

SAMENVATTING

Januari 2020

1. Achtergrond en doelstellingen van de tussentijdse evaluatie

Deze tussentijdse evaluatie heeft als onderwerp het gezamenlijke Waardig Werk Ontwikkelingsprogramma dat wordt gefinancierd door DGD voor de periode 2017-2021. Het programma wordt uitgevoerd door WSM, de NGO van de Christelijke Vakbond in België in samenwerking met ANMC-LCM, IIAV gevormd door ACV-CSC en BIS, de non-profit organisatie van ACLVB-CGSLB. Het algemene doel van het gezamenlijke programma is het bevorderen van **menswaardig werk voor duurzame, billijke en inclusieve ontwikkeling**: het creëren van jobs, het waarborgen van het recht op werk, het uitbreiden van de sociale bescherming en het bevorderen van de sociale dialoog voor iedereen.

Het doel van de tussentijdse evaluatie is tweeledig: i) het bieden van een gezamenlijk leerproces over het potentieel van de (sub)strategieën die worden gebruikt voor beleidsbeïnvloeding en ii) het bijdragen aan gezamenlijke besluitvorming over strategische en operationele aanpassingen voor het eigenlijke programma. De evaluatie richt zich op de beleidsbeïnvloedingsstrategieën van de Belgische programmapartners op nationaal, regionaal, continentaal of internationaal niveau en moet zorgen voor antwoorden op de volgende vragen:

1. Wat is de **intrinsieke waarde (of potentieel)** van elke (sub)strategie (of type activiteit) voor een succesvolle beleidsbeïnvloeding op nationaal, subcontinentaal (of regionaal), continentaal en internationaal niveau?
2. Hoe vullen al deze (sub)strategieën (of type activiteiten) elkaar aan of versterken ze elkaar, en welke **aanpassingen zijn nodig op een meer praktisch niveau** om te komen tot succesvolle beleidsbeïnvloeding op nationaal, (sub)continentaal (of regionaal), continentaal en internationaal niveau?
3. Wat zijn **strategische aanbevelingen** voor WSM, IIAV en BIS met betrekking tot (sub)strategieën van het gezamenlijke programma voor succesvolle beleidsbeïnvloeding op nationaal, subcontinentaal (of regionaal), continentaal en internationaal niveau?

Hoewel het gezamenlijke programma uitgevoerd wordt in verschillende landen en regio's in Afrika, Azië en Latijns-Amerika, omvatte de evaluatie **casestudy's over beleidsbeïnvloedende strategieën in drie landen**: Senegal, Indonesië en de Dominicaanse Republiek. De focus van de beleidsbeïnvloedende strategieën in deze drie landen verschilt.

- In Senegal richt WSM zich op capaciteitsopbouw van het multi-actor-netwerk 'Reseau multi-acteurs sur la Protection Sociale' (REMAPS) dat betrokken is in lobby en advocacy rond sociale bescherming en meer in het bijzonder rond de Universal Health Coverage act. BIS

werkt samen met de Senegalese vakbond CNTS aan de toepassing van de ILO-aanbeveling 204 betreffende de informele sector.

- Voor Indonesië werd in de evaluatie gekeken naar het werk van WSM met KSBSI, een belangrijke nationale vakbondsconfederatie, op het gebied van sociale bescherming en met SBMI op het gebied van rechten van arbeidsmigranten. Het doel op lange termijn van het IIAV programma in Azië is het creëren van waardig werk in multinationale ondernemingen (MNO's) en hun supply chains door middel van sociale dialoog en de verdediging van de rechten van werknemers.
- In de Dominicaanse Republiek richt WSM zich in het multi-actornetwerk op capaciteitsopbouw rond het recht op sociale bescherming. IIAV richt zich op een binationaal programma om de verbinding van het vakbondswerk tussen Haïti en de Dominicaanse Republiek te verbeteren op het gebied van arbeidsomstandigheden en sociale bescherming in, onder meer, vrije zones.

2. Evaluatiemethode en implementatieproces

Wetende dat beleidsbeïnvloeding een complexe onderneming is die wordt beïnvloed door vele factoren tijdens het beïnvloedingsproces, ontwikkelde het evaluatieteam een conceptueel kader dat verschillende bouwstenen van lobby- en advocacy activiteiten definieert. Volgende bouwstenen werden geanalyseerd:

- Veranderingen in beleid en praktijk
 - Beleid: wetten, wijzigingen en voorschriften op centraal en lokaal niveau
 - Praktijk: implementatie van de wet, wijzigingen en voorschriften op lokaal of fabrieksniveau
- De context en de betrokken actoren
- De ontwikkeling van claims, argumenten en alternatieven
- De agenda-bepaling, inclusief een plaats aan de tafel verkrijgen en gehoord worden
- Alliantieopbouw met andere organisaties
- Algemene capaciteit en initiatieven van organisaties en netwerken voor capaciteitsopbouw om de bovengenoemde pijlers beter te beheersen

Daarnaast werd specifieke aandacht besteed aan de multi-actor netwerken die door WSM worden gedefinieerd als een belangrijke strategie om beleidsbeïnvloeding te versterken.

De evaluatiemethode en het conceptuele raamwerk werden gepresenteerd en besproken tijdens een workshop met medewerkers van de drie Belgische programmaorganisaties. Door interviews en discussies met de programmamedewerkers kreeg het evaluatieteam een goed inzicht in de verschillende programma's en de verschillende contexten in de geselecteerde casestudy's. Op basis van de resultaten van deze uitwisselingen en een documentreview heeft het evaluatieteam een startnota opgesteld voor elke case study. Die nota bevat een verduidelijking van de aspecten die voor elk van de pijlers in aanmerking moeten worden genomen en de criteria die moeten worden gebruikt om de door het programma geïmplementeerde substrategieën te evalueren en te analyseren. Op basis van de startnota, die formeel werd goedgekeurd door de stuurgroep, werden de veldmissies voorbereid. De veldbezoeken werden uitgevoerd door een internationale en een nationale expert. Alle nationale deskundigen werden geselecteerd op basis van hun kennis van de context en de ervaringen met vakbondswerk in de specifieke landen. Tijdens de veldmissies werd een breed scala aan methoden voor gegevensverzameling gebruikt, waaronder semi-gestructureerde interviews met verschillende belanghebbenden, zoals besluitvormers in de partnerorganisaties, besluitvormers in het politieke veld en begunstigden. In elk land werden de bevindingen, conclusies en aanbevelingen gepresenteerd en besproken tijdens een

restitutieworkshop. Op basis van de feedback van de projectteams op de conceptuele landenrapporten werd een syntheseverslag ontwikkeld. Dit syntheseverslag definieert de geleerde lessen en bevat aanbevelingen voor de verschillende geïmplementeerde (sub)strategieën en algemene strategische aanbevelingen. Tijdens een laatste workshop werd het syntheserapport gepresenteerd en besproken.

3. De belangrijkste bevindingen van de evaluatie

3.1. Het programma heeft aanzienlijk bijgedragen aan belangrijke veranderingen in het beleid en de praktijk

De partners en de multi-actor netwerken waarmee het programma werkt, hadden een positieve invloed op veel beleidsontwikkelingsprocessen en zijn erin **geslaagd talrijke beleidswijzigingen tot stand te brengen**. De evaluatie bevestigde dat deze beleidsbeïnvloedende processen tijd kosten en worden beïnvloed door verscheidene onvoorspelbare factoren, zoals veranderingen in de politieke arena, financiële beperkingen, veranderingen in prioriteiten van besluitvormers enz. Het is moeilijk te voorspellen hoeveel tijd nodig is voor beleidsverandering, evenals de creativiteit die nodig is voor het begeleiden van de processen en de flexibiliteit om te reageren op veranderingen in de context. De veranderingen in de context betekenen immers dat voortdurend nieuwe kansen moeten geïdentificeerd en benut worden om vooruitgang te boeken. De evaluatie bevestigt dat sociale bewegingen (vakbonden en anderen) vaak op basis van veranderingen in lokale praktijken, die zij via actie of sociale dialoog hebben verkregen, het politieke beleid veranderen. De verkregen lokale praktijkveranderingen functioneren als hefboom voor nationale of regionale wetgeving. (Bijvoorbeeld lokale mutualiteiten die het beleid op nationaal niveau beïnvloeden, de resultaten die de vakbond via de sociale dialoog in bedrijven verkregen hebben zijn aanleiding voor veranderingen in de nationale wetgeving).

Beleid moet worden uitgevoerd en leiden tot een **verandering in de praktijk** en een betere toegang tot sociale bescherming voor de begunstigden, een sterkere sociale dialoog en een beter arbeidersrecht. Het proces van het vertalen van beleid naar praktijkveranderingen vraagt niet alleen een juiste vertaling van het beleid, maar ook het sensibiliseren, informeren en versterking van de actoren die betrokken zijn bij veranderingen in de praktijk, om te verzekeren dat antwoorden kunnen worden geformuleerd op de vele factoren die veranderingen in de praktijk beïnvloeden. De evaluatie bevestigde dat het programma erin slaagde tal van praktijkwijzigingen door te voeren en de situatie van veel begunstigden te verbeteren. Deze praktijkwijzigingen kunnen zich voordoen op niveau van de fabriek, bijvoorbeeld om ervoor te zorgen dat bedrijfseigenaren de voorschriften op de juiste manier toepassen, of op het niveau van nationale en lokale autoriteiten of belanghebbenden. Ze moeten worden geïnformeerd en in staat zijn om het beleid toe te passen.

De evaluatie gaf tal van voorbeelden van hoe de ervaringen en kennis die is opgedaan door aan praktijkveranderingen via proefprojecten, try-outs, lokale initiatieven enz. te werken bijdroegen aan de formulering van een effectiever, concreet en realistisch beleid.

Aanbeveling 1:

Hoewel het programma reeds heeft bijgedragen aan beleids- en praktijkveranderingen, moet meer aandacht worden besteed aan alle aspecten die nodig zijn om te komen tot tastbare praktijkveranderingen. Door een grondige analyse van wat nodig is om praktijkveranderingen te verkrijgen, moeten de nodige personeels- en financiële middelen in het programma worden voorzien. Omdat het bekomen van praktijkwijzigingen zeer veeleisend is en veel aspecten omvat, raden we het programma aan om, in nauwe samenwerking met de partners, prioriteiten te bepalen

in de gewenste praktijkwijzigingen en de inspanningen te concentreren, zodat alle aspecten die nodig zijn gedekt worden. Het kapitaliseren van de veranderingen en de interactie tussen de praktijk en de beleidsveranderingen explicieter maken zijn belangrijk om 'expert' te worden in een aantal specifieke prioriteiten.

3.2. Een complexe context om in te werken

Het feit dat beleids- en praktijkveranderingen plaatsvinden in verschillende contexten en arena's en dat veel factoren het veranderingsproces beïnvloeden, bevestigt de noodzaak aan een goed systeem om informatie over de context en het gedrag van belangrijke belanghebbenden te verzamelen en te monitoren.

Het programma draagt bij aan het vermogen van de partners om die informatie te verzamelen en te monitoren door workshops te organiseren op continentaal en regionaal niveau over de mondiale context en op nationaal niveau om de kennis te vergroten op nationaal en lokaal niveau. In een goed functionerend multi-actor netwerk brengen de verschillende deelnemers die de diverse sectoren vertegenwoordigen hun specifieke kennis en de contacten die zij hebben met verschillende belanghebbenden binnen.

Uit de evaluatie blijkt echter dat de contextanalyse en de analyse van het gedrag van de belanghebbenden uitgevoerd door de partners vaak te oppervlakkig zijn en dat veranderingen die zich voordoen niet altijd goed worden gemonitord. Door het gebrek aan een adequaat systeem om contextuele factoren te monitoren en hierrond uit te wisselen, ontbreken reacties op deze veranderingen of komen ze te laat. Bijgevolg worden sommige kansen om bij te dragen aan veranderingen gemist.

Aanbeveling 2: Het is belangrijk om meer te investeren in de capaciteiten van de partners en meer specifiek in die van de netwerken om de context die lobby en advocacy processen beïnvloedt te analyseren en op te volgen. Door enkele hulpmiddelen en instrumenten te integreren - zoals bijvoorbeeld de ontwikkeling van een Theory of Change aangepast aan lobby en advocacy of een power-analyse om de verschillende stakeholders beter te situeren – kan de participatie en de uitwisseling tussen verschillende partners en/of leden van de multi-actor netwerken de gedeelde analyse verbeteren. In de evaluatie wordt aanbevolen een systeem te ontwikkelen om de veranderingen in de context regelmatig op te volgen en die informatie te delen zodat de L & A-activiteiten kunnen worden aangepast.

3.3. Kennis van lobby en advocacy en ervaringsgebaseerde aanpak

Een belangrijke factor die verklaart waarom bepaalde beleids- en praktijkveranderingen worden behaald, is het feit dat de betrokken partners beschikken over praktijkervaring en op ervaring gebaseerde kennis over de processen voor het formuleren van claims en alternatieven, over het ontwikkelen van argumenten om de besluitvormers te overtuigen en over het verdedigen van hun plaats aan de tafel. Gezien het programma gericht is op het bereiken van beleids- en praktijkveranderingen op de internationale, nationale en lokale arena's, moeten voor elk van deze arena's zeer concrete, contextspecifieke en realistische alternatieven worden ontwikkeld en verdedigd.

De vakbonden waar het programma mee samenwerkt spelen hun rol in tripartite bijeenkomsten op nationaal niveau en bipartite vergaderingen op fabrieksniveau. Door de aanpak van de sociale

dialogo, die zij zeer goed beheren, wordt naar hen geluisterd. De evaluatie maakte duidelijk dat de verschillende programmapartners waarmee ze samenwerken (vakbonden, NGO's, multi-actor netwerken) gelegitimeerd zijn door hun achterban en veel kennis over de context binnenbrengen. In veel gevallen beschikken ze over de nodige capaciteiten om alternatieven te ontwikkelen en beheersen ze verschillende benaderingen om gehoord te worden. Sommige organisaties, met name de sterke vakbonden, zijn in staat te bepalen welke aanpak op welk moment het meest geschikt is om te worden gehoord en kunnen het formuleringsproces van beleids- en praktijkveranderingen effectief beïnvloeden. Door middel van een multi-actor aanpak brengt het programma verschillende soorten actoren samen die actief zijn in andere besluitvormingsarena's waar beslissingen worden genomen die de beoogde praktijkverandering beïnvloeden en sociale bescherming, sociale dialoog en rechten van werknemers verbeteren.

Aanbeveling 3: Omdat sociale bescherming en de rechten van werknemers een breed thema is en op verschillende terreinen wordt onderhandeld, moet een systeem worden ontwikkeld om de kennis en expertise te kapitaliseren. Omwille van de grote reikwijdte van sociale bescherming en de rechten van werknemers is het belangrijk om de juiste prioriteiten te leggen en mensen en organisaties samen te brengen die elkaar versterken op hetzelfde onderwerp.

Aanbeveling 4: Naast de voortdurende aandacht van het programma om de representativiteit van de organisaties te laten groeien en uitbreiden, moet het programma de nadruk blijven leggen op het creëren van synergiën tussen verschillende actoren en partners zodat hun legitimiteit en bekendheid toenemen en dat er beter naar hen wordt geluisterd. Ook kan meer nadruk worden gelegd op de taakverdeling tussen de verschillende partners.

3.4. De verschillende (sub)strategieën die het programma definieert zijn relevant

Het programma ontwikkelde en financierde verschillende strategieën en activiteiten, zoals onderzoek en studies, de organisatie van workshops, seminars en training, peer-to-peer-uitwisseling en de ontwikkeling van multi-actor netwerken. In deze evaluatie richtte het evaluatieteam zich specifiek op de effecten van deze strategieën op lobby en advocacy.

Studies en onderzoek

Studies en onderzoek zijn belangrijke strategieën. Uit de evaluatie bleek dat de betrokken organisaties voor het ontwikkelen van alternatieven en argumenten goede gegevens nodig hebben en een goed begrip van alle factoren die van invloed zijn op besluitvormingsprocessen. Studies en onderzoeken zijn nodig om specifieke gegevens te verkrijgen en om problemen en factoren te identificeren en te begrijpen die van invloed zijn op beleids- en praktijkveranderingen. Dit soort informatie en kennis is nodig om meer concrete argumenten te ontwikkelen om besluitvormers en andere belanghebbenden te overtuigen. Uit de evaluatie bleek dat om praktijkveranderingen te realiseren concrete contextspecifieke studies over verschillende kwesties nodig zijn. Studies moeten op een proactieve manier worden ontwikkeld zodat argumenten voorhanden zijn wanneer dat nodig is. Dit vereist dat partners de financiële en menselijke capaciteit en flexibiliteit hebben om de behoefte aan studies te identificeren en op een proactieve manier uit te voeren. Sommige programmapartners beschikken over deze capaciteiten, maar missen financiële middelen om te investeren in deze studies.

Aanbeveling 5. Het evaluatieteam beveelt aan dat de onderzoekscapaciteiten waar nodig verder worden versterkt bij de partnerorganisaties, om te verzekeren dat de juiste informatie die nodig is

om alternatieven, claims en argumenten te ontwikkelen beschikbaar is op het juiste moment. Ook wordt aanbevolen meer nadruk te leggen op netwerken met gelijkgestemde organisaties en onderzoeksinstellingen die onderzoeksresultaten kunnen leveren op een efficiënte manier. Het programma moet ermee rekening houden dat hoe meer het zich richt op lokale praktijkveranderingen, hoe meer contextspecifieke claims en argumenten moeten worden ontwikkeld, en bijgevolg hoe meer concrete informatie en contextspecifieke studies er nodig zijn. De evaluatoren raden eveneens aan meer aandacht te besteden aan peer-to-peer-uitwisseling, om de kennis die reeds bestaat over verschillende onderwerpen te kapitaliseren en om erkend te worden als experts.

Workshops en seminars

Workshops en seminars op internationaal en continentaal niveau worden georganiseerd om partners te informeren en te sensibiliseren over mondiale vraagstukken, zoals de verschillende conventies en aanbevelingen ontwikkeld door de ILO, en om resource persons, beslissingsnemers van verschillende vakbonden en partners samen te brengen. Deze workshops dragen bij aan de effectiviteit van de programmapartners in lobby en advocacy. De kwesties die tijdens deze internationale en continentale workshops worden behandeld, geven belangrijke informatie die nodig is en gebruikt wordt om beleidsclaims en -argumenten te ontwikkelen en om het debat over mondiale beleidswijzigingen te bevorderen. Het "eenvoudige" feit van het fysiek samenbrengen van deze verschillende actoren rond een bepaald thema bleek in de evaluatie een grote toegevoegde waarde te zijn van dergelijke workshops en seminars. Wanneer door de vakbonden belang wordt gehecht aan de onderwerpen die tijdens de workshop worden behandeld en de deelnemers een mandaat hebben van hun vakbonden, informeren ze de leiding van hun thuisorganisaties en verspreiden ze de informatie verkregen tijdens het seminarie naar andere belangrijke belanghebbers in hun respectievelijke landen. Bovendien blijven verschillende deelnemers contact houden en onderling uitwisselen via WhatsApp groepen of andere kanalen. Dit brengt een interessante dynamiek op gang: men voelt zich lid van een "familie". De evaluatie bevestigde dat een goede voorbereiding van het seminarie door de organisatoren maar ook door de uitgenodigde vakbonden noodzakelijk is wat betreft de selectie van de deelnemers en de betrokkenheid van de partners bij de voorbereiding en de opvolging van de workshop.

Regionale seminars en workshops zijn andere belangrijke activiteiten die bijdragen aan de effectiviteit van lobby- en advocacyprocessen. De continentale – en voor Afrika regionale - workshops die het evaluatieteam analyseerde dienen verschillende doelen die in veel gevallen worden gecombineerd.

Een eerste doelstelling is om regionaal beleid/agenda's te beïnvloeden omtrent sociale bescherming, sociale dialoog of rechten van werknemers. De deelnemers van de workshops bundelen hun krachten en ontwikkelen alternatieven en strategieën om gehoord te worden en toegang te krijgen tot de regionale arena's waar beslissingen of standpunten worden ingenomen, bijvoorbeeld UEMOA, ILO, VN of internationale vakbondarena's. Op het einde van een workshop wordt een verklaring geformuleerd, gepubliceerd en opgenomen door de media. De ervaringen met betrekking tot deze doelstelling zijn nieuw en moeten verder worden ontwikkeld. Er moet verder worden nagedacht over wat de specifieke bijdrage van dergelijke seminars kan zijn voor beleidsprocessen op regionaal of continentaal niveau en hoe die bijdrage kan worden verbeterd. Het is belangrijk om te kijken naar mogelijkheden tot synergiën met andere initiatieven op regionaal of continentaal niveau.

De tweede doelstelling is het ontwikkelen van een coherente en complementaire aanpak in de verschillende landen van dezelfde regio om negatieve effecten van beleidswijzigingen in het ene land naar het andere te voorkomen, bijvoorbeeld bij het werken rond multinationale ondernemingen. De evaluatie bevestigt dat een dergelijke coherente aanpak nodig is en dat deze

regionale workshops bijdragen aan de ontwikkeling van zulke aanpak.

Een derde doelstelling is de capaciteitsopbouw van de deelnemers en de bijdrage aan de ontwikkeling van nationale lobby- en advocacystrategieën over eenzelfde onderwerp door uitwisseling en leren tussen de deelnemers. Door meer nadruk te leggen op uitwisseling over de processen in verschillende realiteiten ervaren door de deelnemers en door het delen van reflecties over de moeilijkheden om te komen tot praktijkveranderingen, kan het potentieel van deze workshops verder uitgewerkt worden door bijvoorbeeld bevindingen en voorstellen te systematiseren en deze te delen op nationaal niveau.

Een bijkomend effect is dat tijdens deze workshops allianties en netwerken kunnen worden opgebouwd en dat door het uitnodigen van bijkomende stakeholders zoals overheidsfunctionarissen, onderzoeksinstituten en anderen, kansen kunnen worden gecreëerd om nieuwe allianties aan te gaan. Uit de evaluatie bleek dat de deelname aan deze workshops een positief effect heeft op de bekendheid en de legitimiteit van de verschillende deelnemers in hun respectievelijke omgeving. Een neveneffect is dat door de juiste stakeholders uit te nodigen, kansen worden gecreëerd om te worden uitgenodigd in andere arena's waarin beslissingen worden genomen.

De nationale en lokale workshops leggen de nadruk op de uitwisseling tussen de deelnemers. In sommige gevallen gaan ze een stap verder en concretiseren ze hun claims, alternatieven en argumenten, en ook de communicatiestrategie, en passen ze deze aan aan de lokale context. Door uitwisseling en gemeenschappelijke reflectie worden concrete argumenten en alternatieven voor praktijk- en lokale beleidsveranderingen geformuleerd en worden lobby- en advocacystrategieën ontwikkeld. Het hoofddoel van deze workshops is capaciteitsopbouw van de actoren die betrokken zijn bij de praktijkveranderingen en lokale/nationale beleidsveranderingen. Naast de inhoud zijn de mogelijkheden die deze workshops bieden tot netwerken en uitwisseling over de kwesties belangrijk. De evaluatie beveelt aan dat deze workshops een belangrijkere rol spelen bij de monitoring van lobby- en advocacyprocessen die op nationaal en lokaal niveau plaatsvinden. Als een nationaal netwerk geen gezamenlijke voorstellen ontwikkelt, maar veelal geneigd is de voorstellen van een bepaald lid aan te passen, kunnen nationale workshops een gelegenheid zijn om de betrokkenheid van leden te vergroten bij de ontwikkeling van analyses, alternatieven en advocacystrategieën.

Peer-to-peer-uitwisselingen tussen vakbonden van twee verschillende landen werden georganiseerd. Dergelijke uitwisselingen kunnen erg belangrijk zijn indien de socio-politieke en economische context van de landen niet te verschillend is zodat het leren plaats kan vinden, en indien deze peer-to-peer-uitwisselingen goed voorbereid zijn door beide betrokken organisaties. De voorbereiding omvat een duidelijke omschrijving en overeenstemming over de doelstellingen en de verwachtingen, een goede selectie en voorbereiding van de deelnemers, het ontwikkelen van een duidelijke agenda enz.

De **binationale uitwisselingen** tussen vakbonden in Haïti en de Dominicaanse Republiek vergroten hun relevantie vanwege de gedeelde grens en een soortgelijke context in beide landen, met name in de vrijhandelszones. Dit creëert mogelijkheden voor wederzijdse capaciteitsopbouw en voor gecoördineerde acties gericht op het beïnvloeden van multinationale ondernemingen, (bi)nationaal beleid en internationale agenda's (bijv. ILO).

Aanbeveling 6: De evaluatie beveelt aan het ontwikkelen van workshops en seminars voort te zetten op internationaal, continentaal, regionaal, nationaal en lokaal niveau, en om de verschillende doelen van de workshops verder te specificeren en situeren in het proces van politieke beïnvloeding dat in de verschillende arena's plaatsvindt. De workshops moeten ruim op voorhand worden voorbereid in functie van deze doelstellingen, zodat de "juiste" personen worden uitgenodigd en dat de organisaties die deze deelnemers vertegenwoordigen investeren in de voorbereiding, de toe-eigening van de resultaten en de opvolging van de workshop. Meer nadruk op het kapitaliseren en

op het communiceren over de verzamelde informatie en ervaringen wordt aangeraden. De evaluatie beveelt aan meer aandacht te hebben voor de voorbereiding en opvolging van de peer-to-peer uitwisselingen en ook te kijken naar mogelijkheden om bijkomende peer-to-peer uitwisselingen binnen een land te organiseren.

Alliantie opbouw

Uit de evaluatie bleek dat veel van de partners **allianties** vormden met andere organisaties of betrokken waren bij andere netwerken. Deze allianties, die in de meeste gevallen worden gevormd zonder specifieke ondersteuning van het programma, nemen verschillende vormen aan. Ze kunnen informeel en ad-hoc of meer geformaliseerd zijn. De relaties kunnen beperkt worden tot uitwisseling over specifieke onderwerpen op gezette tijden, tot samenwerking voor een activiteit die nodig is om te komen tot een concrete praktijkverandering of tot het bundelen van krachten om beter gehoord te worden. De relaties kunnen zeer lokaal zijn of zich op nationaal niveau bevinden, ze kunnen erg los of sluimerend zijn gedurende een periode, maar intensiever wanneer nodig. In alle gevallen die het evaluatieteam bestudeerde droegen de opgebouwde allianties aanzienlijk bij tot het succes van lobby- en advocacy-activiteiten.

Aanbeveling 7: Omdat deze allianties cruciaal zijn om verandering te verkrijgen en omdat het vormen van allianties lokale processen zijn die plaatsvinden in verschillende contexten, beveelt het evaluatieteam aan dat het programma meer aandacht besteedt aan het stimuleren van het vormen van allianties en middelen voorziet voor bijvoorbeeld het organiseren van een seminarie of een gemeenschappelijke actie. Zo creëren betrokken actoren een wederkerigheid die nodig is om allianties te ontwikkelen.

Capaciteitsopbouw is transversaal in die zin dat verschillende strategieën bijdragen tot het verbeteren van de capaciteiten van de deelnemers betrokken bij de workshops en de multi-actornetwerken. Deelnemers zijn beter geïnformeerd, wisselen uit, bouwen relaties op. De benadering van verantwoordelijkheden geven en van het betrekken van partners in de activiteiten is zeer effectief om verschillende capaciteiten te vergroten. De door de Belgische partners ontwikkelde kritische engagementbenadering wordt op prijs gesteld. Ze becommentariëren op constructieve wijze wat de partners doen en gaan een kritische dialoog met hen aan. Toch is er behoefte aan bijscholing van de partners door uitwisseling en door het uitnodigen van deskundigen op hoog niveau rond een aantal kwesties met betrekking tot sociale bescherming, sociale dialoog, werknemersrechten en rond een aantal aspecten van de verschillende bouwstenen die lobby en advocacy vormen.

3.5. De multi-actor netwerken

Naast deze allianties waarbij programmapartners betrokken zijn, investeert WSM in **multi-actor netwerken**. In deze netwerken engageren verschillende programmapartners zich om gedurende langere tijd samen te werken om te komen tot veranderingen. De multi-actor netwerken die zijn opgenomen in deze evaluatie bevinden zich op verschillende niveaus en ontwikkelden zich in de drie case studies heel anders.

De nationale multi-actor netwerken zijn begonnen als een netwerk van WSM-partners. Andere relevante sociale bewegingen sloten zich vervolgens aan. De regionale of continentale multi-actornetwerken die worden gevormd door een vertegenwoordiger van de nationale netwerken investeren in de capaciteit van de individuele leden door het organiseren van trainingen, uitwisselingen en reflecties en in het beïnvloeden van beleidsveranderingen op regionaal, continentaal of internationaal niveau door aanwezig te zijn in regionale arena's waarin beslissingen worden genomen zoals UEMOA, CAN, ILO, VN-arena's etc.

Een multi-actor netwerk heeft toegevoegde waarde voor andere bestaande netwerken. De multi-actornetwerken zijn één van de mogelijke concrete antwoorden op de behoefte aan een systematische verandering om het recht op sociale beschermen voor allen te realiseren. Met het oog op systemische verandering moeten verschillende soorten sociale bewegingen hun krachten bundelen, alsook hun kennis, expertise en specifieke rollen. Het bundelen van krachten door een multi-actorenbenadering is een efficiënte manier om te voorzien in de verschillende noden voor het bekomen van het recht op sociale bescherming. Een belangrijk doel van het multi-actornetwerk is om te informeren en uit te wisselen rond verschillende onderwerpen, bewustwording te creëren en dynamieken tussen de leden op gang te brengen. Verschillende onderwerpen kunnen en moeten aan bod komen. Nochtans kunnen slechts enkele onderwerpen aan bod komen wanneer het gaat om concrete lobby en advocacy, omdat elk onderwerp een verschillende deskundigheid vereist, naast kennis van de verschillende arena's waar beslissingen worden genomen. Zoals reeds vermeld is deze specifieke kennis nodig om te komen tot veranderingen in de praktijk.

Uit de evaluatie blijkt dat het samenbrengen van verschillende expertises in een multi-actor netwerk niet eenvoudig is. Maar als het lukt kan het een aanzienlijk positief gevolg hebben, in het bijzonder op het bereiken van beleids- en praktijkveranderingen. De rol van de vakbonden in deze netwerken ligt voordehand: zij beschermen de rechten van werknemers, inclusief het recht op sociale bescherming. Om toegang te krijgen tot gezondheidsdiensten kunnen ziekteverzekeringssystemen een belangrijke rol spelen. Bij het ontwikkelen van sociale bescherming in de informele sector of voor arbeidsmigranten kunnen, buiten de vakbond, andere organisaties die de informele sector of de arbeidsmigranten vertegenwoordigen, een rol spelen. Elke organisatie brengt zijn eigen achterban mee en verhoogt de legitimiteit en de bekendheid van het netwerk. De samenwerking en uitwisseling tussen de leden draagt bij tot een beter begrip van de context en contextuele veranderingen, aangezien elk lid toegang heeft tot een specifieke arena en specifieke kennis binnenbrengt. Dit alles helpt om meer concrete en overtuigende argumenten te ontwikkelen.

Uit de evaluatie blijkt dat het uitbouwen van zulke multi-actor netwerken processen zijn waarvoor geen blauwdruk bestaat. Sommige principes kunnen echter de leidraad vormen voor de ontwikkeling van multi-actor netwerken. Het doel van deze netwerken, met name de strijd voor sociale bescherming, moet gedeeld zijn. Elke actor moet zijn eigen sterktes en capaciteiten inbrengen, alsook de eigen verwachtingen ten aanzien van het netwerk. De win-win situatie voor elk lid en voor het netwerk, moet geëxpliciteerd worden, alsook de bijdrage van iedere netwerkpartner. Diversiteit is een sterkte, maar vraagt goed en sterk leiderschap, in het bijzonder wanneer sterke vakbonden en NGO's betrokken zijn.

Aanbeveling 8: Het evaluatieteam beveelt WSM aan om verder te investeren in de ontwikkeling van multi-actor netwerken en kansen te creëren voor de verschillende partners om elkaar beter te leren kennen en om respect en vertrouwen te creëren om samen te werken. Het moet deze multi-actor netwerken versterken zodat ze zich op hun eigen creatieve manier kunnen ontwikkelen en samenwerken aan een betere sociale bescherming voor iedereen. Een specifieke uitdaging is het vinden van een goed evenwicht tussen de verschillende doelen, namelijk de doelstelling van uitwisseling en het creëren van dynamiek tussen de partners en de doelstelling om te komen tot beleids- en praktijkverandering. Wat betreft de praktijkverandering raden we aan dat het WSM programma zich concentreert op enkele specifieke veranderingen, zodat de nodige deskundigheid kan worden verkregen. Het is mogelijk dat in een multi-actor netwerk subnetwerken worden gecreëerd die zich specialiseren in een specifiek probleem.

De toegevoegde waarde van het gezamenlijke programma

WSM, ANMC, IIAV en BIS bundelden hun krachten om dit Waardig Werk-ontwikkelingsprogramma uit te voeren. Elke organisatie heeft zijn eigen expertise en strategieën. IIAV introduceert binationale, continentale en internationale strategieën voor beleidsbeïnvloeding, WSM / ANMC de vorming van nationale en regionale multi-actor netwerken en BIS concentreert zich meer op de toepassing van de ILO R204 over de overgang van de informele naar de formele economie. Zoals hierboven aangetoond is het organiseren van workshops en seminars op internationaal, regionaal en nationaal niveau één van de hoofdactiviteiten van IIAV waarnaar de evaluatoren keken, en blijken dit zeer belangrijke momenten voor het delen van informatie, capaciteitsopbouw en het versterken van reflectie. De vorming door WSM van de verschillende multi-actor netwerken is een belangrijke strategie die verder moet worden ontwikkeld. De overgang van de informele naar de formele economie blijft een grote uitdaging in de context van ontwikkelingslanden. De strategie van BIS om zowel de actoren van de informele economie als de besluitvormers te informeren en te sensibiliseren, moet worden voortgezet. Het is belangrijk om actoren in de informele sector te overtuigen van het belang en de voordelen van formalisering. Anderzijds moeten beleids- en praktijkveranderingen worden doorgevoerd om te garanderen dat de voordelen van formalisering worden gewaarborgd. Het is belangrijk dat BIS samen met CNTS blijft sensibiliseren en informeren en enkele tastbare successen boekt in praktijkveranderingen die de informele sector kunnen overtuigen om aan een formaliseringsproces deel te nemen.

Uit de evaluatie blijkt dat de synergiën tussen de deelnemende organisaties verder kunnen worden ontwikkeld. De deelname van de WSM- en BIS-partners aan de uitwisseling en reflecties op internationaal, regionaal en nationaal niveau georganiseerd door IIAV draagt bij tot het succes van het programma. CNTS, partner van WSM en BIS in Senegal, neemt deel aan het multi-actor netwerk uitgewerkt door WSM. Het netwerk heeft de kwestie rond het bieden van sociale bescherming aan de informele sector aan de orde gebracht en draagt bij tot de overwegingen over de overgang van een informele naar een formele economie.