

BIJLAGE IV

Evaluatie van de Commissie Vrouwen en Ontwikkeling

Methodologische nota

Herwerkte versie, 24 februari 2011

Nancy Jaspers
Claire Leloup

MDF Brussels (BXL)
156, Boulevard Auguste Reyers
B-1030 Brussels
Belgium
T +32 (2) 242 19 09
F +32 (2) 242 58 45
E info@mdfbrussels.be

Index

Afkortingen	3
1. Het evaluatiekader	4
1.1 De verwachte resultaten van de evaluatie	4
1.2. Samenvatting van de fasen in de evaluatie	4
1.2.1 Voorbereidende fase	5
1.2.2 Fase van inzameling en analyse van de gegevens	5
1.2.3 Fase van verslaggeving	5
2. Methodologie	6
2.1 Twee analysemodellen	6
2.2 Het institutiogram en de tijdlijn gebruiken	7
2.2.1 Institutiogram	8
2.2.2 Tijdlijn	9
2.3 De resultatenketen onderzoeken	9
2.4 Rekening houden met de evaluatiecriteria van het DAC bij het opstellen van de evaluatievragen	11
3. Evaluatiekader: de belangrijkste evaluatievragen en de resultatenketen	13
3.1 Kader en keten van de verwachte resultaten	13
3.2 De belangrijkste evaluatievragen	17
4. Inzameling en analyse van de gegevens	23
4.1 Voorbereiding van de gesprekken en inzameling van informatie	23
4.2 Analyse van de informatie	24
4.3 Bespreking van de voorlopige analyse	25
5. Fase van verslaggeving	26
Bijlagen	26

Bijlagen

1. Institutiogram (als bijlage bij het rapport)

Afkortingen

BTC	Belgische Technische Coöperatie
CVO	Commissie Vrouwen en Ontwikkeling
DGD	Directie-Generaal Ontwikkelingssamenwerking/Direction Générale du Développement
FRDO	Federale Raad voor Duurzame Ontwikkeling
G	Gender
G&O	Gender en Ontwikkeling
IGVM	Instituut voor de Gelijkheid van Vrouwen en Mannen
IOM	Integrated Organisation Model
ISA	Institutional Sector Analysis
KB	Koninklijk Besluit
NGO	Niet-gouvernementele organisatie
OE	Ontwikkelingseducatie
OESO- DAC	Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling – Development Assistance Committee/comité voor ontwikkelingssamenwerking
OS	(Belgische) ontwikkelingssamenwerking

1. Het evaluatiekader¹

De Commissie Vrouwen en Ontwikkeling (CVO) is opgericht om de aandacht voor gendergelijkheid te ondersteunen en te versterken bij de uitwerking en de uitvoering van het Belgisch beleid inzake ontwikkelingssamenwerking.

Deze evaluatie spitst zich toe op de periode 2005 – 2009, maar houdt ook rekening met de evolutie in de jaren daarvoor en met eventuele wijzigingen in 2010.

1.1 De verwachte resultaten van de evaluatie

Resultaten op korte en middellange termijn ('outcome', effect) van de evaluatieopdracht:

Een van de belangrijkste gebruikers van deze evaluatie is de minister:

- de producten van de evaluatie dienen om aan hem *verslag uit te brengen over de resultaten die de CVO heeft bereikt*;
- de producten van de evaluatie zouden hem in staat moeten stellen om zich te baseren op *nuttige aanbevelingen die de CVO kunnen steunen bij het uitvoeren van haar hoofdtaken in overeenstemming met haar mandaat* (cf. KB);
- de producten van de evaluatie zouden hem de mogelijkheid moeten bieden om *beslissingen te nemen om het organisationele rendement van de Commissie Vrouwen en Ontwikkeling te verbeteren*.

Resultaten op middellange termijn:

- de strategische en operationele aanbevelingen zouden de CVO de mogelijkheid moeten bieden tot het verbeteren van haar organisationele werking en haar activiteiten om haar taak zo relevant, efficiënt, doelmatig en duurzaam mogelijk uit te voeren.

Onmiddellijke resultaten ('outputs', producten) van de evaluatieopdracht

Die bestaan in een rapport met:

- een diagnose
- een synthese
- conclusies
- strategische en operationele aanbevelingen.

1.2. Samenvatting van de fasen in de evaluatie²

Deze methodologische nota verklaart de aanpak die wij zullen volgen bij het uitvoeren van de evaluatie van de CVO. We geven eerst een algemene samenvatting van de methodologie (cf. Offerte MDF 6/9/'10). Vervolgens gaan we dieper in op elke fase.

¹ Offerte MDF 6/9/'10 ref. Bestek S4/2010/03

² Idem

1.2.1 Voorbereidende fase

- De belangrijkste evaluatievragen uitwerken, met betrekking tot de organisationele en institutionele aspecten en in verband met de resultatenketen.
- Bepalen welke de meest relevante documenten zijn voor de analyse.
- De lijst van te ondervragen personen en organisaties/instellingen opstellen.
- Instrumenten en werkmethodes bepalen om de belangrijkste evaluatievragen te beantwoorden, op basis van het IOM- en het ISA-model.
- De methodologische nota voorstellen aan de stuurgroep.
- De nota aanpassen.

1.2.2 Fase van inzameling en analyse van de gegevens

Tijdens deze fase zijn de onderstaande activiteiten op het vlak van gegevensinzameling en -analyse noodzakelijk (cf. lastenboek):

Informatie en analyse

- documenten verzamelen, lezen en analyseren
- gesprekken en meningen verzamelen
- analyse van de werkwijze van een ander gelijkaardig orgaan, bv. de FRDO
- samenvatting van de meest relevante externe factoren
- analyse van alle ingezamelde informatie

Bespreking van de voorlopige diagnose

- voorlopige participatieve debriefing met alle betrokken personen om de diagnose voor te stellen, te bespreken en al dan niet te bekrachtigen. Een waarnemer « van buiten het evaluatieteam », die expert is op het vlak van ISA en IOM zal aan het seminar deelnemen en zijn opmerkingen overmaken aan het team en de stuurgroep.

1.2.3 Fase van verslaggeving

- Bevestiging van de diagnose en uitwerking van conclusies en aanbevelingen: voorlopig eindrapport
- Voorstelling van de conclusies en aanbevelingen aan de verschillende stakeholders
- Opstellen van het eindrapport

Voor elk van deze fasen zullen wij tegelijk aandacht besteden aan de organisationele en institutionele dynamiek enerzijds en aan de resultatenketen gericht op gendergelijkheid in de ontwikkelingssamenwerking anderzijds, door een beroep te doen op de twee modellen van de methodologie.

2. Methodologie

2.1 Twee analysemodellen

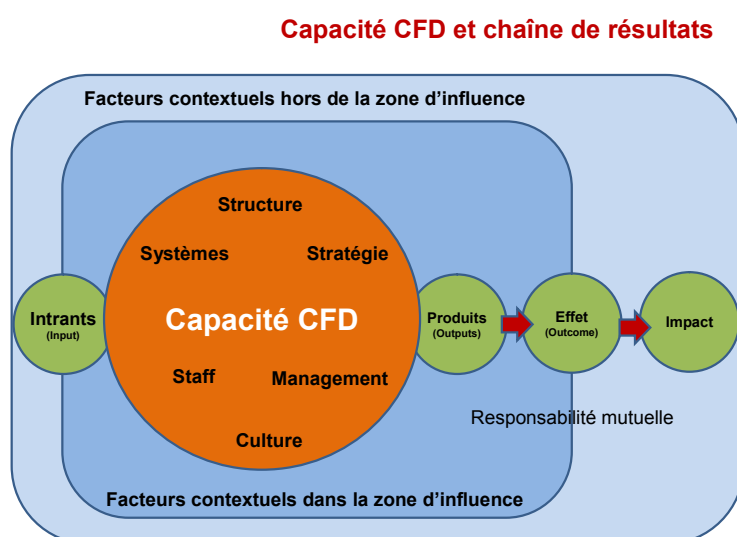
Wij maken gebruik van twee complementaire analysemodellen als basis voor de evaluatie:

Het IOM (integrated organisational model) is een algemeen instrument dat het mogelijk maakt om de verschillende elementen van een organisatie (= de missie, de strategie, de outputs (de resultatenketen), de systemen, enz....) zichtbaar te maken en toe te lichten. Ook al is de CVO geen organisatie in de enge zin van het woord, toch kunnen we dit model gebruiken om de organisationele werking te evalueren. Het IOM is een geïntegreerd (en integraal) model dat de klemtoon legt op de onderlinge relaties tussen de verschillende elementen van de CVO. Hoewel de elementen in zekere mate afzonderlijk kunnen worden behandeld, houden zij allemaal onderling verband met elkaar en bevinden zij zich – ideaal gezien – in evenwicht. Indien er geen evenwicht of geen duidelijk evenwicht (overeenstemming) tussen de verschillende elementen binnen een organisatie of een organisationele eenheid bestaat, zal de organisatie niet optimaal functioneren. Dan is of wordt het nodig om veranderingen door te voeren.

Het IOM-model bevat de volgende elementen:

- de 'inputs' zoals de hoofdtaken en de (financiële en menselijke) middelen,
- de producten/diensten voor de doelgroepen
- de interne componenten van de organisatie zoals de strategie, de systemen, het algemeen beheer (management), het personeel, de organisationele structuur en de cultuur
- de beïnvloedende factoren (die verband houden met het ISA-model, zie verder).

Dit model zal enerzijds worden gebruikt om de interne werking van de CVO te analyseren en anderzijds om te bepalen in welke mate de verschillende organisationele aspecten van de CVO resultaten bereiken, d.w.z. op efficiënte en doelmatige wijze leiden tot producten en effecten en



bijdragen aan de impact van de CVO op het vlak van gendergelijkheid. Tegelijk gaan we na in welke mate de resultaten relevant zijn. We moeten er hier ook op wijzen dat we dit model zullen gebruiken om de band te verzekeren tussen de evaluatievragen en de interne werking van de CVO en de resultatenketen. Met behulp van het IOM-model is het mogelijk de resultatenketen opnieuw samen te stellen met daarin de CVO ten opzichte van haar mandaat en het behalen

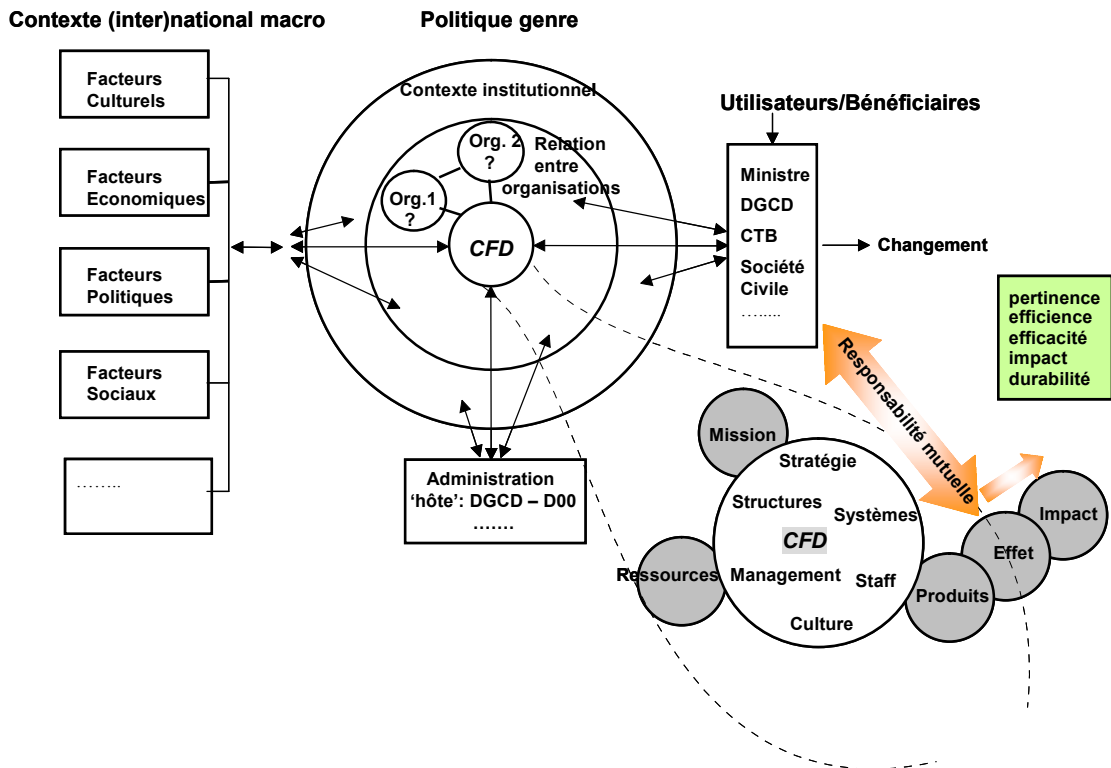
van resultaten in de praktijk te beoordelen.

Het schema hierboven toont de resultatenketen en de interne organisationele elementen van het 'IOM' (Integrated Organisation Model).

Het andere model dat we gebruiken is het **ISA-model**. Met die benadering analyseren we de institutionele capaciteit van de CVO in de context van de ontwikkelingssamenwerking en in verband met de verschillende stakeholders. Uit de hoofdtaken van de CVO blijkt duidelijk dat zij zich richt tot verschillende groepen gebruikers/begunstigden, zoals aangegeven in het onderstaande schema.

Het verband tussen de twee modellen

Het onderstaande schema toont het verband tussen de organisationele aspecten en de resultatenketen (IOM-model) en de institutionele aspecten (ISA-model).



De mate waarin de CVO haar hoofdtaken kan vervullen ten opzichte van al die gebruikers, hangt deels af van de capaciteit van de CVO om te handelen en in wisselwerking te treden met alle stakeholders in haar **institutionele context**.

2.2 Het institutiogram en de tijdlijn gebruiken

We kunnen de institutionele context en vooral de relaties tussen de CVO en de verschillende stakeholders op een gegeven moment schematisch voorstellen in een institutiogram.

Een statische analyse van de CVO volstaat niet; er is ook inzicht nodig in de processen en de veranderingen die zij heeft ondergaan. Om de evolutie van de CVO en haar context te begrijpen, zoeken wij op een tijdlijn de belangrijkste interne en externe elementen en gebeurtenissen, die een grote invloed hebben gehad op de werking van de CVO.

2.2.1 Institutiogram

Vóór het verzamelen van gegevens via gesprekken begonnen we in november 2010 al met het lezen en analyseren van de documenten die beschikbaar zijn op de website van de CVO.

Tegelijk begonnen we met het opstellen van een *institutiogram* en een *tijdlijn*.

In de analysefase is het immers nodig om de verschillende "partijen" zichtbaar te maken: de formele en informele organisaties, de instellingen en belangrijke personen en persoonlijkheden. Die "entiteiten" bevinden zich op verschillende niveaus, van het (inter)nationale tot het lokale niveau. We hebben de entiteiten opgenomen die een belangrijke rol spelen bij de planning, de goedkeuring, de ondersteuning, de coördinatie en de uitvoering van de activiteiten van de CVO. Het institutiogram toont de belangrijkste formele en informele, verticale en horizontale relaties. Het criterium dat van belang is om een "entiteit" al dan niet op te nemen in het institutiogram is het antwoord op de vraag: *'speelt de entiteit een rol in de situatie die we analyseren en in de activiteiten die de CVO gepland heeft'?*

Bovendien is het belangrijk om de doelgroepen te identificeren om te weten hoe zij betrokken worden.

Het is ook belangrijk om de verschillende types van organisaties te identificeren die dezelfde soort acties of mandaat, hebben om eventuele samenwerking of concurrentie vast te stellen.

Andere instellingen en organisaties die in aanmerking komen, zijn degene die een politieke, economische of sociale macht uitoefenen in de specifieke context en die een invloed kunnen hebben gehad op veranderingen.

Samengevat biedt het institutiogram de mogelijkheid om de institutionele omgeving van de CVO te kennen. Het institutiogram maakt het dus mogelijk om:

- de evaluatie op doeltreffender wijze te structureren
- inzicht te verwerven in de complexiteit van de context
- te vermijden dat belangrijke organisaties of partijen te vroeg in het evaluatieproces worden uitgesloten
- na te gaan of andere organisaties diensten leveren op hetzelfde terrein, die misschien kansen tot samenwerking of eventueel tot taakverdeling bieden
- organisaties en individuen te identificeren die belangrijke formele en informele onderlinge relaties en/of relaties met de CVO hebben en die dus een cruciale rol kunnen spelen in de resultaten van de CVO
- een lijst van te interviewen personen op te stellen
- de meest relevante vragen te kiezen voor elke groep van actoren
- de antwoorden van de geïnterviewde personen beter te interpreteren in functie van hun (verschillende) plaats(en) in de CVO (zo moeten we bijvoorbeeld personen interviewen die – op verschillende momenten – hebben gewerkt op het kabinet van de minister voor Ontwikkelingssamenwerking, in de gendercel van DGD en op het secretariaat van de CVO).

Het institutiogram bevindt zich als bijlage bij dit rapport (versie 110103). Dit institutiogram is de versie van begin januari; het is heel waarschijnlijk dat de gesprekken in de loop van de maanden januari en februari zullen leiden tot een aanpassing van dit institutiogram. Het zal zeker noodzakelijk zijn om deze versie te herzien en/of aan te vullen, want het is ook mogelijk dat bepaalde gegevens niet up to date zijn³. De stuurgroep en/of het bureau van de CVO zullen moeten aangeven wat volgens hen niet correct is.

2.2.2 Tijdlijn

Daarnaast moesten we ook een **tijdlijn** opstellen om te weten welke institutionele ontwikkelingen en contextuele veranderingen de resultaten van de CVO kunnen beïnvloeden en om daar rekening mee te houden.

De tijdlijn 2005 - 2009 bevat de belangrijkste interne en externe gebeurtenissen die, volgens de inlichtingen van het bureau en de stuurgroep en de geraadpleegde documenten een belangrijke invloed hebben gehad op de werking en de acties van de CVO.

De tijdlijn biedt de mogelijkheid om:

- belangrijke politieke gebeurtenissen zichtbaar te maken (regering of niet, verandering van minister, ...), koninklijke besluiten of de wet op de mainstreaming, ...
- markante gebeurtenissen weer te geven die invloed kunnen hebben op het werk van de CVO
- veranderingen weer te geven op het vlak van de samenstelling van het secretariaat (aantal, voltijds of niet, opleiding)
- de werkgroepen zichtbaar te maken
- ...

Na de analysefase zal de tijdlijn worden herzien om te wijzen op de gebeurtenissen die **effectief** invloed hebben gehad op de resultaten van de CVO.

2.3 De resultatenketen onderzoeken

Zoals blijkt uit het IOM-model, hangen de resultaten van een instelling af van de context waarin die instelling zich ontwikkelt, van de onderlinge relaties met diverse, min of meer externe organisaties en van de interne werking. De resultaten zijn 'wat de instelling produceert', maar ook hoe en waarom zij dat produceert, dat wil zeggen de verwachte effecten en impact (cf. de onderstaande figuur Resultatenketen).

³ De interne structuur is gebaseerd op de gegevens die beschikbaar zijn op de huidige website van de CVO. Bepaalde gegevens uit het laatste jaarverslag (2009) zijn evenwel verschillend.

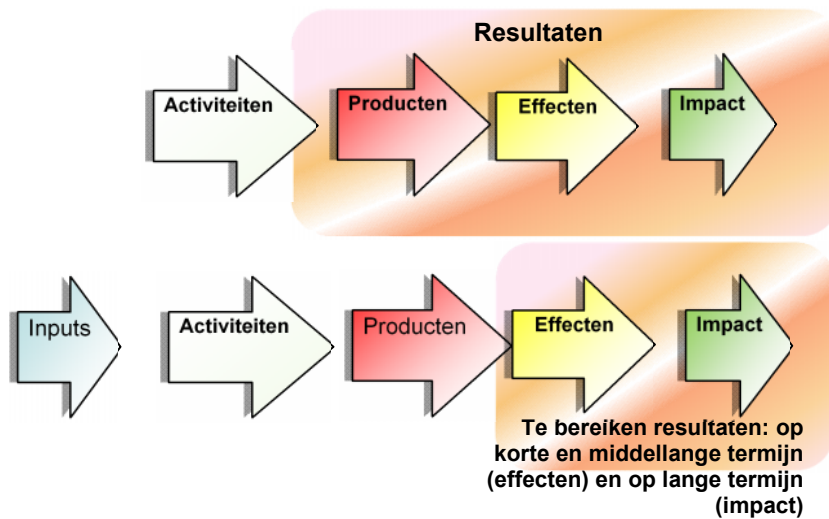


Fig. Resultatenketen

De mate waarin de CVO kan rekenen op voldoende inputs, de mate waarin de CVO constructieve en productieve relaties kan ontwikkelen met verschillende groepen actoren en de mate waarin de CVO in staat is om zich op efficiënte en doelmatige wijze te organiseren en te werken, leidt tot de **resultaten** van de CVO.

Om de bereikte resultaten te analyseren, moeten we vooraf de keten van verwachte resultaten onderzoeken, om achteraf de verwachte en bereikte resultaten te kunnen vergelijken.

Bij gebrek aan documenten die een logisch kader, een strategisch plan op lange termijn of een keten van verwachte resultaten voorstellen, hebben wij een resultatenketen moeten reconstrueren (zie verder onder punt 3.1) op basis van documenten en eerste gesprekken.

Uit de twee modellen en het institutiogram blijkt ook dat het bereiken van de effecten en vooral van de impact niet enkel afhangt van de CVO, omdat zij ook mee bepaald worden door de actoren die er deel van uitmaken en van andere actoren in de context. Er is dus kortom een wederzijdse verantwoordelijkheid (cf. figuur Controle- en invloedssfeer)



Fig. Controle- en invloedssfeer van de CVO

Enkele voorbeelden:

Producten = *de onmiddellijke resultaten* zoals publicaties, seminars, adviezen van de CVO

Effecten = *de resultaten op korte en op middellange termijn* voor het doelpubliek, bv. de adviezen zijn nuttig voor de minister, of de colloquia bieden DGD de mogelijkheid haar kennis van dit domein uit te breiden

Impact = *de resultaten op lange termijn en/of buiten de rechtstreekse invloedssfeer*, bv. het Belgisch beleid op het vlak van OS is gevoeliger voor gender en doet aan gendermainstreaming in zijn strategieën en acties; het Belgisch beleid inzake OS draagt bij aan meer gelijkheid van vrouwen en mannen (zie fig. kader/resultatenketen)

Het IOM- en ISA-model zijn nauw met elkaar verbonden. Voor deze evaluatie van de CVO moeten we dan ook volledig rekening houden met de ‘interlinkage’ tussen de institutionele (contextuele en extra-relatieve) en organisationele (interne) analyse enerzijds en de resultatenketen van de CVO anderzijds. Tegelijk compliceert dit de mate waarin de CVO verantwoordelijk kan worden gesteld voor de bereikte (of niet-bereikte) resultaten, vooral de resultaten op middellange termijn (bv. de effecten met betrekking tot gedragsverandering zoals bijvoorbeeld een verminderde weerstand om over gendergelijkheid te spreken). Tijdens de evaluatie hebben we daarom een vraag toegevoegd (geïnspireerd door ‘most significant change’) in verband met de belangrijkste bijdrage van de CVO, die ons informatie zou moeten bieden over de specifieke bijdrage van de CVO aan de integratie van gender in de kringen van de Belgische ontwikkelingssamenwerking.

2.4 Rekening houden met de evaluatiecriteria van het DAC bij het opstellen van de evaluatievragen

De evaluatiemethode die rekening houdt met de organisationele en institutionele aspecten en de resultatenketen, houdt ook rekening met de klassieke evaluatiecriteria (cf.OESO-DAC) zoals relevantie, doelmatigheid, ‘efficiëntie, impact en zelfs duurzaamheid.

Op basis van de evaluatiecriteria van het DAC hebben we **de belangrijkste evaluatievragen** opgesteld (cf. schema onder punt 3.2):

- de relevantie van de hoofdtaken om de doelstelling van de CVO te bereiken (Q2)
- de relevantie van de structuur en van de (organisationele en institutionele) samenstelling van de CVO om haar hoofdtaken te kunnen vervullen (Q3)
- de efficiëntie van de huidige (organisationele en institutionele) manier van werken (Q5)
- de doelmatigheid en de impact van de uitgevoerde activiteiten (Q4)

Bovendien hebben we een specifieke evaluatievraag toegevoegd (Q6) toegevoegd over ‘het bestaan van een strategie en een aanpak op korte en lange termijn’.

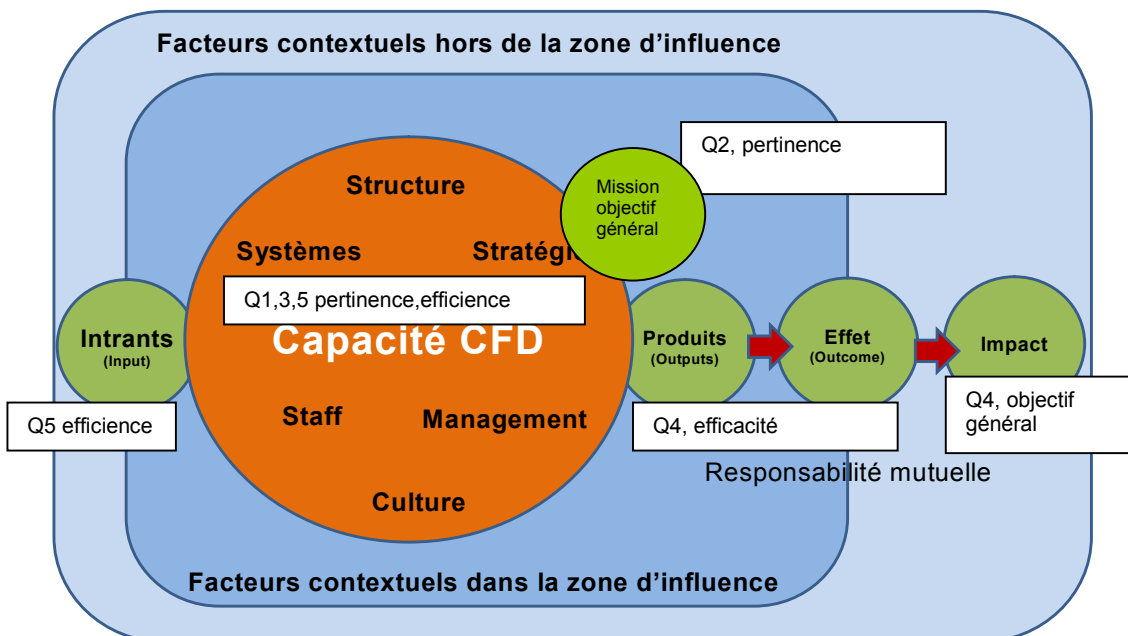
De duurzaamheid van de CVO en van haar resultaten zal worden onderzocht in het licht van de antwoorden op alle evaluatievragen.

Evaluatiecriteria en -vragen	Evaluatiecriteria van OESO-DAC				
	Relevantie	Efficiëntie	Doelmatigheid	Impact	Duurzaamheid
Q1 –strategie en aanpak van de CVO	x	X	x		x
Q2- relevantie van de hoofdtaken	X	x	x	x	
Q 3- samenstelling en structuur van de CVO	X	X	x	x	x
Q4 – resultaten		x	X	X	
Q5 – inputs en interne werking		X	x		x

X = deze vraag heeft rechtstreeks betrekking op het OESO-DAC-criterium
 x = deze vraag kan eventueel invloed hebben op het OESO-DAC-criterium

Het verband tussen de evaluatiecriteria van het DAC en het IOM-model (met inbegrip van de resultatenketen) wordt hieronder voorgesteld. Omdat de institutionele context (ISA-model) zich rond het IOM-model situeert, worden de zes evaluatiecriteria tegelijk ook beïnvloed door de institutionele context.

Capacité CFD et chaîne de résultats



(Q1,3,5 relevantie, efficiëntie - Q2 relevantie – Q4 doelmatigheid – Q4 algemene doelstelling – Q5 efficiëntie – Mission objectif général: hoofdtak, algemene doelstelling)

3. Evaluatiekader: de belangrijkste evaluatievragen en de resultatenketen

Het onderstaande kader met evaluatievragen bevat de **vijf belangrijkste evaluatievragen**. Op basis van die vragen hebben wij voor elke vraag enkele beoordelingscriteria, indicatoren en verificatiebronnen ontwikkeld.

3.1 Kader en keten van de verwachte resultaten

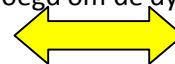
Evaluatievraag 4 over de doelmatigheid en de impact is diepgaander uitgewerkt op basis van een afzonderlijk ‘kader van de resultatenketen’. Zoals we hierboven hebben uitgelegd, moeten we de bereikte resultaten immers bekijken in het licht van de resultatenketen om de logica en de samenhang ervan te beoordelen, indicatoren⁴ uit te werken en in de keten de precieze plaats van sterkten en eventuele zwakten te kunnen vaststellen.

Het uitgangspunt van de resultatenketen waren enerzijds de hoofdtaken en de doelstellingen zoals aangegeven in de KB's en anderzijds de actieplannen en jaarverslagen en ook de eerste gesprekken met de leden van het bureau.

In het onderstaande kader wordt de resultatenketen tussen Producten -> Effecten -> Impact aangegeven met de roze pijl:



Gezien de specifieke aard van de CVO (commissie bestaande uit verschillende actoren /organisaties) en haar specifieke aanpak gebaseerd op netwerking en synergie tussen actoren, hebben wij aan het gebruikelijke schema een dubbele gele pijl toegevoegd om de dynamische en retroactieve aard van de resultaten aan te geven:



⁴ Tijdens het opstellen van de methodologische nota hebben wij vastgesteld dat geen enkel document een resultatenketen of indicatoren bevatte.

TER HERINNERING

Doelstelling van de CVO

KB van 1993: ‘Art 2: De Commissie heeft als doel bij te dragen tot de verbetering van de positie van de vrouwen uit de Derde Wereld onder meer door hun economische, sociale en politieke situatie te bevorderen, door het verschaffen van waarborgen voor hun morele en fysieke integriteit en door te ijveren voor de toepassing van de conventies en verklaringen die beogen elke vorm van discriminatie van vrouwen op te heffen.’

KB van 2007: ‘Art. 2. De Commissie heeft als **doel** bij te dragen tot een grotere gelijkheid tussen vrouwen en mannen in het kader van het Belgische ontwikkelingsbeleid.

Deze gendergelijkheid impliceert voornamelijk:

- 1° de verbetering van de levensomstandigheden en van de sociale positie van de vrouwen in de ontwikkelingslanden;
- 2° de bevordering van hun burgerlijke, economische, sociale en politieke rechten;
- 3° de bescherming van hun morele en fysieke integriteit;
- 4° de toepassing van de internationale verdragen en verklaringen die de uitbanning van elke vorm van discriminatie beogen, inzonderheid van genderdiscriminatie.’

Hoofdtaken van de CVO

KB van 1993: ‘Art.3. De taak van de Commissie bestaat erin:

- 1° adviezen te verstrekken aan de Minister bij de voorbereiding en uitvoering van een beleid inzake ‘vrouwen en ontwikkeling’;
- 2° op eigen initiatief adviezen uit te brengen bij elke vraag met betrekking tot het thema ‘vrouwen en ontwikkeling’;
- 3° de initiatieven en activiteiten op het betrokken domein te ondersteunen door coördinatie, onderling overleg en uitwisseling van informatie;
- 4° de activiteiten tot sensibilisering van de publieke opinie aangaande de problematiek ‘vrouwen en ontwikkeling’ te bevorderen.’

KB van 2007: Art 3.: ‘De taak van de Commissie bestaat erin:

- 1° adviezen te verstrekken aan de Minister bij de voorbereiding en de uitvoering van het beleid inzake ontwikkelingssamenwerking, met betrekking tot de uitwerking ervan op de gendergelijkheid, zowel in de partnerlanden alsook ten opzichte van de verschillende actoren van de ontwikkelingssamenwerking, en met betrekking tot de verschillende modaliteiten van de door België verstrekte hulp;
- 2° op eigen initiatief of op vraag van de Minister adviezen en aanbevelingen uit te brengen en te verspreiden over vraagstukken met betrekking tot gendergelijkheid in de ontwikkelingssamenwerking;
- 3° de gedachtewisseling en initiatieven op het gebied van gendergelijkheid te ondersteunen door het uitwisselen van informatie, coördinatie, overleg of netwerking;
- 4° een politiek pleidooi te houden en zowel de politieke beleidsmakers als de publieke opinie te sensibiliseren met betrekking tot gendergelijkheid, zowel in het kader van de programma’s van de ontwikkelingssamenwerking als in het kader van de ontwikkelingsopvoeding in België.’

RESULTATENKETEN

CVO	HOOFDTAKEN	PRODUCTEN (OUTPUTS) & DIRECTE RESULTATEN	DOELGROEP	EFFECTEN (OUTCOME) Binnen de invloedssfeer van de CVO	IMPACT	
					RESULTATEN op MIDDELLANGE TERMIJN	RESULTATEN op LANGE TERMIJN
CVO	HOOFDTAAK 1 Advies verstrekken a/d minister over de voorbereiding en uitvoering van het beleid voor OS in de partnerlanden, t.a.v. de verschillende actoren van OS en over de diverse vormen van hulp	De minister en de actoren van het Belgisch OS-beleid ontvangen <u>raad, adviezen en aanbevelingen</u> over G&O	1-MINISTER 2-DGD (polit. niv.) 3-Politieke 'wereld'	Raad, adviezen en aanbevelingen over G&O zijn nuttig (= conform de actualiteit of prioriteiten OS, vorm, termijn) voor de minister, DGD, 'politieke wereld'	Het Belgisch OS-beleid is beter gesensibiliseerd over G	Het Belgisch OS-beleid draagt bij aan het 'versterken van de gelijkheid tussen vrouwen en mannen'
	HOOFDTAAK 2 Adviezen en aanbevelingen over G&O formuleren en verspreiden					
	HOOFDTAAK 3 Gedachtewisseling en initiatieven over G-gelijkheid ondersteunen door activiteiten als uitwisseling van informatie, coördinatie, overleg of netwerking	De doelgroep ontvangt en neemt deel aan diverse outputs: <u>Documenten (publicaties, steekkaarten, ...)</u> <u>Colloquia</u> <u>Ontmoetingen</u>	1 - De directe en indirecte externe actoren in OS en/of G 2-DGD (pol. niv.) 3-Pol. wereld	De politieke wereld is beter geïnformeerd over vraagstukken G&O De outputs zijn nuttig voor de politieke wereld		
	HOOFDTAAK 4 Aan 'advocacy' doen en beleidsmakers en publieke opinie sensibiliseren i.v.m. OS-programma's en OE in België		4-DGD (andere, niet pol.) 5. BTC 6. Ontw. ngo's 7. Vrouwenverenigingen. 8. Civ. Samenleving 9. Universiteiten ...	De Belgische kringen van OS (andere dan politiek) en OE zijn beter geïnformeerd over vraagstukken G&O De outputs zijn nuttig voor hen	Het Belgisch OS-beleid (anders dan de politiek) is gendergevoeliger	De acties van de Belgische OS-actoren zijn gendergevoeliger

RESULTATENKETEN EN INDICATOREN

HOOFDTAKEN	PRODUCTEN (OUTPUTS) & DIRECTE RESULTATEN	DOELGROEP	EFFECTEN (OUTCOME) Binnen de invloedssfeer van de CVO	IMPACT	
				RESULTATEN op MIDDELLANGE TERMIJN	RESULTATEN op LANGE TERMIJN
<p>HOOFDTAAK 1 Advies verstrekken a/d minister over de voorbereiding en uitvoering van het beleid voor OS in de partnerlanden, t.a.v. de verschillende actoren van OS en over de diverse vormen van hulp</p> <p>HOOFDTAAK 2 Adviezen en aanbevelingen over G&O formuleren en verspreiden</p>	<p>De minister en de actoren van het Belgisch OS-beleid ontvangen <u>raad, adviezen en aanbevelingen</u> over G&O</p>	<p>1-MINISTER 2-DGD (polit. niv.) 3-Politieke 'wereld'</p>	<p>Raad, adviezen en aanbevelingen over G&O zijn nuttig (= conform de actualiteit of prioriteiten OS, vorm, termijn) voor de minister, DGD, 'politieke wereld'</p> <p>I1 –De doelgroep vindt raad en adviezen van de CVO nuttig</p>	<p>Het Belgisch OS-beleid is beter gesensibiliseerd over G</p> <p>I8-Minder weerstand om over G te praten I9-G is beter geïntegreerd in het beleid, strategieën of Belgische documenten over OS</p>	<p>Het Belgisch OS-beleid draagt bij aan het 'versterken van de gelijkheid tussen vrouwen en mannen'</p>
<p>HOOFDTAAK 3 Gedachtewisseling en initiatieven over G-gelijkheid ondersteunen door activiteiten als uitwisseling van informatie, coördinatie, overleg of netwerking</p> <p>HOOFDTAAK 4 Aan 'advocacy' doen en beleidsmakers en publieke opinie sensibiliseren i.v.m. OS-programma's en OE in België</p>	<p>De doelgroep ontvangt en neemt deel aan diverse outputs: <u>Documenten (publicaties, steekkaarten, ...)</u> <u>Colloquia</u> <u>Ontmoetingen</u></p>	<p>De directe en indirecte externe actoren in OS en/of G 2-DGD (pol. niv.) 3-Pol. wereld</p>	<p>De politieke wereld is beter geïnformeerd over vraagstukken G&O I2- De politieke wereld heeft zijn kennis over G&O verbeterd</p> <p>De outputs zijn nuttig voor de politieke wereld I3- De outputs worden gebruikt door de politieke wereld I4- De outputs hebben interessante contacten tot stand gebracht</p> <p>De Belgische kringen van OS (andere dan politiek) en OE zijn beter geïnformeerd over vraagstukken G&O I5- De kringen van OS hebben hun kennis over G&O verbeterd (% van geïnterviewd publiek)</p> <p>De outputs zijn nuttig voor hen I6- De outputs worden gebruikt door de kringen van OS (%van geïnterviewd publiek) I7- De outputs hebben voor hen interessante contacten tot stand gebracht (% van geïnterviewd publiek)</p>	<p>De Belgische kringen van OS (anders dan de politiek) is gendergevoeliger</p> <p>I10- Minder weerstand om over G te praten I11-G is beter geïntegreerd in de strategieën en documenten van de doelgroep</p>	<p>De acties van de Belgische OS-actoren zijn gendergevoeliger</p>

3.2 De belangrijkste evaluatievragen

Strategie en aanpak		
Evaluatievraag 1: Welke strategie en aanpak hanteert de CVO om haar hoofdtaken te kunnen uitvoeren?		
De Commissie is geen organisatie in de strikte zin van het woord. Ze is een commissie die opgericht is volgens het Koninklijk Besluit van 14 december 1993, gewijzigd door het Koninklijk Besluit van 3 juni 2007. Dit KB geeft de Commissie de opdracht bij te dragen aan een grotere gelijkheid van mannen en vrouwen in het Zuiden door middel van een aantal hoofdtaken. Met deze eerste evaluatievraag willen we kijken in hoeverre de Commissie haar hoofdtaken uitvoert met een doelgerichte strategie en aanpak.		
Resultaatgerichte strategie en aanpak		
Er bestaan veel verschillende omschrijvingen van het begrip strategie. Zonder te normatief te willen zijn en rekening houdend met de eigenheid van de Commissie, zijn er o.i. enkele elementen die voor de evaluatie van belang zijn en die we moeten bekijken:		
<ul style="list-style-type: none"> - In hoeverre heeft de Commissie een strategie op lange termijn (5- 10 jaar), d.w.z. zijn er duidelijke strategische keuzes geformuleerd die de operationaliteit van de hoofdtaken overschrijden? - In hoeverre heeft de Commissie een strategie op middellange termijn (2-5 jaar), d.w.z. welke aanpak hanteert ze om haar hoofdtaken tot een goed einde te brengen over de operationaliteit van de hoofdtaken heen? - In lijn met beide voorgaande vragen: <ul style="list-style-type: none"> - in hoeverre worden de hoofdactiviteiten uitgedrukt in realistische doelstellingen en te bereiken resultaten, zowel op korte en op lange termijn, als op het niveau van output en outcome? - in hoeverre worden doelstellingen en resultaten nagestreefd die niet enkel rechtstreeks verband houden met de hoofdtaken, maar die ook het kader van activiteiten en hoofdtaken overschrijden? - In hoeverre kan de aanpak die de Commissie hanteert flexibel worden afgestemd op een veranderende omgeving? - In hoeverre speelt de aanpak in op prioritaire behoeften en verwachtingen van de direct betrokken stakeholders? 		
Doelgroepen		
De dynamiek van de Commissie is complex, gezien haar organisationeel kader en haar werking en het grote aantal verschillende stakeholders. Daarbij komt dat vrouwen in het Zuiden de eindbegunstigden zijn van de algemene doelstelling van de Commissie, terwijl de hoofdtaken van de Commissie in de eerste plaats gericht zijn op de belangrijkste stakeholdergroepen binnen het Belgische ontwikkelingsbeleid: de minister, de sector ontwikkelingssamenwerking, de politieke beleidsmakers, de civiele samenleving. We zullen tijdens de evaluatie kijken in hoeverre de aanpak van de Commissie voldoende rekening houdt met de behoeften en de verwachtingen van de verschillende groepen en met de interactie en dynamiek tussen die groepen.		
Lessen trekken		
Een ander belangrijk element bij de evaluatie van strategie en aanpak van belang is, is of de Commissie lessen trekt uit het verleden en op welke manier dit gebeurt. Hierbij kijken we naar <i>wat</i> er op dit vlak gebeurt: bv. monitoring van activiteiten, reflectie momenten, de jaarlijkse rapportering, en verder <i>hoe</i> dit gebeurt (ad hoc of systematisch, versnipperd (bv. per thema of per doelgroep) of geïntegreerd (bv. over de thema's en doelgroepen heen), vooral gericht op korte termijn of lange termijn, mondeling of schriftelijk).		
Beoordelingscriteria	Indicatoren	Verificatiebronnen

<p>1.1. De CVO heeft een resultaatgerichte strategie en aanpak, afgeleid van haar algemene doelstelling en hoofdtaken, die rekening houden met een veranderende omgeving en de prioritaire behoeften en verwachtingen van de verschillende betrokken stakeholders</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Er is een strategie op korte en lange termijn - De strategie van de CVO is vertaald in duidelijke resultaten op korte en lange termijn, op het niveau van output en outcome - Naast eerder lineaire resultaten (direct afgeleid van activiteiten) zijn er resultaten geformuleerd op activiteits- en taakoverschrijdende wijze (bv. over werkgroepen heen, over hoofdtaken heen) - Het is duidelijk voor wie de outputs/publicaties/activiteiten van de CVO bedoeld zijn en met welk doel ze gerealiseerd zijn - Er zijn indicaties dat de aanpak van de CVO flexibel wordt ingevuld (op het vlak van invulling werkgroepen, bijeenkomsten, besluitvorming, ...) in functie van te bereiken resultaten - De keuzes en prioriteiten worden gerechtvaardigd en houden duidelijk rekening met de behoeften en verwachtingen van de betrokken stakeholders. 	<ul style="list-style-type: none"> - interviews met de leden en het bureau van de CVO - interviews met verschillende stakeholdergroepen - bestaande documentatie o.a. jaarrapporten, jaaractieplannen - beleidsdocumenten CVO en DGD - interne documenten CVO - outputs (aanbevelingen, publicaties)
<p>1.2. De strategie en aanpak van de CVO worden regelmatig geëvalueerd en bijgestuurd. Leren van het verleden is een belangrijk verbetercriterium.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Er is een systeem dat toelaat de doelstelling en hoofdtaken te monitoren, te evalueren en bij te sturen - Er zijn regelmatige reflectie- of leermomenten om de werking van de CVO in vraag te stellen en bij te sturen 	<ul style="list-style-type: none"> - interviews met de leden en het bureau van de CVO - interviews met relevante stakeholders - jaarrapporten en jaaractieplannen - andere interne documenten CVO (verslagen werkvergaderingen, ...)

Relevantie

Evaluatievraag 2: Hoe relevant zijn de hoofdtaken van de CVO ten opzichte van haar algemene doelstelling?

De algemene doelstelling van de CVO richt zich op gelijkheid tussen mannen en vrouwen in het Zuiden. De hoofdactiviteiten van de CVO zijn adviesverstrekking, formuleren van aanbevelingen, ondersteunen van gedachtewisseling en initiatieven op het vlak van gendergelijkheid via netwerking/coördinatie/overleg/informatie-uitwisseling/politiek lobbywerk en sensibilisering van de publieke opinie op het vlak van gendergelijkheid binnen het Belgische ontwikkelingsbeleid en de Belgische ontwikkelingseducatie.

Die hoofdactiviteiten zijn gericht op (maar niet in dezelfde mate gelijk voor) verschillende stakeholders. Gezien de diversiteit aan stakeholders enerzijds en het feit dat de stakeholders verschillen afhankelijk van doelstelling en hoofdtaken, is het aangewezen om na te gaan of het verband tussen de doelstelling en de hoofdactiviteiten voldoende duidelijk is en of de verschillende hoofdactiviteiten allemaal relevant zijn in functie van de hoofddoelstelling

- of de stakeholdergroepen waartoe de Commissie zich dient te richten wel de meest relevante zijn om tot resultaten te komen

Beoordelingscriteria	Indicatoren	Verificatiebronnen
----------------------	-------------	--------------------

<p>2.1. Gegeven het doel van de CVO, is het duidelijk in welke mate de verschillende hoofdtaken relevant zijn om de doelstelling van de CVO te bereiken.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Op beleidsniveau is er een duidelijke visie over hoe de verschillende hoofdtaken van de CVO dienen bij te dragen tot de doelstelling van de CVO - De CVO zelf heeft een duidelijke visie over hoe de verschillende hoofdtaken van de CVO dienen bij te dragen tot de doelstelling van de CVO (wat betekent elke hoofdactiviteit voor wie) - De mening van de Belgische politieke beleidsmakers, de doelgroepen en de CVO over de mate waarin de verschillende hoofdtaken van de CVO bijdragen om de doelstelling van de CVO te bereiken. 	<ul style="list-style-type: none"> - interviews met kabinetten/ DGD beleidsniveau - interview met leden van het bureau CVO - beleidsdocumenten CVO/DGD
--	--	---

Evaluatievraag 3: In welke mate is de huidige organisatiestructuur, samenstelling en mandaat van de CVO geschikt om de hoofdtaken te realiseren?

Structuur en samenstelling

Als we verder kijken naar de manier waarop de Commissie vandaag is samengesteld, waar ze zich bevindt binnen de structuur van de DGD en hoe ze wordt beheerd, dienen we ons ook de vraag te stellen in hoeverre en in welke mate de huidige structuur, samenstelling en werking van de CVO geschikt is voor het realiseren van de hoofdtaken. Zouden we bv. tot andere resultaten komen met een andere organisatiestructuur dan de huidige?

Meer bepaald kan de CVO worden beschouwd als een soort netwerk, samengesteld uit een aantal vrijwillige leden, die al dan niet afgevaardigd kunnen zijn door een andere organisatie die banden heeft met gender en/of ontwikkelingssamenwerking. Zoals eerder vermeld is de Commissie geen organisatie in de strikte zin van het woord, maar heeft ze door haar bestaansrecht via het KB van 2003 en later van 2007 wel een zeker onafhankelijk mandaat om adviezen en aanbevelingen te verstrekken. Tijdens de evaluatie zullen we nagaan in welke mate de belangrijkste organisationele en institutionele kenmerken van een netwerk de relevantie van de structuur en samenstelling van de CVO voor het behalen van de resultaten al dan niet kunnen bevestigen. Die kenmerken zijn:

- de intensiteit of graad van interactie tussen de leden,
- de graad van autonomie of onderlinge afhankelijkheid tussen de leden,
- de zingeving/identificatie van de leden met de netwerkorganisatie die de Commissie is
- een erkende gemeenschappelijke identiteit,
- waardering van eigen initiatief en zelforganisatie,
- het vermogen om netwerkinitiatieven te nemen,
- een open en wederzijdse informatie-uitwisseling,
- een combinatie van specifieke competenties en
- haar unieke positie binnen de civiele samenleving, en haar positie in de sfeer van het Belgische ontwikkelingsbeleid (momenteel toegevoegd aan de top van DGD)

Mandaat

De Commissie is een adviescommissie en heeft met andere woorden geen dwingende macht: ze adviseert de minister en doet aanbevelingen op het vlak van gendergelijkheid binnen het domein van de ontwikkelingssamenwerking en ontwikkelingseducatie. Het feit of de minister al dan niet rekening houdt met de adviezen is dus de verantwoordelijkheid van de

<p>minister en niet van de Commissie. Met betrekking tot de relevantie zal de evaluatie nagaan of het mandaat van de CVO het mogelijk maakt om tot de gewenste resultaten te bereiken en of er eventueel betere alternatieven zijn.</p>		
Beoordelingscriteria	Indicatoren	Verificatiebronnen
<p>3.1. De structuur en samenstelling van de CVO zijn geschikt voor het realiseren van de hoofdtaken van de CVO</p>	<ul style="list-style-type: none"> - De wijze waarop de bovenvermelde kenmerken van een netwerk binnen de CVO worden ingevuld, leidt tot de gewenste resultaten, rekening houdend met de criteria en indicatoren van evaluatievraag 1. 	<ul style="list-style-type: none"> - interviews met de leden en het bureau van de CVO - interviews met verschillende stakeholders CVO - interviews met directe externe actoren (niet-doelgroep)
<p>3.2. Het mandaat van de CVO is geschikt voor het realiseren van de hoofdtaken van de CVO</p>	<ul style="list-style-type: none"> - De positie, de verantwoordelijkheden en de onderlinge relaties tussen CVO en de actoren van het Belgisch ontwikkelingsbeleid (positie, respectieve rol CVO/gendercel, enz.) - De wijze waarop de CVO haar mandaat vervult ligt in lijn met de hoofdactiviteiten en leidt tot de gewenste resultaten, rekening houdend met de criteria en indicatoren van evaluatievraag 1. 	<ul style="list-style-type: none"> - besprekingen van de werkgroepen - outputs zoals adviezen, publicaties, andere relevante documenten - info op website

<p>Resultaten: doeltreffendheid en impact</p>
<p>Vraag 4: In welke mate draagt de uitvoering van de hoofdtaken van de CVO bij aan veranderingen (effecten en impact) op het vlak van gendergelijkheid in het kader van het Belgisch beleid inzake ontwikkelingsamenwerking?</p>
<p>De resultaatgerichtheid zou moeten bijdragen aan het criterium van doelmatigheid. Door een beroep te doen op het IOM-model en rekening houdend met de inputs (financiële en menselijke middelen) leidt de werking van de Commissie via haar hoofdactiviteiten tot een aantal resultaten en effecten (outcome). Aangezien de Commissie een adviesorgaan is, heeft zij zelf geen greep op wat er gebeurt met de adviezen en aanbevelingen. Op het niveau van de Commissie beperken de resultaten met betrekking tot de rechtstreekse adviezen zich dus tot het voorstellen van adviezen en aanbevelingen. De verantwoordelijkheid voor de uitvoering van die adviezen en aanbevelingen komt vooral toe aan de personen of instanties tot wie ze gericht zijn. Tijdens de evaluatie zullen wij nagaan in welke mate de Commissie waakt over de uitvoering van de adviezen en aanbevelingen.</p> <p>Naast het verstrekken van adviezen bestaat het werk van de Commissie ook in sensibilisering, de verspreiding van informatie, coördinatie, overleg, ontwikkelingseducatie en politiek advocacywerk op het vlak van gendergelijkheid in de ontwikkelingsamenwerking. Om de resultaten daarvan te kunnen beoordelen, hebben wij zelf een kader van verwachte resultaten uitgewerkt. De Commissie heeft immers noch in het actieplan noch in haar werkingsprocedures op expliciete wijze het resultatenkader bepaald. We zullen dat kader gebruiken om de resultaten van de interviewfase te evalueren.</p> <p>Aangezien een deel van de hoofdtaken van de CVO bestaat in sensibilisering en politiek advocacywerk, zullen de verwezenlijkingen van de CVO niet allemaal tastbaar zijn. Daarom zullen wij tijdens de evaluatie de geïnterviewde personen vragen naar de belangrijkste veranderingen op het vlak van G&O van de voorbije jaren, veranderingen waaraan de CVO volgens de</p>

mening en de indruk van de geïnterviewde personen een bijdrage heeft geleverd.		
Beoordelingscriteria	Indicatoren	Verificatiebronnen
<p>4.1. De activiteiten van de CVO hebben een aantal producten voortgebracht, die hebben geleid tot min of meer tastbare resultaten in het kader van (vooral) het Belgisch ontwikkelingsbeleid. Die effecten dragen bij aan een sterkere sensibilisering voor gender in het Belgisch beleid inzake OS en bij de belangrijkste (politieke, strategische en operationele) actoren. Het verhoogde bewustzijn draagt bij aan meer gendergevoelige acties.</p> <p>4.2. Het bestaan en het unieke karakter van de CVO maakt een dynamiek, een interactie, een synergie en een gedachtewisseling mogelijk die bijdragen aan een grotere bewustmaking op het vlak van gendergelijkheid in het kader van het Belgisch ontwikkelingsbeleid.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - zie verwachte resultaten en indicatoren in ‘Resultatenkader en -keten’ (hieronder) <hr style="width: 20%; margin-left: 0;"/> <ul style="list-style-type: none"> - Er bestaat een positieve perceptie bij de actoren, de stakeholders en de leden van de CVO over het feit dat het bestaan en het specifieke karakter van de CVO heeft bijgedragen/ bijdraagt aan gendergelijkheid en/of leidt tot een zekere dynamiek, een sensibilisering, interacties, kennis, gedachtewisseling en synergie op het vlak van gendergelijkheid in de Belgische samenwerking. 	<ul style="list-style-type: none"> - Jaarlijkse actieplannen en verslagen - Adviesnota’s en aanbevelingen - Publicaties - Interview met de leden van het bureau en de leden van de CVO. - Interview met de verschillende groepen actoren en stakeholders. - Bespreking met de werkgroepen.

Efficiëntie		
Evaluatievraag 5: In welke mate beïnvloedt de institutionele en organisationele dynamiek van de CVO de resultaten (op vlak van efficiëntie)?		
De Commissie werkt met een budget dat jaarlijks dient te worden goedgekeurd. Secretariaatsmedewerkers worden gedetacheerd vanuit de DGD of rechtstreeks door de CVO aangeworven en betaald. Het bureau en de leden van de Commissie werken op vrijwillige basis voor de Commissie. Dit heeft zeker voordelen maar ook een aantal nadelen voor de interne werking. Tijdens de evaluatie zullen we de voor- en nadelen van de huidige structuur nagaan en bekijken hoe de samenstelling en werking van de Commissie de <i>efficiëntie</i> ervan beïnvloeden.		
Beoordelingscriteria	Beoordelingscriteria	Verificatiebronnen
5.1. De (financiële en menselijke) middelen waarover de CVO beschikt en die de CVO in staat stellen om haar hoofdtaken uit te voeren.	<ul style="list-style-type: none"> - De financiële middelen volstaan en houden duidelijk verband met de werkplannen en de te bereiken resultaten. - Conform het koninklijk besluit volstaan 2 voltijdse en bekwame werknemers om de CVO te ondersteunen. 	<ul style="list-style-type: none"> - jaarlijkse budgetten en financiële rapporten - invulling secretariaat laatste 5 jaar - financiële procedures en aanverwante documenten (bv. voor budgetcontrole) - personeelsprocedures en aanverwante documenten (voor opvolging, evaluatie, beleid vrijwilligers)
5.2. Door de manier waarop de CVO georganiseerd is, kan zij haar hoofdtaken op efficiënte wijze uitvoeren. De belangrijke organisationele aspecten zijn de volgende: de financiële aspecten, het beheer, de systemen en procedures, de werking van de organisationele structuur, de samenwerking en de culturele aspecten.	<ul style="list-style-type: none"> - De opgezette systemen/procedures werken goed - De organisationele structuur (secr./bureau, werkgroepen, plenaire vergaderingen) is flexibel en werkt goed - De externe communicatie en de samenwerking (structuur) van de CVO (tussen het secretariaat, het bureau, de werkgroepen en de externe actoren) is flexibel en werkt goed - De uitwisselingen binnen de CVO zelf en tussen de CVO en de andere actoren leiden tot synergieën. 	<ul style="list-style-type: none"> - taakbeschrijving secretariaatsmedewerkers - intern huishoudreglement - procedures en afspraken op het vlak van kwaliteitszorg, communicatie - jaarrapporten en jaaractieplannen - beschikbare en gebruikte monitoring/evaluatie-instrumenten - interviews met secretariaatsmedewerkers, bureau en leden - interviews met DGD - verslagen vergaderingen bureau, plenaire vergaderingen, werkgroepen

4. Inzameling en analyse van de gegevens

4.1 Voorbereiding van de gesprekken en inzameling van informatie

Tijdens deze fase zullen wij de analyse van de meest relevante documenten voortzetten (bijvoorbeeld de verslagen van de werkgroepen, de verslagen van de plenaire vergaderingen, de geformuleerde adviezen, ...)

Wij hebben het evaluatiekader en het resultatenkader gebruikt om een vragenlijst op te stellen die kan dienen als handleiding voor de gesprekken. Afhankelijk van de te interviewen persoon, zullen wij gebruik maken van de volledige vragenlijst of zullen wij de meest relevante vragen eruit kiezen.

Wij hebben een eerste lijst opgesteld van personen die we willen ondervragen. Die personen vertegenwoordigen de leden van de CVO, de verschillende stakeholders (kabinet, DGD, politieke beleidsmakers (senatoren en volkvertegenwoordigers), de ontwikkelingssector, ...), directe actoren (organisaties of personen buiten de Commissie, die er wel al mee samengewerkt hebben) en indirecte actoren (organisaties die een band of relatie met de Commissie zouden kunnen hebben, maar die momenteel niet hebben). We hebben die lijst ook toegestuurd aan het bureau van de CVO met de vraag om specifieke namen op te geven en eventueel de lijst aan te vullen. Die aangevulde lijst zal als basis dienen bij het kiezen van de mensen die we willen spreken.

Voor de gesprekken zullen wij gebruik maken van verschillende instrumenten en methodes:

- *Interviews*: semigestructureerde interviews met gebruik van de basisvragenlijst. De interviews zullen face to face (individueel) verlopen.

Met betrekking tot evaluatievraag 2 (de relevantie van de hoofdtaken) hebben we een puntenschema uitgewerkt: tijdens de gesprekken vragen we voor elke hoofdtaak aan de relevante geïnterviewde personen om aan te geven of de taak onontbeerlijk (score 1) tot niet-noodzakelijk (score 5) is en waarom. Door de antwoorden van de geïnterviewde personen te kruisen, rekening houdend met de categorie waartoe die personen behoren, kunnen we komen tot gewogen standpunten over de relevantie van de hoofdtaken van de CVO.

Voor de analyse van evaluatievraag 4 (resultaten) en op basis van het kader van de verwachte resultaten hebben wij bovendien een selectie van ‘producten en diensten’ van de Commissie (adviezen, aanbevelingen, ...) samengesteld. Wij zullen die gebruiken tijdens de gesprekken met de leden van de CVO en de stakeholders, enz., wanneer wij hen vragen stellen over de resultaten en de werking van de CVO.

Daardoor zullen wij vervolgens de antwoorden kunnen vergelijken en kruisen (analyse van de gesprekken).

- *Groepsgesprekken*: het is de bedoeling om één of twee groepsgesprek(ken) te beleggen met de leden van het bureau. Wij willen ook de werking van bepaalde werkgroepen onderzoeken. Voor het groepsgesprek zullen we gebruik maken van een deel van de basisvragenlijst met de meest relevante vragen.

Bovendien willen wij in deze fase de hoofdtaken en de werkwijze van andere gelijkaardige instanties analyseren, zoals de FRDO, met een snelle analyse van de doelstellingen, de middelen en de bereikte resultaten, om een algemene vergelijking te kunnen maken; we zullen ook de hoofdtaken van gelijkaardige netwerken onderzoeken (gelijkenissen en verschillen).

Door gebruik te maken van het evaluatiekader en ons te baseren op de ingezamelde informatie zullen wij een werkdocument opstellen met onze meest relevante vaststellingen (zie verder onder punt 4.3).

4.2 Analyse van de informatie

Om de antwoorden op de vragen die tijdens het gesprek aan bod komen, correct te kunnen analyseren, houden we rekening met de volgende aspecten:

- 1) de plaats of de functie van de geïnterviewde persoon in zijn of haar organisatie en zijn of haar relatie met de CVO
- 2) soms heeft de geïnterviewde persoon in de loop der jaren verschillende functies vervuld, wat invloed kan hebben op zijn of haar relatie met de CVO en zijn of haar antwoorden op de evaluatievragen.

Bij het rangschikken en interpreteren van de antwoorden op de evaluatievragen zullen we ook rekening houden met de institutionele band(en) tussen de geïnterviewde persoon en de CVO.

Bijgevolg analyseren we de antwoorden als volgt:

- We bepalen tot welke groep(en) de geïnterviewde persoon behoort (stakeholder, directe externe actor, lid CVO, ...) door gebruik te maken van het institutiogram en de tijdlijn.
- We bepalen voor elk evaluatiecriterium en op basis van de vragen hoeveel geïnterviewde personen een positief, neutraal of negatief antwoord hebben gegeven of 'ik weet het niet' hebben geantwoord. Op die manier is het mogelijk om kwalitatieve antwoorden te objectiveren en te vergelijken.

Voor de analyse van evaluatievraag 2 met betrekking tot de relevantie van de hoofdtaken van de CVO en op basis van het puntenschema zullen we bij het analyseren van de antwoorden van de geïnterviewde personen ook rekening houden met hun institutionele context. Op die manier krijgen we een gewogen mening over de relevantie van de hoofdtaken van de CVO.

Voor de analyse van de resultaten (evaluatievraag 4) maken wij gebruik van het resultatenkader (zie hoger), de antwoorden in verband met de selectie van acties, om te komen tot een algemene mening over de vraag, die we kunnen vergelijken afhankelijk van de categorie waartoe de geïnterviewde personen behoren.

Wij zullen ook de antwoorden onderzoeken op de vraag over de 'belangrijkste verandering'.

Tegelijk kunnen wij de opmerkingen van de geïnterviewde personen gebruiken om de antwoorden te nuanceren en te begrijpen en de belangrijkste ideeën te onderscheiden die vaak terugkomen in de gesprekken.

Wij zullen ook veel belang hechten aan de informatie die onze gesprekspartners ons spontaan meedelen.

De vorderingen van deze fase zullen op 24/2 worden besproken met de stuurgroep.

4.3 Bespreking van de voorlopige analyse

Er komt een voorlopige participatieve debriefing met alle betrokkenen om de diagnose voor te stellen, te bespreken en al dan niet te bekrachtigen en enkele meningen en conclusies op te tekenen met betrekking tot deze diagnose. Een waarnemer 'van buiten het evaluatieteam', die expert is op het vlak van ISA en IOM zal aan het seminar deelnemen en zijn opmerkingen overmaken aan het evaluatieteam en de stuurgroep.

De voorlopige analyse zal besproken worden op 16 maart. MDF zal de methode voor die dag voorbereiden en op 24/2 bespreken met de stuurgroep.

5. Fase van verslaggeving

De resultaten van de analyse en de voorlopige debriefing zullen het evaluatieteam de mogelijkheid bieden om conclusies te trekken en praktische en operationele aanbevelingen op te stellen en aan te geven welke prioritair zijn.

Wij stellen voor om de conclusies en aanbevelingen eind maart voor te stellen aan en te bespreken met de stuurgroep, tijdens een **afsluitende debriefingbijeenkomst**. Ook de vertegenwoordigers van de betrokken actoren (CVO, stakeholders, ...) zouden aan die afsluitende debriefing moeten deelnemen. Er moeten afspraken worden gemaakt met de stuurgroep welke actoren voor deze bijeenkomst zullen worden uitgenodigd.

De conclusies en de aanbevelingen zullen worden opgenomen in het **voorlopig eindverslag**. Het indienen daarvan is voorzien voor begin april. Na het ontvangen van de eindopmerkingen van de leden van de stuurgroep die het voorlopige eindverslag hebben gelezen, zullen we het verslag eind april kunnen afronden.

Bijlagen

Bijlage V : Institutiogram – zie bijlage bij het eindrapport

Bijlage (pdf)