



**KONINKRIJK BELGIË**  
Federale Overheidsdienst  
**Buitenlandse Zaken,  
Buitenlandse Handel en  
Ontwikkelingssamenwerking**

# Antwoorden van actoren

Evaluatie van de landenstrategieën binnen  
het eerste beheerscontract van Enabel

# Inhoud

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Introductie .....           | 3 |
| 1 Antwoord DGD.....         | 4 |
| 2 Antwoord van Enabel ..... | 5 |

## Introductie

De Dienst Bijzondere Evaluatie (DBE) voerde van oktober 2021 tot juni 2022 een evaluatie uit van de landenstrategieën binnen het eerste beheerscontract van Enabel.

De evaluatie van de landenstrategieën was voorzien in het eerste beheerscontract tussen de Belgische federale staat en het Belgische Ontwikkelingsagentschap Enabel. Dit beheerscontract van Enabel liep van 2018 tot eind 2022. De resultaten moesten de toekomstige programmeringscyclus ondersteunen.

Dit document bevat de samengevatte antwoorden op de aanbevelingen van de betrokken actoren:

- De Directie-Generaal Ontwikkelingssamenwerking en Humanitaire Hulp (DGD)
- Het Belgisch Ontwikkelingsagentschap (Enabel)

Deze antwoorden werden ook opgenomen in het jaarverslag (maart 2023) van de Dienst Bijzondere Evaluatie. De uitgebreide antwoorden zijn beschikbaar als bijlage op onze website.

Het oplist van de antwoorden van de actoren maakt het voor de Dienst Bijzondere Evaluatie mogelijk om van deze evaluatie een follow-up te verzorgen.

# 1 Antwoord DGD

DGD gaat akkoord met een deel van de aanbevelingen, enkele aanbevelingen vergen een genuanceerd antwoord. DGD werkt actief aan de uitvoering van een aantal verbeteringen. De nood aan sterkere betrokkenheid en *ownership* van het partnerland is ook voor DGD een belangrijke bekommernis. Dit wordt ondertussen al deels opgevangen in het nieuwe beheerscontract met Enabel en zal verder vertaald worden in instructies.

Waar het Team België betreft, gaan de belangrijkste antwoorden over meer en beter overleg tussen de verschillende betrokkenen, enerzijds DGD (hoofdzetel en posten) en Enabel, maar anderzijds ook beleidscel, betreffende partnerlanden en andere actoren. Dit blijft een continu aandachtspunt, waarbij de verantwoordelijkheden en bevoegdheden nog duidelijker afgebakend moeten worden. De Minister, via DGD en de FOD Buitenlandse Zaken in ruimere zin, blijft immers verantwoordelijk voor de afbakening van de beleidsruimte en -focus voor de programma's en de beoordeling van de interne en externe coherentie, complementariteit en synergieën. Dit geldt bij uitbreiding ook voor de aanbeveling omtrent risicobeheer en duurzaamheid, waarvoor de Minister, geadviseerd door de administratie, de ambities en limieten dient te bepalen. De leerprocessen in dit verband worden ondertussen bij DGD, in samenspraak met Enabel (*strategic learning*), versterkt.

Enkele aanbevelingen bevatten ook aspecten rond de relatie tussen Enabel, de Belgische Staat en de partnerlanden, die deze evaluatie deels overstijgen. De evaluatie voorziet niet altijd voldoende feitelijke evaluatiegegevens voor deze specifieke aanbevelingen. Voor het programmeringsproces werden verbeteringen aangebracht in het nieuwe beheerscontract en deze zullen verder opgevolgd en aangepast worden op basis van de toepassing in de praktijk. Ze betreffen niet enkel de verantwoordelijkheid van DGD, de administratie moedigt ook Enabel aan om de interne procedures te vereenvoudigen.

De aanbevelingen in verband met een 'nieuw concept' voor de landenstrategieën vergen verder overleg, ook met de beleidscel en binnen de FOD Buitenlandse Zaken. DGD test intern een iteratief proces uit van globalere 'oriëntatienota's' voor de partnerlanden. Deze nota's geven richting aan alle actoren en instrumenten en beantwoorden ook aan aanbevelingen van de OESO-DAC peer review van de Belgische Ontwikkelingssamenwerking. Dit overstijgt de landenstrategieën ontwikkeld door Enabel, die binnen de ruimere oriëntaties voor een land en de ruimere beleidscontext van de Belgische Ontwikkelingssamenwerking, een plaats moeten krijgen. Dit is een iteratief proces dat pas op langere termijn zijn beslag kan krijgen. DGD zal hier ook verder in investeren, mede in het kader van andere processen (*global approach*, Europese strategieën, ...).

## 2 Antwoord van Enabel

Enabel is het eens met het geheel van aanbevelingen. Veel elementen, waaronder de herziening van het concept van de landenstrategieën, werden geïntegreerd in het tweede beheerscontract tussen Enabel en de Belgische Staat. Meer in het bijzonder is het streven naar continuïteit en duurzame impact altijd aanwezig in de acties van Enabel. Dit principe zal worden toegepast in de adviesnota's voor het opstellen van instructiebrieven en in de samenwerkingsprogramma's overeenkomstig de beleidsbeslissingen. Bovendien zal het in rekening brengen van kwetsbare groepen, de op mensenrechten gebaseerde aanpak en de *Leave No One Behind*-aanpak nog sterker toegepast worden.

Verschillende sub-aanbevelingen met betrekking tot het programmeringsproces werden opgenomen in (de besprekingen over) het tweede beheerscontract. Bijvoorbeeld de stroomlijning van de programmeringscyclus (inclusief vereenvoudiging van de validatiestappen) en een grotere aandacht voor de complementariteit van strategische documenten. Dit zal concreet gemaakt worden in gezamenlijke Enabel-DGD-instructies. Niet alle elementen zijn echter als zodanig opgenomen. Zo kan tijdens de uitvoering rekening gehouden worden met de aanbeveling om meer iteratieve en modulaire cycli te hanteren dankzij tussentijdse analyses en aanpassingsflexibiliteit. Telkens nieuwe oriëntaties of actieterreinen worden overwogen, kunnen de bestaansredenen ervan en de geldigheid van de Belgische samenwerkingsactie worden herbekeken.

De dialoog met het partnerland tijdens de voorbereiding van strategische landendocumenten is in het tweede beheerscontract aanzienlijk versterkt om het *ownership* van de partner te verhogen. Eén van de acties die zal uitgevoerd worden, is het systematiseren van een gezamenlijke bespreking tussen de posten/Enabel en de autoriteiten van het partnerland vóór het begin van een nieuwe cyclus. Deze discussie zal de hiërarchie van prioriteiten en domeinen waarop het partnerland verwacht dat de Belgische samenwerking zich positioneert, vaststellen.

In het kader van het tweede beheerscontract is het ook de bedoeling het samenwerkingsprogramma toe te voegen aan de specifieke overeenkomst tussen de Belgische Staat en het partnerland om transparantie te waarborgen. Deze transparantie is essentieel om een vertrouwensrelatie tussen de actoren tot stand te brengen en de taakverdeling en dus het collectieve effect van de acties van alle partners te optimaliseren. Naast het beschikbaar stellen van documenten is het belangrijk dat de documenten strategisch zijn en dus voldoende gericht, beknopt en begrijpelijk voor verschillende doelgroepen. Enabel verbindt zich ertoe de omvang en strategische inhoud van de documenten duidelijk vast te stellen, zoals bepaald in het tweede beheerscontract.

Enabel sluit aan bij de logica van het zoeken naar synergieën en complementariteit en past deze in de meeste situaties al toe. Deze aanbeveling, die tot doel heeft de inspanningen op het gebied van onderlinge overeenstemming (Team België en daarbuiten) en complementariteit tussen de interventiekanalen te versterken, betreft alle betrokken actoren, alsook DGD voor haar rol bij het bijeenbrengen van de Belgische actoren.

Enabel ondersteunt het perspectief van actieve deelname aan de uitwisseling van ervaringen en standpunten over strategische kwesties van de Belgische Ontwikkelingssamenwerking, zowel op het terrein als in België.

De systematisering van het gebruik van het FRAME-instrument is al aan de gang om risicofactoren en duurzaamheidsvoorwaarden in rekening te brengen. Een reflectie met de verschillende actoren van de Belgische samenwerking over de ambities en de aanpak van duurzaamheidsevaluatie in fragiele contexten zou inderdaad zeer nuttig zijn. Daarnaast stelt Enabel voor om de in 2022 met DGD gestarte gezamenlijke strategische leergroep verder te zetten en te ondersteunen.