



Management response nota van de tussentijdse externe evaluatie van het programma 2017-2021

Inleiding en algemene context

De tussentijdse evaluatie genaamd “WSM/IIAV/MSI-programma 2017-2021: beleidsbeïnvloedende strategieën” vloeit voort uit het Koninklijk Besluit van 2016, art. 44, dat expliciet voorziet dat, als een programma langer dan drie jaar duurt, de gesubsidieerde organisatie een tussentijdse externe evaluatie moet uitvoeren.

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 casestudies over beleidsbeïnvloedende strategieën in drie landen: Senegal (verbonden aan de regio West-Afrika), Indonesië (verbonden aan de continent Azië) en de Dominicaanse Republiek (verbonden aan de continent Latijns Amerika).

WSM / ANMC, IIAV en MSI zijn blij met de tussentijdse evaluatie zoals uitgevoerd door South Research. Enerzijds bevestigt deze evaluatie dat de strategische keuzes die aan het begin van dit programma zijn gemaakt de juiste waren. South Research leidt dit af uit het feit dat, ondanks zeer complexe en moeilijke contexten, de programmapartners en multi-stakeholdernetwerken reeds een aanzienlijke bijdragen hebben geleverd aan positieve veranderingen, zowel op politiek als op praktijk niveau.

Anderzijds bevatten de aantekeningen van de beoordelaars ook een aantal suggesties die ons in staat zullen stellen onze werkmethoden en -methodes te verfijnen, zodat we de veranderingen die we nastreven met onze partners nog beter kunnen realiseren. Over het algemeen zijn WSM, IIAV en MSI het eens met de 8 aanbevelingen die in het globale rapport zijn geselecteerd, en zullen ze de nodige maatregelen nemen om ze waar mogelijk op korte termijn (in het huidige programma) uit te voeren en zeker op langere termijn in het volgende DGD-programma. We maakten echter bedenkingen bij sommige aanbevelingen omdat we de redenering van de beoordelaars niet altijd volledig volgen of omdat onze ervaring in het veld ons verschillende inzichten geeft.

Algemene appreciatie van de vzw BIS over de tussentijdse evaluatie

Het is belangrijk op te merken dat dit de eerste (tussentijdse) externe evaluatie was die BIS voltooide in het kader van het gezamenlijke programma met WSM/IIAV. Dit was dus een belangrijke leerervaring voor de 3 actoren, die verder zal opgenomen worden in de planningscyclus van een mogelijk nieuw gezamenlijk vijfjarig programma. Elk van de 3 gemeenschappelijke uitvoerders van het programma (BIS, WSM, IIAV) hebben wel elk hun eigen verantwoordelijkheid om de elementen die meer specifiek gericht zijn op de eigen organisatie goed op te volgen.

We zijn verheugd vast te stellen dat, zoals aangegeven in het eindrapport, de partners en de multi-actor netwerken waarmee het programma werkt, op een positieve manier veel processen voor beleidsontwikkeling hebben beïnvloed, en erin zijn geslaagd om veel beleidswijzigingen tot stand te brengen. De evaluatie wijst erop dat deze beleidsbeïnvloedende processen tijd vergen en beïnvloed worden door veel onvoorspelbare factoren....De evaluatie bevestigde ook dat het programma erin geslaagd is om de situatie van veel begunstigden te verbeteren. 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, hun stempel kunnen drukken op het politieke beleid. 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 dialoog, die zij zeer goed beheren, wordt naar hen geluisterd. De evaluatie maakte duidelijk dat de verschillende programmapartners waarmee ze samenwerken gelegitimeerd zijn door hun achterban en veel kennis over de context binnenbrengen.

Meer specifiek aangaande vzw BIS merkte de evaluatie duidelijk op dat “haar strategie 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.”

De evaluatie concludeerde ook dat de deelname van de WSM- en BIS-partners aan de uitwisseling en reflecties op internationaal, regionaal en nationaal niveau georganiseerd door IIAV bijdraagt 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.

We willen opmerken dat de haalbaarheid om bepaalde aanbevelingen uit te voeren de nodige financiële middelen vereist die niet altijd beschikbaar zijn in het huidige vijfjarige programmabudget en dus eerder geconcretiseerd zullen worden in het kader van een eventuele nieuwe programmacyclus. We willen ook opmerken dat, hoewel terecht, sommige van de aanbevelingen sterk zijn gebaseerd op de bevindingen/context die door de evaluatoren zijn waargenomen in de drie landenstudies, en dus moeten worden aangepast aan de verschillende nationale context van alle partners betrokken bij de uitvoeren van het programma.

MANAGEMENT RESPONSE vzw BIS/asbl MSI

Aanbevelingen	Akkoord of niet akkoord	Management Response : Indien akkoord, acties voor opnemen van de aanbeveling; indien niet akkoord, uitleggen waarom de aanbeveling werd verworpen
<p>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.</p>	Akkoord	<p>Voor BIS, IIAV en WSM is praktijkverandering het uitgangspunt voor het definiëren van beleidsverandering. Beleidswijzigingen maken praktische veranderingen echter duurzaam. Om de strategie voor de verwezenlijking van de praktijk- en beleidsveranderingen te versterken, zal BIS in 2022-2026 duidelijkere gemeenschappelijke prioriteiten vaststellen met betrekking tot elke partner (inclusief de nationale en internationale multi-actor netwerken van WSM), rekening houdend met de bestaande behoeften en ervaringen.</p> <p>Daartoe heeft zal BIS samen met IIAV en WSM in 2020-2021 kapitaliseren op de belangrijkste thematische strategieën die de partners uitvoeren (arbeidsrecht, sociale dialoog, informele en sociale economie, ...) en zo voor 2022-2026 meer in samenspraak en systematisch de praktische en politieke veranderingen die wij met onze partners vooropstellen te definiëren, alsook de strategieën om deze te verwezenlijken (bijvoorbeeld door middel van Zuid-Zuid- en triangulaire uitwisselingen, zolang de budgetten beschikbaar zijn).</p>
<p>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.</p>	Akkoord	<p>De Lobby- en Advocacy strategie schrijft zich in de bestaande 'Theory of Change' en in de Regionale Context Analyses (RCA's) die in 2015 voor de DGD werden opgesteld. Verschillende methoden voor contextanalyse worden al gebruikt door partners en/of netwerken voor het recht op sociale bescherming van WSM, bijvoorbeeld de 'power mapping/stakeholder matrix' en andere uitwisselingen tussen partners. Samen met WSM en IIAV stellen we voor om tools voor context- en stakeholderanalyse te systematiseren i.s.m. onze partners/netwerken. Samen zullen we de 'road map' tool (die in 2016 door WSM is ontwikkeld om de systematische analyse van de bij de sociale bescherming betrokken belanghebbenden uit te voeren) verbeteren.</p> <p>Samen met WSM en IIAV zullen we onze partners/netwerken blijven ondersteunen door middel van capaciteitsopbouw op het gebied van contextmonitoring, en door de contextmonitoringactiviteiten van het netwerk van WSM te vervoegen (bijvoorbeeld jaarlijkse interne nationale workshops). We ondersteunen elkaar</p>

		desgevallend bij het uitvoeren van contextanalyses en via partnerparticipatie in netwerken.
<p>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.</p>	Akkoord	De aanbeveling 3 houdt verband met de aanbeveling 1, waarin wordt aangemoedigd een keuze te maken uit de verschillende prioriteiten. Met WSM en IIAV versterken we het systeem van kapitalisatie en expertise, zoals besloten in 2019 met onze partners. Wij gaan ook de monitoring van onze partneracties verder systematiseren via bijeenkomsten op nationaal, regionaal, continentaal en internationaal niveau die ons toelaten specifieke acties te kapitaliseren en uit te wisselen.
<p>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.</p>	Akkoord	Synergie vergroot de legitimiteit en de bekendheid en versterkt zo de politieke acties die onze partners voeren met onze steun. Wij zullen daarom deze synergiën van onze partners blijven versterken door de betrokken actoren in kaart te brengen om zo bredere allianties te creëren, de relaties tussen de partners te verdiepen zodat taken beter verdeeld kunnen worden en expertise van elke organisatie beter benut. Het is ook de bedoeling de communicatie te verbeteren, de zichtbaarheid van de synergiën die er tussen de partners is te benadrukken, alsook betere netwerken te creëren en de leden van het platform Waardig Werk te versterken. We zullen daarnaast ook de synergiën met WSM en IIAV verder uitdiepen.
<p>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 ontwikkelend, 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.</p>	Akkoord, maar ...	Samen met WSM en IEOI zijn we het eens met deze aanbeveling, maar we zijn van mening dat onze organisaties geen onderzoekscentra zijn en vaak niet over de middelen (menselijke noch financiële) beschikken om prioriteit te kunnen geven aan het verzamelen van interne data. Het is eerder de kerntaak van BIS om onze partners te ondersteunen bij het identificeren van onderzoekscentra/ universiteiten/NGO's die kunnen meewerken aan thema's uit het programma en zo onze partners/ netwerken kunnen helpen bij de ontwikkeling van argumenten en alternatieven. Wij kunnen een budget 2022-2026 voorzien voor studies, gegevensverzameling, kapitalisatie van de bijdrage van onze partnerorganisaties op het terrein en om de uitwisselingen tussen collega's te versterken die het mogelijk maken de ervaring en expertise van elke partner te benutten.
<p>Aanbeveling 6: De evaluatie beveelt aan het ontwikkelen van workshops en seminars voort te zetten op internationaal, continentaal, regionaal, nationaal en lokaal niveau,</p>	Akkoord	De evaluatie bevestigt dat workshops op internationaal, continentaal, regionaal en nationaal niveau een efficiënte strategie zijn binnen het proces van politieke actie.

<p>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.</p>		<p>Om de kwaliteit van onze respectievelijke en gemeenschappelijke workshops te waarborgen, zullen we aan de hand van een "checklist" workshops ontwikkelen/voorbereiden, waarbij we gebruik zullen maken van tools om de effectiviteit tijdens de voorbereidingsfase, de uitvoeringsfase en de vervolgfase te kunnen waarborgen. Het doel is om de workshops duidelijk te betrekken bij het politieke actieproces.</p> <p>De inhoud en methodologie worden opgesteld in samenwerking met onze partners en zijn gebaseerd op voorafgaande voorbereiding en bevraging van de behoeften en goede praktijken van de partners, evenals op eerdere verwezenlijkingen (kapitalisaties) door de teams die de workshops hebben georganiseerd.</p>
<p>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.</p>	<p>Akkoord</p>	<p>De strategie om allianties aan te gaan is een belangrijke strategie die vanaf 2022 in het programma verder zal worden verbeterd, d.m.v. de identificatie van belanghebbenden die de acties van onze partners kunnen versterken. Dankzij nationale, continentale en internationale workshops zal het geheel van de partners van BIS, IIAV en WSM kunnen gemobiliseerd worden om hen te betrekken bij de opbouw van gemeenschappelijke politieke strategieën.</p>
<p>Aanbeveling 8: Het evaluatieteam <i>beveelt WSM aan</i> 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.</p>	<p>Akkoord, maar voor WSM</p>	<p>Hoewel deze aanbeveling specifiek gericht is op WSM, erkent BIS het belang van de WSM-multi-actor netwerken voor de partners van de verschillende organisaties. We ondersteunen daarom de vraag van WSM meer in deze strategie te investeren.</p>