

Hoe maak ik een zelfevaluatie?

In deze checklist ziet u de contouren van de aanpak bij het schrijven van een goede zelfevaluatie, zoals Stevens Consultancy die voorstaat, en al enige malen met succes heeft toegepast bij meer dan tien verschillende onderwijsorganisaties.

Het proces van zelfevaluatie kan in de volgende stappen worden gesplitst:

1. Vaststellen van de functie en doel van de zelfevaluatie. Waarom gaan we het doen? Wat willen we weten?
2. Hoe bereiden we de zelfevaluatie voor en wie worden erbij betrokken?
3. Vaststellen van de werkwijze om een zelfevaluatie uit te voeren.
4. Voorbereiden van de zelfevaluatie, door het verzamelen van de basisinformatie en documenten, en door introductie van de gekozen werkwijze.
5. De zelfevaluatie uitvoeren.
6. De conclusies en aanbevelingen n.a.v. de zelfevaluatie vastleggen.
7. Rapporteren over de uitkomsten van de zelfevaluatie aan de (interne of externe) opdrachtgever, eventueel ook aan derden (rapport is ter inzage?).

Wat moet u paraat hebben?

- Actuele documenten volgens onze inventarislijst (apart document), dus hoogstens een half jaar oud of in de meest recente versie;
- Tenminste alle belangrijke beleids- en besturingsdocumenten (rood gemarkeerd op onze inventarislijst) moeten actueel en goedgekeurd zijn door directie, management (team), raad van bestuur, kortom door alle gezaghebbende lichamen in uw organisatie;
- De documenten zijn een waarheidsgetrouwe afspiegeling van inderdaad gemaakte afspraken tussen alle betrokkenen (kortom: de beschrijvingen zijn algemeen aanvaard, geaccepteerd en hebben voldoende draagvlak binnen uw organisatie);
- De gezochte informatie is niet (veel) ouder zijn dan een jaar, het zijn geen om concepten, notulen, memo's en andere 'praatstukken' zonder duidelijk afgeronde status;
- De vorderingen bij het uitvoeren van verander- en verbeterprojecten worden duidelijk en consequent bijgehouden;
- Er is een kwaliteitshandboek binnen de organisatie aanwezig, en dat is ook daadwerkelijk geïmplementeerd.

→→→

In welke conditie moet uw organisatie verkeren?

- Bedrijfsonderdelen werken vrij soepel samen, er bestaan niet veel onderhuidse conflicten, slepende ruzies, touwtrekken om macht en gezag;
- Het afgelopen jaar zijn de meeste management- en directieposities stabiel gebleven, de laatste ingrijpende herschikking van taken waarbij taken en functies ingrijpend zijn herverdeeld of veranderd is minstens een jaar geleden;
- Uw organogram kent duidelijke horizontale en verticale lijnen voor communicatie en verantwoordelijkheid; er is niet (te)veel gedeelde of opgedeelde verantwoordelijkheid binnen de organisatie;
- Binnen uw organisatie bestaan duidelijke taakverdelingen, er zijn zo min mogelijk elkaar overlappende bevoegdheden en verantwoordelijkheden;
- De organisatie verkeert in relatief stabiele toestand; enkele veranderprojecten lopen maar u zit niet midden in een ingrijpende reorganisatie waarbij alles op korte termijn kan veranderen;
- De afgelopen twee tot vier jaar zijn bijna alle veranderprojecten geheel afgemaakt.

Hoe kunt u beginnen aan een zelfevaluatie?

- U bespaart veel externe tijd door zo veel mogelijk documenten (of informatie) van de inventarislijst intern te verzamelen, en onderling af te stemmen wat actueel en gezaghebbend is. Om straks te kunnen verbeteren moet die afstemming toch worden gemaakt. Bereik overeenstemming met alle verantwoordelijken. Denk aan het draagvlak, verhef toekomstplannen niet te snel tot werkelijkheid. Anders bouwen we luchtkastelen.
- De inventarisatie kan heel goed beginnen met de uitvoerende processen. Zeker als de roep om kwaliteitszorg het hardst komt van inspecties, overheden en andere gezagsdragers. Hierover is vaak de meeste parate kennis aanwezig, in handboeken, instructies, programma's en tevredenheidsonderzoeken. Wel levert dit doorgaans een vrij losstaand beeld op van de operationele subcriteria; u ziet meestal nog niet veel verbanden.
- Organisaties die sterker zijn in beleid, of waarvan met name kwaliteit in beleid wordt gevraagd, kunnen beginnen met beleid, strategie en personeel, en de concrete resultaten geboekt bij klanten, personeel, financieel en operationeel. Dit geeft een indicatie in welke mate het gevoerde beleid werkt, maar niet hoe dat gebeurt. Dan moet u de zelfevaluatie uitbreiden met de uitvoerende processen.

Een indruk van de tijdsbesteding

- Inventariseren is de eerste activiteit. Dat kost meestal tussen 65 en 70 procent van de totale tijdsbesteding. U bent dan bezig met bijeenzoeken en -voegen van relevante informatie, schiften wat relevant is, zoeken naar de meest actuele gegevens, overleggen of dat ook inderdaad zo is, eventueel aanvullende interviews, nogmaals controleren en dan voorlopig formuleren bij de meest relevante criteria.
- Populariseren volgt, om de tekst leesbaar te krijgen. Reken op ongeveer 30 tot 35% van de tijd hiervoor, afhankelijk van de schrijfkwaliteit die u hiervoor in huis hebt (of haalt).