

ASTRID SCHOLTENS

VAN EVALUEREN LEREN

Op 16 november jl. werd er door CENS₂ een bijeenkomst georganiseerd waarin tot een aantal barrières gekomen moest worden die er de oorzaak van zouden kunnen zijn dat onvoldoende van incidenten wordt geleerd.¹ De titel van de expertmeeting luidde *De evaluatieaanpak onder de loep. De invalshoek van de meeting was op welke wijze incidenten in Nederland worden geëvalueerd.*

De bijeenkomst werd geleid door Hans de Bruijn, hoogleraar bestuurskunde aan de TU Delft en auteur van *Een gemakkelijke waarheid; waarom we niet leren van onderzoekscommissies*.² Verschillende 'usual suspects' waar het gaat om het verrichten van evaluaties waren aanwezig, dat wil zeggen onderzoekers van onder andere de Inspectie OOV, KplusV en COT, maar ook bijvoorbeeld het hoofd evaluaties bij de defensiestaf van Defensie en natuurlijk ons eigen Crisislab. Jammer genoeg waren er ook afwezigen, zoals de prominente evaluator de Onderzoeksraad voor Veiligheid (OVV).

De discussie draaide al snel om de verschillende manieren waarop een evaluatie kan worden aangepakt. De uitkomst van een evaluatie, zo werd onderkend, is afhankelijk van de focus van de evaluator. De IOOV bijvoorbeeld verricht, zoals ook al eerder door mij verwoord in mijn vorige column, systematische procesevaluaties aan de hand van haar RADAR-analysekader waardoor evaluaties onderling vergelijkbaar zijn. De onderzoeker van het COT stelde dat hij zich speciaal richt op aspecten van samenwerking tussen de verschillende teams in de klassieke rampenbestrijdingsorganisatie, maar ook met allerhande externe partijen, omdat hij gelooft dat dit van groot belang is. 'Wij' van Crisislab zijn juist van mening dat vooral naar het effect van de crisisbeheersing gekeken moet worden en niet zozeer naar het proces. Een slecht proces hoeft immers niet noodzakelijkerwijs tot een slecht product te leiden. Was Beethoven ook niet een ongeorganiseerde landloper (slecht proces) die wonderschone muziek kon maken (prachtig product)? De OVV, zoals u weet, onderzoekt de oorzaak van een ongeval vanuit de gedachte dat ongevallen altijd te voorkomen zijn. Dat betekent dat zolang de focus van de onderzoekers verschilt,

ook de leerpunten per incident zullen verschillen. Voor het object van onderzoek hoeft dat natuurlijk geen probleem te zijn, al moet wel beseft worden dat bepaalde onderdelen dan bewust niet worden belicht. Wanneer we echter ook meer in zijn algemeenheid van incidenten willen leren dan is een voorwaarde dat (uitkomsten van) evaluaties min of meer dezelfde aspecten belichten en daardoor ten minste vergelijkbaar zijn.

Voor diegenen die denken dat 'onafhankelijke' onderzoekscommissies, zoals bijvoorbeeld de OvV, een oplossing zijn voor dit focusprobleem, komen bedrogen uit. De Bruijn stelt in *Een gemakkelijke waarheid* dat deze commissies verschillende rede-nerpatronen hanteren die leiden tot verschillende oplossingen.

De deelnemers waren het dan ook snel eens dat om te kunnen leren van evaluaties als eerste de onderliggende paradigma's van de evaluatoren inzichtelijk gemaakt en gedeeld moeten worden. In ieder geval dient dit transparant benoemd te worden in de desbetreffende evaluatie.

Een andere barrière die werd benoemd, hangt samen met het opdrachtgeverschap. De opdrachtgever is over het algemeen een bestuur van een gemeente of veiligheidsregio. De aanbevelingen richten zich dan ook nog al eens tot bestuurders of de managementlaag eronder en zelden tot de professionals in het veld. Het is dan ook niet verwonderlijk dat evaluatierapporten moeilijk bij de professionals landen.

Een zorgwekkende constatering in dit verband van de vertegenwoordiger van Defensie was dat 'het management' pas iets leert als de professionals na ongeveer 15 jaar zelf de managers zijn geworden en zij zich de lessen van evaluaties nog herinneren.

Als andere barrière werd ingebracht dat evaluaties van, en dan met name grotere, incidenten vooral ook worden geschreven om (publieke) verantwoording af te leggen. Maar valt er van dergelijke evaluaties wel echt te leren? De deelnemers betwijfelden dat en opperden dat van kleinere incidenten die niet in 'the spotlights' staan wel eens meer geleerd zou kunnen worden.

Kortom het uitvoeren van een goede evaluatie, waar het leren echt voorop staat, is nog niet zo eenvoudig. En dus blijft er op dit terrein nog iets te wensen over. En met het nieuwe jaar voor de deur, heb ik dan een goed (uit)ende voor deze column. Ik wens u alvast een gezond en leerzaam 2010!

a.scholtens@crisislab.nl

1 Het kan goed zijn dat bij u de term 'Cens₂' niet onmiddellijk aanslaat. Door Cens₂ is onderkend dat zij in het afgelopen jaar dat zij bestaan onvoldoende zichtbaar is geweest in het veld. De intentie is uitgesproken dat daar verandering in gaat komen. Voor diegene die daar niet op willen wachten, verwijst ik alvast naar www.cens2.eu.

2 Uitgave van de NSOB uit 2007.