aantal geregistreerde gewelddadige incidenten met 10 % te realiseren. Kort nadat 'uw' project gestart is, valt ook het besluit tot 'intensivering van het politietoezicht in de hele Gemeente Grijsoord (meer toezicht op straat, installeren van camera's, etc.). Na een jaar houdt u een nameting op de Hooimarkt: het aantal gewelddadige incidenten op de Hooimarkt is afgenomen met 20%, en uw projectdoelstelling is dus ruimschoots gehaald. Maar u krijgt de kritiek dat het succes van uw project meelift op de intensivering van het politietoezicht in de hele Gemeente Grijsoord en dat deze afname nauwelijks of geheel niet te danken is aan uw project.

De vraag blijft: welke invloed heeft uw project gehad op het aantal geregistreerde gewelddadige incidenten op de Hooimarkt?

De belangrijkste beperking van evaluatiemodel SMS 2 is daarom: hoe bewijst je dat de gemeten verandering in de tijd (voor en na het project) door het project komt, en niet door andere (toevallig) factoren of gebeurtenissen buiten het project?

Het probleem van spontane ontwikkelingen in projectgebieden en projectdoelgroepen is te ondervangen. Hiervoor is het nodig te achterhalen wat er gebeurd zou zijn als het project er niet was geweest. Daartoe is het noodzakelijk een controlegroep of -gebied op te nemen in het evaluatiemodel.

Evaluatiemodel SMS 3 : Voor- en nameting, met controlegroep of controlegebied

Met dit model creëert u een situatie met een project en een tje zonder project. Het model heeft als basis een voor- en een nameting (vgl. model SMS 2), maar extra is een controlegroep of controlegebied. Controlegebieden moeten qua kenmerken als omvang, bevolkingssamenstelling e.d. zoveel mogelijk vergelijkbaar zijn met het projectgebied dat meedoet. Het essentiële (en liefst enige) verschil tussen het controlegebied en het projectgebied is dat het controlegebied NIET meedoet met het project (en het projectgebied dus wel).

Figuur 8 Evaluatie met voor- en nameting met controle gebied



Als we nu voor- en nametingen verrichten in zowel het controlegebied als in het projectgebied kunnen we de veranderingen in beide gebieden met elkaar vergelijken. Als blijkt dat het projectgebied een verandering te zien geeft die verschilt van de verandering in het controlegebied, dan kunnen we dat verschil in verandering toeschrijven aan de invloed van de projectmaatregelen.

voorbeeld (vervolg)

Stel dat er in de Gemeente Grijsoord, waar uw preventieproject loopt, een vergelijkbaar gebied te vinden is dat dienst kan doen als controlegebied: de Vismarkt. En stel dat de voor- en nametingen het volgende hadden opgeleverd (gemeten is het aantal geregistreerde gewelddadige incidenten in een jaar tijd):

	Voormeting	nameting	afname (in%)
Vismarkt	100	90	10
Hooimarkt	100	80	20

We kunnen nu vaststellen dat het aantal gewelddadige incidenten op de Hooimarkt veel sterker is gedaald dan het aantal gewelddadige incidenten op de Vismarkt. Ook op de Hooimarkt zijn tijdens de projectperiode minder gewelddadige incidenten geweest (en dat is mogelijk te danken aan de politie inspanning, het weer of wat dan ook), maar de afname is veel minder sterk dan op de Vismarkt. We kunnen nu met meer zekerheid zeggen dat het preventieproject wel aantoonbaar effect heeft gehad.

Om een controlegebied te vinden dat vergelijkbaar is met het projectgebied kan men bijvoorbeeld gebruik maken van de achtergrondgegevens over wijken en buurten die beschikbaar zijn bij bureau Onderzoek & Statistiek in uw gemeente. Om een controlegroep te vinden die qua opbouw en achtergrond vergelijkbaar is met de projectgroep is het ook belangrijk netwerken te ontwikkelen, bijvoorbeeld via interviews met sleutel informanten (zie ook paragraaf 4)

Men kan ook na afloop van een project nog een controlegroep of –gebied zoeken om de resultaten van het project te meten. Een nadeel in vergelijking met het benaderen van een controlegroep of –gebied voordat het project van start gaat, is dat men afhankelijk is van de informatie die in het verleden over de verschillende groepen/gebieden is vastgelegd. Hierdoor is het moeilijker om twee groepen of gebieden te vinden die zoveel mogelijk op elkaar lijken (*matchen*).

Dit probleem wordt ondervangen in evaluatiemodellen die SMS score 4 en 5 krijgen. Een evaluatiemodel met SMS score 4 neemt meerdere groepen met en zonder project in het model op en doet meerdere metingen. Een evaluatiemodel met SMS score 5 wijst groepen/gebieden willekeurig toe als projectgroep of controlegroep. Zoals eerder gezegd zullen deze modellen verder niet worden besproken⁴.

Het evaluatiemodel 'voor – en nameting, met controlegebied of controlegroep' (SMS 3) is zeer populair bij evaluatieonderzoekers, omdat het een vrij stevige basis geeft voor conclusies over de effecten van gevoerd beleid (c.q. een project).

Men kan uiteraard gebruik maken van evaluatiemodel SMS 1 of SMS 2, afhankelijk van het doel dat men zich stelt met de evaluatie (denk hierbij ook weer aan SMART gestelde doelen).

Indien men gebruik wil maken van SMS 4 of SMS 5, wordt geadviseerd de evaluatie uit te besteden, gezien de complexiteit van deze evaluatiemodellen.

Noot 4 Een uitgebreidere bespreking van evaluatiemodellen in te vinden in *Beleidsvoorbereiding en onderzoek. Handboek evaluatie*. Soomeren, P. van & Velpen, van der, P. (1986) Den Haag: Bureau Landelijk Coördinator Voorkoming Misdrijven.

7 Hoe ziet UW evaluatieplan eruit?

In deze handleiding zijn verschillende aspecten in de opzet van een evaluatie uitgelegd. We zagen hoe een evaluatie ingebouwd kan worden in een projectopzet, dat het belangrijk is een doelboom op te zetten en uw projectdoelen SMART te stellen. We hebben gezien hoe u aan gegevens kunt komen. We zagen verschillende evaluatiemodellen de revue passeren. De hierna volgende vragen kunnen u behulpzaam zijn bij het opstellen van uw uiteindelijke evaluatieplan.

- Welke (hoofd)vragen wilt u beantwoorden in de evaluatie? Welke soort informatie heeft u nodig om deze vragen te beantwoorden? En voor wie is rapportage over de evaluatie bestemd?
- Wilt u een procesevaluatie doen, een effectevaluatie of een combinatie van beiden?
- Welk evaluatiemodel heeft u nodig? Heeft u voor- en nametingen nodig? Heeft u wel of geen controlegroep of controlegebied nodig?
- Wilt u de evaluatie zelf doen of uitbesteden aan derden? Of een combinatie van beide?
- Als u de evaluatie zelf doet: wie moeten dan wat doen (taakverdeling)? Wat vergt dit van de betrokken personen/organisaties (qua tijd/geld/inzet/deskundigheid/andere middelen)?
- Op welke wijze en aan wie wordt gerapporteerd over de evaluatie?

Als u de bovenstaande vragen heeft beantwoord, bent u klaar om te beginnen met de evaluatie van uw project. De volgende stap is aan U: stel uw projectdoelen SMART, plan de evaluatie als onderdeel van uw project en verzamel de gegevens die nodig zijn om uw project te kunnen evalueren volgens het model dat u heeft gekozen. Veel succes!

Bijlagen

Bijlage 1 Checklist behorend bij de procesevaluatie

Onderstaande checklist is afkomstig uit het DSP Basisboek Criminaliteitspreventie, band 1, algemene hoofdstukken, hoofdstuk evaluatie, p. 27. Deze lijst is nog steeds actueel en bevat alle relevante vragen die u zich in een procesevaluatie zou kunnen stellen, zodat u deze kunt doorlopen en kunt afvinken wat u echt zou moeten beantwoorden. De checklist bevat zowel simpele vragen die betrekking hebben op de feitelijke uitvoering (de zgn. smalle procesevaluatie) als vragen waarmee u veel aandacht besteedt aan het totale projectplanningstraject en de organisatieomgeving waarin het project zich afspeelt (de zgn. brede procesevaluatie).

A Het project

- 1 Analyse doel, middelen en activiteiten analyse
 - Waar ligt het projectgebied (plek in de gemeente)
 - Typering van het projectgebied naar grootte, aantal inwoners, bevolkingsopbouw, type bebouwing en andere relevante kenmerken.
 - Type problematiek in het projectgebied (de in het project aan te pakken problemen).
 - Wat waren de (vermoedelijke) oorzaken van het probleem dat het project beoogde aan te pakken?
 - Wie had last van dat probleem/die problemen?
 - Wat was de doelgroep waarop het project zich richtte?
 - Wat waren de specifieke oorzaken van de problemen die de doelgroep had?
 - Welke maatregelen zijn voor welke problemen en voor welke doelgroep toegepast?
 - Hoe is het project verlopen?
 - Hoeveel mensen uit de doelgroep zijn per maatregel of activiteit bereikt?
 - Met hoeveel kosten per maatregel activiteit (geld en uren) ging dit gepaard?
 - Zijn de maatregelen/het projectplan tussentijds bijgesteld? Zo ja, waarom?
 - Zijn er knelpunten opgetreden? Zo ja, welke en wat werd hiervan geleerd?
 - Zijn bepaalde maatregelen bijzonder effectief gebleken? Zo ja, welke maatregelen en hoe kwam dat vermoedelijk?
 - Zijn bepaalde (groepen) maatregelen niet uitgevoerd? Zo ja, welke en waarom?
- 2 Evaluatie
 - Hoe werden de effecten van het project gemeten?
 - Hoe werden de processen binnen en rondom het project geëvalueerd?
- 3 Mate van vereiste verandering
 - In hoeverre werd verandering gevergd van de doelgroep?
 - In hoeverre werd verandering gevergd van het beleid van de betrokken organisaties?

- In hoeverre werd verandering gevraagd van de medewerkers binnen de betrokken organisatie?
 - In hoeverre werd verandering gevergd van organisaties in de omgeving waarin het project opereerde?
 - Welke organisaties in de omgeving van het project werden beïnvloed door de implementatie?
- 4 Sancties
- Wie was binnen het project gerechtigd sancties op te leggen om de implementatie te bewerkstelligen?
 - Wat waren de sancties die ter beschikking stonden?
- 5 Baten
- In hoeverre sloot het project aan op een behoefte van de doelgroep?
 - Heeft het project geleid tot betere werkresultaten bij de betrokken organisaties?
 - Is het project de geïnvesteerde tijd en energie waard geweest?
 - Heeft het project geholpen de doelstellingen van de afzonderlijke betrokken organisaties beter te bereiken?
 - Heeft het project in een behoefte voorzien bij de betrokken organisaties?

B Organisatorische voorwaarden voor het project

- 1 Besluitvorming voortraject
- Wie zijn de initiatiefnemers van het project?
 - Wat zijn de motieven en belangen van de initiatiefnemers bij de implementatie van het project?
 - Wie zijn de beslissers die zich vervolgens achter het project gesteld hebben?
 - In hoeverre hadden die beslissers directe macht over de uitvoerenden van het project?
 - Was er vooraf onderzoek gedaan naar de problematiek?
 - Welke knelpunten traden op tijdens de voorbereiding?
- 2 Sturingsprocessen/draagvlak in de organisatie(s)
- Wat was de rol van de in het project participerende organisatie(s) in het besluit om het project in te voeren?
 - Wat was de rol van de directie of leiding van die organisatie in het besluit om het project in te voeren?
 - In hoeverre was er draagvlak bij het uitvoerende deel van de organisatie voor het besluit om het project in te voeren?
- 3 Middelen
- Wat was de omvang van het budget?
 - Wat was/waren de bron(nen) voor de financiering van het project?
 - Bleek extra financiering noodzakelijk (of konden alle kosten binnen de reguliere begroting gedekt worden)? Zo ja, waar kwam dit geld vandaan?
 - Over hoeveel mensen kon beschikt worden in het project (personeel en uren)?
 - Wie leverde(n) deze mensen?
 - Was er nieuw personeel nodig?
 - Hoe groot was de doelgroep?

- Was het nodig een nieuwe doelgroep te definiëren? Welke? Hoe groot was die?
- Kenmerken van elke doelgroep
- Hoeveel tijd kostte de voorbereiding voor het maken van de korte termijn planning en hoe zag deze eruit?
- Hoeveel tijd kostte de voorbereiding voor het maken van de lange termijn planning en hoe zag die eruit?
- Was het nodig het uitvoerend personeel bij te scholen/op te leiden?
- Wie verzorgde de opleiding/bijscholing van het uitvoerend personeel?
- Waren er extra faciliteiten, gebouwen of ruimte nodig? Zo ja, welke?

4 Rol van de omgeving

- Was er sprake van activiteiten van de doelgroep(en) die de implementatie van het project vergemakkelijkten? Zo ja, welke activiteiten waren dat (evt. ook welke doelgroep)?
- Was er sprake van activiteiten van de doelgroep(en) die de implementatie van het project belemmerden? Zo ja, welke activiteiten waren dat? (evt. ook welke doelgroep)?
- Was er sprake van activiteiten van de financiers die de implementatie van het project vergemakkelijkten? Zo ja, welke activiteiten waren dat? (eventueel ook: welke financier?)
- Was er sprake van activiteiten van de financiers die de implementatie van het project belemmerden? Zo ja, welke activiteiten waren dat? (eventueel ook: welke financier?)
- Was er sprake van activiteiten van andere (concurrerende) organisaties die de implementatie van het project vergemakkelijkten? Zo ja, welke activiteiten van welke organisaties waren dat?
- Was er sprake van activiteiten van andere (concurrerende) organisaties die de implementatie van het project belemmerden? Zo ja, welke activiteiten van welke organisaties waren dat?
- Was er sprake van activiteiten van regelgevende instanties die de implementatie van het project vergemakkelijkten? Zo ja, noem activiteiten en instanties.
- Was er sprake van activiteiten van regelgevende instanties die de implementatie van het project belemmerden? Zo ja, noem activiteiten en instanties.
- Waren er overige instanties die de implementatie van het project vergemakkelijkten?
- Waren er overige instanties die de implementatie van het project belemmerden?

5 Wetten en regels

- Hebben wetten of regels ertoe geleid dat de opzet van het project moest worden aangepast? Zo ja, welke wetten of regels waren dat?
- Aan welke wettelijke vereisten moest het project voldoen?
- Welke overheidsregelingen (bijv. subsidies) waren relevant?
- Welke regels zijn er opgesteld voor projectmedewerkers (en eventueel voor de doelgroep?)

6 Politieke omgeving

- Hoe was het verloop van de publieke opinie ten aanzien van het project?
- Hoe was het verloop van de opinie van de gemeentepolitiek (of andere politieke figuren, bijv. de driehoek) ten aanzien van het project?

- Welke groepen hadden belang bij het project en/of steunden het project?
- Hoe werd in de media bericht over het project?

C Persoons- en organisatiekenmerken bij het project

Relaties tussen projectcoördinator(en) en projectmedewerkers

- Hoeveel coördinatoren waren er en (indien er meer dan één was) hoe was de taakverdeling tussen hen?
- Wat is het opleidingsniveau van de preventiefunctionaris?
- Hoeveel ervaring had de preventiefunctionaris (met coördinatie en in andere functies)
- Wat is de leeftijd van de preventiefunctionaris ?
- Wat is het geslacht van de preventiefunctionaris?
- Tot welke (etnische) bevolkingsgroep behoort de preventiefunctionaris?
- Welke opvattingen van de preventiefunctionaris kunnen van belang zijn geweest bij de implementatie van het project?
- Welke methodes moest de preventiefunctionaris hanteren?
- Wie heeft eventueel de bijscholing van de preventiefunctionaris verzorgd?
- Wat is het (gemiddelde) opleidingsniveau van de projectmedewerkers?
- Wat is de ervaring van de projectmedewerkers met soortgelijke projecten?
- Waaruit bestond de werkervaring van projectmedewerkers?

Bijlage 2 Begrippenlijst

Best practices	Maatregelen die bij een meta-analyse van evaluatie onderzoeken, als effectiefste uit de bus komen (letterlijk: 'beste praktijken').
Dark number	Het onbekende aantal incidenten dat wel plaats vindt, maar dat niet in de (politie)registratie terecht komt.
Effectevaluatie	Het evalueren van het effect van een project.
Matchen	Het zoeken van controlegroepen of gebieden die zoveel mogelijk lijken op de projectgroep/het projectgebied.
Nameting	Meting aan het eind van de projectperiode of na afloop van het project.
Nulmeting	Voormeting: meting van de situatie voor het project van start gaat.
Planevaluatie	Het meten en waarderen van de verwachte resultaten en effecten van een beoogd project.
Proces-evaluatie	Het evalueren van het verloop (de uitvoering) van het project.
Voormeting ('nulmeting')	Meting van de situatie voor het project van start gaat.
SMART-principe	Ontwikkelen van concrete doelstellingen die Specifiek, Meetbaar, Aanvaardbaar, Realistisch en Tijdgebonden zijn.
Tussenmeting	Meting tijdens de uitvoering van het project.

Bijlage 3 Bibliografie: verder lezen

Voorbeelden van evaluatieonderzoek/'best practices'

Geweld verslagen? Een studie naar de preventie van geweld in het publieke en semi-publieke domein. Knaap, van der, L.M. , Nijssen, L.T.J. & Bogaerts, S. (2006). Meppel: Boom/ Den Haag: WODC

Meta-analyse van een aantal buitenlandse evaluatieonderzoeken die worden getoetst aan de Maryland-Scale

Preventie en bestrijding van ongewenste omgangsvormen op de werkplek. Een onderzoek naar goede praktijkvoorbeelden. Deel 1. Casussenboek: deel 2. Kolner, C. e.a. (2006) Amsterdam: DSP/Steinmetz advies & opleiding.

Kwalitatieve analyse van beleidspraktijken in bedrijven en interviews met sleutelfiguren.

Review of Good Practices in Preventing the Various Types of Violence Types of Violence in the European Union. Report prepared for the European Commission. Stevens, A., Kessler, I. en Steinack, K. (2006) Kent: European Institute of Social Services/EUCPN.

Meta-analyse van een aantal (voornamelijk Engelse) evaluatieonderzoeken die worden getoetst aan de Maryland-Scale

Voorbeelden handleidingen

Toolkit sociale veiligheid openbaar vervoer. Arts, N., Ferwerda, H. & Verhagen, G. (2003). Arnhem: Advies – en Onderzoeksgroep Beke.

Schematische en handzame weergave van evaluatieonderzoek met voorbeelden

Evaluatie gedragscode projecten. 'De waarde van normen'. Kan, van, C. & Tönis, I. e.a. (2005) Universiteit Leiden: Plato.

Gedegen evaluatieonderzoek volgens de regelen der kunst. Uitwerking van de overwegingen rond praktische keuzes

Handleiding evaluatie effectiviteit van sancties. Wartna, B. (2005?) Den Haag:WODC.

Goed uitgewerkte evaluatie met duidelijke beschrijving van het evaluatie ontwerp

Methoden van onderzoek

Preventing Crime: What Works, what doesn't, what's promising. Report to the Congress. Sherman, L.W. e.a. (1998) University of Maryland: Department of Criminology and Criminal Justice. www.ncjrs.gov/works/

Engelstalig: uitgewerkte normen waaraan een evaluatie idealiter zou moeten voldoen, wil men gedane uitspraken over de effectiviteit met betrouwbare cijfers staven.

Beleidsvoorbereiding en onderzoek. Handboek Evaluatie. Soomeren, P. van & Velpen, van der, P. (1986) Den Haag: Bureau Landelijk Coördinator Voorcoming Misdrijven.

Complete weergave met alle voors en tegens van evaluatieonderzoek van beleid.