

'JE MOET HET NIET MOEILIJKER MAKEN DAN HET IS!'

Hoogleraar Rampen- en Conflictstudies prof. dr. ir. G.E. Frerks
over evaluatie bij vermogensfondsen



'Als vermogensfonds wil je iets zinvol en goeds doen met je geld. Evalueren hoe je je werk doet, is dan eigenlijk heel logisch. Je brengt op een systematische manier in kaart wat de resultaten van je werk zijn geweest. Daar kun je van leren, maar evalueren heeft ook andere voordelen. Zoals de dialoog die je op gang brengt met de begunstigden.' Zo luidt, in een noten-dop, de mening van de heer G. (Georg) Frerks over evaluatie door vermogensfondsen. 'Evaluatie kan daarbij zo duur of

goedkoop zijn als je zelf wilt,' aldus de hoogleraar. 'Je moet het niet moeilijker maken dan het is.'

Georg Frerks is hoogleraar Rampenstudies aan de universiteit van Wageningen en hoogleraar Conflictstudies aan de universiteit van Utrecht. 'Bij rampenstudies heb je het over humanitaire noodsituaties door bijvoorbeeld aardbevingen, overstromingen en droogte, maar ook door oorlogen en spanningen tussen bevolkingsgroepen. Conflicten zorgen voor dezelfde soort problemen als natuurrampen, mensen zijn daarin zeer kwetsbaar. In veel gebieden gaan rampen overigens ook samen met conflicten. We doen onderzoek in gebieden over de hele wereld, van Afghanistan en Pakistan tot de Filippijnen, Sri Lanka, landen in Afrika en Midden en Latijns Amerika. Daarnaast geven we onderwijs en beleidsadvies.'

U verzorgt ook de module 'Evaluatie' in de postacademische opleiding 'Philanthropic Studies' bij de VU. Wat maakt u tot een kenner van het onderwerp?

'Van huis uit ben ik ontwikkelings-socio-loog. Vanuit die achtergrond heb ik voor het Ministerie van Buitenlandse Zaken gewerkt, bijvoorbeeld op de ambassade in Pakistan. Daar was mijn taak onder meer het monitoren en begeleiden van projecten.

In 1992 ben ik inspecteur geworden op de afdeling Beleidsevaluatie van Buitenlandse Zaken. Die afdeling is alleen maar bezig met evalueren. Er wordt gekeken hoe de Nederlandse programma's en projecten in het buitenland worden uitgevoerd.'

Wat is het doel van de evaluaties bij Buitenlandse Zaken?

'Dat verschilt per evaluatie. Sommige onderzoeken zijn gericht op indicatoren waar-op een project letterlijk afgerekend kan worden. Verantwoording dus. Andere evaluaties hebben juist als doel om ervan te leren. Dit is vooral belangrijk als je in een nieuwe of moeilijke omgeving werkt.

Een evaluatie kan verder bedoeld zijn om projecten bij te sturen. Dan gaat het met name om het monitoren *tijdens* projecten. Maar ook de communicatiefunctie kan heel belangrijk zijn: via een evaluatie start je de dialoog met alle betrokkenen bij een project. Afhankelijk van het doel ga je op zoek naar andere informatie.'

In de (vermogens)fondsenwereld is evaluatie betrekkelijk nieuw. Hoe zou je als fonds een projectevaluatie kunnen vormgeven?

'Mijn ervaring bij Buitenlandse Zaken is dat er een aantal basisvragen zijn. Die stel je vrijwel altijd:

- **Doeltreffendheid:** zijn de doelen behaald die we ons gesteld hebben?

- **Doelmatigheid:** hebben we zo goedkoop mogelijk gewerkt, zijn de middelen zinvol en goed gebruikt?
- **Duurzaamheid:** blijven de effecten voelbaar, werkt ons project door - ook nadat het afgesloten is?
- **Beleidsrelevantie:** past het project binnen ons beleid, in een breder kader? Heeft het bijvoorbeeld bijgedragen aan de bredere beleidsdoelstelling 'armoe-debestrijding'?

Sommige organisaties hebben hun evaluatieaanpak gestandaardiseerd, maar het is altijd verstandig ruimte te laten voor een eigen uitwerking of verbijzondering per project. Sluit je dus niet op in die standaard!

Is evalueren nuttig voor een vermogensfonds?

'Ja, het is zeker nuttig voor het fonds zelf. Je wilt als vermogensfonds iets zinvol en goeds doen met je geld. Dan is het ook nodig om te weten hoe je je werk doet. Het is eigenlijk heel logisch om te evalueren. Evalueren is systematisch in kaart brengen wat de resultaten van je werk zijn geweest. Daar heb je altijd iets aan! Al is het maar dat je weet dat je op de goede weg zit.

Door te evalueren investeer je in de kwaliteit van je werk. Zeker voor grote fondsen ligt die investering voor de hand, lijkt me.'

En hoe zit het met kleine fondsen die geen bureau hebben? Die vrezen soms dat evalueren hen veel geld zal kosten. Of dat ze niet kunnen evalueren door gebrek aan mankracht.

'Evaluatie en rapportages kun je zo duur of goedkoop maken als je zelf wilt! Een manier die niet veel kost is zelfevaluatie door de begunstigden. Ook kun je steekproefsgewijs evalueren: dan bekijk je één van de (vergelijkbare) projecten die je hebt gefinancierd. Je moet het niet moeilijker maken dan het is.'

Een ander genoemd bezwaar is: Sommige doelen zijn niet geschikt om te evalueren. Bijvoorbeeld hulp bij individuele noden. Wat vindt u daarvan?

'Voor eenvoudige projecten met een rechtstreekse output lijkt inderdaad - op het eerste gezicht - geen zware evaluatie nodig. Denk bijvoorbeeld aan het neerzetten van een koelkast of het leggen van vloerbedekking bij iemand beneden de armoedegrens. Maar toch denk ik dat ook voor individuele noden een vorm van evaluatie zinvol kan zijn. Het kan juist nuttig zijn om stil te staan bij zaken die heel duidelijk lijken!'

Nog een bezwaar: Het is lastig om projecten in verre landen te evalueren. Uw reactie?

'Juist in verre landen is er veel reden om te evalueren. De organisatiestructuren zijn er vaak zwakker, je weet minder van die landen, er kan wel eens iets mis gaan. Zeker als je grote buitenlandse projecten doet en je wilt ermee doorgaan, dan zou ik daar toch eens een kijkje gaan nemen.

Ook daarvoor kun je natuurlijk (goedkope-re) alternatieven bedenken! Je kunt de ontvangers zelf laten evalueren, of lokaal specialisten inhuren. Sri Lanka heeft bijvoorbeeld experts in evaluatie die een stuk goedkoper zijn dan de mensen hier. In ieder geval zou ik goed uitzoeken hoe je een evaluatie kunt aanpakken. Praat met andere clubs die vergelijkbaar werk doen: hoe hebben zij geëvalueerd? Of doe een gezamenlijke evaluatie met fondsen die projecten doen in dezelfde regio.

Je kunt kiezen voor een lichtere of zwaar-dere variant van evaluatie. Maar ik zou het wel doen. Het is altijd gevaarlijk om te denken dat je projecten zonder meer goed zullen lopen. De ervaring wijst anders uit.'

Fondsen hebben de FIN ook vragen gesteld over het gebruik van uitkomsten van evaluaties. 'Wat doe je met die uitkomsten? Hoe pas je je beleid hierop aan? Hoe leer je van de resultaten?' Hebt u een tip?

'Uit evaluaties kun je verschillende lessen trekken. Directie, management en medewerkers van een (groter) fonds kunnen er zaken uithalen voor de uitvoering van hun werk. Ook lijkt het me logisch dat het bestuur geïnteresseerd is in de resultaten van het fonds. Het bestuur kan evaluaties gebruiken om het beleid te toetsen en/of aan te passen.

Voor de 'uitvoeringslessen' is het belangrijk dat de medewerkers van het fonds betrokken worden bij de evaluatie. Zo kun je hun problemen, onderwerpen en vragen meenemen in het onderzoek. Hierdoor worden de lessen uit de evaluatie ook eerder in de organisatie benut. Daarnaast is het van belang te rapporteren op een manier die voor medewerkers bruikbaar is. Geen dikke rapporten, maar bespreek de resultaten bijvoorbeeld tijdens de lunch - maak een heldere presentatie. Mensen moeten ermee kunnen werken.

Het fondsbestuur kan de uitkomsten van evaluaties op de agenda zetten bij bestuursvergaderingen. Ook is het de gewoonte om deze uitkomsten te vermelden in het jaar-verslag. Met de eventuele beleidsaanpassingen die daaruit zijn voortgekomen.'

U houdt op 5 oktober een inleiding. Kunt u een tipje van de sluier oplichten?

'Ik denk dat ik de volgende stelling wil verdedigen: *Evalueren is een heel normale, logische activiteit. Je kunt het uitgebreid doen en zware middelen inzetten. Maar je kunt er ook met simpele stappen naar toe werken!*



U vindt meer over het werk van de heer Frerks op www.disasterstudies.wur.nl/UK en www.uu.nl/conflictstudies.