

Evaluatie van piekmomenten

Inleiding

De technische staf van NOC*NSF hanteert een driestapscyclus om het evaluatieproces van een piekmoment vorm te geven.

- De prebrief
- De hot-debrief
- De strategische debrief

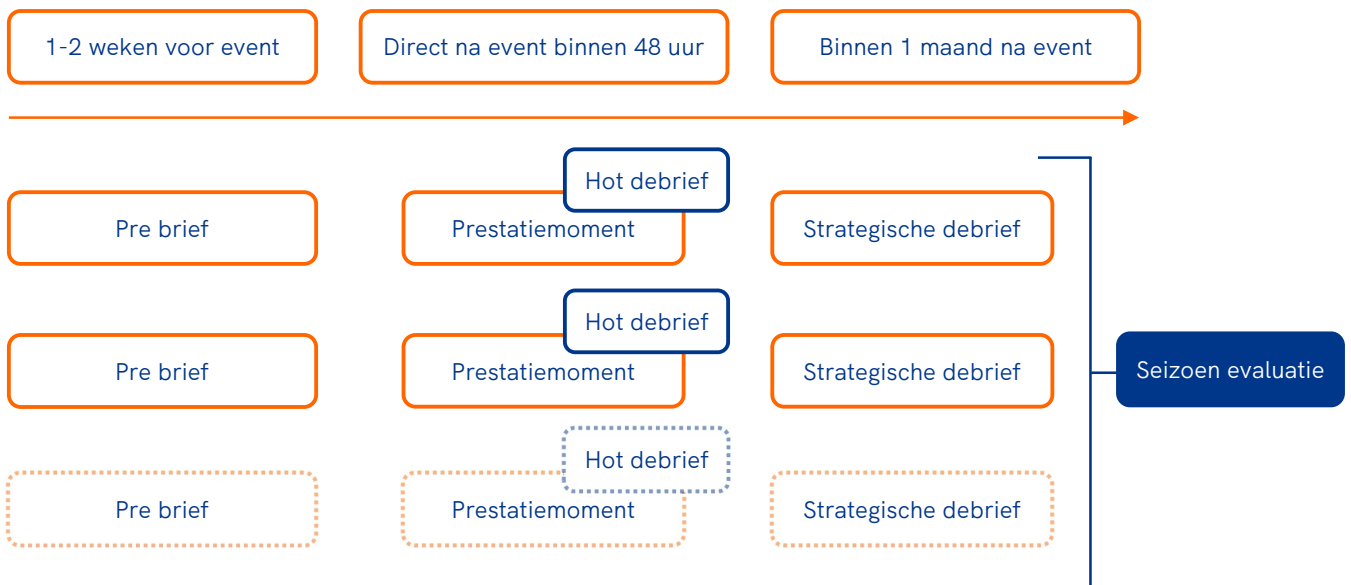
Deze werkwijze willen wij graag toelichten en beschikbaar stellen aan technisch directeuren en hoofdcoaches. Iedereen kan vervolgens zelf overwegen of het voor hem/haar rendabel is om deze systematiek toe te passen. Het doel van deze pagina en notitie is om kennis te delen en de programma's te ondersteunen.

Evalueren is zelf onderdeel van een cyclus van presteren – evalueren – bijstellen/veranderen – operationaliseren/borgen. De scope van deze notitie beperkt zich tot de evaluatie zelf en de driestapscyclus. Na een schematische weergave van de drie stappen staan wij bij elke stap stil en stellen we een format ter beschikking.

Het primaire doel van een evaluatie is om vanuit ervaringen leerwinst te creëren en verbetering binnen het programma te bewerkstelligen. Het geëvalueerde moet leiden tot betekenisvolle inzichten en het vergroten van kennis. Vervolgens worden deze inzichten en kennis teruggebracht naar acties en adviezen. Beoordelen kan een element van deze evaluatie zijn, maar het gaat vooral om de reflectie op de ervaring en de kans op verbetering.

Er zijn verschillende rollen binnen deze systematiek. De technisch directeur of de hoofdcoach zal in veel gevallen de evaluatie afnemen. De technisch directeur/hofdcoach is in eerste instantie onderdeel van het team en de ambitie. Tijdens de evaluatiecyclus moeten zij de verwachtingen goed managen, een veilige omgeving weten te creëren en zorg dragen voor een goede voorbereiding. Naast de technisch directeur en de hoofdcoach raden wij aan een actieve en coproducerende rol bij sporters en staf neer te leggen.

Onderstaand een schematische weergave van de driestapscyclus en een uitwerking van elke stap binnen deze cyclus.



Stap 1: Prebriefing

1 – 2 weken voor een evenement

Het startpunt van de evaluatie zijn de vooraf opgestelde doelstellingen. Deze worden vastgesteld in de prebrief. Om te komen tot de formulering van de juiste doelstellingen moet er een 'foto' genomen worden van de huidige situatie gekoppeld aan reële doelstellingen voor het evenement. Zonder deze cruciale stap ontstaat er veel ruis en kunnen excuses en emoties in de uiteindelijke debriefing de overhand krijgen. Deze actuele situatie bepaalt of eerder geformuleerde doelstellingen opnieuw vastgesteld of bijgesteld dienen te worden. Het gaat hier om zowel proces (inclusief vormingsdoelen om gedrag te evalueren), uitkomst als prestatiedoelstellingen. De debriefing kan zonder vastgestelde doelstellingen in de prebriefing niet plaatsvinden. De leerwinst zal niet optimaal zijn en de debrief ongestructureerd.

Het delen van informatie, het aanbrengen van focus en de planning van de evaluatie zijn tevens onderdeel van de prebrief. Is de juiste en relevante informatie gedeeld met elkaar en zitten betrokkenen op één lijn qua verwachtingen? Grote afwijkingen tussen verwachting en resultaat moeten hiermee voorkomen worden. Een goede planning zorgt voor duidelijkheid voor alle betrokkenen in het evaluatieproces. Stel vast wie de hot-debrief (stap 2) afneemt, eventuele basisregels (vertrouwelijkheid, veiligheid), hoe er met de uitkomst wordt omgegaan en wie op welke manier betrokken zijn.

Als laatste gaat van een goede prebrief inspiratie uit. Een prebrief hoeft niet alleen een opsomming te zijn van de doelstellingen. Er is ook ruimte om vertrouwen uit te spreken, discussie te voeren of emotie te delen. In het prestatiemoment kan bij onzekerheid van de coach terug worden gepakt op de prebrief en het toen uitgesproken vertrouwen.

Binnen opleidingsprogramma's wordt een maximale prestatie niet altijd weergegeven als eindranking. Het gaat hier veelal over het inzichtelijk maken van de potentie van de sporters gerelateerd aan de fase van ontwikkeling van de sporter.

Onderstaand format* kan als richtlijn worden gehanteerd.

* Dit format laat de voorbereidende gesprekken met de sporter/ het team buiten beschouwing.

Format prebrief

Naam coach:	Datum:
Programma:	Afgenomen door:

Welke informatie gaan we hiermee ophalen?

1. Staan de zaken ervoor zoals de hoofdcoach/TD het beoogd heeft?
2. In geval van verschil met beoogde stand van zaken: welke invloed gaat dat mogelijk hebben op de uitkomst, de prestatie en/of het proces?
3. Op basis van de actuele stand van zaken: wat verwacht de coach dat er gaat gebeuren op het niveau van de uitkomst-, de prestatie(s)- en de proces(sen) doelen

Hoe gaan we deze informatie verkrijgen?

De stand van zaken brengen we in beeld langs de as van de 6 pijlers. Middels vragen en doorvragen wordt per pijler de beoogde en de actuele stand van zaken in beeld gebracht.

Verslaglegging

Per gesprek worden gespreksnotities gemaakt die een adequate weergave geven van de inhoud van het gesprek. Bij de strategische debriefing op een later tijdstip, dient hiermee de startsituatie te kunnen worden teruggehaald. De betrokken coach of TD krijgt z.s.m. na het gesprek inzage in de notities om aanvullingen of opmerkingen te kunnen maken. Deze worden bij het gespreksverslag bewaard.

Pijler:	Actuele stand van zaken	Actueel t.o.v. beoogd (indien afwijking wat is de impact)
Sporters: Hoe is de samenstelling van de sportersgroep? Hoe is het niveau fitheid, focus, moreel?		
Coaches & trainers Samenstelling coachteam? Eigen fitheid, focus, moreel? Rol- en taakverdeling tussen sporttechnische stafleden?		
Wedstrijden & competities Waar en tegen wie wedstrijden? Niveau naar verwachting?		
Specialistische begeleiding Wie gaan mee? Is er voldoende expertise mee? Rol- en taakverdeling tussen sporttechnische stafleden?		
Dagelijkse trainingssituatie Waar? Trainingssituatie op orde? Niveau naar verwachting? Omvang voldoende?		
Organisatie & leiderschap Hoe ziet de organisatie rondom de ploeg er uit: logistiek, pers, sponsoren, bond, friends & family? Wat is het Game Plan?		
Gegeven de actuele stand van zaken, wat zijn je doelstellingen ten aanzien van:		
Uitkomst:		
Prestatie:		
Proces:		
Vormings-/gedragsdoelen:		

Stap 2: Hot-debrief

Een hot-debrief is een korte eerste reflectie direct na het evenement. Een hot-debrief heeft als doel eerste leerpunten te identificeren en emoties (te sturen en) te vangen. Dit helpt betrokkenen om de eigen beleving bespreekbaar te maken, te duiden en om de 'rauwe' gedachtes te vangen. Het moet zo bijdragen de betrokkenen een gezonde kijk te laten ontwikkelen op het evenement.

- Loop samen het evenement door en bespreek incidenten en onverwachte gebeurtenissen. Bespreek de reactie van sporters, coaches en anderen op deze gebeurtenissen en deel met elkaar gedachtes (analytisch of gevoelsmatig). Bespreek wat het gevoel is bij de prestatie en of er een overheersende gedachte aanwezig is.
- De nadruk van de hot-debrief is die van een ondersteunende sessie en niet de bedoeling om een schuldige aan te wijzen voor de prestatie (bij een tegenvallend resultaat). Ga in gesprek met elkaar en neem geen vragenlijst door.
- Het voordeel van een hot-debrief is dat alle betrokkenen nog ter plaatse zijn en zo makkelijk input verzameld kan worden. Het is aan te raden met alle betrokkenen (staf, spelers en coach) een hot-debrief af te nemen. Wacht niet te lang met het afnemen van de debrief, de meerwaarde van de hot-debrief wordt mede bepaald door de eerste reactie (vaak vol van emotie). Na verloop van tijd kunnen deze emoties en 'rauwe' gedachtes afvlakken en verliest de hot-debrief zijn waarde ten opzichte van de strategische debrief.
- Het is belangrijk de hot-debrief kort te houden. Het is niet de bedoeling een uitgebreide lijst van vragen te doorlopen. Daarnaast is de hot-debrief naast de pre-brief input voor de strategische debrief.

Onderstaand format kan als richtlijn worden gehanteerd.

Format Hot-debrief

Programma:	Datum:
Resultaat:	Afgenomen door:

Onderwerp

Eerste terugblik	Wat werkte/ging goed?
	Wat werkte niet/ging niet goed?
	Wat was onverwachts of heeft je verrast?
	Heb je gemerkt dat je tegenstanders iets beter deden (dan jij)?
	Hoe heb je het ervaren?
	Wat is opgevallen?
	Voldeed het aan je verwachtingen?

	Wat ging beter/ anders dan verwacht?
Over de sporters	
Jezelf	
Je staf	
Organisatie wedstrijd	
Overig	
Key learnings (Inzichten) (maximaal 5 punten die door dit moment zijn onthuld (positief of negatief)	

Stap 3: Strategische debrief

De kern van de strategische debrief is om de vastgelegde doelstellingen te evalueren en geïdentificeerde gespreksonderwerpen terug te brengen naar adviezen en conclusies voor toekomstig handelen. Wat is gedaan en wat is hieruit gekomen? Wat werkte en wat niet? Wat was onverwachts, wat heeft ons verrast? Welke lering zit hierin:

- Sporttechnisch: technisch/tactisch/mentaal/groepsdynamisch
- Functioneren: taakvolwassenheid (bekwaam/gemotiveerd)
- Omstandigheden: game plan

De debrief kan tevens de reflectiviteit vergroten en interpersoonlijke relaties versterken. Het is aan te raden de debrief binnen een maand (of zolang het nodig is om objectief en rationeel te kunnen evalueren) na het event af te nemen. Ook hier is de input van sporters en staf belangrijk voor de kwaliteit van de debrief.

De prebrief en de hot debrief zijn input voor de strategische debrief. De vooraf vastgelegde doelstellingen zijn de kern van de debrief. Het succes van de debrief wordt bepaald door het omzetten van bevindingen in acties en adviezen voor de komende periode.

Format strategische debrief

Naam coach:	Programma:
Datum:	Afgenomen door:
Evenement:	

Stap 1) Analyse

Waren we klaar voor het leveren van de beoogde prestatie: beschrijf de behaalde resultaten en licht de niet gerealiseerde doelstellingen toe.

3 invalshoeken:

- 1. Was je klaar voor het niveau van de competitie op het evenement?**
 - a. Interne selectie: methodiek, tijdlijn en totstandkoming
 - b. Sterkste team of sporter aanwezig
 - c. Niveau team of sporters
- 2. Was je klaar voor de betreffende omstandigheden van het evenement?**
 - a. Game plan: acclimatisatie/ begeleidingsteam (TeamNL)/medisch en anti doping/wonen en slapen(leefomgeving)/transport/eten en drinken/trainen/technologie/hitte/informatie/pers en media.
 - b. Overig: kleding en materiaal/medaillehuldiging etc.
- 3. Was je klaar voor het moment toen de wedstrijd begon?**
 - a. Onder-prestaties/over-prestaties, vorm/topvorm, bloeien/bibberen/breken.
 - b. Voorkomen prestatieverlies: gelukt/niet-gelukt, wat heeft gewerkt/wat heeft niet gewerkt? Prestatiebevorderende factoren?

Gebruik hierbij de input van de prebrief en de hot-debrief. Geef samen betekenis aan deze uitspraken

Tijdens de prebrief zei je...
Tijdens de hot-debrief benoemde je.....

Stap 2) Noem de getrokken conclusies en de consequenties daaraan verbonden voor het sporttechnische programma en de volgende deelname aan een piek event.

Samenvattende conclusies:

Stoppen:

Starten:

Voortzetten:

Stap 3) Beschrijf de proces en resultaatdoelen voor het komende periode.

Geef per doelstelling kort aan welke activiteiten worden uitgevoerd om de doelstelling te realiseren en wie de eindverantwoordelijke voor de uitvoering is.