

Stromingen en methoden van monitoring en evaluatie

Vernieuwingen ontstaan wanneer stakeholders in een proces van samen denken en doen van elkaar leren. Om beter grip te krijgen op dit soort leerprocessen worden steeds vaker monitoring- en evaluatiemethodieken ingezet. Welke methoden zijn er zoal te gebruiken, wat zijn de belangrijkste verschillen en in hoeverre zijn methoden uit de verschillende stromingen bruikbaar voor het evalueren en bijsturen in innovatieprojecten?

In de wereld van monitoring en evaluatie (M&E) zijn drie methodologische stromingen te onderscheiden: resultaatgericht, constructivistisch en reflexief (zie tabel 1). Alle stromingen beschikken over methoden die bruikbaar zijn voor projecten die willen bijdragen aan (systeem)innovatie. Maar ze verschillen nogal in hun visie op hoe processen verlopen om tot resultaten te komen en hoe je deze processen kunt sturen dan wel bijsturen. Welke methode het beste is, hangt sterk af van de aard van het project en het doel van de monitoring en evaluatie. In de praktijk is het vaak wenselijk een combinatie van methoden uit de verschillende stromingen te gebruiken, om daarmee de sterke punten van de verschillende methoden te bundelen.

>> Resultaatgerichte stroming

De nadruk van resultaatgericht monitoren en evalueren ligt op het 'meten': in hoeverre zijn vooraf gestelde doelstellingen van projecten en tussentijdse ingrepen (interventies) gehaald? Ofwel: wat zijn de resultaten? (de *wat-vraag*) (Zall Kusek en Rist, 1997 en 2004). Resultaatgerichte methoden worden vaak ingezet als de investering in een project verantwoord moet worden. Wanneer financiers en hun achterban moeten kunnen of willen zien wat er met het geld gedaan is.

Planningmethoden die bij dit type M&E passen zijn LogFrames (IFAD, 2002) of Logic Charts (zie Naar een maatschappelijke verantwoorde veehouderij, p. 24) of de meer recente en flexibele

Tabel 1. Overzicht van de verschillen in doel, paradigma en object tussen de drie M&E-stromingen

	Resultaatgerichte methoden	Constructivistische methoden	Reflexieve methoden
Doel	Verantwoorden en sturen	Leren van elkaar en bijsturen van processen	Leren van elkaar en bijsturen van processen voor een duurzame toekomst
Paradigma	De realiteit bestaat (buiten de mens) en kan gemeten worden	De realiteit wordt geconstrueerd door uitwisselingen onderhandeling discussie te stellen	De realiteit moet gereconstrueerd worden door het huidige handelen van mensen en instituties ter
Object van M&E	Resultaten	Leerproces	Kwaliteit van leerproces
Methoden	LogFrames, Logic Charts, Theory of Change	Learning Histories, Responsive M&E, Most Significant Change	Reflexieve procesmonitoring (RPM)

Theorie van verandering (Theory of Change: Keystone, 2002, Davies, 2002).

De achterliggende visie bij deze methoden is gebaseerd op causaliteit en lineariteit: 'Als we met het project dit doen, gebeurt er dat en vindt er deze en deze verandering plaats; ofwel het project kan verandering plannen en vervolgens meten.' Resultaatgerichte methoden zijn dus sterk in strategie en planning. Ze dwingen projectleiders en deelnemers goed na te denken over waar zij uiteindelijk aan bij willen dragen, en hoe zij denken dit te gaan doen. Met andere woorden, ze geven ondersteuning bij het ontwikkelen van een goede interventiestrategie. Juist door een interventiestrategie te ontwikkelen, kunnen projectleiders en deelnemers op gezette tijden reflecteren op wat wel en wat niet werkt. Indien nodig kan de strategie tussentijds aangepast worden. Daarnaast zijn resultaatgerichte methoden behulpzaam bij het bijhouden van de voortgang van projecten, het zogenaamde operationele proces.

Resultaatgerichte methoden zijn krachtige instrumenten maar hebben ook beperkingen bij (systeem)innovatieprocessen. Een voorbeeld van een bekende interventiestrategie bij systeem-innovatie is dat het uitlokken van onverwachte ontmoetingen bijdraagt aan het ontstaan van verrassende nieuwe inzichten en initiatieven. Bij het uitvoeren van een resultaatgerichte M&E zullen de projectleider en de deelnemers antwoord willen krijgen op een aantal vragen. Op korte termijn (outputniveau) in welke mate hij/zij erin geslaagd is onverwachte ontmoetingen uit te lokken. Verderop in het proces (outcome-niveau) zal hij willen weten in hoeverre die ontmoetingen hebben geleid tot verrassende nieuwe initiatieven. Op de lange termijn (impactniveau) zal hij inzicht willen krijgen in de mate waarin die initiatieven bijdragen aan bijvoorbeeld een meer duurzame landbouwsector.

Resultaatgerichte methoden zijn sterk in het stellen van dergelijke scherpe vragen maar kunnen ze vaak maar ten dele beantwoorden. Sociale leerprocessen en daarmee ook innovatie- en transitieprocessen verlopen niet lineair maar grillig, waardoor de relatie tussen oorzaak en gevolg niet eenvoudig traceerbaar is. Ook gaan resultaatgerichte methoden grotendeels voorbij aan de waarde van collectief leren en de ontwikkeling van een gedeelde perceptie op het project en/of de context.

>> Constructivistische stroming

De constructivistische M&E-stroming gaat er vanuit dat mensen de motor zijn van ontwikkelingen, vernieuwingen, innovaties en dergelijke. Dit realiseren ze door onderlinge interactie en onder-

handeling (Guba en Lincoln, 1989). Wederzijds begrip en uitwisseling van verhalen leidt tot collectief leren, verbeteren en veranderen. Constructivistische methoden richten zich dan ook sterk op monitoren en evalueren van het verloop van het collectieve leerproces. Het gaat niet zozeer om het vaststellen van concrete resultaten (de *wat-vraag*) maar meer om hoe je succesvolle collectieve leerprocessen op gang brengt en door laat gaan (de *hoe-vraag*).

Het vertellen van verhalen vanuit verschillende perspectieven staat centraal. Op basis van individuele verhalen wordt een analyse gemaakt van de belangrijkste kwesties en met de verhalenvertellers gezamenlijk gereflecteerd op volgende stappen. M&E-methoden die hierbij passen zijn *Learning Histories* (Kleiner en Roth, 1997) (zie Netwerken in de veehouderij, p. 12), en Responsive M&E (Abma, 2003, Abma en Widdershoven, 2005). Ook een methode zoals Most Significant Change (Davies en Dart, 2005; Dart, 2005) (zie Waardewerken, p. 36) valt onder deze stroming.

Constructivistische methoden zijn sterk in het stimuleren van uitwisseling van perspectieven. Ze zorgen daardoor voor een goed zicht op hoe processen verlopen. Met de kennis die de monitoring en evaluatie oplevert, kunnen nieuwe inzichten voor leerprocessen ontstaan en de relaties binnen een project of netwerk versterkt worden.

Met name als onduidelijk is hoe complexe en grillige processen werken, een bekend verschijnsel bij innovatieprojecten, helpen constructivistische methoden om daarover collectief te leren. Deze collectiviteit kan op zijn beurt het draagvlak van deelnemers voor het project vergroten.

Een zwakte van deze methode is dat de inzichten niet altijd gemakkelijk overdraagbaar of uitwisselbaar zijn met mensen die niet aan het M&E-proces hebben deelgenomen. Een valkuil kan zijn dat er zoveel aandacht is voor het uitwisselen van percepties dat uiteindelijke doelstellingen van een project en het behalen van resultaten uit het oog verloren worden.

>> Reflexieve stroming

De jongste stroming in M&E-land noemen we reflexief (Voss et al., 2006; Grin en Weterings, 2005). Reflexieve methoden richten zich zowel op het interactieve leerproces (in groepen van actoren en in netwerken) als op de kwaliteit van het leren (resultaat). De reflexieve stroming heeft een constructivistische basis maar gaat verder dan dat. Deelnemers aan een project of netwerk wisselen niet alleen hun persoonlijke gezichtspunten en drijfveren uit, maar

stellen tevens hun veronderstellingen en onderliggende waarden en normen ter discussie. Daardoor kunnen zij met elkaar tot andere afspraken komen over te ondernemen acties. Reflexieve monitoring gaat er vanuit dat systeeminnovatie alleen kan plaatsvinden als de instituties (wetten, regels, cultuur etc) die tot nog toe de huidige (onduurzame) praktijken bestendigen, mee veranderen (Grin en Van Staveren, 2007; Mierlo van et al., 2007; Arkesteijn et al., 2008; Mierlo van et al., 2008). De leidende vraag bij reflexieve monitoring is of de activiteiten van een innovatieproject juist die leerprocessen stimuleren die kunnen leiden tot een verandering van de huidige praktijken van alle relevante belanghebbende partijen.

De kracht van deze aanpak is dat er gewerkt wordt vanuit het systeemdenken, dat huidige praktijken ter discussie worden gesteld en dat veranderingen binnen een systeem in hun onderlinge samenhang gestimuleerd worden. Daarom is deze stroming veelbelovend voor projecten die een bijdrage willen leveren aan systeeminnovatie en transitie.

Doordat reflexieve monitoring nog in ontwikkeling is, en nog niet goed overdraagbaar, kan de methode vooralsnog alleen toegepast worden door de experts die er mee vertrouwd zijn. Op p. 18 worden de eerste ervaringen met reflexieve procesmonitoring nader belicht.

Marlèn Arkesteijn en Barbara van Mierlo

