

Theorie en achtergrond

Module 11b – Evalueren van activiteiten (explorers, roverscouts)



Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
1 Inleiding	3
2 Beschrijving	4
2.1 Inhoud module	4
2.2 Leeswijzer	4
3 Achtergrondinformatie	5
3.1 Algemeen	5
3.2 Evalueren	6
3.2.1 Definitie van evalueren	6
3.2.2 Waarom evalueren?	6
3.2.3 Wanneer evalueer je?	7
3.2.4 Wat evalueer je?	7
3.2.5 Hoe evalueer je?	8
3.2.6 Met wie evalueer je?	9
3.3 Feedback	9
3.3.1 Wat is feedback?	9
3.3.2 JOHARI venster?	10
3.3.3 Voorwaarden en criteria bij feedback	12
3.3.4 Feedbackregels	12
3.3.5 Richtlijnen voor het ontvangen van feedback	14
3.3.6 Feedback geven aan jongeren	14
3.3.7 Slotopmerkingen	15
4 Kwalificatiekaart	17

1 Inleiding

Module 11b: Evalueren van activiteiten is geschreven ter ondersteuning van de kwalificatie Begeleider explorers en adviseur roverscouts. De module is in eerste instantie geschreven voor trainers; dit komt voornamelijk naar voren in de methodieken. De achtergrond is zo geschreven dat deze voor een begeleider of adviseur goed leesbaar is.

In de toelichting op de kwalificatiekaarten zijn de kwalificatiekaarten verder uitgelegd. In de toelichting staat ook uitgebreider beschreven wat een bepaalde competentie inhoudt. De kwalificatiekaarten en de toelichting zijn te downloaden van de site van Scouting Nederland (www.scouting.nl).

In deze module vind je voor de deelkwalificatie 11: Evalueren van activiteiten de bijbehorende achtergrondinformatie. Dit document bevat alle theorie en achtergrond behorende bij de module voor de deelkwalificatie 11: Evalueren van activiteiten. In de trainershandleiding die bij deze module hoort, zijn werkvormen met bijbehorend materiaal, het draaiboek en voorbeelden voor toetsen voor zowel trainers als praktijkbegeleiders te vinden. Deze *Handleiding voor de trainer*, behorende bij de module voor de deelkwalificatie 11: Evalueren van activiteiten staat in de methodiekenbank van Scouting Nederland.

Deze module is slechts één van de manieren om je de competenties van de deelkwalificatie 11: Evalueren van activiteiten voor explorers en roverscouts eigen te maken. Dit mag uiteraard ook op een andere manier, zolang je maar kunt aantonen dat je de benodigde competenties bezit. Wanneer je bij aanvang al (een deel van) de competenties bezit, kan dit door toetsing worden aangetoond. In de toelichting bij de kwalificatiekaart staat beschreven hoe je hier mee om kunt gaan.

Deze module is samengesteld op basis van de *Explorergids* en *Roverscoutsgids* en op basis van op basis van trainingsmateriaal van de eerste versie van module uit 2010 en informatie uit *Sleutel14*. Verder is gebruik gemaakt van trainingsmateriaal van Scouting Limburg, Scouting Overijssel, Scouting Gelderland, Regio 't Gooi, Regio Klein Gelderland en Jeugd & Stad (JES stadslabo) uit Vlaanderen. Wij willen hen hartelijk danken dat zij hun materiaal met ons wilden delen. Ook de trainers die meegewerkt hebben aan de ontwikkelweekenden en de trainers, praktijkbegeleiders en de spelspecialisten die hebben meegelezen met het concept, willen we hiervoor bedanken.

2 Beschrijving

In de *Module 11b: Evalueren van activiteiten*, wordt ingegaan op hoe je er als begeleider of adviseur voor kunt zorgen dat jongeren hun programma kunnen evalueren. Na het doorlopen van deze module:

- Kun je op verschillende manieren activiteiten evalueren.
- Kun je jongeren ondersteunen om op een actieve manier een evaluatie uitvoeren.

2.1 Inhoud module

Deze module bestaat uit één blok: 'Evaluatiewerkvormen'. De centrale vraag is hoe je een goede evaluatie kunt houden, samen met en georganiseerd door jongeren. Daarnaast komt ook feedback aan de orde. Dit onderdeel hoort eigenlijk bij *Module 12: Gespreks- en overlegvaardigheden*, maar zonder goede feedbackregels is het houden van een evaluatie niet erg zinvol. In *Module 12: Gespreks- en overlegvaardigheden* zal worden verwezen naar deze module voor het onderdeel feedbackregels.

2.2 Leeswijzer

In deze module vind je uitgebreide achtergrondinformatie (hoofdstuk 3) die nodig is voor het geven van deze module. In hoofdstuk 4 staan de competenties van de kwalificatiekaart waar deze module betrekking op heeft. In hoofdstuk 5 staan de werkvormen die je zou kunnen gebruiken uitgeschreven. In hoofdstuk 6 staat een draaiboek van deze module met in hoofdstuk 7 een materiaallijst inclusief materialen die nodig zijn voor de diverse werkvormen. In hoofdstuk 8 staat een methode beschreven om de inhoud van de module in de training te toetsen.

3 Achtergrondinformatie

3.1 Algemeen

Programmeren omvat alle handelingen die verricht moeten worden om een activiteit uit te voeren. Steeds komt een aantal te onderscheiden handelingen in een zelfde volgorde terug. De programmeercyclus is hiervoor een hulpmiddel bij uitstek.



(bron: Scouting Limburg)

Het begint met het verzamelen van ideeën, het vrijelijk de fantasie gebruiken. Alle ideeën en invallen worden geïnventariseerd, zonder al direct te zeggen: “Wat gek!” of “Dat kan nooit!” Het is ook mogelijk om enkele ideeën met elkaar associatief te laten ontstaan en aan te vullen.

Vervolgens zal er tussen de ideeën moeten worden gekozen. Het is denkbaar dat voorstellen worden samengevoegd. Voor deze selectie worden criteria gehanteerd: aansluiten wensen van bij de jongeren en hun vaardigheden om een programma te organiseren, kosten, jaargetijde, etc.

De gekozen ideeën worden in de langetermijnplanning opgenomen. Hierbij wordt rekening gehouden met de in de jaarplanning opgenomen activiteiten, zoals groepsactiviteiten, feestdagen, weekenden, etc.

De geselecteerde ideeën zullen nu handen en voeten moeten krijgen: de voorbereiding wordt opgestart. Het is handig dit in een schema te zetten. Voordat de activiteit begint, wordt nog eenmaal een programmacheck gedaan. Is alles geregeld? Zijn de benodigde materialen aanwezig? Weet iedereen wat er van hem of haar wordt verwacht?

Tijdens de uitvoering van de activiteit zal blijken of de programmering voldoende is geweest. Is de activiteit achter de rug, dan moet nog eens worden gezien of de activiteit is verlopen zoals die had moeten gaan. Daarbij is de mening van de jeugdleden van belang. De nabespreking is het moment van terugkijken, en vanuit die ervaring plannen maken voor de toekomst.

In de modules 5, 6 en 11 komen de zeven stappen van de programmeercyclus aan bod. In *Module 11: Evalueren van activiteiten* wordt aandacht besteed aan de laatste stap van de programmeercyclus, namelijk het evalueren van je activiteit.

In *Module 5: Activiteitenwensen en spelideeën* wordt stilgestaan bij de eerste twee stappen: ideeën verzamelen en een keuze maken. In *Module 6: Programmeren* volgen de stappen 3 tot en met 6 (plannen, uitwerken, uitvoeren en afronden). Dit kan een reden zijn deze drie modules samen te smeden tot één grote module, waarbij de gehele programmeercyclus wordt doorlopen.

In *Module 9: Presenteren en uitleggen van activiteiten* wordt aandacht geschonken aan het daadwerkelijk voor een groep staan.

3.2 Evalueren

3.2.1 Definitie van evalueren

Een definitie van evalueren: evalueren is het verzamelen, interpreteren en presenteren van informatie om daarmee de waarde van een resultaat of proces te bepalen. Hierbij kan het gaan om het waarderen van de resultaten van personen of van de organisatie, maar ook om het waarderen van alternatieve oplossingen. Het begrip 'evalueren' heeft ook als betekenis 'het schatten van het belang en de betekenis van een zaak'. Let op: evalueren is niet gelijk aan reflecteren. Evalueren heeft betrekking op een activiteit met de groep en reflecteren is iets persoonlijks; je kijkt terug naar jezelf.

3.2.2 Waarom evalueren?

Er zijn een aantal redenen om een activiteit te evalueren:

- Kijken of je een bepaald doel hebt behaald.
- Jezelf en anderen de kans geven om te leren van hoe je iets gedaan hebt.
- Jezelf, jouw speltak of de activiteiten verbeteren voor de toekomst.
- Stilstaan bij de activiteit geeft andere inzichten in het gebeurde.
- Kans op voorkomen van problemen een volgende keer.
- Bewustwording van het eigen handelen.
- Vastleggen van de resultaten, dat kan voor jezelf zijn, maar ook voor een opdrachtgever of sponsor.
- Evalueren is ook het samen vieren van succes. Evalueren is stil staan bij wat je samen hebt bereikt.
- Je kunt een evaluatie ook gebruiken om jouw team te bedanken. Versterken van het groepsgevoel is belangrijk voor jouw team. Koppel dus een leuk of feestelijk moment aan een evaluatie: samen foto's kijken of een afsluitende barbecue.

Bij een evaluatie kun je vanuit verschillende oogpunten naar een activiteit kijken: de deelnemers, de (mede-)organisatoren, de opdrachtgevers, de sponsors en je eigen persoonlijke motivatie.

- Hebben jullie het doel behaald? Vonden de deelnemers het leuk? Hebben ze iets geleerd?
- Zat de activiteit goed in elkaar? Klopte het draaiboek? Deed iedereen wat er verwacht werd?
- Een opdrachtgever zal zich afvragen of het doel is gehaald. Bij een regioweekend heb je een andere doelstelling dan bij een groot spel.
- Hebben sponsors of subsidiegevers de nodige exposure gehad? Is de meerwaarde die zij belangrijk vinden aan bod gekomen?
- Een niet onbelangrijk punt is na afloop van een activiteit te kijken wat je er zelf van vond. Heb jij eruit gehaald wat voor jou belangrijk was? De kick van de explorer die apetrots is wanneer hij van een kerktoeren heeft geabseild of de roverscout die een winterweekend in Kandersteg heeft gedaan? Door de fantastische samenwerking in het team van organisatoren iets moois neergezet? Of heb je een presentatie gegeven voor de hele groep, waar je met een goed gevoel op terugkijkt?

Bij explorers en roverscouts is een evaluatie vooral gericht op het verbeteren van de organisatie van activiteiten met als oogpunt, naast de activiteit, de persoonlijke ontwikkeling.

Het is belangrijk voor begeleiding en adviseurs te onthouden dat jongeren fouten mogen maken, of sterker nog: misschien zelfs móeten maken. Als je één keer vergeten bent om boter te kopen wanneer je pannenkoeken wilt gaan bakken, zul je dat niet snel nog een keer doen.



Bedenk dat bij explorers en roverscouts het proces belangrijker is dan het resultaat. Jouw rol als begeleider of adviseur is om dit proces te begeleiden, niet om zelf een goed programma neer te zetten.

3.2.3 Wanneer valueer je?

Er zijn drie momenten waarop het zinvol is om een evaluatie te houden: een tussentijdse evaluatie, direct na afloop of na enige tijd.

Een tussentijdse evaluatie kun je gebruiken om een proces bij te sturen. Zit je op het goede spoor? Moeten we nog dingen aanpassen? Het gevaar is wel dat mensen een tussentijdse evaluatie aangrijpen om uit het proces te stappen: “Ik heb toch eigenlijk geen tijd, zin of energie”.

Een evaluatie direct na afloop vangt vooral het gevoel van dat moment.

Een evaluatie na enige tijd betreft echter vaak weer meer terugkijken en kijken wat er is blijven hangen. Over het algemeen wordt dan iets meer naar de grote lijn gekeken en iets minder naar de details.

Een tussenvorm van de laatste twee is om mensen een kaartje naar zichzelf te laten sturen. Op die kaart zet je de dingen die je wilt meenemen uit een training of activiteit. De organisatie stuurt het kaartje dan na een maand. Mensen worden dan herinnerd aan een goed voornemen dat ze hadden vlak na de activiteit. Dat werkt vooral als je een veranderingsproces wilt inzetten.

3.2.4 Wat valueer je?

Bij een evaluatie kijk je terug om gezamenlijk te bepalen hoe goed je activiteit verlopen is. Meestal sta je er niet zo bij stil, maar als er bij de sluiting van een opkomst gevraagd wordt hoe iedereen het gevonden heeft, dan is dat al een evaluatie.

Naarmate de activiteiten groter geweest zijn, zoals bij een project van enkele weken, is het belangrijk om hier standaard een evaluatie aan te koppelen. Natuurlijk om te kijken wat er allemaal goed gegaan is, maar ook om te ontdekken wat niet helemaal gelopen is zoals je het van tevoren gedacht had. Soms kunnen kleine foutjes gemakkelijk verholpen worden en dan kun je hier de volgende keer op letten, zodat je niet nog een keer dezelfde fout maakt. Het is ook nog om een andere reden belangrijk om het te hebben over dingen die niet goed gegaan zijn. Als er iets niet goed gegaan is, dan praat je daar tenminste over en dan wordt er vaak iets aan gedaan. Zo kunnen er later ook geen ruzietjes over ontstaan.

Er zijn drie zaken die je kunt evalueren:

1. De activiteit (of het kamp, de opkomst, het project, ...).
2. Het proces (om elkaar of elkaars gedrag).
3. Het gevoel of de plaats in de speltak.

De eerste vorm zal het vaakste voorkomen, maar soms is het goed te kijken naar hoe de samenwerking gaat in de speltak en of iedereen zich goed op zijn plaats voelt. De laatste vorm van evaluatie wordt verder besproken in *Module 10: Gewenst gedrag*, in het onderdeel ‘Veilig sociaal klimaat’.



Ten slotte is het niet verkeerd om aan het einde van een seizoen, bijvoorbeeld op één van de laatste dagen van je zomerkamp of expeditie, met de jongeren in de speltak eens terug te kijken op het Scoutingseizoen. Een super-evaluatie dus. Zo kun je in het volgende seizoen weer een frisse start maken.

Een goede evaluatie levert vaak weer nieuwe ideeën op. Dus de volgende stap? Terug naar stap 1.

3.2.4.1 Evaluatie van een activiteit

Bij het evalueren van een activiteit zijn er twee gezichtspunten: die van de organisatie en die van de deelnemers. Hoewel er een relatie is, staan ze toch ook los van elkaar. Een goed georganiseerde activiteit kan toch door de deelnemers slecht worden beoordeeld, maar andersom kan een matig georganiseerde activiteit door de deelnemers juist erg leuk worden gevonden.

Tijdens een gewone opkomst zullen deze twee evaluaties een beetje door elkaar lopen, omdat de deelnemers en de organisatoren uit de zelfde groep mensen komen. Bij een grotere activiteit zal het proces geëvalueerd worden door de organisatoren en het resultaat door de deelnemers.

3.2.5 Hoe valueer je?

3.2.5.1 Eenvoudige vorm van evaluatie

Ga rond de tafel zitten en spreek de evaluatiepunten door. Aan degenen die niet aanwezig zijn, kun je een vragenlijst sturen zodat zij alsnog hun mening kunnen geven. Vergeet niet om het evaluatiegesprek op papier te zetten!

De punten die je tijdens de evaluatie bespreekt, hangen af van het project of de activiteit. Tijdens de evaluatie haal je het plan erbij, zodat je kunt zien wat de doelen van het project of de activiteit waren.

Voorbeelden van punten tijdens de evaluatie:

- Hoe verliep de voorbereiding?
 - Samenwerking en taakverdeling.
 - Promotie.
 - Financiën.
 - Tijdsplanning.
- Hoe verliep de uitvoering?
 - Samenwerking en taakverdeling.
 - Programma.
 - Locatie, tijden.
 - Omgang met andere organisaties, artiesten, zaalverhuurder, etc.
- Conclusies en aanbevelingen voor een volgend project.

In hoofdstuk 7 staan ook actievere vormen om een evaluatie te houden. Zeker met een groep die dit nog niet vaak gedaan heeft, kan dit een handige opstap zijn naar een 'echte' evaluatie.

3.2.5.2 Procesevaluatie

Het kan ook heel nuttig zijn om over een langere termijn te kijken naar de ontwikkeling en dit proces te evalueren. Een voorbeeld hiervan kan het proces van samenwerken binnen een team zijn, binnen de speltak of binnen het speltakbestuur.

Bij de procesevaluatie ga je na of de doelgroep de deelstappen die moeten leiden tot het uiteindelijke doel onder de knie heeft. Bovendien ga je na of het leerproces verloopt zoals dat zou moeten. Bij de



procesevaluatie staat de sfeer van de activiteit(en) wat meer op de voorgrond. Daarnaast wordt hier ook aandacht besteed aan de verschillende stappen die er gemaakt worden tijdens een proces. De weg waarlangs dat doel bereikt wordt, zal geëvalueerd moeten worden. Je kunt natuurlijk aan het einde van een (deel)activiteit constateren dat het doel niet behaald is. Maar met de constatering alleen doe je niets.

Je zult je dan moeten gaan afvragen: Waar is het mis gegaan? Waar ligt het aan? Ergens tussen start- en eindpunt is er wat gebeurd dat er voor gezorgd heeft dat het doel niet is bereikt. Met behulp van procesevaluatie kun je dat achterhalen. In paragraaf 7.3 staat een voorbeeld van een procesevaluatie.

3.2.6 Met wie evalueer je?

3.2.6.1 Taken en rollen bij een evaluatie

Het goed belangrijk om in jouw speltak af te spreken wie er verantwoordelijk is voor de evaluatie. Zijn dat de jeugdleden die de opkomst hebben georganiseerd, het speltakbestuur of de begeleider of adviseur?

Uitgaande dat de evaluatie een onlosmakelijk onderdeel is van een activiteit is, zouden dit dus in eerste instantie de jeugdleden zijn, die de activiteit hebben georganiseerd. Ook vanuit het idee van jeugdparticipatie zou het goed zijn om er naar te streven dat deze jeugdleden de evaluatie uitvoeren. Wanneer de taakvolwassenheid van een speltak nog niet zo groot is, kan ook de voorzitter van het speltakbestuur deze rol goed vervullen. In het uiterste geval kan de begeleiding (eventueel adviseur) deze taak op zich nemen.

De leden van de organisatie kiezen een leuke vorm waar zij mee uit de voeten kunnen en zorgen dat het resultaat van de evaluatie wordt bewaard. Wanneer je bij explorers het [projectplan](#) gebruikt, kun je het resultaat van de evaluatie noteren en alle plannen in één map bewaren. Dan kun je ook terugkijken naar een vorige versie.

3.2.6.2 Deelnemersevaluatie

Bij een activiteit kan er veel informatie komen door navraag te doen bij de deelnemers. Het resultaat wordt afgemeten aan de ervaringen van de deelnemers, zij zijn immers de doelgroep. Wanneer je zelf vindt dat jouw speltak een hele goede regioactiviteit heeft neergezet, maar de deelnemers zijn niet tevreden, dan gaat er toch ergens iets mis.

De deelnemers zullen bij (spel)activiteiten in de meeste gevallen de andere jongeren zijn. Zorg er als organisatie voor dat je de resultaten van deze evaluatie vastlegt. Daarmee kun je deze resultaten meenemen in de evaluatie die je als organisatie van het geheel doet. In hoofdstuk 7 wordt een aantal mogelijkheden gegeven om dit met een deelnemersgroep te bespreken.

3.3 Feedback

3.3.1 Wat is feedback?

Bij het bespreken en het evalueren van een activiteit of een proces zal er ook gepraat worden over de inzet en aanpak van de personen die daar bij betrokken waren of die er als deelnemer aan meegedaan hebben. Om daar op een verantwoorde manier mee om te gaan, kan er gebruik worden gemaakt van feedbackregels.

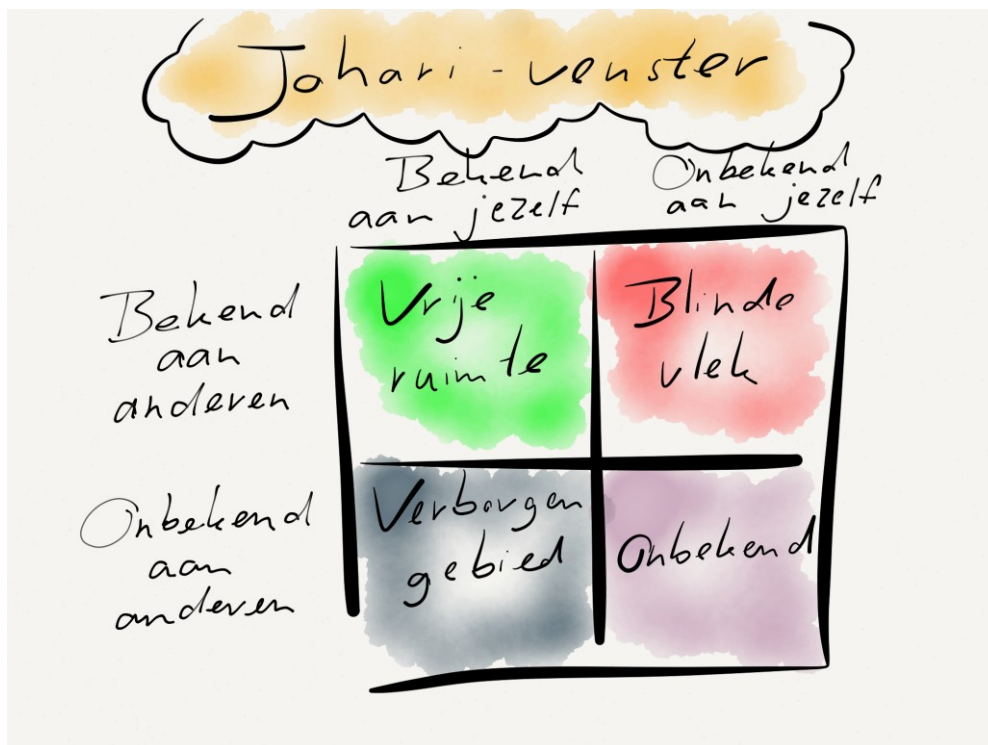
Feedback betekent letterlijk 'terugkoppeling'. Het geven van feedback is een belangrijke vaardigheid voor een explorer, roverscout, begeleider, coach en adviseur. Door middel van feedback wordt informatie uitgewisseld over elkaars houding en gedrag. Daardoor is diegene die feedback ontvangt in staat zijn handelen kritisch onder de loep te nemen en zonodig aan te passen.

Feedback wordt nogal eens verward met kritiek. Mensen voelen zich aangevallen of ervaren de feedback als een teken van falen. Dat is jammer. Want wie feedback ziet als een kans om te leren, bevindt zich dagelijks in een boeiende leeromgeving.

Reacties op ons gedrag krijgen we immers voortdurend, verbaal en non-verbaal. De kunst is om er voor open te staan, de signalen op te pikken en te bepalen welke feedback nuttig is om te vertalen naar acties.

3.3.2 JOHARI venster?

Twee Amerikaanse onderzoekers, Joseph Luft en Harry Ingham, hebben naar aanleiding van hun onderzoeken een model opgesteld waarmee op eenvoudige wijze kan worden uitgelegd wat de relatie is tussen gedrag en feedback. Dit model staat bekend als het JOHARI-venster en ziet er als volgt uit:



Vrije ruimte

Stel je voor dat je naar jezelf kon kijken. Je zult ontdekken dat de dingen die je doet voor een groot deel bekend zijn bij jezelf en dat ze voor een ander ook nauwelijks verrassend zijn. Dit gebied wordt de 'vrije ruimte' genoemd. Naarmate mensen elkaar beter kennen zal de vrije ruimte groter zijn. Of je een bril draagt, veel licht of actief meedoet zijn zaken die iedereen gewoon kan zien.

Verborgen gebied

In je omgang met anderen is er ook een aantal zaken dat de ander niet weet. Dit gedeelte heet 'verborgen gebied'. Voor een belangrijk deel bepaal je zelf hoe groot dit gebied is.

Als je aan het begin van een training niet vertelt wat je beroep is, dan zal dat tot het verborgen gebied behoren tot het moment dat je het vertelt, al dan niet naar aanleiding van een vraag van een cursist. Sommige zaken zijn voor vrienden vrije ruimte, maar voor collega's verborgen. Maar er zijn natuurlijk ook zaken die je voor (bijna) iedereen verborgen houdt.

Blinde vlek

De 'blinde vlek' wordt ook vaak het gebied van de 'slechte adem' genoemd of 'the dark side of the moon'. Net als bij slechte adem – bijvoorbeeld door het eten van knoflook – weet je het niet van jezelf, maar anderen weten (ruiken) het des te beter. Ook de achterkant van de maan kunnen we vanuit ons perspectief niet zien, maar we weten natuurlijk wel dat die er is. Anderen kunnen je helpen deze blinde vlek te verkennen.

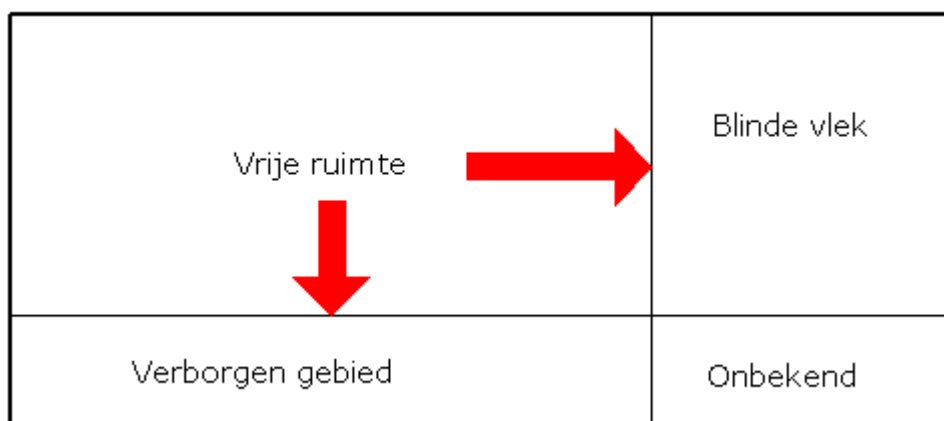
Onbekend

Een gebied waar niemand direct invloed op kan uitoefenen is het 'onbekende/onbewuste'. Dit gebied komt in de meeste gevallen pas in de openbaarheid door omstandigheden waarin je terechtkomt. Het is dan ook niet voor niets dat je mensen wel eens hoort zeggen: "Ik had niet verwacht dat ik dat zou kunnen. Wat zou ik doen als ...". Je kunt er over fantaseren, maar hoe je werkelijk zult reageren in extreme omstandigheden kun je niet voorspellen.

Door het geven van informatie over hoe je elkaar ervaart in bijvoorbeeld een trainingssituatie en over de reacties die dat teweegbrengt, wordt de vrije ruimte van ieder vergroot en wel op twee manieren. Doordat je feedback krijgt van de ander over gedrag dat jezelf onbekend is, wordt de ruimte van de blinde vlek kleiner en wordt de vrije ruimte dus groter. Het uitwisselen van de informatie door middel van feedback heeft als voordeel dat het de communicatie tussen twee mensen inzichtelijker maakt en daardoor effectiever. Bovendien kun je je door feedback bewust worden van een groter aantal gedragingen van jezelf en de effecten daarvan op anderen. Dit bewustzijn geeft iemand de mogelijkheid zijn of haar gedrag te handhaven of te veranderen.

Zeker jongeren kennen zichzelf nog niet zo heel goed, maar zijn daar wel nieuwsgierig naar. Een goede evaluatie kan de blinde vlek kleiner maken en misschien zelfs inzicht geven in de onbekende zelf. Soms kan een stukje verborgen gebied aan anderen laten zien waarom je zo hebt gehandeld.

Doel van het feedback geven is de vrije ruimte vergroten. Je kent elkaar beter, je begrijpt elkaar beter. Het ontstaan van bijvoorbeeld vooroordelen of het voorbarig concluderen van iets zal dan veel minder makkelijk voorkomen. Met andere woorden, storingen in het communicatieproces komen minder voor.



3.3.3 Voorwaarden en criteria bij feedback

Feedback zal effectief zijn als er vooraf aan een aantal voorwaarden is voldaan, en de feedback zelf aan een aantal criteria voldoet.

Voorwaarden waaraan voldaan moet zijn:

- Er moet een sfeer van vertrouwen en veiligheid zijn tussen degene die feedback krijgt en degene die feedback geeft.
- Beiden moeten het gevoel hebben dat feedback een belangrijk hulpmiddel is om de communicatie te verbeteren.
- Beiden moeten de bereidheid hebben van elkaar te leren.

De criteria waaraan effectieve feedback moet voldoen:

- De feedback moet betrekking hebben op waargenomen en aanwijsbaar (deel)gedrag van de ander, niet op diens persoon. Laat duidelijk merken dat je, bij het geven van negatieve feedback, niet de ander als individu laat vallen.
- Feedback moet een beschrijving zijn, in tegenstelling tot een interpretatie of oordeel over het gedrag ("Ik zie dat jij je ogen neerslaat", niet "Jij bent verlegen"). Het is wat je zelf aan gedrag hebt waargenomen, jouw beleving daarvan, en de reactie die dat bij jou teweegbrengt. Het is dus altijd een subjectieve beschrijving.
- Feedback moet specifiek zijn en niet algemeen. Het moet gericht zijn op concrete, specifieke, en duidelijk omschreven gedragingen.
- De feedback zal effectiever zijn als de tijd die ligt tussen het feedback geven en het gedrag waarop de feedback betrekking heeft, zo kort mogelijk is. Dan ligt het nog vers in het geheugen.
- Feedback moet de ontvanger in staat stellen iets met de informatie te doen. Het heeft dus geen zin, en werkt alleen maar frustrerend, als je iemand herinnert aan iets wat toch niet veranderd kan worden ("Je stem is zo laag"). Beperk feedback tot informatie, en ga geen adviezen geven over wat de feedback-ontvanger met de informatie moet doen. Dan pas laat je de ander de vrijheid om zijn of haar gedrag al dan niet bij te sturen.
- De feedback moet geformuleerd worden op een manier die de ander uitnodigt om te reageren.
- Geef niet alleen negatieve, maar ook positieve feedback. Het is makkelijk om alleen kritiek uit te oefenen, maar probeer ook positieve dingen naar voren te halen. Er kan een stimulans van uitgaan om door te gaan.
- Tot slot: wees eerlijk!

3.3.4 Feedbackregels

Hieronder vind je de regels voor het geven van feedback.

1. Beschrijf gedrag dat je hebt waargenomen.
Zeg niet: "Jij luisterde niet naar de reactie van Peter."
Maar zeg: "Toen Peter reageerde op jouw voorstel, zag ik dat jij een sms'je verstuurde en door je agenda bladerde."
2. Geef aan welk effect dat gedrag op je heeft.
Laat je gevoel spreken.
Zeg niet: "Dat vind ik belachelijk."
Maar zeg: "Dat geeft mij het gevoel dat je Peter niet serieus neemt. Dat ontmoedigt mij om ook te reageren."

3. Maak de stap naar de ander.
Geef de ander de gelegenheid te reageren. Check of je boodschap is overgekomen en of de ander zich in jouw waarneming herkent.
"Herken je dat?"
"Wat vind je daarvan?"
"Klopt dit volgens jou?"
"Begrijp je wat ik bedoel?"



4. Eventueel: Geef advies voor alternatief gedrag. Als begeleider of adviseur is het je

doelstelling het gedrag van de ander te verbeteren. In veel gevallen is het zinvol de feedback af te sluiten met suggestie of advies voor effectiever gedrag. Geef eerst de ander de ruimte om zelf op alternatieven te komen.

"Toen Peter reageerde op jouw voorstel, zag ik dat jij een sms'je verstuurde en in je agenda bladerde. Dat gaf mij het gevoel dat je Peter niet serieus nam en het ontmoedigde mij om ook te reageren. Begrijp je dat? Ik had het prettiger gevonden als je Peter had aangekeken, aantekeningen had gemaakt en zijn reactie had samengevat. Dan had ik me uitgenodigd gevoeld om ook te reageren."

5. Terugkoppeling. Kan de ander iets met jouw suggestie? Hoe is het na een tijdje?

In een schema ziet er dat zo uit:

Stap 1	Benoem	Ik zie Ik hoor Ik merk Ik lees Ik constateer
Stap 2	Effect	Ik denk Ik vermoed Ik interpreteer Ik neem aan dat Het effect op mij is Daardoor voel ik me Dat maakt dat ik me
Stap 3	Check	Ben je dat met me eens? Heb ik dat goed gezien?
Stap 4	Suggestie	Ik zou willen Het zou mij helpen als je Ik stel voor om Ik ga er van uit dat je Ik hoop daarom dat je
Stap 5	Terugkoppeling	Kun je daar wat mee...?

3.3.5 Richtlijnen voor het ontvangen van feedback

Het is niet gemakkelijk om goede feedback te geven, maar ook voor het ontvangen van feedback zijn enkele richtlijnen:

- Feedback moet je zien als een mogelijkheid om iets te leren en niet als een aanval: wat de ander zegt, is zijn of haar visie, en zegt niets over hoe iemand is.
- Luister en vraag zo nodig om toelichting: als er onduidelijkheid is, vraag dan altijd om verheldering. Als iemand bijvoorbeeld veel negatiever reageert dan kun je ook hier opheldering over vragen. Wie feedback ontvangt, is gebaat bij een actieve opstelling: Luisteren, Samenvatten en Doorvragen (LSD) (zie hiervoor de inleiding van *Module 12: Gespreks- en overlegvaardigheden*).
- Toon waardering: een gouden regel in feedback is de ander te bedanken voor zijn informatie en de moeite die genomen is om feedback te willen en durven geven. Dat voelt misschien wat vreemd, maar als je feedback ziet als een leerinstrument is het zo gek nog niet: de ander geeft je immers informatie waarmee jij je voordeel kunt doen.
- Beoordeel de feedback: degene die de feedback ontvangt, beoordeelt zelf wat er met de feedback gedaan wordt. Vind je de feedback terecht of onterecht? Herken je wat de ander zegt?
Kun je er iets mee? Vind je de feedback een afgewogen oordeel of een losse flodder? Schiet in geen geval in de verdediging. Het is beter om op zoek te gaan naar alternatieven of achterliggende redenen.
- Doe iets met de feedback: laat de feedbackgever weten wat je met zijn of haar commentaar doet. Als je besluit er niets mee te doen, zeg je het ook.

Meer informatie over feedback is te vinden in de [Module Teamleiders](#).

3.3.6 Feedback geven aan jongeren

- Tijdens een feedbacksessie is het belangrijk om aan te geven waarom er feedback gegeven zal worden en wat de doelstelling is van het feedbackmoment.
- Feedback geven, dient te gebeuren in een veilige sfeer. Veel jongeren zijn niet vertrouwd met het geven en krijgen van feedback. Wanneer feedback niet op een correcte wijze wordt gegeven, kan wat gezegd wordt nogal aanvallend overkomen. Feedback wordt dan kritiek. Dit is een valkuil, die vermeden moet worden als je werkt met jongeren. Wanneer dit onverhoopt toch gebeurt, is het als begeleider belangrijk van het gesprek stil te leggen en terug te grijpen naar de theorie. Ook is het goed te vermelden dat positieve, goed onderbouwde feedback heel zinvol kan zijn en niet noodzakelijk een reden is om in de verdediging te gaan. Het spreekt voor zich dat de groep elkaar goed genoeg moet kennen en dat het gesprek gevoerd moet kunnen worden in een sfeer van vertrouwen.
- Het kan ook interessant zijn om bij aanvang van een feedbackmoment bij de jongeren na te vragen wat hen stoort tijdens een gesprek en deze zaken op te schrijven. Aan die storende situaties kunnen dan afspraken en regels worden gekoppeld. Bijvoorbeeld: houding, toon van spreken, niet luisteren, spelen met mobiele telefoon...
- Jongeren die het niet gewend zijn om feedback te geven en te krijgen, kunnen enorm geholpen worden door een actieve vorm te kiezen. In hoofdstuk 7 staan enkele vormen genoemd. Op die manier is de feedback die ze krijgen veel statisch. Ook kan een indirecte vorm goed werken, door te vragen naar een proces en niet naar wat een persoon gedaan heeft. Dit is minder bedreigend en zo kunnen ze de uitkomst voor zichzelf vertalen.
- Sowieso is het een goed idee om de feedbackregels zichtbaar in het lokaal te hangen (geschreven of via andere visualisaties), zodat de jongeren er steeds aan herinnerd worden, of zodat er meteen naar verwezen kan worden, wanneer je de regels overtreedt.

- Wanneer er een keer iets heel verkeerd is gegaan en het bestuur (of de groepsbegeleider) komt speciaal hiervoor naar de opkomst om dit te bespreken, associëren de jongeren de aanwezigheid van bestuursleden bij een gesprek mogelijk met problemen. Voor een volgende evaluatie is het daarom goed om meteen nadrukkelijk uit te leggen waarom een voorzitter (of groepsbegeleider) aanwezig is (om een indruk te krijgen hoe het loopt binnen de speltak). Dit om te voorkomen dat de jongeren zouden denken dat er weer problemen zouden zijn en dat dit een open evaluatie in de weg zou staan.
- Of jongeren de feedback goed begrepen hebben, kan gecheckt worden door ze de feedback in eigen woorden te laten herhalen, voordat ze reageren.
- Als ze het oneens zijn met de feedback, kan hen gevraagd worden het tegendeel te bewijzen aan de hand van concrete voorbeelden van gedrag en situaties.
- Wanneer jongeren voorbeelden geven van reflectie op het eigen functioneren en elkaar daarover vragen stellen, positieve kritiek geven of tolerantie tonen voor een afwijkende mening of opvatting, is het goed en belangrijk om hier waardering over uit te spreken. Deze uitingen getuigen namelijk van lerend vermogen, en dat is uiteindelijk het voornaamste doel.

Bovenstaande tips gelden niet alleen voor feedback van een volwassene naar een jongere, maar ook voor jongeren onderling.

3.3.7 Slotopmerkingen

Feedback die gegeven wordt, kan voor de ontvanger geheel nieuw zijn, en hem of haar (weer) aan het denken zetten over de vraag 'Wie ben ik?' Dit kan een heel positief, alhoewel soms pijnlijk, proces zijn. Het wordt gevaarlijk op het moment dat de eigen identiteit zo wankel is, dat de nieuwe informatie leidt tot een volledige twijfel over de zin van het 'eigen ik', zonder dat er hulp geboden wordt om de informatie te helpen verwerken. Als je die hulp niet kunt geven, overweeg dan of de feedback wel gegeven moet worden!

Feedback wordt vaak gegeven naar aanleiding van gedrag dat als negatief wordt beleefd. Dergelijke feedback wordt dan meestal verstaan als een eis aan de feedbackontvanger om zijn of haar gedrag te veranderen. Een eis kan men moeilijk naast zich neerleggen, dus is de feedbackontvanger haast gedwongen om zich aan te passen aan de ander. Door de feedback zodanig te formuleren dat het geen eis is of als zodanig overkomt, gun je de ontvanger de vrijheid om het gedrag aan te passen. Slechts als er sprake is van een vrije keuze zal de gedragsverandering een permanent karakter hebben.

Feedback maakt de ander vaak bewust van gedragingen, die iemand tot dan toe niet bij zichzelf onderkend had. Of het maakt iemand bewust wat het effect is van zijn of haar gedrag op anderen. Wellicht ontdekt iemand onbevredigende aspecten aan zijn of haar manier van handelen. Het is daarom belangrijk dat er mogelijkheden zijn om alternatieven te zoeken en uit te proberen. Als trainer kun je iemand die gelegenheid geven en stimuleren in zijn of haar pogingen tot nieuw gedrag.

Feedback geven, is moeilijk. In Nederland is het uiten van persoonlijke gevoelens niet vanzelfsprekend en zijn we vaak bang dat de ander zich gekwetst voelt of ons zal aanvallen of straffen. Feedback wordt toch vaak verkeerd begrepen en we weten niet goed hoe het moet. Daarnaast is de reactie van anderen niet voorspelbaar. Negatieve feedback wordt vaak gezien als ongewenste veroordeling. Men gaat zich dan verdedigen door niet te horen wat er gezegd wordt, te twijfelen aan de motieven en de feedbackgever zelf, de feedback in twijfel te trekken, te verklaren waarom men zo handelde of een tegenaanval uit te voeren op degenen die feedback geeft. Zelfs positieve feedback wordt vaak (uit verlegenheid of ongewoonte) weggewuifd of gebagatelliseerd.



Feedback geven (en ontvangen) moet je leren. Het sleutelwoord is dus herhaling. Door gewone opkomsten te evalueren, krijgen jongeren de kunst van het feedback geven onder de knie. Wanneer er dan een grote activiteit of een activiteit die finaal misliep geëvalueerd moet worden, zijn jongeren beter in staat hier mee om te gaan. Voor explorers is evalueren een onderdeel van de jaarbadge.

Vergeet tot slot niet dat feedback lang niet altijd betrekking hoeft te hebben op negatief gedrag. Mensen zijn zich meestal niet zo bewust van dingen die ze goed doen of die positief op een ander overkomen. Positieve feedback heeft net zoveel voordelen als negatieve feedback, maar is minder pijnlijk.

4 Kwalificatiekaart

Deelkwalificatie 11: Evalueren van activiteiten

- In staat zijn om regelmatig samen met het eigen team of de praktijkbegeleider de werkzaamheden en de eigen rol (taakverdeling, taakvervulling) te evalueren.
- In staat zijn om als begeleider van jongeren activiteiten te evalueren.
- In staat zijn om jongeren te ondersteunen een activiteit te evalueren.
- In staat zijn om als begeleider van jongeren verbeterpunten te herkennen en om te (laten) zetten naar een actieplan.

Planningstechnieken

- ☐ V In staat zijn om jongeren te ondersteunen verschillende evaluatievormen voor te bereiden en te leiden.
- ☐ V In staat zijn om jongeren te ondersteunen om op minstens vijf verschillende manieren een actieve evaluatie uit te voeren door middel van een korte activiteit of een kort spel.