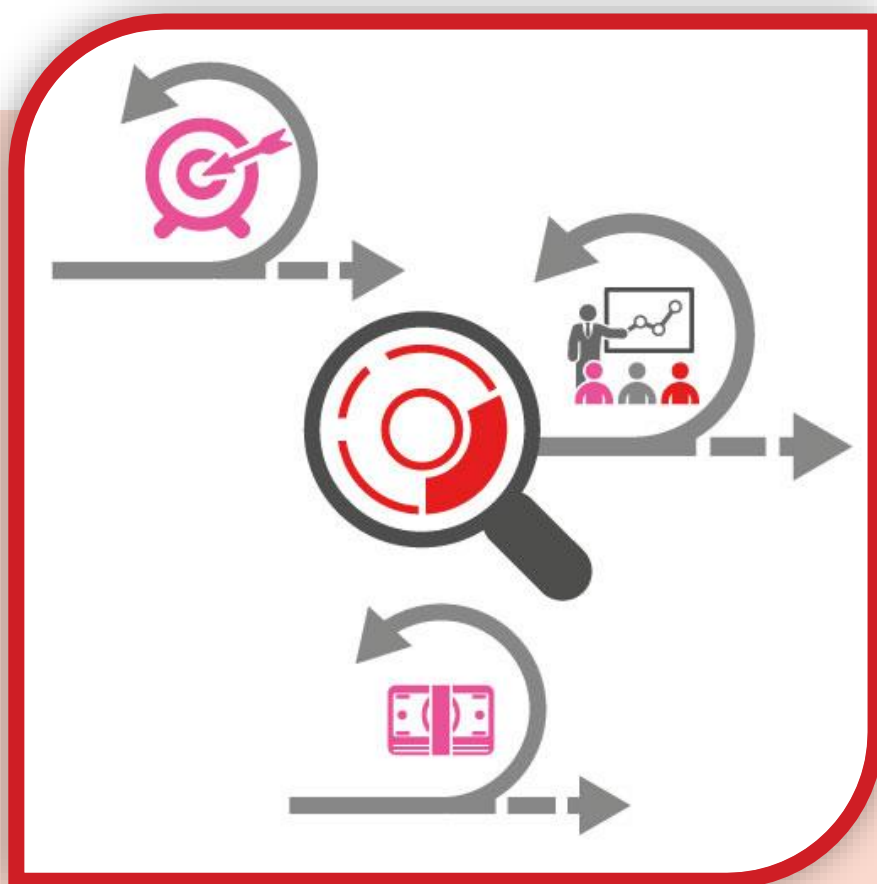


Tijdig bijsturen van een interventie

Handreiking voor het maken van een
procesevaluatie



Tamara Madern

December 2019

Inhoud

Inhoud	2
Inleiding.....	3
Drie soorten evaluaties	4
Procesevaluatie	5
Wanneer maak je een procesevaluatie?	5
Vragen in een procesevaluatie	6
De onderdelen van een procesevaluatie	7
Algemeen: hoe loopt de interventie?	7
Het opstartproces	7
Doelgroep	7
Context.....	8
Componenten van de interventie.....	8
Betrokkenen	8
Vervolg	9
Herhalen van de interventie	9
Verantwoording.....	9
Conclusie en aanbevelingen	9
Praktisch	10
Format procesevaluatie	11

Inleiding

Bij deze handreiking zit een los invulformat, zo kun je gemakkelijk zelf aan de slag.

Veel gemeenten zijn aan het experimenteren met nieuwe aanpakken om mensen met financiële problemen te ondersteunen. Het is belangrijk om te weten wat werkt in deze interventies. Er wordt vaak achteraf gekeken wat heeft gewerkt. Dat is zonde, want tussendoor evalueren kan veel opleveren én ervoor zorgen dat een interventie tijdig wordt verbeterd. De procesevaluatie helpt je om in beeld te brengen hoe een interventie verloopt en of de huidige opzet zo is, dat effecten te verwachten zijn. De procesevaluatie wordt nog niet structureel ingezet. Deze handreiking is door Schouder Eronder geschreven om de procesevaluatie onder de aandacht te brengen en een handreiking te bieden bij de uitvoering ervan. Het is vooral bedoeld om inzicht te krijgen in de uitvoering van een interventie en natuurlijk om op basis daarvan de implementatie te verbeteren.

De handreiking start met de beschrijving van drie verschillende vormen van evaluaties, om vervolgens de procesevaluatie verder toe te lichten. Ook bevat de handreiking een format om zelf aan de slag te gaan. Het format in deze handreiking is ook los te downloaden op www.kennisbundel.nl.

1

Welke evaluatie wordt ingezet hangt samen met het moment waarop wordt geëvalueerd.

Drie soorten evaluaties

Er zijn drie soorten evaluaties (o.a. Swanborn, 2006) die ingezet kunnen worden om zicht te krijgen op de effectiviteit van een interventie. Dat zijn de planevaluatie, de procesevaluatie en de productevaluatie. De productevaluatie wordt ook vaak de effectevaluatie genoemd. De evaluaties zijn in te zetten op verschillende momenten in het proces. Welke evaluatie je inzet hangt samen met het moment waarop je evalueert.

Als eerste de *planevaluatie*. Dit is een evaluatie vooraf, waarin wordt aangegeven welke effecten van de interventie verwacht mogen worden. Het is een theoretische evaluatie op basis van het plan van aanpak.

De tweede vorm is een *procesevaluatie*. Bij een procesevaluatie wordt de uitvoering van een interventie geëvalueerd. Met een procesevaluatie kan tijdens het proces worden bijgestuurd als de interventie niet plaatsvindt op de manier die van tevoren is bedacht.

Tot slot de *effectevaluatie* (ofwel: de productevaluatie). Deze evaluatie is bedoeld om inzichtelijk te maken wat de interventie oplevert in de praktijk. Er wordt bij de effectevaluatie vooral gekeken welke veranderingen zijn opgetreden en in hoeverre deze zijn toe te schrijven aan de gekozen werkwijze. De belangrijkste vraag is uiteraard of het te verwachten effect is opgetreden. Met andere woorden: 'doet de interventie wat het moet doen?'

De effectevaluatie is de bekendste vorm. De planevaluatie en de procesevaluatie worden vaak overgeslagen en dat is erg jammer. Eigenlijk kun je geen goede effectevaluatie uitvoeren als er geen stuk ligt dat antwoord geeft op vragen als: wat zijn de doelen, welke effecten worden er verwacht en wat zijn de werkzame bestanddelen? En dat zijn nou net de vragen die een planevaluatie beantwoordt. Ook kun je geen goede effectevaluatie uitvoeren als er geen aandacht is voor de uitvoering van de interventie. En dat is nu juist wat de procesevaluatie doet. Deze drie evaluaties zijn dus het sterkst als ze gezamenlijk worden ingezet.

Eerder verscheen al de handreiking '[Wat werkt? Aan de slag met een planevaluatie!](#)'. De volgende stap is evalueren of het plan in de praktijk ook gaat zoals op papier is uitgewerkt. Dat doe je met een procesevaluatie. Deze handreiking geeft je daar de handvatten voor. Om een goede procesevaluatie uit te voeren hoef je geen onderzoeker te zijn. Iedereen kan hier dus mee aan de slag.

2

Procesevaluatie

Een procesevaluatie geeft informatie waarmee je een interventie kan bijsturen.

Een procesevaluatie kan twee doelen hebben. Als eerste het in kaart brengen van het verloop van de interventie. Als tweede heeft de procesevaluatie het doel om in kaart te brengen hoe uitvoerders en deelnemers aan een interventie de interventie waarderen en ervaren. Meestal wordt de procesevaluatie ingezet voor het eerste doel: zicht krijgen op wat er goed gaat en wat er nog beter kan. Dit wordt gedaan door de uitvoering van een interventie nauwgezet te volgen. Een interventie wordt vaak op papier bedacht. De praktijk is weerbarstig en dat maakt dat soms een interventie toch niet op een vooraf bedachte wijze uitgevoerd kan worden. Of dat bijvoorbeeld de beoogde doelgroep niet wordt bereikt. De procesevaluatie levert inzichten op wat moeilijkheden zijn in de praktijk, wat er allemaal mis kan gaan in de uitvoering en welke mogelijkheden er zijn om bij te sturen. Ook kun je in een procesevaluatie het handelen van professionals meenemen en de kosten van de uitvoering in kaart brengen. De procesevaluatie geeft geen zicht op de uiteindelijke effecten van een interventie. Met de procesevaluatie kijk je naar de wijze waarop de interventie wordt uitgevoerd. Met andere woorden: de procesevaluatie brengt in zicht wat de kwaliteit van de uitvoering is en of de interventie wordt uitgevoerd zoals deze bedacht is.

Hoewel het eerste doel vaak centraal staat, ook in deze handreiking, raden we aan indien mogelijk het tweede doel (het in beeld brengen van de ervaringen en waardering van betrokkenen), ook altijd mee te nemen. Stel dat de uitvoerders zelf niet geloven in de meerwaarde van de interventie, dan is er een grote kans dat ze de interventie of niet inzetten of minder grondig uitvoeren. Of dat alle deelnemers grote weerstand ervaren.

Wanneer maak je een procesevaluatie?

Een procesevaluatie wil je het liefst zo vroeg mogelijk inzetten. Het verschaft immers informatie waarmee je de interventie kan bijsturen. Je kan een procesevaluatie inzetten als je nog in een pilotfase zit. Dan evalueer je eigenlijk de pilot. Als je de procesevaluatie inzet buiten de pilotfase om, dan is het vaak verstandig om te wachten tot een interventie echt goed is ingevoerd. Anders vind je wellicht allerlei verbeterpunten die twee weken later al vanzelf opgelost zijn. Je kan de procesevaluatie dus gebruiken om:

1. De eerste obstakels in de pilotfase eruit te halen.
2. Na enkele maanden, als de interventie loopt, te gaan meten om zo structurele problemen en oplossingen te zoeken.
3. Te weten of de interventie wordt uitgevoerd zoals deze bedoeld is.

Vragen in een procesevaluatie

Met de procesevaluatie zijn er eigenlijk drie hoofdvragen die je wilt beantwoorden:

1. Wordt de interventie uitgevoerd zoals is beschreven in de plannen?
2. Hoeveel mensen en wie worden er bereikt door de interventie?
3. Hoe wordt de interventie ervaren en gewaardeerd door uitvoerders en deelnemers?

Tip: Is er geen duidelijk interventieplan, gebruik dan de handreiking 'Wat werkt? Aan de slag met de planevaluatie' om het doel en de opzet beter in beeld te krijgen.

De eerste vraag veronderstelt dat er een plan is. Is dat niet het geval dan kan een procesevaluatie nog steeds meerwaarde hebben. Het is dan wel aan te raden om ook in beeld te brengen wat het doel is, wat de te verwachten effecten zijn en hoe deze met de interventie bereikt kunnen worden. Als dat bekend is, kan ook gekeken worden of de huidige uitvoering daaraan bijdraagt.

Met het antwoord op de eerste drie vragen kun je de volgende vragen beantwoorden:

1. Wat lijkt te werken?
2. Wat werkt (nog) niet?
3. Welke aanbevelingen kunnen er gedaan worden om de interventie te verbeteren?

Het is belangrijk om niet alleen te kijken naar de te verwachten effecten, maar ook alert te zijn op eventuele neveneffecten. Zo kan een budgetcursus goed werken, maar als mensen daarvoor vrij moeten nemen en daardoor minder geld verdienen, is het de vraag wat het uiteindelijk oplevert.

Houd bij de aanbevelingen ook rekening met verwachte toekomstige veranderingen. Bijvoorbeeld als er een nieuwe wet wordt ingevoerd of een verandering van koopkracht van de doelgroep waar je interventie op gericht is. Stel dat je een interventie hebt ontwikkeld om te zorgen dat mensen weerbaarder worden en ze te ondersteunen bij het afsluiten van goede betalingsregelingen. Tijdens de procesevaluatie blijkt dat een groot deel van de doelgroep te maken heeft met loonbeslagen. Je wilt daar aandacht aan besteden om te zorgen dat de deelnemers van de interventie in elk geval hun beslagvrije voet tot hun beschikking hebben. Dan is het verstandig niet alleen de huidige situatie mee te nemen, maar ook vast te kijken wat de vereenvoudiging van de beslagvrije voet voor je interventie betekent.

Tip: Stel dat uit een effectevaluatie blijkt dat een interventie niet het gewenste effect heeft. Dan is de vraag waar dat aan ligt. Dat kan zijn omdat de werkzame bestanddelen niet paste in de context van jouw organisatie of dat de uitvoering om welke reden dan ook mislukt is. Deze laatste vraag kan je beantwoorden met een procesevaluatie.

3

Door aan het begin van de procesevaluatie een algemene beschrijving van het proces op te nemen creëer je al snel inzicht.

De onderdelen van een procesevaluatie

Een procesevaluatie kan je klein houden of juist heel uitgebreid doen. Wij raden aan om in elk geval de volgende onderdelen mee te nemen:

1. Algemeen: hoe loopt de interventie?
2. Het opstartproces
3. Doelgroep: deelnemers interventie
4. Context
5. Componenten van de interventie
6. Betrokkenen
7. Vervolg
8. Herhalen van de interventie
9. Verantwoording

Algemeen: hoe loopt de interventie?

We raden aan om in de procesevaluatie ruimte te houden voor een vrij algemene beschrijving van hoe de interventie loopt. Vaak levert alleen de vraag stellen: 'hoe loopt de interventie?' al veel informatie op. Het helpt je vaak al verder. Probeer dus in een paar korte zinnen op te schrijven hoe de interventie verloopt.

Het opstartproces

De manier waarop een interventie van start gaat kan veel uitmaken voor de uitvoering van de interventie. Bij de procesevaluatie wil je dit in beeld hebben om te kijken of daar wellicht een groot knelpunt zit. Bij de verdere uitrol van een interventie kan je hier dan rekening mee houden. Breng daarom in kaart wat de beginsituatie was en of het project goed gepland was, of er voldoende financiële middelen aanwezig waren en of iedereen tijdig op de hoogte was van de start van het project.

Doelgroep

Met de doelgroep worden bij de procesevaluatie de deelnemers van de interventie bedoeld. Breng in kaart welke doelgroep bereikt wordt en hoeveel mensen er meedoen aan de interventie. Probeer ook in kaart te brengen of en hoeveel uitvallers er zijn tijdens de interventie. Hebben de uitvallers specifieke kenmerken en kan dat een verklaring voor het uitvallen zijn? Denk bijvoorbeeld aan moeders zonder opvang voor hun kinderen.

Een ander onderdeel dat hierbinnen valt zijn de ervaringen van de deelnemers. Wat zijn volgens de deelnemers succes- en faalfactoren, wat levert deelname hun op en hoe waarderen zij de interventie?

Context

De context waarbinnen een interventie wordt uitgevoerd kan veel effect hebben op de waardering en effectiviteit van een interventie. Het is belangrijk om deze context helder te hebben. Allereerst speelt hierbij de vraag waar de interventie plaatsvindt. Is dit bijvoorbeeld in een buurthuis, op het stadskantoor. Op welke momenten gaat de interventie plaatsvinden? Vaak zijn ook andere contextfactoren zeer afhankelijk van de interventie. Zijn deelnemers bijvoorbeeld verplicht om mee te doen aan de interventie of is de interventie alleen uit te voeren bij goed weer? Als deze contextfactoren vooraf niet goed in beeld waren kan dit betekenen dat de interventie niet werkt binnen de huidige setting of dat de interventie gaandeweg wat is aangepast aan deze factoren. Vraag goed uit of er bij de uitvoering onverwachte elementen zijn geweest waar bij het opstellen van het interventieplan geen rekening mee is gehouden. Vraag ook uit of er tijdens de uitvoering van de interventie externe gebeurtenissen zijn geweest die betrekking hebben op het thema van de interventie en of deze mogelijk invloed hebben gehad op het proces. Denk bijvoorbeeld aan een verandering in gemeentebeleid. Neem deze veranderende context mee in de procesevaluatie.

Componenten van de interventie

Een interventie bestaat vaak uit meerdere elementen. Bijvoorbeeld verschillende onderwerpen of verschillende instrumenten die worden ingezet. Soms bestaat een interventie juist uit herhaling. Deze componenten zijn zo opgesteld dat ervan uit wordt gegaan dat deze inzet, binnen de gegeven context, maximaal zal bijdragen aan het beoogde doel. Het is dus van belang te weten of alle componenten zijn uitgevoerd en of deze zijn uitgevoerd zoals ze bedoeld en beschreven waren. Als dat niet het geval is, kan het zijn dat de werkzame elementen binnen de interventie minder tot hun recht komen. Indien onderdelen anders zijn uitgevoerd is het van belang te weten wat de reden daarachter was. Tot slot gebeurt het ook regelmatig dat er een onderdeel wordt toegevoegd aan een interventie. Het is belangrijk om dit uit te vragen. Vraag dan ook naar de reden achter de toevoeging en waar in de interventie dit component is toegevoegd.

Betrokkenen

Wie zijn er betrokken bij de uitvoering van het traject? Zijn dit ook alle partijen die noodzakelijk zijn voor een goed verloop van de interventie? En hoe verloopt de communicatie tussen alle betrokkenen? Het is belangrijk om dit in beeld te brengen, omdat soms juist de samenwerking een reden is dat een interventie minder goed verloopt. Zijn er knelpunten in de samenwerking die de voortgang belemmeren? Denk hierbij ook aan belangrijke contactpersonen die mogelijk een andere baan hebben gekregen of een andere taakverdeling binnen een van de betrokken organisaties. Belangrijk is ook om in kaart te brengen hoe de betrokken, en zeker de uitvoerders, de interventie ervaren en welke succes-en faalfactoren zij zien.

De laatste onderdelen van de procesevaluatie, vervolg en herhalen, zijn gericht op het uitbreiden en verspreiden van de interventie en de procesevaluatie.

Vervolg

Een procesevaluatie wordt vaak ingezet om verbeteringen aan te brengen in een interventie. Indien een interventie nog een pilot is en er over gedacht wordt om de interventie regulier in te zetten is het belangrijk om de voorwaarden waaronder een vervolg mogelijk is ook in kaart te brengen. Hierbij spelen uiteraard kosten een rol, maar ook andere middelen en benodigde fte. Breng indien mogelijk ook de investeringen van de deelnemers in kaart: hebben zij kosten, moeten zij zaken regelen (oppas) en welke tijdsinvestering wordt er van hen gevraagd. Naast de uitvoerders van de interventie zijn er vaak ook andere professionals betrokken, vergeet niet om hen hier mee te nemen. Denk bijvoorbeeld aan een budgetcursus. Dan ligt het voor de hand om de tijdsinvestering van de trainer mee te nemen, maar denk ook aan administratie en toeleiding: wie doen dat en wat kost dat aan tijd en middelen?

Herhalen van de interventie

Soms wordt een interventie eerst klein uitgetoetst en wil je daarna de interventie ergens anders, bijvoorbeeld in een andere wijk, opzetten. Dan is het niet alleen van belang te weten wat de voorwaarden voor het vervolg zijn, maar ook hoe je een dergelijke interventie in de toekomst kan opzetten. Wat moet er gepland en geregeld worden, wie zijn ervoor nodig en hoeveel tijd kost zo iets kost. Neem dat direct mee in de procesevaluatie.

Verantwoording

Tot slot, de verantwoording van de procesevaluatie. Wie heb je gesproken, wanneer, welke data heb je gebruikt? Maak hier een korte beschrijving van zodat je duidelijk kunt maken waarop je bevindingen gebaseerd zijn.

Conclusie en aanbevelingen

Je hebt alles doorlopen, wat nu? De volgende stap is verbinden: past de puzzel in elkaar? Met andere woorden: wordt de interventie op een juiste wijze uitgevoerd en zijn er aanwijzingen dat de interventie zoals deze op dit moment wordt uitgevoerd daadwerkelijk bijdraagt aan het vooraf gestelde doel van de interventie? Als het antwoord hierop nee is, dan is de vraag wat er aangepast zou moeten worden. Om tot een antwoord te komen kun je de eerder geformuleerde vragen gebruiken. Met bovenstaande onderdelen kun je een antwoord geven op de eerste drie vragen uit de procesevaluatie:

1. Wordt de interventie uitgevoerd zoals is beschreven in de plannen?
2. Hoeveel mensen en wie worden er bereikt door de interventie?
3. Hoe wordt de interventie ervaren en gewaardeerd door uitvoerders en deelnemers?

Vervolgens gebruik je deze antwoorden om een antwoord te geven op de vervolgvragen:

4. Wat lijkt te werken?
5. Wat werkt (nog) niet?
6. Welke aanbevelingen kunnen er gedaan worden om de interventie te verbeteren?

TIP: formuleer de aanbevelingen zo concreet mogelijk, dat maakt de kans het grootst dat ze op een juiste wijze worden doorgevoerd. Geef het liefst aan welk onderdeel op welke wijze aangepast moet worden.

Wellicht zijn er al momenten of onderdelen in de interventie aan te wijzen die bijdragen aan positieve en negatieve ervaringen en kun je kijken of je die momenten kunt versterken of juist kunt verminderen. Besteed ook aandacht aan de vraag of de interventie ongewenste of juist gewenste onvoorziene processen op gang heeft gebracht. Soms gebeuren er hele mooie onverwachte dingen die je juist in het vervolg wilt koesteren.

Praktisch

Wil je aan de slag met de procesevaluatie? Bedenk dan welke bronnen je kunt gebruiken om antwoorden te vinden op alle gestelde vragen. Start met het verzamelen van alle beschreven stukken van de interventie (notulen, voortgangsreportages, planevaluatie, standaardevaluaties, plan van aanpak, etc.). Die zeggen mogelijk iets over de ervaringen van de deelnemers. Vraag verder uit welke data er al is. Zijn er bijvoorbeeld deelnemerslijsten beschikbaar en is er kennis over de redenen van uitval? Vaak zal de beschikbare data beperkt zijn. Kijk dan of je een of meer van de volgende mogelijkheden kan inzetten:

- Enquête deelnemers of uitvoerders
- Interviews deelnemers of uitvoerders
- Groepsgesprekken met deelnemers of uitvoerders
- Observatie van de interventie of bijwonen van uitvoeringsoverleggen
- Extra registratie, denk bijvoorbeeld aan vragen of deelnemers reden afmelden willen aangeven

4

Format procesevaluatie

Hieronder is een format opgenomen dat je kunt gebruiken bij het maken van een procesevaluatie. Het wordbestand is gratis te [downloaden via schouderseerder.nl](#) en www.kennisbundel.nl.

Datum:

Looptijd interventie:

Uitvoerende organisatie:

Korte beschrijving van de interventie

Optioneel: Handig als het plan gedeeld wordt met mensen die de interventie niet kennen.

Algemeen: hoe loopt de interventie?

Geef hier de eerste indruk weer van hoe de interventie loopt en welke knelpunten er mogelijk zijn.

Het opstartproces

Geef in dit deel antwoord op de volgende vragen:

Hoe was de beginsituatie? Was het project goed gepland, waren er voldoende middelen aanwezig? Denk hierbij aan financiële middelen, maar ook fte, communicatiemiddelen, kennis en ervaring. Was iedereen ook voldoende op de hoogte van deze interventie?

Doelgroep

Geef in dit deel antwoord op de volgende vragen:

- Hoeveel mensen zijn bereikt?
- Welke kenmerken hebben de deelnemers?
- Wie worden er niet bereikt en zijn er mogelijk uitvallers tijdens de interventie?
- Wat is de reden van het niet bereiken of uitvallen?
- Wat zijn succes-en faalfactoren volgens de deelnemer en hoe waarderen zij de interventie?
- Wat levert de interventie volgens hen op?

Context

Beschrijf hier binnen welke context de interventie wordt uitgevoerd. Geef aan wat de reikwijdte van de interventie is. Check of eventuele vooraf gestelde randvoorwaarden aanwezig zijn (en indien dat niet het geval is, of dat tot problemen leidt). Vraag ook uit of er eventuele onverwachte elementen zijn die een rol blijken te spelen. Denk hierbij ook aan externe gebeurtenissen die mogelijk invloed hebben gehad.

Componenten van de interventie

Beschrijf hier welke instrumenten en technieken worden toegepast, met welke frequentie, intensiteit, duur, fasering en welke expertise nodig is voor uitvoering van de interventie. In hoeverre sluit dit aan bij het plan:

- a. Welke onderdelen zijn wel en welke zijn niet uitgevoerd? Houd hierbij rekening met verschil in uitvoering wanneer verschillende professionals betrokken zijn.
- b. Worden de onderdelen die uitgevoerd worden, uitgevoerd zoals ze bedoeld en beschreven waren?
- c. Zijn er nieuwe onderdelen toegevoegd?
- d. Wat is de reden dat er onderdelen anders worden uitgevoerd?

Betrokkenen

Geef in dit deel antwoord op de volgende vragen:

- a. Zijn alle noodzakelijke partijen bij de interventie betrokken?
- b. Hoe verloopt de communicatie tussen deze partijen?
- c. Zijn er knelpunten die de voortgang belemmeren?
- d. Wat zijn succes- en faalfactoren volgens de betrokken en in het bijzonder de uitvoerders en hoe waarderen zij de interventie?
- e. Wat levert de interventie volgens hen op?

Vervolg

Geef in dit deel antwoord op de vraag onder welke middelen en voorwaarden de interventie een vervolg kan krijgen. Wat zijn de investeringen (tijd en middelen) die gedaan moeten worden om de interventie blijvend te kunnen inzetten? Houd hierbij ook rekening met de investeringen van de deelnemers.

Herhalen van de interventie

Geef in dit deel antwoord op de volgende vragen:

Hoe kun je deze interventie verbreden? Wie en wat zijn daarvoor nodig en hoeveel tijd kost het verbreden van de interventie?

Verantwoording

Tot slot, de verantwoording van de procesevaluatie. Wie heb je gesproken, wanneer, welke data heb je gebruikt? Geef hier een korte beschrijving van zodat je duidelijk kunt maken waarop je bevindingen gebaseerd zijn.