

**SBR o nderzoek
k waliteit
e n
e valuatie**

Interne notitie t.b.v. SBR

**Amsterdam, oktober 1990
Van Dijk en Van Soomeren BV
Paul van Soomeren
met medewerking van
Agnes van Burik**

Met dank

Evalueren is ploeteren, dus dan kan men wel nagaan in welke categorie het schrijven van een notitie over de opzet van een evaluatiestructuur voor een research en development organisatie als de SBR valt.

Het is hier dan ook de plaats om een aantal ondersteuners te bedanken.

- Cas Richter die in een gesprek van een uur het spoor helder uitzette (dat kom je als evaluator zelden tegen en is dus een hoopvol teken).
- De mensen van de SBR die bij herhaling door mij lastig gevallen werden met kleine vraagjes (meestal met grote werkgevolgen) over adressenbestanden, procedures, administratie e.d., die ik telefonisch of onverwachts binnenstormend op hen afvuurde. Gre Joosten werd hiervan het meest de dupe, maar ze bleef er wonderbaarlijk kalm, efficiënt en vrolijk onder (en ook dat geeft hoop voor een eventuele evaluatieve toekomst).
- Hein Stienstra (co rapporteur beveiligingsreeks) die steeds riep dat hij van techniek meer verstand had en van al dat evalueren weinig begreep, om vervolgens te komen met één vraag, één correctie, of één tip die zo fundamenteel bleek dat de desbetreffende paragraaf weer geheel herschreven kon worden.
- Iwan Sewandono die een stimulerende inbreng had waar het de specifiek organisatorische problematiek van een research and development organisatie betrof alsmede de bredere inkadering van het onderwerp evaluatie.
- Agnes van Burik die het onderdeel produkt evaluatie op zich nam en pas bij versie 3.0 tevreden was.
- Sylvia de Jongh die grote delen van het tikwerk verzorgde en voor de andere delen mijn home gestuntel corrigeerde.
- Peter Schurink die pratend over de ervaringen als coördinator van onder andere de beveiligingsreeks een zeer waardevolle bijdrage leverde (misschien wel waardevoller dan hij zich realiseert).
- En natuurlijk de diverse andere gesprekspartners.

Paul van Soomeren
oktober 1990

Inhoud

	pagina
Inleiding	1
1 De opdracht	1
2 Verbreding van de opdracht	1
3 Evaluatie als instrument voor kwaliteitsbevordering	2
4 Kwaliteit en kwaliteitsbevordering	2
5 Leeswijzer	4
Deel 1: evaluatie algemeen	6
1 Evaluatie	6
2 Uitgangspunten bij evaluatie	7
3 Doel van evaluatie	9
4 Ex post (evaluatie achteraf)	9
4.1 De marketingevaluatie	10
4.2 Produktevaluatie	12
4.3 Effectevaluatie	15
4.4 Procesequantificatie	18
5 Ex ante (evaluatie vooraf)	18
6 Al het geëvalueerde op een rijtje: een irreëel ideaalmodel	20
7 Conclusies, samenvatting en aanbevelingen	22
Deel 2: evaluatie beveiligingsreeks	25
1 Inleiding	25
2 Marketingevaluatie beveiligingsreeks	25
3 (Opzet) produktevaluatie beveiligingsreeks	30
3.1 Gesprekken over de beveiligingsreeks	31
3.2 Opzet produktevaluatie	33
3.2.1 Procedure produktevaluatie	33
3.2.2 Voorronde produktevaluatie	34
3.2.3 Vragenlijst produktevaluatie	38
3.3 Slotopmerkingen produktevaluatie	44
4 Overige evaluatievormen rond beveiligingsreeks	44

Inleiding

1 De opdracht

In het voorjaar van 1990 verleende de Stichting Bouwresearch opdracht om een (tussen)evaluatie uit te voeren van het project U 02-06 ('beveiligingsreeks'¹). In de opdracht wordt expliciet gesteld dat de uitvoering van deze evaluatie gezien moet worden als een test-case voor andere (toekomstige) SBR evaluaties en bruikbaar moet zijn voor een door de SBR op te zetten gestructureerd evaluatiebeleid. Deze extra eis vloeit logisch voort uit het SBR beleidsplan 90-92; op pagina 12 wordt immers onder het kopje 'terugkoppeling resultaten' gesteld: "Momenteel worden gegevens over de waarde van de SBR onderzoeksresultaten bepaald aan de hand van de verkoop van rapporten en directe informatie vanuit haar relatiekring. In de komende planperiode zal een systematische terugkoppeling van ervaringen worden ontwikkeld. Gegevens die hiermee worden verkregen, worden verwerkt bij het programmeren van nieuw onderzoek."

2 Verbreding van de opdracht

In de loop van het evaluatieproces is het test-case karakter van deze opdracht steeds sterker geworden. Dat gebeurde allereerst op verzoek van de SBR zelf. Naar aanleiding van een gesprek tussen C. Richter en P. van Soomeren werd afgesproken dat een flink deel van het beschikbare budget besteed zou worden aan een aantal activiteiten van een wat algemenere strekking; te weten nagaan of - en zo ja hoe en in hoeverre - de evaluatie van SBR producten in de toekomst aangepakt zou kunnen worden.

Ten dele ontwikkelde het test-case karakter van deze opdracht zich ook als het ware vanzelf: door de beveiligingsreeks te willen evalueren, stootten wij op tal van problemen en probleempjes. Deze problemen staan echter een evaluatie van **alle** SBR producten in de weg. Voor zo ver dat mogelijk was, zijn de geconstateerde praktische problemen² ondertussen opgelost, of ten dele opgelost. Evaluatie-technisch gezien is de situatie echter in velerlei opzicht nog niet van dien aard dat verantwoorde evaluaties mogelijk zijn. Daarvoor zijn er nog teveel problemen van

1 Project U 02-06 betreft de productie van de SBR-reeks 'Beveiliging van gebouwen'. Dit project is in 1986 gestart. Als publikaties verschenen achtereenvolgens:

- Beveiliging van gebouwen deel 1: eengezinswoningen (publikatie nummer 160, 1987)
- Beveiliging van gebouwen deel 2: meergezinswoningen (publikatie nummer 170, 1988)
- Beveiliging van gebouwen deel 3: winkels (publikatie nummer 180, 1988)
- Beveiliging van gebouwen deel 4: kantoren (publikatie nummer 205, 1989)
- Beveiliging van gebouwen deel 5: bedrijfsgebouwen/terreinen (publikatie nummer 210, 1990)
- Beveiliging van gebouwen deel 6: scholen (publikatie nummer 215, 1990)

Om de reeks af te ronden staan nog een of twee delen in de planning, alsmede een zeer kort samenvattend koepeldeel.

2 Deze problemen hadden met name betrekking op een van de belangrijkste voorwaarden voor een goede evaluatie: vooraf moet de evaluator de beschikking hebben over een exact afgebakende en precies ingevulde (of 'invulbare') beschrijving van de onderzoekspopulatie. In het onderhavige geval betreft dat in ieder geval de namen, adressen (en liefst ook nog de telefoonnummers en 'beroepssoort') van de te bevragen afnemers van de SBR publikaties. Na het nodige uitzoekwerk bleek dat aan deze voorwaarde pas sinds 1989 enigszins - maar nog steeds niet optimaal - voldaan wordt. Drie van de vijf publikaties uit de beveiligingsreeks zijn echter voor 1989 uitgebracht, zodat voor deze delen een evaluatie alleen tegen disproportionele kosten haalbaar geacht mag worden; zie verder deel 2 van deze notitie.

beleidsmatige aard die op een oplossing wachten. Deze notitie geeft een aanzet voor de oplossing van die problemen.

3 Evaluatie als instrument voor kwaliteitsbevordering

Zoals uit deze notitie zal blijken, zien we evaluatie als een praktisch management instrument dat gebruikt kan worden ter verhoging van de **kwaliteit** van een organisatie en de output van die organisatie. Evalueren betekent in deze visie dat men via de feed back die een evaluatie oplevert, **gestructureerd leert** hoe het beter kan. In een snel veranderende wereld is dat voor organisaties van levensbelang. Ook voor een organisatie geldt het principe van 'survival of the fittest'. Dit principe wordt vaak verkeerd begrepen: het betekent niet dat de sterkste wint, maar het betekent dat degene wint die zich het beste aanpast aan zijn omgeving; de organisatie die het snelst en het best reageert op de veranderende omgeving krijgt een voorsprong. Dat impliceert dat er flexibel ingespeeld moet worden op de steeds veranderende vragen die de omgeving aan een organisatie stelt. De 'fittest' is dus degene die het snelste en beste **leert en het geleerde omzet in beleid** en kwaliteitsverbetering van de output.

Voor een Research en Development organisatie als de SBR is dat geen eenvoudige opgave. Evaluatie kan daarbij een rol spelen, maar het is zeker niet het enige instrument. Vandaar dat we in deze notitie soms ook adviezen geven die op andere terreinen liggen dan evaluatie.

4 Kwaliteit en kwaliteitsbevordering

Ten aanzien van de gebezigde begrippen rondom het thema 'kwaliteit', heerst nogal wat begripsonduidelijkheid. We hanteren in deze notitie de begrippen 'kwaliteit' en 'kwaliteitsbevordering' als volgt:

Kwaliteit is de mate waarin het geheel van eigenschappen van een SBR produkt (toegespitst op SBR publikaties) voldoet aan de gestelde eisen, welke voortvloeien uit een door een gebruikersgroep (doelgroep) gesteld gebruiksdoel.

Kwaliteitsbevordering is het complex van (cyclische) activiteiten, gericht op het verbeteren van de kwaliteit. Deze activiteiten bestaan uit:

- 1 Het definiëren van het gewenste niveau van kwaliteit (via een proces waarbij de doelgroepen uit de doelen afgeleide kwaliteitseisen stellen).
- 2 Het scheppen van voorwaarden om de beoogde kwaliteit te realiseren.
- 3 Het (doen) uitvoeren van het gebruikelijke SBR researchwerk in een studiec commissie (onderzoek/rapportage), inclusief het daarbij uitvoeren van de voor kennisoverdracht noodzakelijke voorwaarden (bijvoorbeeld qua inhoud, stijl en vormgeving van een SBR publikatie).
- 4 Het nagaan en beoordelen of de beoogde kwaliteit gerealiseerd is (de evaluatie).
- 5 De stappen die worden ondernomen om de kwaliteit te verbeteren naar aanleiding van de uitkomsten van 4.

Deze definities hebben een procesmatig karakter. Zo zegt de definitie van kwaliteit niet meer dan dat het startpunt ligt bij een gebruikers doelgroep en dat die doelgroep het gebruiksdoel (bijvoorbeeld van een SBR publikatie) bepaalt. Vervolgens kan dat geformuleerde gebruiksdoel vertaald worden in eisen waaraan de publikatie moet voldoen.

Een **voorbeeld**: de gebruikersdoelgroep 'technisch tekenaars' wil een overzicht hebben van de instrumenten waarmee ze het beste dunne strakke lijnen op papier kunnen tekenen (=gebruiksdoel). Gegeven deze doelgroep, dit doel en de bestaande tekeninstrumenten kunnen nu een aantal concrete eisen gesteld worden. Bijvoorbeeld:

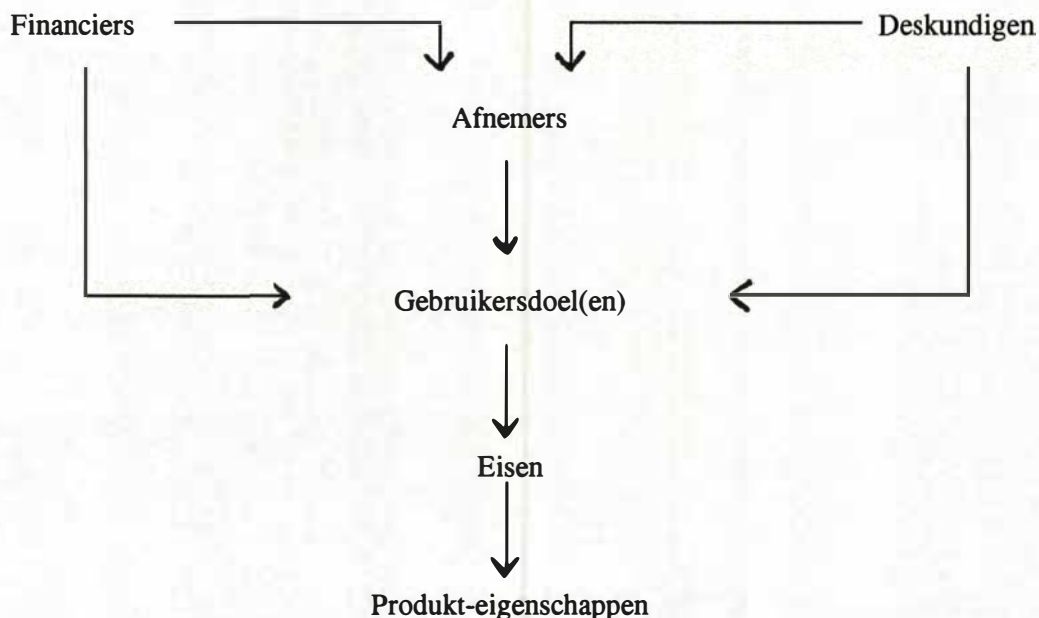
- Het overzicht kan beperkt worden tot de bestaande pennen die goed in de hand liggen, een stiftdikte X hebben, gevuld zijn met een binnen Y seconden drogende inktsoort, etc. (merk op dat de SBR alleen al door deze inperking en een te presenteren instrumenten-overzicht sterk normerend werkt).
- Een presentatie van dit overzicht die er voor zorgt dat de doelgroep het overzicht makkelijk kan gebruiken.

Dit voorbeeld is extreem gesimplificeerd. Dat wordt duidelijk als we ons bijvoorbeeld naast de doelgroep van de technisch tekenaars een tweede gebruikersdoelgroep voorstellen. Bijvoorbeeld een mede financierende organisatie, of groep deskundigen die van mening is dat technisch tekenaars heden ten dage voor het trekken van dunne strakke lijnen meer gebruik zouden moeten maken van de computer (innovatie). Deze toegevoegde gebruikersdoelgroepen rekken het doel opeens enorm op. Nu kan het overzicht zich niet meer beperken tot pennen, maar komt opeens in het overzicht ook de computer om de hoek kijken.

Globaal kan men stellen dat de gebruikersdoelgroepen in drie typen zijn onder te verdelen:

- De mede financiers, contribuanten, kortom de factor **geld**.
- Een forum van deskundigen; de factor **kennis**.
- De consumenten of **afnemers** van het SBR produkt.

Deze doelgroepen kunnen niet zonder elkaar: de eerste zorgt voor het geld, de tweede voor de kennis; uit die combinatie ontstaat een produkt (publikatie), maar dat produkt moet vervolgens wel afgenomen worden. We komen hiermee tot het volgende schema:



Bovenaan het schema hebben we een onderscheid gemaakt tussen de drie gebruikersdoelgroepen. De financiers en deskundigen formuleren samen met de afnemers de gebruikersdoelen. Daarbij zijn ze duidelijk van elkaar afhankelijk. De financiers en deskundigen willen echter nog iets meer (vandaar de onderbroken pijlen vanuit hen naar de afnemers): ze stellen zich bepaalde 'veranderingsdoelen' ten aanzien van de afnemers. Die afnemers moeten bijvoorbeeld hun produktiviteit verhogen (doel financiers), bepaalde innovaties doorvoeren (doel deskundigen en doel financiers), etc.

Hiermee wordt het plaatje - en dus ook het evaluatie plaatje - direct al zeer gecompliceerd. Immers: als we willen nagaan en beoordelen of de beoogde kwaliteit gerealiseerd is (zie stap 4 in de definitie van kwaliteitsbevordering), dan is een goede beoordeling pas mogelijk als we de doelen van alle drie de in het schema genoemde doelgroepen in de beschouwing betrekken. We moeten ons kortom de vraag stellen: voor wie moet er nu eigenlijk wat geëvalueerd worden?

We volstaan hier met het aankaarten van dit punt. Om de toch al moeilijke evaluatie-materie niet nog onoverzichtelijker te maken, beperken we ons in deze notitie vooral tot de afnemers van SBR produkten.

Van belang is in ieder geval wel dat deze discussie over de inkadering van evaluatie binnen het bredere thema van kwaliteitsbevordering ons leert dat evaluatie iets heeft van een kat die zijn eigen staart najaagt: een goede evaluatie begint met een goede afbakening van gebruikersdoelgroepen (voor produkt X) en de door die doelgroep gestelde doelen en daaruit voortvloeiende eisen. De meest gemaakte fout bij evaluaties is dat men pas over het onderwerp evaluatie gaat nadenken als het produkt er ligt (dus aan het eind van een proces). Dan blijkt bijna altijd dat een goede evaluatie niet meer haalbaar is, omdat aan het begin nagelaten is om doelgroepen af te bakenen, meetbare doelen te formuleren en concrete kwaliteitseisen te stellen. We zullen wederom heel duidelijk op dit probleem stuiten als we in het tweede deel van deze notitie de evaluatie van de 'beveiligingsreeks' proberen uit te voeren.

5 Leeswijzer

In deze notitie gaan we in het **eerste deel** in op de **algemenere vraag** hoe de SBR in de toekomst de evaluatie van haar produkten vorm zou kunnen geven. We beperken ons daarbij tot de SBR publikaties. Vanzelfsprekend kunnen andere produkten (bijvoorbeeld onderwijs, lespakketten, floppy's, congressen, seminars e.d.) ook geëvalueerd worden, maar dat vergt over het algemeen een iets andere opzet van de evaluatie.

In deel 1 gaan we eerst in op enkele algemene aspecten van evaluatie. Vervolgens presenteren we een aantal uitgangspunten die bij de opzet van een evaluatiestructuur van belang zijn, waarna we kort ingaan op het doel van evaluatie. Daarna behandelen we de belangrijkste typen evaluatie. Het eerste deel van deze notitie wordt vervolgens afgesloten met **twee concluderende en samenvattende paragrafen**.

In **paragraaf 6** zetten we eerst de verschillende evaluatietypen en -ideeën die in de paragrafen daarvoor gepresenteerd werden op pragmatische wijze op een rijtje. Aan de hand van een irreëel ideaalmodel rond een denkbeeldige SBR publikatie passeren alle evaluatie mogelijkheden concreet de revue. In **paragraaf 7** vatten we de belangrijkste punten zeer kort samen, waarbij met name ingegaan wordt op de **beslissingen die de SBR rond het onderwerp evaluatie op korte termijn zou kunnen nemen (aanbevelingen)**.

In het **tweede deel** van deze notitie gaan we specifiek in op de **evaluatie** van de publikaties die verschenen zijn in het kader van de **beveiligingsreeks**. Deze evaluatie is niet volledig. De vraag is of de SBR hier nog verder mee wil (of dat men bijvoorbeeld de voorkeur geeft aan een ander pilot-evaluatie-project) en zo ja hoe men er verder mee wil. Een en ander heeft namelijk ook budgettaire consequenties.

De zeer **praktisch** ingestelde **lezer** raden we aan om **eerst deel 2** te lezen om daarmee aan de hand van een praktisch voorbeeld de mogelijkheden van - en onze visie op - evaluatie te zien. Het algemenere (en dus abstracter) deel 1 van deze notitie zal vervolgens beter leesbaar zijn.

Deel 1: evaluatie algemeen

1 Evaluatie

Het begrip evaluatie wordt veelal te gemakkelijk gebruikt. Dat is niet verwonderlijk, want in essentie betekent evaluatie niet meer of minder dan 'waarderen'/'de waarde bepalen van ...'. Dat is dus iets dat iedereen dagelijks doet. Als een SBR-medewerker in de wandelgang bij een congres aan iemand vraagt "ken je die SBR-publikatie; wat vond je daarvan?", wordt er dus in feite druk geëvalueerd.

Een goede evaluatie moet echter aan tenminste twee extra voorwaarden voldoen: een wetenschappelijke voorwaarde en een beleidsmatige voorwaarde.

Wetenschappelijke voorwaarden bij evaluatie

Het is belangrijk dat de evaluatie zo veel mogelijk gestructureerd plaatsvindt. De belangrijkste eisen daarbij zijn dat

- de evaluatie een zo representatief mogelijk beeld en overzicht geeft;
- bij de evaluatie een aantal (sociaal) wetenschappelijke standaard methoden en technieken toegepast worden;
- het evaluatie-onderzoek herhaalbaar is;
- de evaluatie qua opzet, uitvoering, analyse en presentatie controleerbaar is.

Daarmee is overigens niet gezegd dat 'wandelgang-evaluaties' en/of het ad hoc raadplegen van de leden van een 'old boys network' een verkeerde of nutteloze zaak is. Integendeel, maar als het daarbij blijft, bestaat het gevaar dat de verkregen informatie bijvoorbeeld niet representatief is, verkeerd begrepen of geuit is, of te eenzijdig bepaalde belangen van de uitzender of ontvanger dient. Wat ook de 'ruis' moge zijn, het gevolg is dat beleidsbeslissingen gebaseerd worden op foute of scheefgetrokken informatie.

Zeker in het licht van de flink verbeterde kennis die de 'evaluatie-kunde' tegenwoordig aanreikt, pleiten we daarom ook voor een meer geprofessionaliseerde kijk op het onderwerp evaluatie.

Beleidsmatige voorwaarde bij evaluatie

Evaluatie is een van de stappen in het meeromvattende proces van kwaliteitsbevordering. Op dit punt zijn we in de inleiding al ingegaan. De eis die hieruit voortvloeit is dat de uitkomsten van een evaluatie vertaald worden in concrete beslissingen die genomen worden om de kwaliteit van het geëvalueerde - en/of het daarmee vergelijkbare - te verbeteren³.

³ Het zal duidelijk zijn dat we in deze notitie een zeer sterk beleidsgerichte visie innemen op het onderwerp evaluatie. Voor een meer theoretische achtergrond en beargumentering van deze visie verwijzen we naar een aantal publikaties die ons bureau over dit onderwerp heeft uitgebracht. Zie onder andere het 'Handboek evaluatie' en divers cursusmateriaal over het onderwerp.

De volgende cyclus moet dus gewaarborgd zijn:



Het grappige is dat over het algemeen de meer wetenschappelijke evaluaties over het algemeen juist op dit punt falen. Mooie uitkomsten maar helaas te mooi, te onpraktisch, onvertaalbaar in beleidsbeslissingen, etc. Niet voor niets vertrouwen managers en beleidsmakers daarom vaak liever op het type 'wandelgang-evaluatie': "het mag misschien niet zo betrouwbaar zijn, maar hier kan ik wel iets mee (namelijk morgenochtend meteen de beslissing nemen om)".

Dit is ons inzien een zeer pragmatische en juiste visie. Het is immers vanuit een management en beleidsstandpunt gezien volkomen terecht dat men het primaat legt bij 'beslissingen nemen', 'iets doen'.

Voorwaarde is echter wel dat men - gegeven dit primaat van het 'doen' - toch moet proberen te komen tot betere en wetenschappelijk verantwoorde evaluaties.

Een logische consequentie van de terechte gerichtheid op 'beslissingen', is echter wel dat men pas aan evalueren - of aan een concrete evaluatie - moet beginnen als de doorkoppeling van de evaluatie-uitkomsten via management beslissingen naar implementatie vooraf goed geregeld is.

Dit stelt niet alleen eisen aan de evaluatie-onderzoekers, maar meer nog aan het management.

2 Uitgangspunten bij evaluatie

Het opzetten van een goede evaluatiestructuur vergt dus een initiële inspanning en een voortdurend commitment van het management. Als er door die eerste inspanning eenmaal een evaluatiestructuur ligt en als vervolgens de evaluatie-uitkomsten bij tijd en wijle binnenkomen, is het een vereiste dat die uitkomsten ook gebruikt worden. De hierna geformuleerde uitgangspunten dienen dan ook vooral gezien te worden als manieren om daarvoor zorg te dragen.

Evaluatie moet ingebakken worden in de organisatie.

Dat lijkt misschien een simpel verwezenlijikbaar uitgangspunt, maar de consequenties zijn vrij vergaand. Het betekent namelijk dat voldaan moet worden aan een aantal **voorwaarden** die we in paragraaf 4 per type evaluatie zullen noemen. Om een indruk te geven van het type voorwaarden, geven we hier vast enkele voorbeelden:

- er moeten in een vroeg stadium van het productieproces (een soort heroriëntatiefase die ingepland wordt enige tijd na de start van een onderzoeksproces) doelgroepen afgebakend worden en doelen bepaald worden ten aanzien van de uit te brengen publikatie;
- eventueel is vervolgens een nadere verkenning van de doelgroep nodig (bijvoorbeeld qua kennisniveau), of bij een effectevaluatie misschien wel een echte voormeting onder die doelgroep;
- ten behoeve van een marketingevaluatie moeten - naast en na een doelgroep-afbakening vooraf - exact de bestellingen bijgehouden worden;
- etc.

Evaluatie inbakken in de organisatie betekent dus dat een aantal organisatorische problemen opgelost moet worden en het betekent dat alle bij het evaluatieproces betrokkenen het nut ervan moeten inzien. Dat laatste geldt niet alleen de SBR medewerkers, maar ook de rapporteurs en studiec commissieleden (en dat is over het algemeen erg op de inhoud gericht volk).

Evaluatie moet niet al te ingewikkeld worden. Keep it simpel - zeker qua SBR tijdsbeslag - is hier de slogan.

Zo kan een marketingevaluatie (zie 4.1) per publikatie misschien nog standaard ingebakken - en dus door SBR medewerkers uitgevoerd - worden binnen de bestaande processen en procedures, maar met een produkt- (en zeker effect-) evaluatie is dat al bijna onmogelijk. Voor deze typen evaluatie kan men beter ad hoc werken (de beslissing per publikatie nemen "evalueren we wel of niet") en vervolgens de uitvoering van zo'n evaluatie grotendeels uitbesteden⁴.

De evaluatie-uitkomsten moeten direct bruikbaar zijn om een marketings- en p.r. beleid op te grondvesten.

Op een concreter niveau moeten de evaluatie-uitkomsten direct kunnen resulteren in beslissingen en activiteiten die de verkoop van SBR publikaties positief beïnvloeden (meer verkoop en verkoop aan de goede doelgroepen).

Zodra de beoogde doelgroepen beter bereikt worden, de verkopen stijgen, de kwaliteit van de produkten als beter beoordeeld wordt en het imago (en de invloed) van de SBR stijgt, zal evaluatie 'zichzelf verkopen'.

Bouw een evaluatie-structuur langzaam stap voor stap op en begin bij de eenvoudigste stappen.

Evaluatie kost tijd, geld energie. Zelfs als men er van uitgaat dat een deel van de evaluatie uitbestedbaar is, blijft men met het probleem zitten dat de uitkomsten van evaluatie omgezet moeten worden in - vaak lastig implementeerbare - beleidsbeslissingen. De tijd en energie die dat voor het management vergt, kan - en mag! - men nooit uitbesteden. Als men dus teveel ineens gaat evalueren, overspeelt men al snel zijn hand. De bottleneck ontstaat dan meestal op het cruciale punt waar de evaluatie-uitkomsten vertaald moeten worden in beleidsbeslissingen. De cyclus raakt verstoord, evaluatie-uitkomsten waar niets mee gebeurt hopen zich op, mensen gaan

⁴ Met de meeste nadruk: uitbesteden van het uitvoerende werk; dat wil zeggen het opzetten van de evaluatie, de uitvoering (steekproeftrekking, enquëtering e.d.), de analyse en rapportage. Dit ontslaat de direct betrokkenen (en zeker het management) niet van de taak om met name bij het opzetten van de evaluatie en bij het vertalen van de evaluatie-uitkomsten naar implementeerbare beslissingen zeer nauw betrokken te zijn. Dat kost dus ook SBR medewerkers tijd.

twijfelen aan het nut van evaluatie (want er gebeurt toch niets met de uitkomsten) en het bouwwerk begint langzaam in te storten.

3 Doel van evaluatie

In de meest algemene zin heeft evalueren het doel om te **leren**, om daarmee te komen tot beslissingen die na implementatie resulteren in een hogere kwaliteit van de geleverde - of te leveren - producten of diensten

In de eerste plaats betreft het hier leren hoe iets (het beste) aangepakt kan worden.

In de tweede plaats betreft het leren hoe iets dat gemaakt/gedaan is de volgende keer effectiever en/of efficiënter kan.

Deze tweedeling maakt duidelijk dat men bij het onderwerp evaluatie een hoofdonterscheid kan maken naar de **ex ante evaluatie** (een evaluatie vooraf) en de **ex post evaluatie** (evaluatie achteraf). We zullen in paragraaf 4 eerst ingaan op de meest bekende evaluatievorm: het achteraf evalueren van de output van de SBR. Zoals al gezegd beperken we ons daarbij tot de publikaties die de SBR uitbrengt. In paragraaf 5 komt de evaluatie die vooraf plaatsvindt aan de orde.

4 Ex post (evaluatie achteraf)

Informatie uit een ex post evaluatie maakt het voor de SBR mogelijk het geleverde produkt (de uitgebrachte publikatie) te waarderen (letterlijk: de waarde ervan te bepalen). Die kennis kan gebruikt worden ten behoeve van:

- eventuele aanpassingen van de inhoud van de publikatie zelf (bijvoorbeeld bij herdruk, of bij een vervolgpublikatie);
- andere publikaties die in de toekomst geproduceerd zullen worden;
- de marketing van bestaande en/of nieuwe publikaties;
- de formulering van (nieuwe of aangescherpte) beleidsuitgangspunten; bijvoorbeeld in SBR jaarplannen, of - beleidsplannen⁵.

Typen ex post evaluaties

Enige tijd nadat een publikatie door de SBR is uitgebracht, kan men op die publikatie(s) een aantal typen evaluatie loslaten. In het geval van de SBR zijn de volgende typen van evaluatie relevant⁶ (bij elk evaluatie-type geven we de meest centrale vraag die men zich stelt).

⁵ Beleidsuitgangspunten van dit type zijn bijvoorbeeld uitspraken in de zin van "we moeten op dit terrein meer/minder doen", "we moeten op dit terrein andere producten/diensten aanbieden", etc.

⁶ We hanteren in het onderstaande een aantal namen en begrippen die in andere evaluatie literatuur soms anders worden benoemd. Mede omdat veel theorievorming is overgewaaid uit de USA, bestaat er in evaluatie-land nog weinig begripsmatige standaardisatie.

Type evaluatie:**Centrale vraag:**

Marketingsevaluatie

Is/wordt de doelgroep bereikt?

Produktevaluatie

Wat is het oordeel van de gebruiker over een publikatie?

Effectevaluatie

Welk effect heeft de publikatie op de gebruiker (qua kennis, qua attitude en/of qua gedrag)?

Procesevaluatie

Hoe verliep het productieproces?

4.1 De marketingsevaluatie

We noemen dit type als eerste, omdat het aanbeveling verdient deze evaluatie uit te voeren enige tijd (maar niet al te lang) na het uitbrengen van een publikatie.

De centrale vraag bij een marketingsevaluatie luidt: in hoeverre is/wordt de potentieel voor deze publikatie bestaande doelgroep bereikt?

Sub-vragen daarbij zijn onder andere: welk deel van de doelgroep is niet (goed) bereikt, waarom niet en hoe is dit te verbeteren⁷; welk deel van de doelgroep is wel bereikt en geeft die informatie aanleiding om misschien de oorspronkelijke doelgroep-afbakening uit te breiden (zo ja hoe)?

N.b.: het begrip marketing wordt nog wel eens gezien als synoniem met **veel** verkopen, of zelfs **zo veel mogelijk** verkopen. Dat is ons inziens onjuist: het gaat hier niet om de kwantiteit, maar (zie ook de inleiding) om de kwaliteit. In extremo kan een verkoop van in totaal 10 exemplaren van een publikatie een 100% geslaagde marketing impliceren **als** de vooraf afgebakende doelgroep uit tien mensen bestond. De essentiële vraag bij een marketingsevaluatie heeft dan ook betrekking op de 'dekkingsgraad' die bij de doelgroep(en) bereikt is. Hoe meer die dekkingsgraad de 100% benadert, des te beter het resultaat. Hoge verkoopcijfers zeggen niet zoveel. Het is zelfs zo dat als de verkoopcijfers de omvang van de doelgroep overtreffen er eigenlijk een alarmbelletje zou moeten gaan rinkelen. Er **kan** best wel eens iets fout zitten.

Tijdstip: een geschikt moment voor een marketingsevaluatie is als de verkoop van een publikatie (meestal na ongeveer een half jaar) opeens sterk terugloopt⁸.

Doel van een marketingsevaluatie is het (alsnog) verhogen van de afzet binnen de beoogde doelgroep van een publikatie, of het beter richten (targetten) op de juiste doelgroep.

7 Verbeteringen moeten bijna altijd gezocht worden in veranderingen die aangebracht moeten worden in de (elementen van) de 'marketing-mix'. Deze mix bestaat (1) uit het **aanbod** (onder andere: inhoud, vormgeving, image, status van de publikatie), (2) de **prijs**, (3) de **plaats/het tijdstip/de wijze van aanbidding** (de distributiekant van het aanbod) en (4) de **promotie of voorlichting** over het aanbod.

8 Dit is althans het meest voorkomende moment. Het is natuurlijk ook mogelijk dat de verkoop gegevens een geheel ander beeld geven. Bijvoorbeeld in het geval dat de verkoop nooit goed van de grond komt, of dat de verkoop bescheiden blijft, **maar** wel bijna eeuwig blijft doorlopen. Let wel: strikt genomen gaat het ook hier weer niet om de absolute verkoopcijfers, maar om de verkoop bij de beoogde doelgroepen ('dekkingsgraad').

Voorwaarden voor een goede marketingevaluatie zijn:

- 1 Een vooraf gemaakte exacte doelgroep afbakening; minimaal moeten de aantallen potentiële afnemers (liefst per sub-groep) bekend zijn, nog beter is het als men vooraf al beschikt over namen/adreslijsten (die zijn tegenwoordig op veel manieren achterhaalbaar; er zijn zelfs bedrijven die zich hierin gespecialiseerd hebben en die kant en klare lijsten (etiketten) aanleveren).
- 2 Een aan 1. te relateren groep afnemers (1. minus 2. geeft de niet-afnemers en dus de nog niet bereikte markt).

De methode die men bij een marketingevaluatie gebruikt is met name de analyse van de verkoop/distributie gegevens. In het geval van de SBR dient men daarbij echter wel een stap verder te gaan dan het bekijken van de 'omzet statistiek per artikel' (die per publikatie de afname per periode geeft). Specifiek voor een (of enkele) publikatie(s) moet men de afnemers indelen in subgroepen⁹ en die aantallen relateren aan het totaal aantal **potentiële** afnemers in een subgroep. Een voorbeeld van een poging tot een dergelijke getsmatige marketingevaluatie vindt men - uitgevoerd voor de beveiligingsreeks - in deel 2 van deze notitie.

Als een nadere analyse nodig geacht wordt van de redenen die verklaren waarom een deel van de doelgroep niet is overgegaan tot aanschaf van een publikatie, zijn andere onderzoeksmethoden vereist (te weten: een vorm van ondervraging van de niet-afnemers).

Opmerkingen:

De marketingevaluatie kan over het algemeen vrij beperkt van aard blijven. Meestal zeggen een aantal goed samengestelde tabellen meer dan voldoende (zie het voorbeeld in deel 2 van deze notitie). Als men echter bij niet-afnemers de redenen wil achterhalen waarom ze geen publikatie afnemen, zijn lastiger en tijdrovender onderzoekstechnieken vereist (die veelal vooral kwalitatief van aard zullen zijn).

De marketingevaluatie **kan** onderdeel uitmaken van het volgende type evaluatie (de produktevaluatie). Ons inziens verdient splitsing echter in veel gevallen de voorkeur¹⁰. Als immers via de informatie die een marketingevaluatie oplevert de markt voor een publikatie beter bewerkt en gepenetreerd is, wordt vervolgens in een later stadium een produktevaluatie beter mogelijk en geeft die juistere informatie. Bij de dan later uit te voeren produktevaluatie kan vanzelfsprekend de marketingevaluatie wel (ten dele) herhaald worden.

Ons inziens zou een marketingevaluatie standaard voor elke uit te brengen SBR-publikatie moeten plaatsvinden.

De verkoop van publikaties is immers voor de SBR een 'core business'. Instrumenten die deze 'core business' kunnen verbeteren en/of uitbreiden zijn dan ook van essentieel belang.

9 Deze indeling zal per publikatie enigszins verschillen. Subgroepen zijn bijvoorbeeld: architecten, aannemers, beheerders van, bibliotheken, winkelverkoop, etc. Het verdient ons inziens overigens aanbeveling dat het noteren van de subgroep waarin een besteller thuishoort standaard plaatsvindt. Dat moet mogelijk zijn omdat degene die bij de SBR de bestelling afhandelt, dat doet op basis van een schriftelijke bestelling (c.q. een fax). Uit het briefhoofd e.d. zal in de meeste gevallen de subgroep af te leiden zijn. Overigens zal een en ander wel met de betrokken SBR-medewerker(s) besproken moeten worden en zal er een passende subgroepen indeling gemaakt moeten worden op basis van een flink aantal afgehandelde bestellingen. Per bestelling zou dan genoteerd moeten worden (voorstel): nummer SBR publikatie, naam besteller/bestellende instantie, adres, postcode/plaats, telefoonnummer, het aantal bestelde publikaties (van eenzelfde nummer), datum bestelling en subgroep waarin de besteller valt.

10 De hier aangebrachte splitsing tussen marketingevaluatie en produkt evaluatie is in de literatuur niet erg gebruikelijk. In het geval van de SBR is het onderscheid echter ons inziens zeker relevant.

Opvallend is dat de SBR in een aantal opzichten nog niet alle condities geoptimaliseerd heeft voor de marketing van haar 'core business'. Zo wordt het bijvoorbeeld rapporteurs en studietoelagen die met nadruk willen meedenken over, en meewerken aan, de marketing van 'hun' publikatie(s) niet echt makkelijk gemaakt, omdat voor deze activiteiten moeilijk een apart budget geclaimd kan worden. In de SBR organisatie theorie behoort de afdeling A (activiteiten) dit marketingswerk uit te voeren. Daarbij gaat men voorbij aan de werkdruk die op deze afdeling drukt. De piekbelasting rond speciale gebeurtenissen (congressen en dergelijke) nog even daargelaten, zegt de harde logica al dat het onmogelijk is dat de relatief gering bemensde afdeling A, de enorme berg onderzoek die de zeer omvangrijk bemensde afdeling O (onderzoek) produceert, qua marketing optimaal kan verwerken. We kunnen ons niet aan de indruk onttrekken dat hier sprake is van een erfenis uit een verleden waarin men wel eens vergat dat onderzoek ook een produkt is dat aan de man gebracht moet worden.

Het is ons inziens van essentieel belang dat marketingactiviteiten en evaluatie-activiteiten van meet af aan ingebakken worden in het proces dat tenslotte leidt naar de totstandkoming van een publikatie. Een rapporteur, studietoelage en de 'marketeers' van de SBR zouden al in een vroeg stadium **gezamenlijk** doelgroepen moeten afbakenen, marketingstrategieën ten aanzien van die doelgroepen moeten bepalen, etc. Dit zou van de kant van de SBR ook best harder als eis aan een studietoelage (en rapporteur) opgelegd mogen worden. Een geniale en prachtige publikatie die niet de (goede) doelgroep bereikt is immers weggegooide moeite en weggegooid geld. Hoe mooi en geniaal de publikatie ook is.

4.2 Produktevaluatie¹¹

Bij een produktevaluatie meet men achteraf bij de afnemers/gebruikers¹² hoe een publikatie terecht is gekomen en beoordeeld wordt.

De centrale vraag bij een produktevaluatie luidt: hoe beoordeelt de gebruiker de publikatie.

Sub-vragen daarbij zijn onder andere: heeft men de publikatie ontvangen/gelezen, hoe beoordeelt de gebruiker de bruikbaarheid (wat is wel en wat niet bruikbaar), de vormgeving/presentatie, leesbaarheid, wat heeft de gebruiker gedaan met de publikatie en de daarin te vinden kennis (feitelijke toepassing), welke verdere wensen/behoefte heeft de gebruiker ten aanzien van het onderwerp dat in de publikatie wordt aangesneden.

We geven hier nog slechts een deel van de vragen die men mogelijk aan de gebruiker kan stellen. Een voorbeeld van een produktevaluatie (qua procedure en qua proef vragenlijsten) vindt men in deel 2 van deze notitie.

Tijdstip: een geschikt moment voor een produktevaluatie is als het idee bestaat dat de desbetreffende publikatie geheel is doorgedrongen tot de vooraf afgebakende doelgroep. Om dit na te gaan, houdt men veelal vooraf een marketingevaluatie. De volgorde is dan: publikatie uitgeven, na enige tijd een marketingevaluatie, op grond

¹¹ Een term die ook veel gebruikt wordt voor dit type evaluatie is 'output evaluatie'.

¹² Een afnemer en een gebruiker hoeven niet dezelfde persoon te zijn. De afnemer is degene die de bestelling doet (maar deze persoon kan bij wijze van spreken geen idee hebben waar die bestelling voor dient), terwijl de gebruiker degene is die gebruik denkt te kunnen maken van de kennis die in de desbetreffende publikatie volgens hem/haar is te vinden. Over het algemeen zal men via de afnemer ook wel de gebruiker(s) kunnen achterhalen (zie ook deel 2 van deze notitie). In een aantal gevallen zal dat echter toch onmogelijk zijn (winkelverkoop, bibliotheken e.d.). Men zal dus nooit alle gebruikers kunnen achterhalen.

daarvan gerichte marketing op niet-afnemers, de verkoop stijgt weer en pas daarna houdt men de produktevaluatie.

Doel van de produktevaluatie is om de waarde (in de ogen van de afnemers/gebruikers) van de uitgebrachte publikatie te bepalen. Die kennis kan gebruikt worden ten behoeve van:

- eventuele aanpassingen van de inhoud of vormgeving van de publikatie zelf (bijvoorbeeld bij herdruk, of bij een vervolgpublikatie);
- andere publikaties die in de toekomst geproduceerd zullen worden, c.q. de wijze waarop gepubliceerd zal worden;
- de marketing van bestaande en/of nieuwe publikaties (men leert wat slecht en goed scoort bij een publikatie);
- de formulering van (nieuwe of aangescherpte) beleidsuitgangspunten; bijvoorbeeld in SBR jaarplannen, of - beleidsplannen.

Voorwaarden voor een goede produktevaluatie:

- 1 Men moet bij een produktevaluatie tenminste kunnen beschikken over een namen/adreslijst van de afnemers van een publikatie (de evaluator zal immers de afnemers/gebruikers moeten benaderen om vragen te stellen; zie het voorbeeld in deel 2 van deze notitie). Beter is het echter als men naast een afnemerslijst ook beschikt over een vooraf gemaakte exacte doelgroep afbakening (minimaal de aantallen potentiële afnemers/gebruikers per subgroep). Daarmee wordt het mogelijk een gestratificeerde steekproef te trekken uit het bestand van afnemers/gebruikers (de onderzoekstechnische details en discussiepunten zullen we u hier besparen).
- 2 Een goede serie vragen die aan de afnemers/gebruikers voorgelegd kan worden. Dat lijkt vaak een eenvoudige opgave ("even een paar vraagjes verzinnen"), maar het blijkt in de praktijk toch vaak werk voor experts te zijn. In ieder geval zal een vragenlijst altijd in nauw overleg met de SBR (en de desbetreffende rapporteurs/studiecommissie) gemaakt moeten worden.
- 3 Een juiste steekproeftrekking. Voor experts is dit vaak snel gedaan (vergelijk het maken van een vragenlijst), mits voldaan is aan de voorwaarde genoemd onder 1.
- 4 Goede enquêteurs of interviewers (die zou de SBR intern kunnen verzorgen, dit bijvoorbeeld mede in 'tijdsbestedings dalperioden' van bepaalde medewerkers; overigens leert de ervaring dat ook in dit geval veel te zeggen is voor uitbesteding).
- 5 Zorgvuldige analyse, rapportage en doorvertaling van de uitkomsten naar concrete (beleids)beslissingen die geïmplementeerd kunnen worden.

De methode die men bij een produktevaluatie gebruikt is de bevraging van de afnemers/gebruikers. Er zijn hier een aantal mogelijkheden: schriftelijk bevragen (gezien de in dit geval te verwachten hoge non-respons zeker niet aan te bevelen), telefonische bevraging (van een aselekt te trekken steekproef van afnemers/gebruikers; deze methode is in deel 2 van deze notitie concreet uitgewerkt), of het bevragen van een veel beperkter aantal sleutelpersonen (zie eveneens deel 2 voor een voorbeeld; deze methode geeft minder representatieve uitkomsten, maar kan - mits de sleutelpersonen goed geselecteerd zijn - wel diepgaandere kwalitatieve informatie opleveren).

Opmerkingen:

Hoe men het ook wendt of keert: een goede produktevaluatie (en dat geldt ook voor de hierna te bespreken effectevaluatie) kost toch relatief flink wat tijd, geld en energie. Om dit probleem op te lossen kan men twee wegen bewandelen:

- Overgaan tot een vrij strikte standaardisatie van de evaluatie. Zo ziet men bijvoorbeeld nog wel eens dat standaard met elke publikatie een korte schriftelijke vragenlijst wordt meegezonden die de afnemer dan moet retourneren (wat overigens in weinig gevallen ook inderdaad gebeurt).
- Bij lang niet alle publikaties een produktevaluatie houden. Alleen bij de publikaties waarbij men, om wat voor reden dan ook, een evaluatie van groot strategisch belang acht¹³ organiseert men een produktevaluatie (en/of effectevaluatie).

Naar onze mening is het bewandelen van de eerste weg in de praktijk vaak **dodelijk** voor evaluatie als een belangrijk issue en beleidsmatig sturingsinstrument. In het begin kijkt men nog wel naar de evaluatie-uitkomsten (al beïnvloeden die uitkomsten ook dan al zelden echt het beleid), maar na verloop van tijd verliest iedereen elke interesse en kost "dat stomme evalueren" alleen maar veel tijd en energie (meestal op uitvoerend niveau in een organisatie). In onze visie is dat overigens een logisch en voorspelbare ontwikkeling: bij elke evaluatie moet men vooraf nadenken over de vraag welke **beslissingen** men (mede) op de evaluatie-uitkomsten wil baseren. Dat gebeurt bij standaard evaluaties niet meer, waardoor de uitkomsten binnen blijven stromen, maar niemand er meer iets mee wil/kan doen¹⁴.

Wij zouden de SBR dan ook met nadruk willen adviseren het middel van de produkt (en/of effect) evaluatie in beperkte mate en alleen bij strategisch belangrijke publikaties in te zetten.

Dit betekent overigens wel dat er nu al nagedacht moet worden over de criteria die aangeven welke publikatie(s) niet en welke wel door een produkt (en/of effect) evaluatie gevolgd zullen worden (zie ook noot 13).

Vervolgens zou het onzes inziens aanbeveling verdienen als de SBR één publikatie zou kiezen waarbij goed proefgedraaid kan worden met het middel produktevaluatie. De beveiligingsreeks achten we hiervoor minder geschikt, hoogstens zou bij het binnenkort uit te brengen deel 6 van die reeks (scholen) een produktevaluatie gehouden kunnen worden.

Ons pleidooi tegen een bij elke publikatie (bijna) identieke en standaard uit te voeren produktevaluatie houdt overigens niet in dat er geen enkele standaardisatie mogelijk is en bij elke evaluatie het wiel dus weer opnieuw moet worden uitgevonden. Deel 2 van deze notitie laat zien dat een produktevaluatie best vrij ver voorgeprogrammeerd kan worden. Dat zal echter nooit een 100% voorprogrammering zijn, hoogstens komt er een soort 'kookboek produktevaluaties' te liggen. De beslissing om een produktevaluatie te houden bij publikatie X en de laatste definitieve vormgeving van die evaluatie zal per publikatie/evaluatie apart moeten plaatsvinden.

13 Redenen kunnen bijvoorbeeld zijn: de publikatie bestrijkt een geheel nieuw terrein, de publikatie gaat over een zeer belangrijk onderwerp, een mede financier eist een evaluatie, de publikatie vormt de eerste in een reeks, men twijfelt aan het nut van een bepaalde publikatie, etc.

14 Dat ligt overigens mede aan het feit dat een standaard evaluatie per definitie nogal kort, simpel en oppervlakkig moet zijn (hij moet immers in alle gevallen bruikbaar zijn) en dat voor de bevragsings-procedure iets vergelijkbaars geldt (met als gevolg de keuze voor een totaal voorgestructureerde schriftelijke vragenlijst, die leidt tot een hoge non respons en oppervlakkige informatie).

4.3 Effectevaluatie¹⁵

Een effectevaluatie gaat nog een stap verder dan een produktevaluatie. Bij een effectevaluatie poogt men na te gaan wat een publikatie aan verandering(en) teweeg gebracht heeft. De SBR streeft immers met het uitbrengen van elke publikatie een bepaald doel na. Bijvoorbeeld: "doelgroep A weet dat produkt X bestaat (of proces X, of) en gaat produkt X in situatie Y toepassen". De essentie van een effectevaluatie is dat men meet in hoeverre het vooraf gestelde doel inderdaad gehaald is¹⁶.

Gezien de algemene doelstellingen van de SBR zullen de doelen die men zich per publikatie stelt altijd mede in de sfeer van de kennisoverdracht liggen. Daarmee komen we op het terrein van de didactiek uit. In dat vakgebied kent men een lange traditie van 'het begin-niveau qua kennis meten'¹⁷, 'de (leer)doelen formuleren' en 'de effecten van de kennisoverdracht evalueren'.

De centrale vraag bij een effectevaluatie is in dit geval:

- a Wat was het kennisniveau van doelgroep A voordat de publikatie werd uitgebracht?
- b Wat is het kennisniveau van doelgroep A nadat de publikatie is uitgebracht?
- c Hoe verhoudt zich het verschil tussen a. en b. tot het vooraf gestelde doel?

N.b.: we hebben de centrale vraag hier geformuleerd op het niveau van een hele doelgroep. Men kan ook kiezen voor een formulering op het niveau van delen van de doelgroep (bijvoorbeeld: zij die de publikatie afgenomen hebben, zij die de publikatie gelezen hebben, etc.).

Men kan nog een stap verder gaan dan het bekijken van de effecten qua kennis. Het uiteindelijke doel is immers dat doelgroep A iets **doet** met die kennis. In dat geval stelt men dezelfde trits vragen, maar dan op het niveau van het concrete gedrag. Zie het eerder gegeven voorbeeld: "doelgroep A weet dat produkt X bestaat (kennisdoel) **en gaat produkt X in situatie Y toepassen** (gedragsdoel)". Hier zit echter een behoorlijke adder onder het gras: **een kennisoverdrager** (in casu de SBR) **die zich gedragsdoelen stelt springt in feite verder dan zijn polsstok lang is**. Kennis is een noodzakelijke voorwaarde voor een bepaald gedrag, maar het is geen voldoende voorwaarde. Met andere woorden: zonder kennis over produkt X zal men dat produkt nooit toepassen (men weet immers gewoon niet dat het bestaat), maar als men die kennis wel heeft, is er vaak nog veel meer nodig voordat men overgaat tot de feitelijke toepassing van produkt X¹⁸. Dat 'veel meer' is door de kennisoverdrager vaak niet te beïnvloeden.

¹⁵ In de literatuur wordt ook wel gesproken van een outcome evaluatie.

¹⁶ Voor de evaluatie-fijnproevers: men maakt wel onderscheid tussen een 'doelbereikingsevaluatie' en een 'effectevaluatie'.

In het eerste geval hoeft men vooraf alleen een doel te stellen (dat doel kan men desnoods uit de losse pols formuleren) en achteraf gaat men na of dat doel bereikt is.

Strikt genomen vergelijkt men bij een effectevaluatie de vooraf bestaande situatie - die dan dus wel exact bekend moet zijn - met de achteraf bestaande situatie (pre-post vergelijking). Punt is dat een verschil voor-na, altijd gerelateerd moet worden aan een ijkpunt, een doel. Beschikt men niet over zo'n doel dan kan men nooit de 'waarde' van het gevonden voor-na verschil aangeven en dus kan men er beleidsmatig niets mee. Gezien de functie van de SBR zal er altijd sprake zijn van leerdoelen of kennis(overdracht) doelen (al blijven die meestal vaag en impliciet): men veronderstelt een (slechte) bestaande situatie (weinig kennis over) en beoogt daar met een publikatie verandering in te brengen om zo te komen tot een nieuwe (betere) situatie. In dit geval is er dus geen sprake van een doelbereikingsonderzoek, maar van de trits 'bestaande situatie' - 'veranderingsdoel' - 'nieuwe situatie'. Dus van een effectevaluatie waarbij een vooraf gesteld doel als ijkpunt dient.

¹⁷ Men noemt dat in deze wereld ook wel het 'instapniveau'. Met andere woorden: dat wat een lid uit de doelgroep al weet en kan.

¹⁸ Wat in ieder geval nog weer voorafgaat aan een gedragsverandering is een attitudeverandering. De houding die iemand inneemt ten opzichte van ... In de theorie gaat men dan ook meestal uit van de volgende trits: er treedt wel/geen kennisvermeerdering op, die resulteert wel/niet in een attitudeverandering en die heeft wel/niet een gedragsverandering tot gevolg.

Op deze gedachte kan men overigens nog veel verder doorborden. Een logische consequentie kan bijvoorbeeld zijn dat men vooraf nagaat aan welke voorwaarden voldaan moet zijn, wil een doelgroep de beoogde gedragverandering ten toon gaan spreiden. Men kan dan al vooraf tot de conclusie komen dat kennisoverdracht verspil-de moeite is zolang voorwaarde A en B niet veranderd zijn. Weer naar het (simpele) voorbeeld: de toepassing van produkt X wordt in de weg gestaan door een bestaande subsidie regeling die het in alle opzichten gelijkwaardige produkt Y als het ware voortrekt kennis over produkt X zal in dat geval dus nooit leiden tot toepassing van X, om de eenvoudige reden dat Y goedkoper is.

In dit soort gevallen zou men als SBR tot de conclusie kunnen komen dat men misschien vooralsnog beter niets kan doen, of misschien beter de inspanningen kan richten op verandering van het bestaande subsidie regime (en daarmee komen dan misschien weer heel andere doelgroepen in beeld). In zijn algemeenheid geven dit soort gedachten aanleiding tot een verschuiving van onderzoek en activiteiten naar eerdere fasen in het onderzoeksproces. Met name in de USA is deze ontwikkeling overduidelijk zichtbaar: haalbaarheidsstudies, assessment analyses, ex ante evaluaties (zie verder ook paragraaf 5).

Subvragen: bij een effectevaluatie gaat het bijna altijd om een 'vragen keten' (een soort flow chart) die ook vragen uit de marketings- en produktevaluatie bevat:

- Publikatie gekocht?
- Publikatie ontvangen?
- Publikatie gelezen/bekeken?
- Kennis opgenomen/onthouden?
- Kennis toepasbaar?
- Kennis ook echt toegepast?
- Gevolgen van die toepassing?

Let wel: pas bij de laatste vraag betreft het de 'echte' effectevaluatievraag. Idealiter meet men alleen deze vraag dan ook zowel vooraf (voordat de publikatie is uitgebracht) en achteraf.

Overigens hangen vaak om elk van de in het bovenstaande genoemde vragen weer extra vragen heen in de sfeer van "waarom wel/niet?", "onder welke condities/in welke situatie?", etc.

Tijdstip: zie de produktevaluatie (dus achteraf na enige tijd).

Doel van een effectevaluatie is om het effect/de invloed van een publikatie na te gaan en om condities die dat effect positief of negatief beïnvloeden boven water te krijgen. Vaak mondt een effectevaluatie uit in een (poging om te komen tot) een kosten-baten afweging (cost-benefit analyses): wat kostte de publikatie (all in) en wat waren de totale baten voor de doelgroep, of de maatschappij als geheel. Overigens doen zich bij dit soort kosten-baten afwegingen vaak grote problemen voor qua onderzoekstechniek (lang niet alles is goed kwantificeerbaar) en qua interpretatie (wat bijvoorbeeld te doen als de kosten terecht komen bij een andere partij dan de ontvanger van de baten?).

Voorwaarden voor een effectevaluatie zijn:

- 1 Een exacte doelgroep afbakening.
- 2 Een concreet meetbaar doel¹⁹, of meerdere doelen liefst in de vorm van een totale doel middelen keten.
- 3 Een meting vooraf (onder de afgebakende doelgroep) van de situatie met betrekking tot het gestelde doel.
- 4 Een meting achteraf (onder de afgebakende doelgroep) van de situatie met betrekking tot het gestelde doel.
- 5 Voorwaarden 2 tot en met 5 genoemd bij produktevaluatie.

De **methode** die men bij een effectevaluatie gebruikt, is voor kennisdoelen vergelijkbaar met de bij de produktevaluatie gehanteerde methoden (bevraging van de doelgroep). Bij gedragsdoelen kunnen ook andere onderzoeksmethoden toegepast worden (en soms zijn die eenvoudiger/goedkoper uitvoerbaar): bijvoorbeeld observaties of gebruikmaking van bepaalde indicatoren (bijvoorbeeld de omzet/afzet van produkt X).

Opmerkingen:

Effectevaluaties zijn over het algemeen vrij lastig en dat geldt zeker voor de SBR. Dat vindt mede zijn oorzaak in de specifieke situatie waarin de SBR als Research en Development organisatie opereert. De SBR is innoverend, hetgeen impliceert dat men bijvoorbeeld vooraf iets moet meten wat er nog niet is en dat men zich doelen moet stellen met betrekking tot iets dat nog grotendeels onbekend is. Verder staat bij de SBR kennisoverdracht centraal en kenniseffecten zijn nu eenmaal lastig meetbaar en worden eigenlijk pas echt interessant als er ook sprake is van gedragseffecten (want die leveren pas 'winst' op in de vorm van efficiency verhoging, verbetering van de produktiviteit, etc.). Daarbij komt nog dat bij de SBR de kennisoverdracht via een intermediair middel (de publikatie) plaatsvindt en dat dit middel per definitie 'op afstand' werkt bij een steeds wisselende (en per publikatie andere) doelgroep. Bovendien vindt de 'werking' vaak niet direct plaats: iemand koopt een publikatie, kijkt er even naar en zet hem dan in de kast met de bedoeling de publikatie pas echt goed te lezen/bestuderen op het moment dat het in de publikatie behandelde onderwerp voor de besteller relevant wordt. Dat kan bij wijze van spreken jaren later zijn (of soms zelfs nooit het geval zijn).

Je zou hier kunnen spreken van de **encyclopedie functie** die SBR publikaties ook vervullen. Die functie is onderzoekstechnisch gezien nauwelijks meetbaar te maken.

We zien effectevaluaties voor de SBR als een toekomstperspectief. Op dit moment wordt immers aan een aantal essentiële voorwaarden nog lang niet voldaan. Ons inziens zou er al veel gewonnen kunnen worden als een studiegcommissie, of rapporteur, vrij in het begin van het onderzoeksproces (in samenwerking met de SBR) een duidelijke doelgroep afbakt en vervolgens nagaat wat het kennisniveau van die doelgroep is en onder welke condities kennisvermeerdering (via een publikatie) zou leiden tot een gewenst (gedrags)effect.

We zijn ons er bij deze aanbeveling overigens volledig van bewust dat al bij de onderzoeksaanvraag (zie de SBR 'leidraad voor onderzoeksaanvragen') gevraagd wordt naar doel, doelgroepen en dergelijke. Punt is echter dat men in een aanvraag stadium daar nog onvoldoende zicht op heeft (en ook niet de tijd neemt om het uit te zoeken, de aanvraag kan immers nog afgewezen worden). Dit zal resulteren in nogal

¹⁹ Voor kennisdoelen kan men voor voorbeelden te rade gaan bij de onderwijskunde. Daar is het normaal om heel concrete leerdoelen te formuleren (bijvoorbeeld: "de cursist weet na afloop wat X is", "de cursist noemt tenminste 2 van de 3 belangrijkste eigenschappen van X", etc.)

Op gedragsniveau worden idealiter qua concreetheid vergelijkbare doelen gesteld: "tenminste ..% van de doelgroep past in ..% van de gevallen produkt X toe".

vage (en in ieder geval onmeetbare) doelen en in globale doelgroep aanduidingen. Dat is niet zo'n probleem mits in een later stadium geëist wordt dat de doel -, doelgroep - en kennisniveau vragen opnieuw gesteld en concreet beantwoord worden door de studietoelstand/rapporteurs. Een en ander in nauw overleg met - en onder controle van - de SBR. Daar zal in het onderzoeksproces tijd (en dus budget) voor ingeruimd moeten worden en ook de SBR zal er personele capaciteit voor moeten vrijmaken²⁰. Globaal gesproken zou het onderzoeksproces dus ergens na een eerste oriëntatie/onderzoeksfase van 'buitenaf' onderbroken moeten worden met (voor onderzoekers en veel studietoelstandleden vervelende) vragen over het doel van het onderzoek, de doelgroep, de bij die doelgroep reeds aanwezige kennis, etc. Zoiets lijkt misschien in eerste instantie een verstoring van het onderzoeksproces, maar het blijkt in de praktijk zeer kwaliteitsverhogend te werken, omdat vervolgens beter richting gegeven kan worden aan het onderzoeksproces.

4.4 Procesevaluatie

Bij een procesevaluatie staat het onderzoeks-, productie - en publicatie proces centraal²¹. Men richt zich daarbij bijvoorbeeld op de organisatie van het proces, de efficiency, de kosten, de gemaakte fouten, de procedures, randvoorwaarden, etc. Kortom: men kijkt kritisch naar de productie keuren.

Ondanks het feit dat dit type werk de interesse heeft van de sector organisatie-advies binnen ons bureau, gaan we in deze notitie niet verder op een en ander in, omdat dat te ver van de huidige opdracht af staat.

Als de SBR mocht besluiten een serieuze start te maken met het opzetten van een evaluatiestructuur, zou overigens zeker ook dit onderdeel verder uitgewerkt moeten worden. Dat zou bijvoorbeeld kunnen gebeuren door een select aantal (indicatieve) 'productieprocessen à la SBR' (de studietoelstand projecten X, Y en Z), of procesmatig te volgen tijdens de rit, of retrospectief te bezien.

5 Ex ante (evaluatie vooraf)

Een ex ante evaluatie vindt niet achteraf maar vooraf plaats. In de Amerikaanse terminologie komt men ook veel het sterk verwante begrip 'assessment' tegen: het vooraf goed kijken naar de haalbaarheid (bijvoorbeeld qua inhoud, markt, kosten, etc.) van een eventueel te starten project.

Zoals we in het voorgaande al opmerkten is er met name in de USA een duidelijke verschuiving waarneembaar van de energie die gestoken wordt in ex post activiteiten,

20 Waarschijnlijk betreft het hier capaciteit die toegevoegd moet worden aan de afdeling marketing/evaluatie/kwaliteitsmanagement. Het lijkt ons geen goede gedachte om deze taak naar de rapporteurs te schuiven (zoals thans impliciet gebeurt). Die hebben immers meestal al moeite genoeg om het onderzoek op zich in goede banen te leiden. Interessant en relevant is in dit geval een ontwikkeling die al eerder in de USA zichtbaar werd. Daar werkt men wel met een 'tandem'. Iemand van binnen de organisatie (in situaties die met de SBR vergelijkbaar zijn, betreft dit meestal iemand uit de marketings- of kwaliteitsbewakingshoek), die samen met een externe expert op het terrein van doelstelling, doelgroepafbakening, evaluatie assessment, de desbetreffende projectgroep van onderzoekers/rapporteurs/studietoelstandleden op kritische wijze ondersteunt bij het bepalen van doelen, het afbakenen van doelgroepen en dergelijke. Groot voordeel van zo'n tandem is dat de externe zich kritisch en geheel onafhankelijk kan opstellen, terwijl de interne goed op de hoogte is van het reilen en zeilen van de organisatie. In sommige gevallen vult men dit tandem nog aan met een inhoudelijke deskundige op het onderzoeksterrein dat de desbetreffende studietoelstand onder handen heeft. In een of twee sessies van enkele uren kan men in zo'n samenwerking tussen 'onderzoekerszijde' en 'ondersteuners' goede resultaten bereiken. Resultaten die de inhoud, de effectiviteit en de efficiency van het project ten goede komen.

21 In het jargon spreekt men dan ook wel van een throughput evaluatie.

ten gunste van de energie die gestoken wordt in ex ante activiteiten. We kunnen daarbij een onderscheid maken naar:

- grote/belangrijke/risicovolle projecten die op stapel staan
- het normale werk.

In het eerste geval is het welbeschouwd logisch dat relatief veel energie gestoken wordt in het vooraf bezien van mogelijkheden, valkuilen, markten en dergelijke. Grote projecten resulteren immers als het fout gaat in grote en veelal desastreuze missers. We gaan op dit soort ex ante evaluaties en/of assessment studies van grote projecten verder niet in.

Interessant is echter dat ook bij 'het normale werk' steeds sterker gepleit wordt voor een grotere (niet inhoudelijke) studiematige inzet in de voorfasen. De oude wijsheid 'bezint eer gij begint' is verpakt in een nieuwe terminologie en wordt met nieuwe instrumenten weer leven ingeblazen. In feite zijn in de voorgaande paragrafen op verschillende plekken de diverse onderdelen van een ex ante evaluatie (toegesneden op de SBR) al gepresenteerd.

Recapitulerend:

- **Het zou zeker ten zeerste aanbeveling verdienen als in een vroeg stadium van het onderzoeksproces** (enige tijd na de start; als het werk en het beeld van het eindresultaat enigszins is uitgekristalliseerd) **de SBR van de rapporteur(s) en studietoelichting zou eisen dat exacte doelgroepen afgebakend worden en meetbare doelen geformuleerd worden.**

De SBR zou daartoe als het ware van buitenaf in het onderzoeksproces moeten ingrijpen. Dit soort vragen stellen betekent ook dat bij de oplossing ondersteuning gegeven moet worden. Een model zou zijn dat een SBR medewerker (na een gedegen voorbereiding) om de tafel gaat zitten met een studietoelichting, de resultaten uitwerkt en in een tweede sessie terugkoppelt op de desbetreffende studietoelichting. Eventueel zou de SBR medewerker ondersteund kunnen worden door een externe deskundige (tandem formule; zie ook noot 20). Dit soort 'doel en doelgroep omschrijvende activiteiten' zijn van nut voor de marketings-, produkt- en effectevaluatie.

We bevelen de SBR een pilot project aan waarbij een en ander voor een of enkele studietoelichtingen wordt uitgetoetst.

- Exacte doelgroepafbakening is überhaupt voor de marketing van SBR-publikaties van essentieel belang. Een dergelijke doelgroepafbakening komt vanzelf voort uit het direct hierboven genoemde pilot project. **Daarnaast zou het ons inziens echter aanbeveling verdienen om standaard in een vroeg stadium van elke studietoelichting (en dus voor elke publikatie) precieze doelgroepomschrijvingen los te peuteren.** Let wel: we praten hier alleen over doelgroepomschrijvingen; dus niet, zoals in het voorgaande pilotproject voorstel, over doelgroep + doel bepaling. De rapporteur(s) en studietoelichting kunnen de concrete doelgroepen noemen en tips geven voor namen/adressen. De SBR kan vervolgens met behulp van bestaande of eventueel aan te kopen adresbestanden het werk completeren²². Zodra de doelgroep voor een publikatie exact bekend is (dus letterlijk met naam en toenaam) staan drie wegen open:
 - de doelgroep benaderen met een aantal meer inhoudelijke vragen (wat weten ze, wat missen ze, wat willen ze, etc.), zie ook het hiervoor genoemde pilot-project;

22 Onze ervaring (in U 02-06) leert overigens dat het niet voldoende is om de vraag gewoon aan de leden van een studietoelichting voor te leggen; er zal toch sprake moeten zijn van een stok achter de deur (bijvoorbeeld het stoppen van de werkzaamheden; dit onder het motto dat produceren voor 'niemand' zinloos is).

- de doelgroep *sec* zien als 'de markt' en de belangstelling voor het produkt dat in aantocht is peilen en vastleggen²³;
- vooralsnog niets doen en vlak voor het uitbrengen van de publikatie de doelgroepen gericht benaderen, bijvoorbeeld via direct mail (zie wederom 'Beveiliging van gebouwen', de brief en de folder), of met andere marketingmethoden.

Bij alle doelgroep-afbakingsactiviteiten zou de SBR ernaar moeten streven de adresbestanden ook structureel vast te leggen. Als voor een subdoelgroep een keer de adressen zijn uitgezocht (zover als de SBR dat nog niet gedaan heeft voor sommige subgroepen) kan deze namen/adressenlijst ook bij volgende gelegenheden goede diensten bewijzen. Vastlegging van subdoelgroepen zou met geëigende software kunnen plaatsvinden (let op de relatie met bestellingen; op dit terrein bestaan tegenwoordig mooie systemen).

- Een laatste *ex ante* **evaluatiemogelijkheid** (die overigens nog niet in het voorgaande aan de orde is geweest) betreft het vormen van een min of meer **officieel netwerk van sleutelpersonen** die vanuit hun positie een zeer **goed overzicht** hebben over de **nieuwe ontwikkelingen en nieuwe markten** in de bouwsector (alswel de research-, presentatie- en marketingsector). Onze gedachten gaan hier uit naar een netwerk dat een flinke omvang heeft ($\pm$ 100 personen in Nederland en een aantal buitenlandse leden). Deze sleutelpersonen zou men jaarlijks kunnen vragen een soort 'state of the art report' in te dienen. Dat kan door hen ruim van te voren een serie open vragen te doen toekomen. Om deze constructie minder vrijblijvend te maken, geven we de SBR in overweging de sleutelpersonen als het ware officieel te contracteren (voor zeg 2 dagen per jaar). Er moet dan een goede taakomschrijving komen, een betalingsregeling, een instroom- (c.q. selectie) en uitstroomregeling, etc. Tevens zou het aanbeveling verdienen om naast de formele lijn naar het netwerk toe, ook veelvuldig informele contacten te hebben met de netwerkliden.

Zoals gezegd is de eerste taak van de netwerkliden 'vooruitkijken' (nieuwe ontwikkelingen/nieuwe markten), maar zo'n netwerk kan **tevens** belangrijke diensten verlenen als een *ex post* brede **kwaliteitsraad**.

Voor deze (andere!) taak zou men een aantal netwerkliden kunnen selecteren en hun achteraf een bepaalde publikatie laten beoordelen²⁴.

Het zal duidelijk zijn dat het hier een nog vrij onuitgewerkte gedachte betreft. Het is echter een gedachte die in het kader van kwaliteitsbevordering zeker nadere exploratie behoeft.

6 Al het geëvalueer op een rijtje: een irreëel ideaalmodel

Omdat in het voorgaande wel erg veel overhoop gehaald is, geven we hieronder eerst een ideaaltypische beschrijving van het met veel evaluatie omringde produktieproces van een **denkbeeldige** SBR-publikatie. Aan de hand daarvan kan men zien hoe de verschillende evaluatietypen en -ideeën uit het voorgaande in een concreet produktieproces inpasbaar zijn. Let wel: het betreft hier een ideaaltypische beschrijving; daarbij worden dus alle mogelijke evaluatie-ideeën in één produktieproces gepropt. In de realiteit zal dat nooit voorkomen en zal het ook **af te raden** zijn. Het ideaal voorbeeld heeft hier dan ook alleen een presentatietechnisch doel.

23 De bekende 'voorinschrijf' procedure die onder andere ook gevolgd is voor deel 6 in de reeks 'Beveiliging van gebouwen'.

24 Procedure zou kunnen zijn: publikatie en vragenlijst toezenden (inclusief 'bredere vragen' naar de toekomst toe, andere doelgroepen, e.d.) en de respondent vragen tevens spontaan kanttekeningen in de marge te plaatsen.

- 1 Er is een officieel SBR-netwerk van gecontracteerde SBR-sleutelpersonen (zie paragraaf 5 ex ante laatste gedachtenstreepje). Via het 'state of the art report' komt uit dit netwerk het signaal "dat er een grote behoefte bestaat aan een publikatie over onderwerp X". Een en ander past binnen het beleidsplan, er is geld voor, goede rapporteurs en commissieleden staan al klaar, etc. (al deze hoogst belangrijke zaken zijn hier even niet relevant omdat we ons richten op het onderwerp evaluatie).
- 2 De studietoelmissie (inclusief rapporteurs) gaat aan de slag en krijgt na enige tijd een steeds helderder beeld van wat er moet gebeuren en van wat er geproduceerd moet worden.
- 3 Een SBR-medewerk(st)er - niet zijnde de studietoelcoördinator - met eventueel een externe deskundige, breekt in de commissie in. Gezamenlijk buigt men zich over de volgende vragen.
 - Wat ziet men exact als doelgroep voor publikatie X. Antwoord: doelgroep a, b en c.
 - Wat voor doel(en) stelt men zich (per doelgroep). De doelen worden concreet en meetbaar geformuleerd en uitgesplitst naar kennisdoelen, attitudedoelen en gedragsdoelen (zie ter informatie de tekst in paragraaf 4.3 (effectevaluatie) onder het kopje 'centrale vraag').
 - Per doel/doelgroep combinatie wordt tevens de thans vermoedelijk bestaande situatie beschreven ("meer dan 60% van doelgroep a weet thans niets over / doet niet aan").
 - De te produceren publikatie (het aanbod) wordt zo exact mogelijk omschreven qua inhoud en vormgeving, tevens worden liefst ook al ideeën geformuleerd over de prijs van de publikatie, het tijdstip van verschijnen en de promotie.
- 4 Er kan nu een voormeting onder de doelgroepen plaatsvinden. Daarbij wordt (effectevaluatie voormeting) de thans bestaande situatie vastgelegd ("weet inderdaad 60% van doelgroep a niets over"), en aan de doelgroepen kan gevraagd worden of zij het geplande aanbod (tegen de geplande prijs, op het geplande tijdstip, etc.) nuttig achten, zouden aanschaffen en dergelijke. Vanzelfsprekend worden alle gegevens vastgelegd.
- 5 Gestuurd door de uitkomsten van het vooronderzoek (zie 4) wordt de publikatie geproduceerd.
- 6 Als de publikatie al zijn definitieve vorm heeft (laatste concept) breekt de SBR-medewerk(st)er weer in bij de commissie. Nu staat de definitieve marketing van de publikatie op de agenda. Er wordt een marketingplan gemaakt, waarin onder andere:
 - De nu definitieve doelgroep vaststelling (die kan iets verschillen van de eerdere omdat men bijvoorbeeld ook enkele commercieel interessante aanverwante doelgroepen meeneemt). Per doelgroep liggen er nu namen/adres-lijsten.
 - De wijze van promotie (persconferentie, persbericht, recensie exemplaren, etc.).
- 7 Publikatie komt uit, doelgroepen worden eventueel gemailed (of zelfs gebeld), promotie barst los.
- 8 Bestellingen stromen binnen. Daarvan wordt exact genoteerd:
 - . nummer bestelde publikatie
 - . aantal bestelde publikaties
 - . naam besteller/bestellende instelling
 - . subgroep waarin de besteller valt
 - . indien mogelijk naam gebruiker
 - . adres/postcode
 - . telefoonnummer
 - . besteldatum.

Ideaal zou zijn als het bestellingenbestand direct vergeleken kan worden met de namen/adres-lijsten van de doelgroepen (zie 6 eerste gedachtenstreepje). Daaruit resulteert de 'dekkingsgraad': hoeveel procent van de doelgroep heeft de publikatie besteld. Dat is immers het belangrijkste kerngetal (zie 4.1 marketingsevaluatie).

- 9 Als het verkoopcijfer dipt²⁵, volgt een extra promotie bij niet-afnemers (dit is overigens optioneel).
Desgewenst kan men deze promotie bij niet-afnemers nog vooraf doen gaan, of combineren met, een evaluatie-onderzoek onder niet-afnemers (waarom bestellen ze niet). Dit kan resulteren in de beslissing om te sleutelen aan de elementen van de marketingmix: het aanbod in een ander jasje steken, de prijs verlagen etc.
- 10 De maximale dekkingsgraad is nu bereikt (de verkoop stabiliseert zich definitief).
- 11 Men houdt een produktevaluatie (zie voorbeeld in deel 2 en zie voor de theorie 4.2) waarbij men de afnemers - of een aselechte steekproef getrokken uit het afnemersbestand - ondervraagt. Een en ander eventueel aangevuld met een onderzoek onder niet-afnemers (voor zover dit nog nuttig is en niet eerder gedaan is; zie ook 9).
- 12 Men houdt een effectevaluatie (zie 4.3).
N.B. Indien zowel een produkt- als een effectevaluatie gehouden worden combineert men deze natuurlijk.
- 13 De resultaten van 1 tot en met 12 worden vastgelegd, besproken en er worden expliciet conclusies getrokken die vertaald worden in beslissingen die na implementatie de kwaliteit bevorderen (meta-evaluatie: een evaluatie van de verschillende evaluatie-uitkomsten; in normaal Nederlands: wat leren we hieruit en welke gevolgen heeft dat).

Zoals gezegd is het onzinnig om al deze evaluaties op één publikatie los te laten. Aan de hand van het voorbeeld ziet men echter wel duidelijker hoe de verschillende onderdelen in elkaar passen.

7 Conclusies, samenvatting en aanbevelingen

We vatten in deze paragraaf de belangrijkste punten uit deel 1 zeer kort samen. Daarbij spitsen we toe op de aanbevelingen die op korte termijn voor de SBR van belang zijn om over te beslissen.

Evaluatie maakt onderdeel uit van een proces dat als doel 'kwaliteitsbevordering' heeft. Dat proces bestaat uit een aantal stappen. Een van die stappen betreft evaluatie.

Met andere woorden: evaluatie is een schakel in een ketting.

Begin daarom pas aan (een) evaluatie als de doorkoppeling van de te verwachten evaluatie-uitkomsten -> beslissingen van het SBR management -> implementatie van die beslissingen, **vooraf** goed geregeld is.

Met andere woorden: geef eerst de hele ketting vorm en concentreer de inspanningen pas daarna op (de verdere uitwerking van) de 'schakel' die we evaluatie noemen.

Conclusie/aanbeveling: Laat het SBR management allereerst, na lezing van deze notitie, aangeven hoe men bij de SBR met het onderwerp evaluatie verder wil. Aanzet te geven via **gesprek Richter/Van Soomeren november/december 1990**.

25 Of eigenlijk heel precies geformuleerd: als de stijging van de dekkingsgraad bij een doelgroep afvlakt of stagneert terwijl het limiet nog niet bereikt is.

In deze notitie zijn een aantal typen evaluatie behandeld die **achteraf (ex post)** plaatsvinden (dus nadat een SBR-publikatie is uitgekomen):

Type evaluatie:	Centrale vraag:
Marketingevaluatie	Is/wordt de doelgroep bereikt?
Produktevaluatie	Wat is het oordeel van de gebruiker over een publikatie?
Effectevaluatie	Welk effect heeft de publikatie op de gebruiker (qua kennis, qua attitude en/of qua gedrag)?
Procesevaluatie	Hoe verliep het productieproces?

Verder is nog kort ingegaan op evaluaties, of evaluatie-onderdelen, die **vooraf (ex ante)** plaatsvinden. In algemene zin is in deze notitie sterk de nadruk gelegd op het feit dat men over het algemeen al in een zeer vroeg stadium van een proces de evaluatie-zaakjes moet regelen (de bij evaluatie meest gemaakte fout is dat men in een te laat stadium van een proces over de evaluatie gaat nadenken).

Per type evaluatie zijn de volgende aanbevelingen gedaan (voor zo ver op korte termijn relevant):

Marketingevaluatie. Verzorg een eenvoudige, goed werkende (en bruikbare!), marketingevaluatie die binnenkort **standaard bij elke publikatie** wordt toegepast (inbakken in de bestaande procedures en organisatie). Dit betekent dat allereerst de bestellingen-registratie voor evaluatie doelen geschikt gemaakt wordt en dat vervolgens bij de lopende projecten - of in aanvang misschien slechts een beperkt aantal projecten - geëxperimenteerd gaat worden met de beschreven procedure waarbij een SBR medewerk(st)er (uit de sector 'activiteiten?'), eventueel aangevuld met een extern adviseur, op twee momenten in het productieproces (te weten: vrij aan het begin en aan het eind) in de slag gaat met rapporteurs/studiecommissies om tot exacte doelgroep afbakeningen te komen. Daarna volgt een marketingsinspanning (aanschrijven potentiële afnemers), die vergelijkbaar is met de succesvolle marketingsactiviteiten zoals ontplooid rond de beveiligingsreeks, maar op een meer gestructureerde wijze plaatsvindt (bijvoorbeeld: bijhouden bestanden, monitoring van de dekkingsgraad per subdoelgroep).

Produktevaluatie. Verdere uitwerking geven aan de opzet van ad hoc te houden produkteevaluaties (o.a. criteria ontwikkelen over wanneer; hoe dan te organiseren), om daarna proef te draaien met een **pilot project**²⁶. Produkteevaluatie-opzet kan ten dele synchroon lopen met marketingevaluatie activiteiten daar waar het contacten met rapporteurs en studiecommissies betreft.

Effectevaluatie. De SBR zal eerst moeten aangegeven of - en zo ja wanneer - men met het onderwerp effectevaluatie verder aan de slag wil. We geven de SBR in overweging dit onderwerp **pas later** als activiteit (pilot project?) in te plannen.

26 Niet de beveiligingsreeks, die is hiervoor minder geschikt zie deel 2 van deze notitie.

Wel zou het ons inziens op kortere termijn **aanbeveling** verdienen als in eens goëxperimenteerd werd met een aanpak waarbij een studiec commissie in een vroeg stadium van het produktieproces in samenwerking met de SBR heldere meetbare effect doelen vooraf tracht te formuleren (eventueel gevolgd door een vooraf onder de doelgroep uit te voeren meting van kennisniveau en 'ontvankelijkheid' in relatie tot de geformuleerde doelen).

Overig: het verdient ons inziens aanbeveling dat de SBR zich op vrij korte termijn uitspreekt over de wenselijkheid en de mogelijkheden om te komen tot een vrij vergaand geformaliseerd netwerk van deskundige sleutelpersonen, die een rol zouden kunnen spelen bij het signaleren van nieuwe ontwikkelingen en wensen in het veld. Tevens zou men daarbij de mogelijkheid moeten nagaan om deze groep te gebruiken als kwaliteitsforum (co-referenten). Zie verder paragraaf 5 (ex ante evaluatie) derde gedachtenstreepje.

Tot slot merken we met enige nadruk op dat de **voorgaande conclusies, samenvatting en aanbevelingen een extreme - en op de 'korte termijn beslissingen' toegespitste - indikking** vormen van de vele verschillende ideeën, halve uitwerkingen, theoretische en praktische noties die in dit eerste deel van deze notitie gepresenteerd zijn.

Deel 2: evaluatie beveiligingsreeks

1 Inleiding

In dit deel behandelen we de concrete evaluatie van de 'beveiligingsreeks'. Deze evaluatie is lang niet volledig: slechts een beperkt aantal evaluatie-instrumenten zijn in dit geval toegepast. Desondanks doorlopen we dezelfde structuur als in het eerste deel van deze notitie. We bespreken achtereenvolgens (de mogelijkheden voor) een marketingevaluatie, produktevaluatie, effectevaluatie en procesevaluatie. Door een dergelijke beschrijving, concretiseren we het eerste deel van deze notitie, terwijl we tegelijkertijd verslag doen van onze evaluatie-inspanningen en de resultaten en problemen die dit opleverde.

We gaan er vanuit dat de lezer de 'beveiligingsreeks' globaal kent en/of tenminste wel eens doorgebladerd heeft (zie voor meer informatie over de 'beveiligingsreeks': noot 1).

2 Marketingevaluatie beveiligingsreeks

Vlak na de zomer 1990 is een begin gemaakt met de marketingevaluatie van de beveiligingsreeks. Deze evaluatie stuitte op vrij grote problemen omdat niet aan de voorwaarden voor een marketingevaluatie voldaan was. Ten eerste was er vooraf geen exacte doelgroepafbakening gemaakt. Toen de werkzaamheden gestart werden (dat was in 1986!) waren als doelgroepen genoemd:

- **ontwerpers** (architecten, bouwtechnisch ingenieurs, stedenbouwkundig ontwerpers, projectontwikkelaars);
- **beheerders** van ... het desbetreffende gebouwtype ... (inclusief beleggers);
- **uitvoerend bouwbedrijf** (aannemers, toelevering, etc.);
- **de crimi's**; een vrij brede doelgroep die in vele segmenten uiteenvalt: politie, regionale bureaus voorkoming misdrijven, lokale ambtenaren voorkoming misdrijven (politieel), verzekeraars, beveiligingsbedrijven, installateurs van beveiligings hardware, coördinatoren bestuurlijke preventie van criminaliteit;
- **de generalen**; dat wil zeggen zij die als intermediair in kennisoverdracht fungeren zoals bijvoorbeeld bibliotheken, boekhandels, universiteiten, e.d.;
- **overigen**.

Weliswaar werden deze doelgroepen onderscheiden, maar de 'inhoud' per (sub-)doelgroep werd verder niet bekeken. Noch qua aantal, noch qua namen/adressen²⁷.

Verder werden door de SBR pas vanaf 1989 de afnemers qua naam en adres geregistreerd.

Het gevolg hiervan is dat tot 1989 de 'beveiligingsreeks' marketingtechnisch eigenlijk in nevelen is gehuld. Alleen de totale afname is bekend. Die bedraagt (tot 27 juli 1990):

27 De SBR had hier in die tijd (1986-1988) ook geen enkele belangstelling voor. Voor oplage bepaling, publiciteit en marketing bestonden standaard procedures waar niet aan te tornen viel.

Tabel 1: Verkochte publikaties beveiligingsreeks 1987 tot 27 juli 1990, totaal (exclusief vaste afnemers = $\pm$ 180)

Publikatie nr.*	Verkocht aantal				totaal	%
	1987	1988	1989	1990		
160	52	492	25	87	656	38
170	0	284	28	82	394	23
180	0	26	80	92	198	12
205	0	0	9	261	270	16
210	0	0	0	194	194	11
215**	0	0	0	0	0	0
totaal	52	802	142	716	1712	100

- *= - Beveiliging van gebouwen deel 1: eengezinswoningen (publikatie nummer 160, 1987)
 - Beveiliging van gebouwen deel 2: meergezinswoningen (publikatie nummer 170, 1988)
 - Beveiliging van gebouwen deel 3: winkels (publikatie nummer 180, 1988)
 - Beveiliging van gebouwen deel 4: kantoren (publikatie nummer 205, 1989)
 - Beveiliging van gebouwen deel 5: bedrijfsgebouwen/terreinen (publikatie nummer 210, 1990)
 - Beveiliging van gebouwen deel 6: scholen (publikatie nummer 215, 1990)
 **= - Publikatie 215 zal pas in november 1990 verschijnen en is hier en elders dus slechts voor de volledigheid vermeld.

Inclusief de $\pm$ 180 abonneementhouders zijn er dus ongeveer 2600 publikaties verkocht tot en met juli 1990. In de periode juli-oktober 1990 werden nog 400 exemplaren verkocht. De gegevens over deze 400 zijn niet meegenomen in tabel 1 en 2 (in verband met onvergelykbaarheid).

Van de 1712 verkochte exemplaren uit tabel 1 zijn zoals gezegd vele terecht gekomen bij mensen waarvan de naam/adres onbekend zijn. Uitgesplitst blijkt in 1022 (60%) van de gevallen naam/adres onbekend. Tabel 2 geeft een overzicht.

**Tabel 2: Verkochte publikaties naam/adres bekend c.q. onbekend
(1987 tot 27 juli 1990)**

Publikatie nr.	zonder naam/adres abs.	met naam/adres abs.	totaal abs. (= 100%)
Publikatie 160			
1987	52	0	
1988	492	0	
1989	17	8	
1990	1	86	
	---	--	
	562 (86%)	94 (14%)	656
Publikatie 170			
1988	284	0	
1989	17	11	
1990	0	82	
	---	--	
	301 (76%)	93 (24%)	394
Publikatie 180			
1988	26	0	
1989	57	23	
1990	0	92	
	--	---	
	83 (42%)	115 (58%)	198
Publikatie 205			
1989	7	2	
1990	35	226	
	--	---	
	42 (16%)	228 (84%)	270
Publikatie 210			
1990	34 (18%)	160 (82%)	194
Totaal	1022 (60%)	690 (40%)	1712

In de tabel vallen een paar dingen op.

- Bij de publikaties 160, 170 en 180 scoort het aantal verkochte publikaties waarbij de naam en het adres van de afnemer onbekend zijn zo enorm hoog dat elk nader onderzoek onder de afnemers, bijvoorbeeld middels een enquête sowieso een farce zou zijn.
- Ook in 1989 en 1990 blijven er toch nog flinke aantallen waarvan de naam/adres niet bekend zijn (10 à 20%). Dit blijft voor evaluatie-onderzoek nog een storende factor. **Deze storende factor zal dan ook eerst opgelost moeten worden.** De oorzaak ligt hoogst waarschijnlijk in het feit dat soms meer exemplaren tegelijkertijd door één besteller afgenomen worden.

De afnemers waarvan naam/adres bekend zijn, kunnen nader geanalyseerd worden.

In tabel 3 is de procentuele verdeling per doelgroep (zie hiervoor) gegeven.

Tabel 3: Doelgroepen gedestilleerd uit adresstroken/verkoop SBR 'Beveiliging van gebouwen' (t/m juli 1990)

Publikatie nr.	160	170	180	205	210
Absoluut*	89	92	109	211	151
Procentueel					
- C crimi) (incl. uitv.bouw**)	69%	71%	62%	38%	49%
- B (beheer)	2%	12%	17%	29%	19%
- G (generaal)	11%	1%	0%	11%	6%
- O (ontwerp)	0%	1%	0%	5%	5%
Onbekend**	18%	15%	21%	17%	21%

* De hier gegeven absolute getallen liggen iets lager dan de aantallen gegeven onder 'met naam/adres' in tabel 2. Deze verschillen zijn niet verklaarbaar.

** Omdat het verschil tussen het uitvoerend bouwbedrijf en bepaalde crimi's (installateurs) vaak moeilijk aan te geven is en omdat de categorie uitvoerend bouwbedrijf nauwelijks vertegenwoordigd was (in totaal een tiental) zijn beide categorieën samen genomen.

*** In een relatief toch flink aantal gevallen, maakt naam/adres niet duidelijk in welke doelgroep iemand valt. Deze zijn hier gescoord als 'onbekend'. Voor de goede orde: naam/adres zijn dus wel bekend, maar onbekend is in welke doelgroep ze thuishoren.

Het meest opvallend in tabel 3 is misschien nog wel dat wederom hoge percentages 'onbekend' opduiken. Het gaat daarbij dus om namen/adressen die verder niets zeggen over de aard/achtergrond van de besteller.

Het 'plaatje van de onbekende besteller van de beveiligingsreeks' komt er daarmee als volgt uit te zien.

Verkocht (t/m juli 1990)		1712	=	100%
Waarvan naam/adres bekend	652	=	38%	
Waarvan toedeelbaar naar doelgroep 515	=	30%		

De in tabel 3 weergegeven procentuele verdeling van bestellers naar doelgroep zegt dus bijzonder weinig, omdat nog minder dan 1 op de 3 bestellers indeelbaar blijkt. Bovendien hebben hier waarschijnlijk allerlei selecties gewerkt. Wetenschappelijk (evaluatie technisch) gesproken betreft het hier dan ook waardeloze informatie.

Zo zou bijvoorbeeld iemand op grond van tabel 3 de conclusie kunnen trekken dat ongeveer de helft van de bestellers tot de crimi's behoort (en dat is niet de primaire SBR doelgroep). Helaas is deze conclusie onmogelijk te trekken. De crimi's zijn weliswaar zwaar oververtegenwoordigd, maar dat is waarschijnlijk vooral het resultaat van de recentelijk uitgevoerde marketingsacties die vooral op deze doelgroep gericht waren.

Met brief en folder benaderde de SBR de volgende subdoelgroepen.

Tabel 4: Aangeschreven subdoelgroepen (brief + folder)

Erkende beveiligingsbedrijven	375 stuks (april '90)
Politie (preventie)	600 stuks (april '90)
Kamer van Koophandel	30 stuks (mei '90)
Diverse koepels	10 stuks (juli '90)
Schadeverzekeraars	150 stuks (juli '90)
Coördinator bestuurlijke preventie	100 stuks (nov. '90)
Totaal	1265 stuks

Deze acties resulteerden in een kleine 150 ingevulde bestelbonnen (stand begin november 1990, de effecten lopen nog door), waarmee de bestellers in de meeste gevallen ($\pm 80\%$) gelijk de hele serie bestelden (5 delen + voorinschrijving voor deel 6 scholen). Dat leverde dus - conservatief geschat - ongeveer 750 verkochte publikaties op. Een deel daarvan (periode april t/m juli) vinden we ook terug in tabel 3: met name (zie de aangeschrevenen) in de categorie crimi's en in mindere mate de categorie beheerders.

Hoe aardig en nuttig deze marketingsactiviteiten ook mogen zijn, het blijven in belangrijke mate ad hoc acties. Er is hier nog geen sprake van de marketingevaluatie bedoeld in deel 1 van deze notitie.

Idealiter had er immers (per uitgebracht deel) het volgende moeten gebeuren.

- 1 Vrij snel nadat de studiegcommissie/rapporteurs aan de slag gaat met de productie van een nieuw deel vraagt de SBR om een opgave van de doelgroepen die geïnteresseerd zouden kunnen zijn.
Het is van belang dat deze vraag voor de eerste keer al vroeg in het productieproces gesteld wordt (en de beantwoording geëist wordt door SBR op straffe van stopzetting!).
 - SBR stuurt hiermee het proces (er wordt nagedacht over de afnemers).
 - SBR kan controleren of er überhaupt wel sprake is van potentiële afnemers.
 - SBR kan vast nadenken over de vraag hoe elke subdoelgroep ter zijner tijd benaderd moet worden. Men kan bijvoorbeeld in de tussentijd (met name in rustiger perioden) vast namen/adressen achterhalen en invoeren in een computerbestand.
- 2 Aan het eind van het productieproces (publikatie is camera gereed) vraagt de SBR nogmaals om een - nu definitieve - opgave van de doelgroepen. Samen met de rapporteurs worden de marketingsactiviteiten bepaald (publiciteit, persbericht, recensies e.d.) en - desgewenst - worden namen/ adressen van de potentiële doelgroepen vastgelegd en in een bestand ingevoerd (en vervolgens aangeschreven).
- 3 Van alle bestellingen (en gratis verstrekte exemplaren) wordt bijgehouden:
 - nummer SBR publikatie;
 - naam besteller/bestellende instantie (liefst gebruiker);
 - adres/postcode/plaats;
 - telefoonnummer;
 - aantal bestelde exemplaren;
 - datum bestelling;
 - subgroep waarin besteller valt (voorgestructureerd door rapporteur/SBR medewerk(st)er; zie 2).

NB het 'bestelbestand' moet koppelbaar zijn aan het vooraf (zie 2) gemaakte 'aanschrijf bestand'.

- 4 Na verloop van tijd bekijkt men het bestelbestand met het vooraf gemaakte bestand van potentieel geïnteresseerden en/of afnemers.
Daarbij moet men zich de vraag stellen in hoeverre men per (sub)doelgroep tevreden is met de bereikte dekkingsgraad (dat wil zeggen het aantal feitelijke afnemers uit doelgroep x ten opzichte van het aantal potentiële afnemers in doelgroep x).
Tevreden? Het proces stopt.
Niet tevreden (met betrekking tot een of meer subdoelgroepen)? --> naar 5.
- 5 In die doelgroepen waar de dekkingsgraad nog te laag bevonden wordt, ontplooit men opnieuw (eventueel specifieke andere) marketingsinspanningen.

Bij de beveiligingsreeks zijn deze 5 stappen nooit echt goed en stelselmatig doorlopen. Ten eerste omdat bepaalde doelgroepen (met name de primaire bouw en ontwerp doelgroepen!) nooit door de SBR vastgesteld en aangeschreven zijn. Ten tweede omdat over het algemeen pas vlak voor publikatie de doelgroepen bepaald werden (stap 1 vond niet plaats; overigens is dat bij het 'zoveelste deel in een reeks' verdedigbaar). Ten derde omdat de feitelijke bestellingen niet afgezet (kunnen) worden tegen de vooraf opgestelde namen/ adressen lijsten. Er kan dus geen dekkingsgraad bepaald worden.

Al deze zaken zullen in de toekomst verbeterd moeten worden. Los daarvan kan de aanbeveling geformuleerd worden dat de SBR met name aan de bouw en ontwerpkant nog gerichte marketingsinspanningen dient te ontplooiën inzake de beveiligingsreeks.

3 (Opzet) produktevaluatie beveiligingsreeks

Direct na de opdrachtverstrekking (zie inleiding, par. 1 de opdracht) werd een aanvang gemaakt met de opzet voor een produktevaluatie van de beveiligingsreeks. Er werd toen nog van uitgegaan dat een goed adressenbestand aanwezig was waaruit een steekproef getrokken zou kunnen worden. Alras bleek echter dat het bestaande afnemers bestand minder florissant was dan aangenomen werd. Toen bij nadere analyse van het adressenbestand ook nog bleek dat er sprake was van een overduidelijke bias naar afnemers uit de crimi-hoek (nb. een bias die we met onze marketingsactiviteiten grotendeels zelf 'veroorzaakt' hadden), kon eigenlijk maar één conclusie getrokken worden: een verantwoorde produktevaluatie is op basis van dit adressenbestand niet haalbaar.

Desondanks hebben we besloten de produktevaluatie verder uit te werken. Daarmee zou immers een instrument neergelegd kunnen worden aan de hand waarvan men kan zien hoe een produktevaluatie aangepakt en vormgegeven kan worden.

In deze paragraaf presenteren we derhalve de concreet uitgewerkte procedure die onzes inziens het beste gevolgd kan worden bij uitvoering van een produktevaluatie (par. 3.2.1). Die procedure kent twee onderdelen, die we beide concreet uitgewerkt hebben:

- een voorronde (par. 3.2.2) om te komen tot een goede selectie van de echte gebruikers;
- de eigenlijke produktevaluatie-vragenlijst (par. 3.2.3).

Voorafgaande aan de produktevaluatie-opzet doen we echter in par. 3.1 eerst verslag van een serie gesprekken gehouden met gebruikers van de SBR beveiligingsreeks. Deze gesprekken zou men kunnen zien als een kwalitatieve produktevaluatie (in tegenstelling tot de kwantitatieve produktevaluatie-opzet te presenteren in par. 3.2).

3.1 Gesprekken over de beveiligingsreeks

Met een aantal 'sleutelpersonen' zijn korte gesprekken gevoerd over de beveiligingsreeks. Het resultaat van deze gesprekken kan men - met enige goede wil - zien als een kwalitatieve produktevaluatie onder sleutelpersonen zoals die in deel 1, par. 4.2 onder 'methode' kort genoemd is.

Toch is op deze visie nogal wat af te dingen.

- De gesprekken werden gehouden door de rapporteurs zelf (type 'wandelingsevaluatie' waarbij het gevaar van subjectieve interpretaties natuurlijk levensgroot aanwezig is).
- De selectie van de gesprekspartners geschiedde eveneens door de rapporteurs (dito bezwaren dus), en hing bovendien ten dele van toevallige factoren af.
- De gesprekken dienden meerdere doelen; in feite was de produktevaluatie van de bestaande delen van de beveiligingsreeks slechts een voorgerecht; het hoofdmenu betrof de vraag 'moet de beveiligingsreeks nog gecompleteerd worden met meer delen en zo ja welke?'. Over de uitkomst van die vraag hebben de rapporteurs apart aan de SBR gerapporteerd (zie notitie 8 november 1990 die twee onderzoeksvoorstellen bevat).
- De gesprekspartners waren zeker geen representatieve steekproef van de gebruikers; in tegendeel: ze werden (alweer volstrekt subjectief) geselecteerd op eigenschappen als 'in staat tot creatief meedenken', 'oog voor de vraag in de markt', 'overzicht hebbend', 'status in het desbetreffende veld' e.d.
- De gesprekken volgden geen vaste structuur (benen op tafel), vonden in zeer wisselende omgevingen plaats (letterlijk tot en met de borreltafel) en werden gedeeltelijk face to face gehouden, gedeeltelijk telefonisch.
- De verslaglegging vond nauwelijks gestructureerd plaats; achteraf werden de opvallende gesprekspunten in klad genoteerd door de rapporteur (trefwoorden).

Wetenschappelijk gezien is de waarde van de gesprekken dan ook nul. Er wordt immers in het geheel niet voldaan aan de voorwaarden genoemd in par. 1 (deel 1) van deze notitie (representatief, standaard methoden en technieken, controleerbaar, herhaalbaar).

In totaal werden in de periode mei-oktober 1990 met 14 personen gesprekken gevoerd: politie (2x), bestuurlijk preventoloog (lokaal) (1x), TU Delft (2x), architect (2x), beheerder woongebouwen (1x), detailhandelexpert (1x), departement (2x), beveiligingsexpert (2x), overig (1x).

We vatten de gespreksuitkomsten kort samen.

- Waardering is er voor de omvang van het hele project (6 delen) en de inhoudelijke diepgang. Een aantal malen viel de kreet 'hier ontstaat langzamerhand een standaardwerk'.
- Waardering is er zeker ook voor het toegankelijke taalgebruik ("dit was het eerste rapport over dit onderwerp dat ik begreep"), de vele illustraties en schema's, alsmede de opbouw ("eerst aandacht voor de risico's voorkomt opgeklopte verhalen voor security freaks"; "heel positief vind ik ook de herhaalde aandacht voor beheeraspecten"; "een brede aanpak, zonder de gebruikelijke beveiligingsoogkleppen").
- Eveneens waardering oogt de vormgeving ("net goed, mooi maar toch degelijk"; "opmaak en illustraties zijn een sterk punt, geen overdreven full color maar passend illustratief, tekst/plaatje goede eenheid, ondersteunen elkaar"). Wel wordt er een paar keer op gewezen dat de eerste drie delen minder zijn qua vormgeving ("dat doet nu alweer een beetje ouderwets aan").

- Een direct hiermee vergelijkbaar kritiekpunt (op de eerdere delen) is dat daarin een aantal zaken "gewoon niet meer kloppen". Deze 'kritiek op de veroudering' slaat op totaal verschillende zaken ("dan grijp je zo'n deel, kijkt in die adressenlijst - op zich handig - bel je een van die instellingen, blijken ze verhuist"; "die cijfers zijn natuurlijk echt volstrekt achterhaald ... (volgt verhaal over nieuwe cijfers, nieuw onderzoek e.d.)"; "die nieuwe ontwikkeling rond de NEN ontbreekt"; "dat systeem is toch vervangen door ...").

Kortom we stuiten hier op het punt dat de eerste delen ondertussen bijna 5 jaar geleden geschreven zijn en dat de ontwikkelingen op dit terrein nogal snel elkaar opvolgen.

- Kritiek en waardering (soms zelfs tegelijkertijd bij één persoon!) is er voor de 'delen opbouw'. Per deel wordt steeds een gebouwtype behandeld. Dat heeft het voordeel dat iemand - gegeven het probleem dat hij/zij onderhanden heeft - direct het goede deel uit de kast pakt. Soms wordt de lezer vanuit dat deel dan echter voor specifieke onderdelen weer verwezen naar andere delen in de reeks. Een verder nadeel is dat als de invalshoek van de lezer niet een gebouwtype is, er nogal wat gezocht nodig is. De vraag 'waar vind ik alles over glas, de deur, beveiligingsverlichting, toegangsbeveiliging (etc. etc.)' is alleen beantwoordbaar door de inhoudsopgaven van alle delen door te ploegen (en alle inhoudsopgaven bij elkaar zijn alleen te vinden in het laatst uitgebrachte deel).

Sommige gesprekspartners merken dan ook (terecht) op dat de opbouw van de reeks in gebouwtypen een goede start was, maar dat je niet veel langer zo door kan gaan: er ontstaan teveel dubbels en er komt een punt dat het voordeel van de 'één gebouwtype per deel' omslaat in een nadeel. Het volgende punt hangt hier nauw mee samen.

- Kritiek is er op het ontbreken van een zoekstelsel (index). Dit punt werd door de gesprekspartners zelden spontaan genoemd. Het begon veelal dat men opmerkte dat "het geheel toch wel erg dik werd (per deel/gehele reeks)". Aangezien bijna iedereen waardering uitsprak voor de omvang en diepgang van het hele project (zie eerste gedachtenstreepje), is 'te dik' een wat vreemde kritiek. Zoiets als: diep zwart vind ik het mooiste wat er is, maar ik vind het wel een beetje donker.

Doorpratend bleek over het algemeen dat de waardering voor 'omvang en diepgang' wel bleef staan, maar dat de kritiek zich toespitste op:

- . ontbreken index;
- . ontbreken van goede doorverwijzingen (PvS: de verwijzingen 'naar voren' ontbreken; in deel 1 wordt immers niet vooruit gewezen naar de delen 2 t/m 6, in deel 2 wordt wel terugverwezen naar deel 1, maar niet vooruit gewezen naar delen 3 t/m 6, etc.);
- . het in dit opzicht toch ontbreken van eenheid (zo is bijvoorbeeld de in deel 6 toegevoegde bijlage over graffiti natuurlijk bij elk deel relevant).

Deze kritiek is onzes inziens terecht en heeft in feite alles te maken met de bijna organische groei van de reeks (steeds komt er weer een deel bij). Door een gesprekspartner werd ook - geheel aan het eind van het gesprek dat ten dele over completering van de reeks ging - een aardige oplossing geformuleerd (nb. deze gesprekspartner ging al uit van nog twee nieuwe delen te weten wijkcentra/-voorzieningen en openbare ruimte): "stel nu dat je die acht delen hebt, wat heb je dan? In feite kan de zaak dan opnieuw gegroepeerd worden: je hebt als 1e woongebouwen, als 2e bedrijfs/werk gebouwen (winkels, kantoren, bedrijfsgebouwen), als 3e de sector cultuur, educatie, recreatie (scholen, wijkcentra) en als 4e alles wat er tussen ligt: de openbare ruimte. Je zou dan (als je klaar bent) dus een pauze moeten nemen en alles in dat licht moeten herordenen en dan ook zo presenteren ... met een goed zoek/verwijssysteem maar dat geef ik je te doen".

Tot zover in hoofdlijnen de belangrijkste resultaten van de gesprekken. In feite leveren deze resultaten niet echt veel nieuwe inzichten op. De waarderende punten waren wel min of meer bekend (en blijken ook uit de verkoopcijfers), de kritiekpunten zijn ook bekend en er zijn zelfs al voorstellen voor geformuleerd (herzien eerdere delen, koepeldeel, index, beheer van de gecompleteerde reeks). Men kan zich zelfs de vraag stellen of de gespreksoutput niet ten dele verklaard wordt door de bij de rapporteurs levende ideeën over deze kritiekpunten (een aantal gesprekspartners kenden die).

Terug naar de hier gehanteerde methode - een kwalitatieve produktevaluatie onder een beperkt aantal deskundige sleutelpersonen - kunnen we die methode dus stevig relativeren. Zeker bij het onderwerp 'beveiliging' blijkt de inner circle van gesprekspartners klein te zijn en blijken het meestal bekenden te zijn. Het is een wat vreemd dilemma: als je voor een evaluatie externe gesprekspartners zoekt die deskundig zijn, overzicht/toekomstvisie en dergelijke hebben, dan kom je uit bij oude bekenden die over het algemeen op enigerlei wijze geparticipeerd hebben bij de totstandkoming van de publikatie.

Zou je voor de evaluatie op een geheel nieuwe externe deskundige sleutelpersoon stuiten dan heeft in feite in een eerder stadium de studietoelichting/ rapporteur gefaald. Er had dan immers bij de produktie van de publikatie al contact geweest moeten zijn met die sleutelpersoon. Het geheel krijgt hierdoor iets van een papegaai circuit in een echo kamer en er kan nooit voldaan worden aan de onzes inziens benodigde wetenschappelijke voorwaarden bij evaluatie (zie par. 1 deel 1)

Dit bezwaar bestaat niet als een produktevaluatie afstandelijker en kwantitatiever aangepakt wordt.

3.2 Opzet produktevaluatie

3.2.1 Procedure produktevaluatie

Uitgangssituatie:

- 1 Publikatie is uitgekomen en naam besteller/gebruiker²⁸, naam + aard bedrijf, adres/postcode/plaats, telefoonnummer, datum bestelling en aantal exemplaren dat werd besteld wordt geregistreerd.
- 2 Beschikbaar is een vooraf gemaakte lijst van alle doelgroepleden (namen + aard van bedrijven/instanties) van deze publikatie.

Voortraject produktevaluatie:

- 3 Na ongeveer zes maanden (bijvoorbeeld) wordt een marketingevaluatie gehouden. In ieder geval wordt nagegaan in hoeverre de totale doelgroep het rapport heeft aangeschaft. Als de registratie (1 en 2) goed wordt bijgehouden en onvolledigheden tijdens de rit worden aangevuld (door middel van telefoontjes en dergelijke) dan hoeft zo'n marketingevaluatie niet meer te betekenen dan opmaken van de stand van zaken, door middel van enkele uitdraaien, tabellen.
- 4 Vervolgens wordt opnieuw een publiciteitscampagne gehouden.
- 5 Circa negen maanden tot een jaar na publikatie wordt opnieuw de stand van zaken opgemaakt, zodat beschikbaar komt: een lijst van (alle) doelgroepleden (naam + soort bedrijf + telefoonnummer) met daarop aangegeven "heeft wel besteld of niet besteld", het aantal exemplaren dat werd besteld en zo mogelijk voor wie de bestelling bedoeld was.

²⁸ We hanteren hier het eerder geïntroduceerde onderscheid tussen een 'besteller' (degene die de bestelling plaatste) en 'gebruiker' (de lezer).

- 5/6 Indien bereik niet overeenkomstig bedoelingen was: eventueel produktevaluatie afgelasten.
- 6 Er wordt een gestratificeerde steekproef getrokken uit de totale groep van **afnemers** zodanig dat alle **subdoelgroepleden** voldoende zijn vertegenwoordigd in de steekproef.
(We durven geen uitspraken te doen over de omvang van de steekproef, dit is (mede) afhankelijk van de omvang van de afnemersgroep en van het aantal **subdoelgroepen**, maar laten we uitgaan van 100 respondenten).
- 7 Deze respondenten worden alle benaderd met de volgende bedoeling:
- uitleg bedoeling onderzoek;
 - vragen of ze besteller, gebruiker of beiden zijn;
- A indien **besteller**: vragen naar opgave namen + telefoonnummers gebruiker(s) en enkele vragen stellen over de bestelprocedure;
- B indien **gebruiker**: vragen of men bereid is om mee te doen aan produktevaluatie:
- . wat men heeft gedaan met rapport
 - . of men publikatie **nog** heeft, zo ja of men het boek nog eens na wil slaan + **afspraak** maken voor telefonische enquête
 - . zo nee: 2 mogelijkheden
 - A. einde gesprek
 - B. beperkte enquête gelijk afnemen;
- C - Indien **besteller en gebruiker**:
- . enkele vragen stellen over bestelprocedure
 - . vragen wat ze met rapport hebben gedaan
 - . vragen of ze boek uit de kast willen halen en nogmaals willen inzien
 - . afspraak maken voor telefonische enquête (enkele dagen later).
- 8 Uit de namen voortgekomen uit categorie A wordt aselekt een gebruiker per besteller getrokken en deze wordt benaderd zoals beschreven in categorie B.

Uitvoering:

- 9 Vervolgens worden alle telefonische afspraken nagekomen en produktevaluatie-onderzoek uitgevoerd
- 10 Tenslotte is het nog mogelijk om een bij voorkeur kwalitatief onderzoek te doen onder de niet-afnemers die uit (5) naar voren komen (dit is een vervolg marketingevaluatie).

3.2.2 Voorronde Produktevaluatie

Uitgangssituatie

Er is een steekproef samengesteld uit het bestellersbestand van één publikatie (circa 100 respondenten).

Doelstelling is

- evaluatie bestelprocedure;
 - voorbereiding eigenlijke produktevaluatie.
-

- 1 **Intro:** U heeft enkele maanden (weken) geleden SBR publikatie besteld. Wij zijn bezig met de voorbereiding van een onderzoek naar de beoordeling van deze publikatie, zou ik u in dat verband enkele vragen mogen stellen. Het duurt maar enkele minuten.
(Instructie enquêteur: als mensen antwoorden 'nee, want ik heb het zelf niet gelezen', nader uitleggen wat de bedoeling is.)

1 Ja.

2 Nee, geen zin/niet geïnteresseerd/geen tijd.

3 Nee, nu geen tijd, maar wil andere afspraak maken op

4 Nee, anders, namelijk

- 2 Behoort u **alleen** tot de potentiële lezers of gebruikers van deze SBR publikatie, heeft u **alleen** de bestelling verzorgd, of bent u zowel **besteller** als **potentiële gebruiker**²⁹.

1 Alleen gebruiker (doorgaan met vragen 8, 9, 10).

2 Alleen besteller (vragen 3, 4, 5, 6, 7).

3 Beide (vragen 3, 4, 5, 6-8, 9, 10).

Bestellersvragen

- 3 Was de publikatie juist geadresseerd?

1 Ja.

2 Nee, moet zijn:

- 4 Was de verpakking in orde?

1 Ja.

2 Nee, wat was er mis

- 5 Kwam de bestelling op tijd?

1 Ja.

2 Nee.

- 6 Werd de betaling goed afgehandeld?

1 Ja.

2 Nee, omdat

²⁹ Het verdient aanbeveling de vragenlijst in de computer in te voeren. Hierdoor kan de 'routing' worden vastgelegd en verschijnt automatisch de juiste vraag op het beeldscherm.

- 7 (Instructie interviewer: **let goed op: alleen vragen als geïnterviewde alleen besteller is, anders doorgaan met vraag 8.**)

U heeft toentertijd exemplaren besteld. Zoudt u mij de namen en telefoonnummers kunnen geven van degenen voor wie de bestelling bedoeld was, zodat ik hen kan benaderen met enkele vragen over hun oordeel over deze publikatie?

1 Ja.

2 Nee, omdat

Zo ja, opgave namen en telefoonnummers.

(Instructie enquêteur: **einde gesprek** (vervolgens wordt een (of meerdere) opgegeven personen telefonisch benaderd met introvraag en vragen 8 en 9. Indien bij vraag 8 code 2 wordt gegeven, opnieuw aselekt kiezen en starten.)

Gebruikersvragen

- 8 Hoe lang geleden heeft u het SBR rapport in bezit gekregen?

1 weken.

2 (Nog) niet ontvangen (einde gesprek; opnieuw wordt vervolgens een (of meerdere) opgegeven personen telefonisch benaderd met introvraag en vragen 8 en 9. Indien bij vraag 8 code 2 wordt gegeven, opnieuw aselekt kiezen en starten).

3 Weet niet meer.

- 9 Zoudt u bereid zijn om de publikatie nog eens in te kijken en een afspraak te maken voor een telefonisch vraaggesprek waarin enkele vragen gesteld worden over de beoordeling van deze publikatie, en over de SBR in het algemeen?

1 Ja, namelijk op

2 Ja, maar ik heb de publikatie niet meer/wil het niet meer doorkijken) op

3 Nee, ik heb de publikatie niet meer.

4 Nee, geen zin/geen tijd.

5 Nee, anders, namelijk

10 Tenslotte wil ik u vragen wat u inmiddels met deze publikatie hebt gedaan. Meerdere antwoorden mogelijk.

1 (Nog) niets.

2 Doorgebladerd.

3 Zo hier en daar wat gelezen.

4 Samenvatting gelezen.

5 Bepaalde stukken/hoofdstukken gelezen, namelijk

.....
6 (Nagenoeg) geheel gelezen.

7 Anders, namelijk

8 Weet niet meer.

Dank u, we spreken dus af dat u publikatie
doorneemt en ik bel u op, uur op voor een interview van een
kwartiertje.

(Interviewer: noteer)

3.2.3 Vragenlijst Produktevaluatie

- 1 De hierna volgende enquête bevat vier blokken:
 - a Ervaring/oordeel SBR-produkt specifiek
 - b1 Bekendheid/oordeel SBR algemeen
 - b2 Toekomstige wensen ten aanzien van SBR
 - c Formele gegevens en kenmerken
- 2 Bij de opzet is uitgegaan van een telefonische enquête onder gebruikers die via de voorronde (zie 3.2.2) geselecteerd zijn.
- 3 In principe kan de enquête voor alle publikaties gebruikt worden, maar niet voor lespakketten, floppy's, seminars e.d. (dan zijn deels andere vragen noodzakelijk met name in blok 1).

Vragenlijst

1 Ervaring/oordeel SBR publikatie

- 1 Heeft u de gelegenheid gehad om de SBR publikatie (nog eens) door te bladeren of te lezen?
 - 1 Nee.
 - 2 Ja, alleen gebladerd.
 - 3 Ja, ook gelezen.
- 2 Hoe bent u op de hoogte geraakt van het bestaan van deze publikatie?
 - 1 Als vaste abonnee toegestuurd gekregen (door naar vraag //).
 - 2 Via het overzicht van publikaties (speurbericht).
 - 3 Via andere info afkomstig van de SBR, namelijk
 - 4 Via artikel of recensie in
 - 5 Anders, namelijk
- 3 Met welke intentie heeft u deze publikatie besteld: met andere woorden, in hoeverre dacht u het te kunnen gebruiken?
 - 1 Met concrete bedoelingen, namelijk
 - 2 Als naslagwerk dat ik zeker dacht te kunnen gebruiken.
 - 3 Als naslagwerk dat ik misschien ooit nog eens kan gebruiken.
 - 4 Anders, namelijk
 - 5 Weet niet meer.
 - 6 Niet van toepassing (niet besteld maar van anderen gekregen).
- 4 Hoe volledig heeft u de publikatie onlangs of in het verleden gelezen?
 - 1 Niet of nauwelijks/alleen gebladerd (door naar vraag 13).
 - 2 Kleine stukjes over
 - 3 Bepaalde stukken/hoofdstukken, namelijk
 - 4 (Nagenoeg) volledig.
 - 5 Weet niet meer.
- 5 Heeft de publikatie u informatie opgeleverd die u kunt gebruiken?
 - 1 Ja, info was zeer bruikbaar.
 - 2 Ja, info was gedeeltelijk bruikbaar.
 - 3 Nee, info was niet/nauwelijks bruikbaar.
 - 4 Weet niet.
- 6 Welke onderwerpen of welke hoofdstukken waren voor u het meest bruikbaar?
(Onderverdeling is afhankelijk van publikatie.)
- 7 Welke onderwerpen of welke hoofdstukken waren voor u het minst bruikbaar?
(Onderverdeling is afhankelijk van publikatie.)

- 8 Heeft u bepaalde onderwerpen gemist of vond u dat bepaalde aspecten waar u in geïnteresseerd bent onvoldoende werden beschreven?
- 1 Ja, namelijk
 - 2 Nee.
 - 3 Weet niet.
- 9 Hoe denkt u de publikatie in de toekomst te kunnen gebruiken?
- 1 In concrete situaties, namelijk
 - 2 Als **naslagwerk** dat ik **zeker** denk te kunnen gebruiken.
 - 3 Als **naslagwerk** dat ik misschien **ooit** nog eens kan gebruiken.
 - 4 Denk het niet te kunnen gebruiken.
 - 5 Anders, namelijk
 - 6 Weet niet.
- 10 Vindt u de publikatie goed leesbaar?
- 1 Goed.
 - 2 Matig (door naar vraag 11).
 - 3 Slecht (door naar vraag 11).
 - 4 Weet niet (door naar vraag 12).
- 11 Waarom vindt u de publikatie goed leesbaar?
- 1 Heldere schrijfwijze/vlot geschreven.
 - 2 Goed toegespitst op (eigen) praktijk.
 - 3 Niet te specifiek maar algemeen toepasbaar.
 - 4 Overzichtelijke structuur, hoofdstukindeling.
 - 5 Anders, namelijk
Door naar vraag 13
- 12 Waarom vindt u de publikatie matig/slecht leesbaar?
- 1 Te moeilijk, niet vlot geschreven.
 - 2 Te vlot, te oppervlakkig.
 - 3 Te uitgebreid, te veel info.
 - 4 Te algemeen, niet specifiek genoeg (voor eigen situatie).
 - 5 Te specifiek (voor andere situaties), niet algemeen genoeg.
 - 6 Anders, namelijk
- 13 Vindt u dat de publikatie er goed uitziet wat betreft vormgeving (zoals lettertype en illustraties)?
- 1 Goed.
 - 2 Matig.
 - 3 Slecht.
 - 4 Weet niet.
- 14 Vindt u dat de publikatie een heldere structuur heeft wat betreft indeling en overzichtelijkheid?
- 1 Goed.
 - 2 Matig.
 - 3 Slecht.
 - 4 Weet niet.

- 15 Kijkend naar de praktijk welke informatie over onderwerp
(onderwerp publikatie) mist u dan nog?
- 1 Geen (door met vraag 17).
 - 2 (Onderwerpen noteren)
 - a
 - b
 - c
- 16 Welke wijze van informatie-voorziening spreekt u het meest aan als het gaat om de informatie die u nog mist? (mogelijkheden noemen)
- 1 publikatie
 - 2 brochure
 - 3 tijdschrift artikel (ex. in)
 - 4 floppy
 - 5 workshop, lezing, bijeenkomst
- 17 (// eventueel als men geïnteresseerd is in succesvergelijking van verschillende producten //)
- Als u een rapportcijfer zou moeten geven voor de publikatie (tussen 1 en 10) welk cijfer zou u dan geven?

..... (cijfer noteren)

2 Ervaringen/oordeel/verwachtingen SBR Algemeen

- 18 Is het u bekend waar de SBR zich mee bezig houdt?
- 1 Ja, namelijk
 - 2 Nee.
(Indien relevant, uitleggen of corrigeren.)
- 19 Heeft u reeds eerder gebruik gemaakt van de SBR?
- 1 Ja (door naar vraag 20).
 - 2 Nee (door naar vraag 23).
 - 3 Weet niet (door naar vraag 23).
- 20 Op welke wijze(n)? (Meerdere antwoorden mogelijk.)
- 1 Vast abonnement SBR-publikaties.
 - 2 Abonnee tijdschrift 'Speurbericht'.
 - 3 Eerder publikatie(s) besteld, namelijk
 - 4 Anderzins, namelijk door
- 21 Wat is uw algemene waardering voor de werkzaamheden van de SBR.
Bent u (antwoordcategorieën voorlezen)
- 1 Zeer positief.
 - 2 Positief.
 - 3 Wisselend.
 - 4 Negatief.
 - 5 Zeer negatief.

22 Kunt u uw antwoord toelichten?

.....
.....
.....
.....

23 Zijn er bepaalde onderwerpen waarvan u zegt daarover zou ik graag meer willen weten en dat ligt op de weg van de SBR?

1 Ja, namelijk

2 Nee.

3 Weet niet.

24 Op welke wijze zou u daarover geïnformeerd willen worden?

1 Publikatie.

2 Brochure.

3 Artikel.

4 Lezing.

5 PC-instructie.

6 Anders

3 Formele gegevens

25 In te vullen door de enquêteur/reeds bekend.

Naam geïnterviewde

Telefoonnummer geïnterviewde

Naam bedrijf/instelling

26 Wat is uw beroep? (functie geïnterviewde, mogelijke categorie-indeling).

- 1 Bouwkundig ontwerper.
- 2 Architect.
- 3 Beheerder woongebouwen.
- 4 Beheerder werkgebouwen.
- 5 Beheerder overige gebouwen, namelijk
- 6 Stedelijk ontwerper.
- 7 Planoloog.
- 8 Belegger onroerend goed.
- 9 Makelaar.
- 10 Onderwijsgevende.
- 11 Volkshuisvesting
- 12 Aannemer
- 13 Advies/onderzoeks/instelling/bureau
- 14 Toeleveraar aan bouw.
- 15 Bibliotheek/winkel (generaal).
- 16 Etc.. (afhankelijk van publikatie uitbreidbaar, of in te dikken)

3.3 Slotopmerkingen produktevaluatie

Aangezien een verantwoorde kwantitatieve produktevaluatie onmogelijk bleek hebben we ons in deze paragraaf tot twee zaken beperkt.

- Er is gesproken met een 14-tal deskundigen. De resultaten bleken eerdere conclusies/oordelen over de beveiligingsreeks te ondersteunen (zowel qua waardering als qua kritiek).

Als methode hebben gesprekken met deskundigen bij een evaluatie onoverkomelijke bezwaren. Subjectiviteit en oncontroleerbaarheid liggen levensgroot op de loer. Misschien nog problematischer is echter dat de te interviewen deskundigen bijna per definitie tot 'het circuit' behoren (gevaar: papegaaien circuit in echo-kamer).

- Er is een opzet gemaakt voor een kwantitatieve produktevaluatie (inclusief preciese procedure, vragenlijst voorronde om de 'echte gebruikers' te selecteren, en uitgebreide vragenlijst.

Deze opzet zou in een pilotproject uitgeprobeerd kunnen worden. Voordat dit gebeurt zal de SBR echter de volgende essentiële vragen moeten beantwoorden:

- . Op welk project uittesten?
- . Waartoe dienen de uitkomsten? Met andere woorden als de SBR de uitkomsten voor publikatie x van de produktevaluatie heeft, wat zou men er dan meer kunnen en willen doen; welke **beslissingen** zou men erop willen baseren (men vergelijk hier deel 1, par. 1 de opmerkingen gemaakt onder het kopje 'beleidsmatige voorwaarde bij evaluatie').

Als men genoemde beslissingen niet nu al kan formuleren³⁰ kan men zich beter de moeite van een produktevaluatie besparen, omdat er dan hoogstwaarschijnlijk toch niets met de uitkomsten zal gebeuren.

4 Overige evaluatievormen rond beveiligingsreeks

Voor de beveiligingsreeks hebben we verder niet geprobeerd nog een opzet te maken voor een effect-, proces of ex ante evaluatie.

Voor een ex ante evaluatie is het per definitie te laat. Voor de procesevaluatie verwijzen we terug naar hetgeen gesteld is in paragraaf 4.4 van deel 1 (procesevaluatie staat te ver af van de huidige opdracht).

Rest ons de effectevaluatie. Zoals gezegd (zie deel 1 paragraaf 4.3) vereist een effectevaluatie echter dat er **vooraf** heldere en meetbare doelen geformuleerd zijn ten aanzien van veranderingen die zouden moeten optreden qua kennis, attitude en/of gedrag. Dergelijke doelen zijn niet geformuleerd. Bovendien is er indertijd geen voormeting gehouden. Als we dus nu anno 1990 kennis, attitudes of gedrag ten aanzien van 'beveiliging' zouden meten, kunnen de resultaten nergens aan relateren. Daarmee valt de bodem uit de effectevaluatie.

Een bewijs voor de stelling dat men over evaluatie niet vroeg genoeg kan gaan nadenken.

30 Let wel het gaat hier om nog **oningevalde** beslissingen. Dus vereist is een vooraf gemaakte formulering die de vorm heeft "we beslissen op basis van de uitkomsten op vraag x, y en z zus of zo; we doen zus als x, y en z scoren en we doen zo als x, y en z ... scoren".

Kwaliteitsbeheer via evaluatie

Interne notitie t.b.v. SBR
Paul van Soomeren
Van Dijk en Van Soomeren BV
Amsterdam september 1990

1 De opdracht

In het voorjaar van 1990 verleende de Stichting Bouwresearch opdracht om een (tussen)evaluatie uit te voeren van het project U 02-06 ('beveiligingsreeks'¹). In de opdracht werd expliciet gesteld dat de uitvoering van deze evaluatie gezien moest worden als een test-case voor andere (toekomstige) SBR evaluaties en bruikbaar moest zijn voor een door de SBR op te zetten gestructureerd evaluatiebeleid. De (interne) rapportage van deze opdracht zou uiterlijk op 1 november 1990 plaatsvinden.

2 Verbreding van de opdracht

In de loop van het evaluatieproces is het test-case karakter van deze opdracht steeds sterker geworden.

Dat gebeurde allereerst op verzoek van de SBR zelf. Naar aanleiding van een gesprek tussen C. Richter en P. van Soomeren werd afgesproken dat een flink deel van het beschikbare budget besteed zou worden aan een aantal activiteiten van een wat algemenere strekking; te weten nagaan of - en zo ja hoe en in hoeverre - de evaluatie van SBR produkten in de toekomst aangepakt zou kunnen worden.

Ten dele ontwikkelde het test-case karakter van deze opdracht zich ook als het ware vanzelf: door de beveiligingsreeks te willen evalueren, stootten wij op problemen en probleempjes van vooral praktische aard. Deze problemen stonden - of staan - echter een evaluatie van *alle* SBR produkten in de weg. Voor zo ver dat mogelijk was zijn de geconstateerde praktische problemen² ondertussen opgelost, of wordt aan een oplossing gewerkt. Daarnaast zijn er nog een aantal problemen van meer beleidsmatige aard die nog op een oplossing wachten. Deze notitie geeft een aanzet voor de oplossing van die problemen.

1 Project U 02-06 betreft de productie van de SBR-reeks 'Beveiliging van gebouwen'. Dit project is in 1986 gestart. Als publikaties verschenen achtereenvolgens:

- De beveiliging van gebouwen deel 1: eengezinswoningen (publikatie nummer 160, 1987)
- De beveiliging van gebouwen deel 2: meergezinswoningen (publikatie nummer 170, 1988)
- De beveiliging van gebouwen deel 3: winkels (publikatie nummer 180, 1988)
- De beveiliging van gebouwen deel 4: kantoren (publikatie nummer 205, 1989)
- De beveiliging van gebouwen deel 5: bedrijfsgebouwen/terreinen (publikatie nummer 210, 1990)
- De beveiliging van gebouwen deel 6: scholen (publikatie nummer 215, 1990)

Om de reeks af te ronden staan nog een of twee korte delen in de planning, alsmede een zeer kort samenvattend koepeldeel.

2 Deze problemen hadden met name betrekking op een van de belangrijkste voorwaarden voor een goede evaluatie: vooraf moet de evaluator de beschikking hebben over een exact afgebakende en precies ingevulde (of 'invulbare') beschrijving van de onderzoekspopulatie. In het onderhavige geval betreft dat in ieder geval de namen, adressen (en liefst ook nog de telefoonnummers en 'beroepssoort') van de te bevragen afnemers van de SBR publikaties. Na het nodige uitzoekwerk bleek dat aan deze voorwaarde pas sinds 1989 enigszins voldaan wordt. Drie van de vijf publikaties uit de beveiligingsreeks zijn echter voor 1989 uitgebracht, zodat voor deze delen een evaluatie alleen tegen disproportionele kosten haalbaar geacht mag worden.

3 Evaluatie als instrument voor kwaliteitsbeheer

Zoals uit deze notitie zal blijken, zien we evaluatie als een praktisch management instrument dat gebruikt kan worden ter verhoging van de **kwaliteit** van een organisatie en de output van die organisatie. Evalueren betekent in deze visie dat men via de feed back die een evaluatie oplevert, **gestructureerd leert** hoe het beter kan.

In een snel veranderende wereld is dat voor organisaties tegenwoordig van levensbelang. Ook voor een organisatie geldt het principe van 'survival of the fittest'. Dit principe wordt vaak verkeerd begrepen: het betekent niet dat de sterkste wint, maar het betekent dat degene wint die zich het beste heeft aanpast aan zijn omgeving; de organisatie die het snelste en het beste reageert op de veranderende omgeving krijgt een voorsprong. Dat impliceert dat er flexibel ingespeeld moet worden op de steeds veranderende vragen die de omgeving aan een organisatie stelt. De 'fittest' is dus degene die het snelste en beste **leert** en het geleerde in beleid en kwaliteitsverbetering van de output weet om te zetten.

Voor een Research en Development organisatie als de SBR is dat geen eenvoudige opgave. Evaluatie kan daarbij een rol spelen, maar het is zeker niet het enige instrument. Vandaar dat we in deze notitie soms ook enkele organisatie adviezen geven die op andere terreinen liggen dan evaluatie. We zullen echter steeds weer terugkeren naar het hoofdonderwerp van deze notitie: evaluatie.

4 Leeswijzer

In deze notitie gaan we in het **eerste deel** in op de **algemenere vraag** hoe de SBR in de toekomst de evaluatie van haar produkten vorm zou kunnen geven. We beperken ons daarbij tot de SBR publikaties. Vanzelfsprekend kunnen andere produkten (bijvoorbeeld onderwijs, lespakketten, floppy's, congressen, seminars e.d.) ook geëvalueerd worden, maar dat vergt over het algemeen een iets andere opzet van de evaluatie.

In het eerste algemene deel gaan we achtereenvolgens in op het doel van evaluatie, de verschillende typen evaluatie, de uitgangspunten, de praktische consequenties daarvan en direct daaraan gekoppeld de door de SBR te nemen vervolgstappen. Dit laatste onderwerp (paragraaf 6 in deel 1) kan men zien als een conclusie van wat de SBR thans als volgende stap het beste zou kunnen doen.

In dit eerste deel van de notitie wordt veelvuldig gewerkt met noten. Deze dienen het leesgemak en hebben tot doel de grote lijn van het betoog (hoofdtekst) niet al te zeer te verstoren met praktische details of interessante zijweggetjes.

In het **tweede deel** van deze notitie gaan we specifiek in op de **evaluatie** van de publikaties die verschenen zijn in het kader van de **beveiligingsreeks**. Deze evaluatie is nog niet volledig. De vraag is of de SBR hier nog verder mee wil (of dat men bijvoorbeeld de voorkeur geeft aan een ander pilot-evaluatie-project) en zo ja hoe men er verder mee wil. Een en ander heeft namelijk ook budgettaire consequenties.

De zeer **praktisch** ingestelde **lezer** raden we aan om **eerst deel 2** te lezen om daarmee aan de hand van een praktisch voorbeeld de mogelijkheden van - en onze visie op - evaluatie te zien. Het algemenere (en dus abstractere) deel 1 van deze notitie zal vervolgens beter leesbaar zijn.