



HIVA

ONDERZOEKSINSTITUUT VOOR **ARBEID EN SAMENLEVING**

K.U. LEUVEN

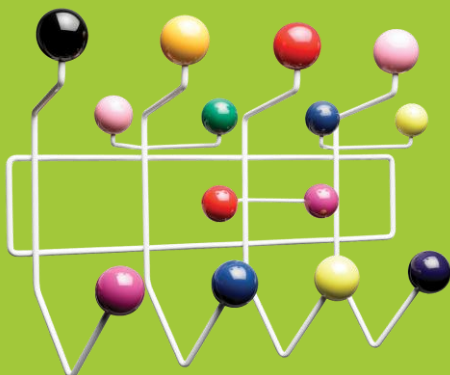


Seminarie/Seminaire

16 juni/juin 2010

Evaluatie van de NGO-partnerschappen op het vlak van capaciteitsversterking

Evaluation des partenariats ONG orientés vers le renforcement de capacités



Een brede evaluatie..

- 21 NNGO's
- 40 partnerschappen
- **Terreinfase**
 - 31 partnerschappen
 - 19 partnerorganisaties in 6 landen
 - > 1000 documenten
 -> 500 interviews



Context en doel van de evaluatie

1. Evalueren van effecten en de impact van NNGO interventies op het vlak van CV binnen partnerschappen
2. Kennis over NGO-partnerrelaties verruimen, met speciale focus op CV

CV processen: *navigeren in troebel water*

- capaciteit ontwikkelt van binnenuit (endogeen)
- open-systeem perspectief: niet-lineair en iteratief proces
- invloed van interne en externe factoren



Deelnemende NNGO's

Koepel 11.11.11
Autre Terre
SOS Layettes
Protos
DBA
CEMUBAC
Entraide et
Fraternité

Broederlijk Delen
Vredeseilanden
Oxfam-Solidariteit
Volens
TRIAS
DMOS
SLCD

Wereldsolidariteit
FOS
DamiaanActie
DISOP
VIC
AADC
ADG

Bevindingen

Waarom CV ondersteuning?

- Versterken van dienstverlenende CSO's waar overheid ontbreekt, of voor moeilijk bereikbare groepen, en nieuwe problemen
- Versterken van sociale en democratische verdieping: stem geven, waakhondfunctie, beleidsbeïnvloeding

Bevindingen 1: belang van CV

- Consensus over belang van CV
- Bij één op vier van 31 partnerschappen ook vertaald naar beleid en praktijk:
 - Expliciet CV beleid door NNGO
 - CV strategiën, objectieven en toolbox
 - Analyse van capaciteit partner
 - M&E van CV
 - Reflectie en leren over CV

Bevindingen 1: belang van CV

	<u>Expliciete</u> CV activiteiten					
		<i>Zeer weinig</i>	<i>weinig</i>	<i>Regelmatig</i>	<i>veel</i>	<i>Zeer veel</i>
<u>Impliciete</u> CV activiteiten	<i>Zeer weinig</i>	XX	XXX			
	<i>Weinig</i>	X	XXXXX	X	XXXXX	
	<i>Regelmatig</i>		XXXXX	XXXX	XXX	
	<i>Veel</i>		XX	XX		
	<i>Zeer veel</i>					

5 groepen met een verschillende CV aanpak...

Groep 1

- **Technische/dienstverlenings- NNGO's**
 - met expliciete CV benadering
 - DMOS, Damiaanactie, DISOP, CEMUBAC

Groep 2

- **NNGO's met overheersend politieke agenda**
 - met impliciete CV benadering
 - 11.11.11, FOS, WSM, Oxfam Sol

Groep 3

- **NNGO's met multi-actoren benadering en tech/pol/econ oriëntatie**
 - VE, Trias, Autre Terre, Protos

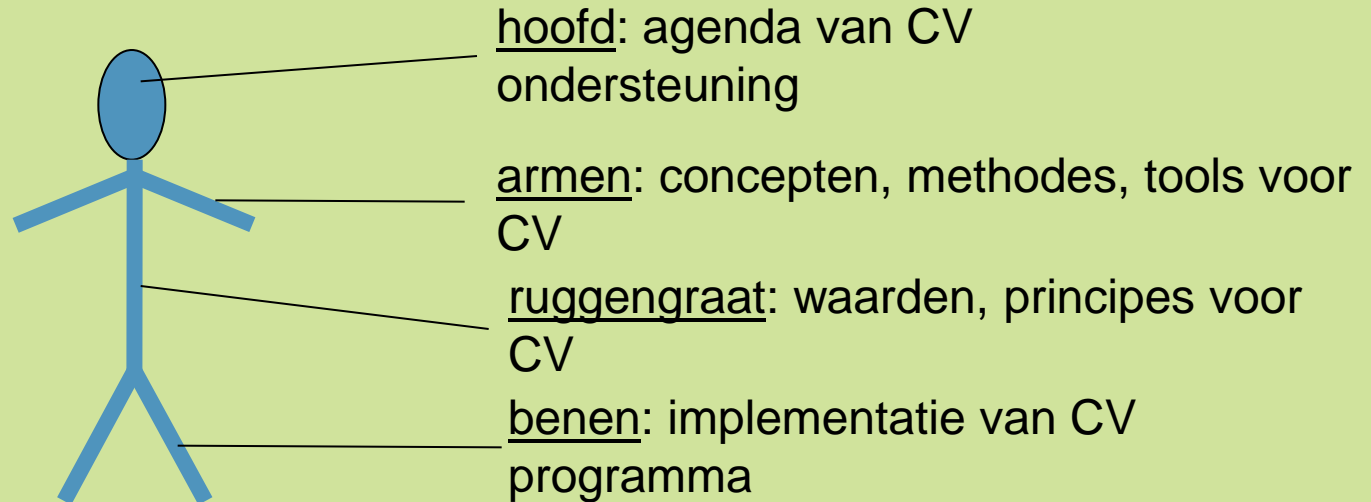
Groep 4

- **NNGO's met wisselende CV aanpak**
 - Broederlijk Delen, Volens, Entraide et Fraternité

Groep 5

- **NNGO's met weinig of geen CV**
 - SOS Layettes, DBA, ADG, AADC, SLCD, VIC

De CV aanpak van NNGO's beoordelen



- **Technische/dienstverlenings- NNGO's** DMOS, Damiaanactie, DISOP, CEMUBAC

Waarom CV?	Technische noden
Waarden en principes	Instrumentele relatie Resultaatsgericht Expliciete CV doelstellingen
Concepten en tools	Hands-on met instrumentarium Kennisoverdracht
Bouwstenen	Downstream, gebruik van technische experts
Sterke punten	Tastbare resultaten, transparante agenda, specialisatie
Zwakke punten/risico's	Socio-politieke dimensies, multi-stakeholder, ownership

Waarom CV?	Sociaal-politieke noden
Waarden en principes	Intrinsieke waarde Structurele veranderingen Impliciete CV doelstellingen
Concepten en tools	Hands-off/-on met weinig tools, Focus op kennisuitwisseling
Bouwstenen	Upstream, focus op uitwisseling tss gelijke partners
Sterke punten	Internationale netwerken, identiteit en specialisatie, gezamenlijke acties
Zwakke punten/risico's	Kennisopbouw, aftoetsen CV, downstream processen

• **NNGO's met multi-actoren benadering en tech/pol/econ oriëntatie**

Vredeseilanden, Trias, Autre Terre, Protos

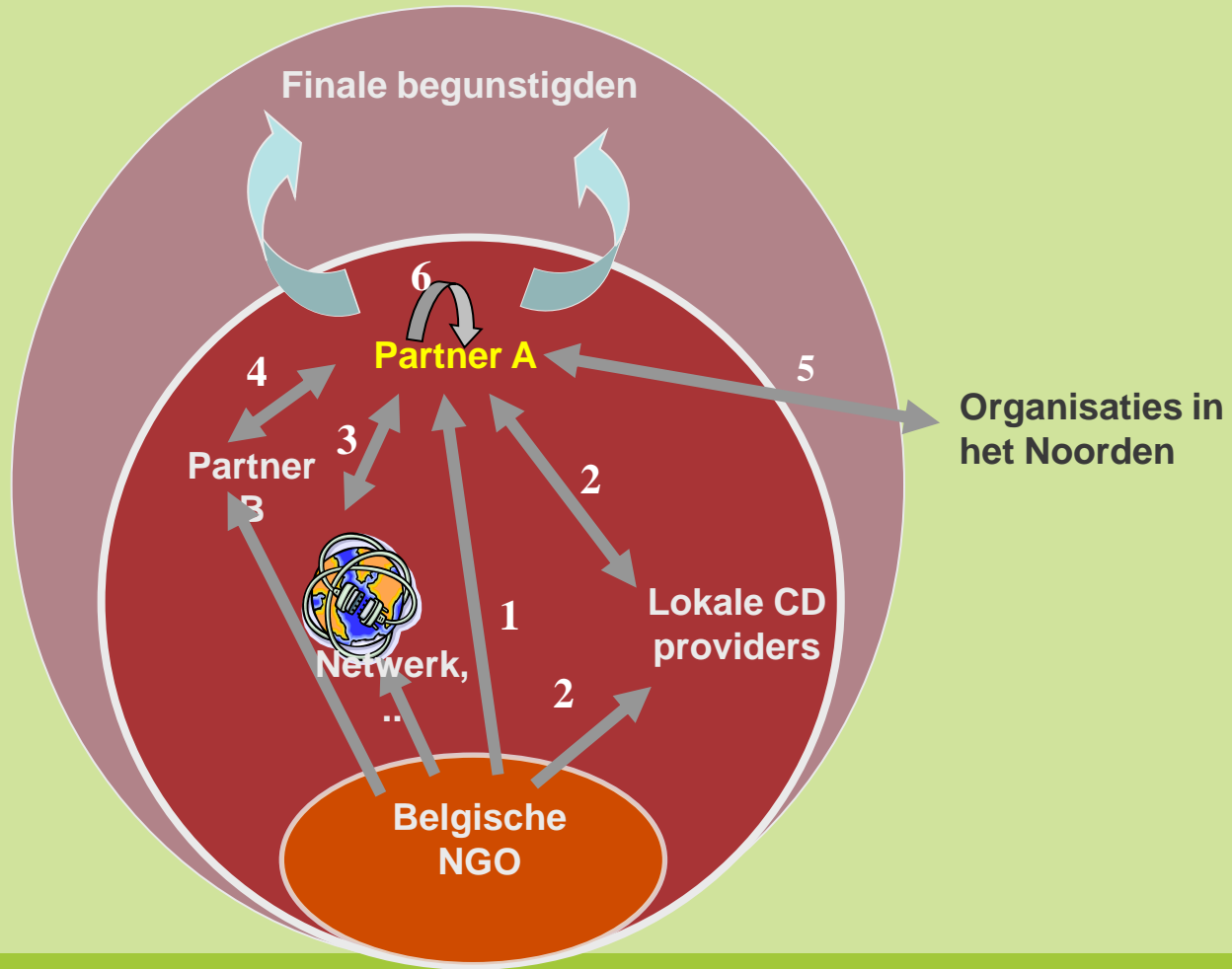
Waarom CV?	Tech/pol/econ noden op systeemniveau
Waarden en principes	Instrumenteel Systemische verandering Expliciete CV doelstellingen
Concepten en tools	Hands-on en –off met instrumentarium, kennis-overdracht en kennis uitwisseling
Bouwstenen	Down- en upstream, technische experts
Sterke punten	Systeemperspectief, tastbare resultaten, kennisopbouw
Zwakke punten/risico's	Ambitieuze CV doelstellingen, donor- driven agenda, snelle strategiewijzigingen

Waarom CV?	Noden van finale doelgroepen
Waarden en principes	Instrumenteel Bereiken doelgroepen Impliciete CV
Concepten en tools	Afhankelijk van partnerschap
Bouwstenen	Afhankelijk van partnerschap
Sterke punten	Individuele effectieve partnerschappen
Zwakke punten	Geen duidelijke lijn, afhankelijk van individuen

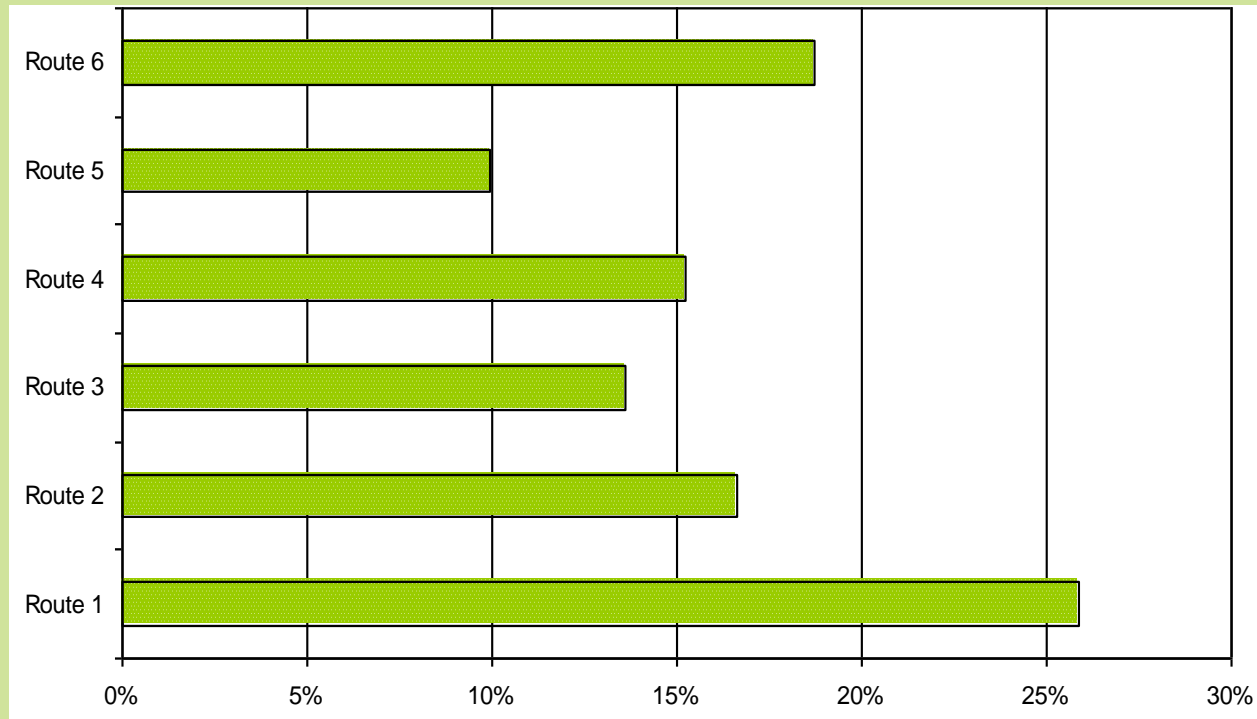
- **NNGO's met weinig of geen CV**
SOS Layettes, DBA, ADG, AADC, SLCD, VIC

Waarom CV?	Rapporteringsnoden van back-donor
Waarden en principes	Zeer instrumenteel Uitvoeren van projecten
Concepten en tools	Versterking beheerscapaciteit
Bouwstenen	Downstream
Sterke punten	
Zwakke punten	Te weinig visie en kritische massa voor CV

6 routes van CV



Bevindingen 3: Frequentie 6 routes



Frequentie van 6 routes van CV

De capaciteit om...	Subbouwstenen
1. <i>zich in te zetten en te engageren</i>	wilskracht, empowerment, motivatie, houding, zelfzekerheid
2. <i>technische-, dienstverlening- en logistieke opdrachten uit te voeren</i>	de core-functies om het mandaat en de objectieven van de organisatie/netwerk uit te voeren
3. <i>relaties aan te gaan, en middelen en ondersteuning aan te trekken</i>	beheren van relaties, het mobiliseren van middelen, netwerking, opbouwen van legitimiteit, bewegingsvrijheid beschermen
4. <i>zich aan te passen en te vernieuwen</i>	leren, strategisch werken, aanpassingsvermogen, nieuwe rollen opnemen, omgaan met verandering
5. <i>coherentie en diversiteit in balans te houden</i>	aanmoedigen van innovatie en stabiliteit, fragmentatie beheren, complexiteit managen, mix van capaciteiten in balans houden

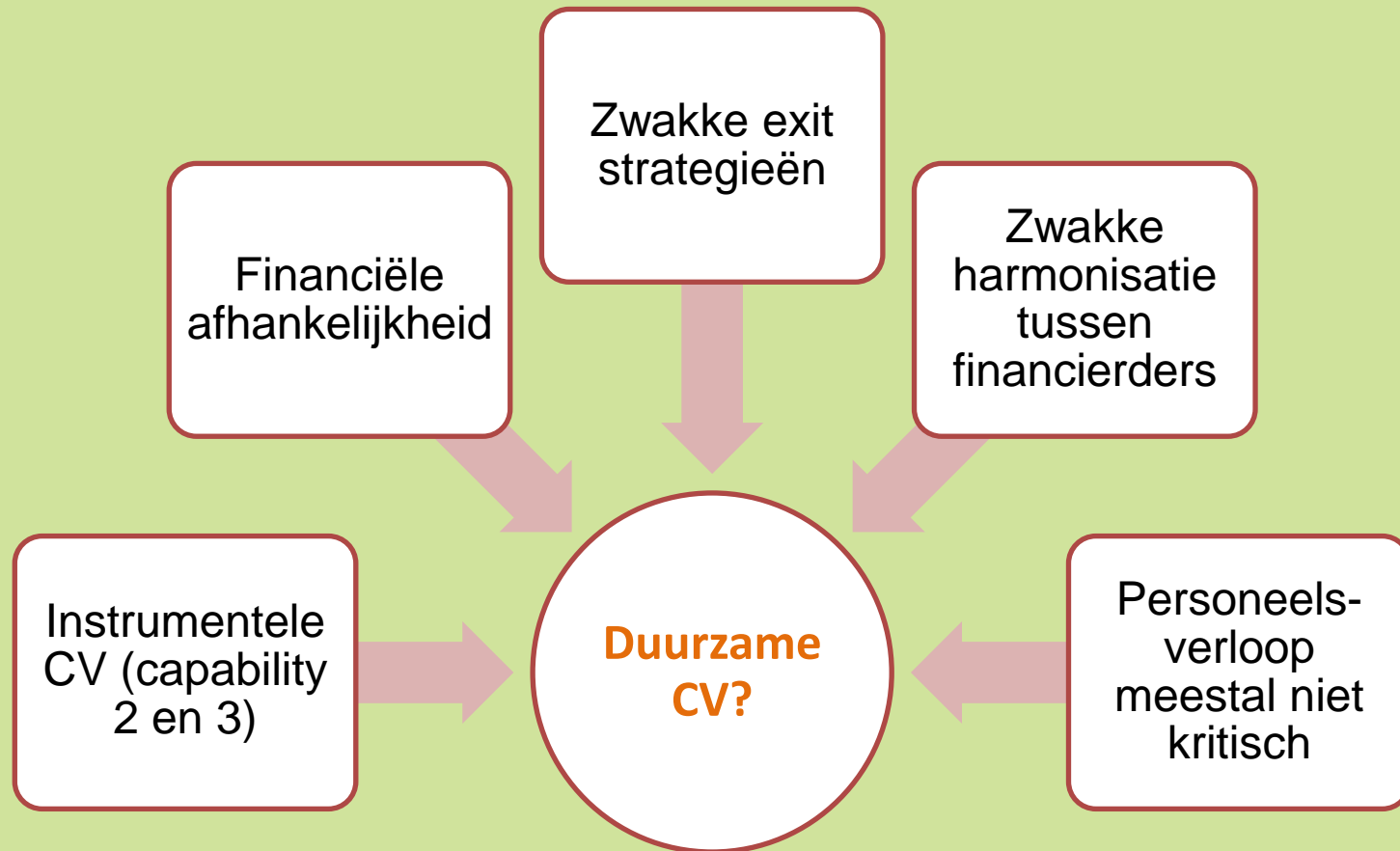
Wat is de effectiviteit van de CV acties?

- Aanwezigheid CV objectieven: 2/3 partnerschappen (1/3 substantieel)
- Realisatiegraad
 - Ong 50% bereikt
 - 25% deels bereikt
 - 25% niet bereikt of moeilijk te beoordelen

Wat werkt en wat werkt niet?

- Afhankelijk van context (NNGO partner, civiele maatschappij)
- Overzicht van effectieve CV voor 6 routes in rapport
 - expliciete en impliciete CV acties
 - hands-on en hands-off
- Weinig diversiteit per partnerschap

Duurzaamheid van CV



- Positieve partnerrelaties
- Niveau kritische dialoog en inspraak sterk wisselend
 - Volledige inspraak: inhoud en stakeholders/doelgroep
 - Geen inspraak: rapportering, funding, beleid NNGO
 - Afhankelijk vh partnerschap: CV, M&E, core-funding

Aanbevelingen

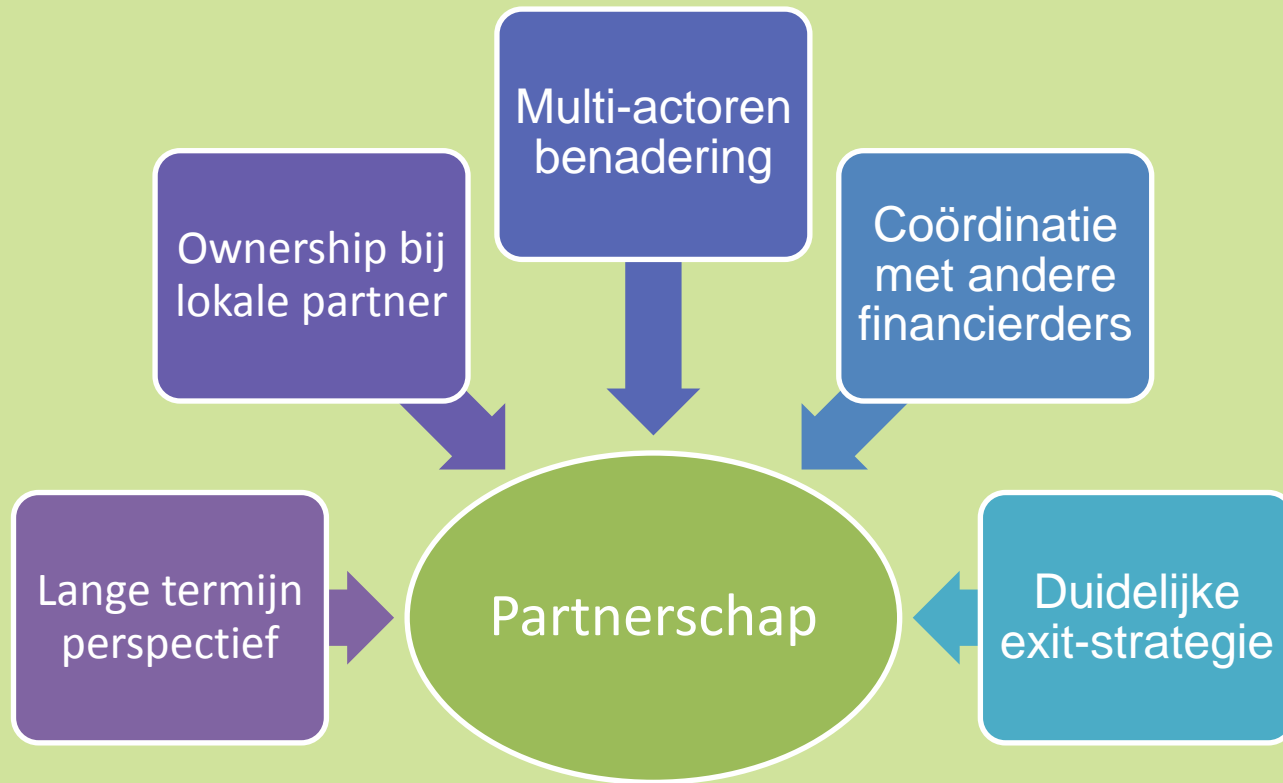
Aanbevelingen NNGO's

'CV readiness' van NNGO's



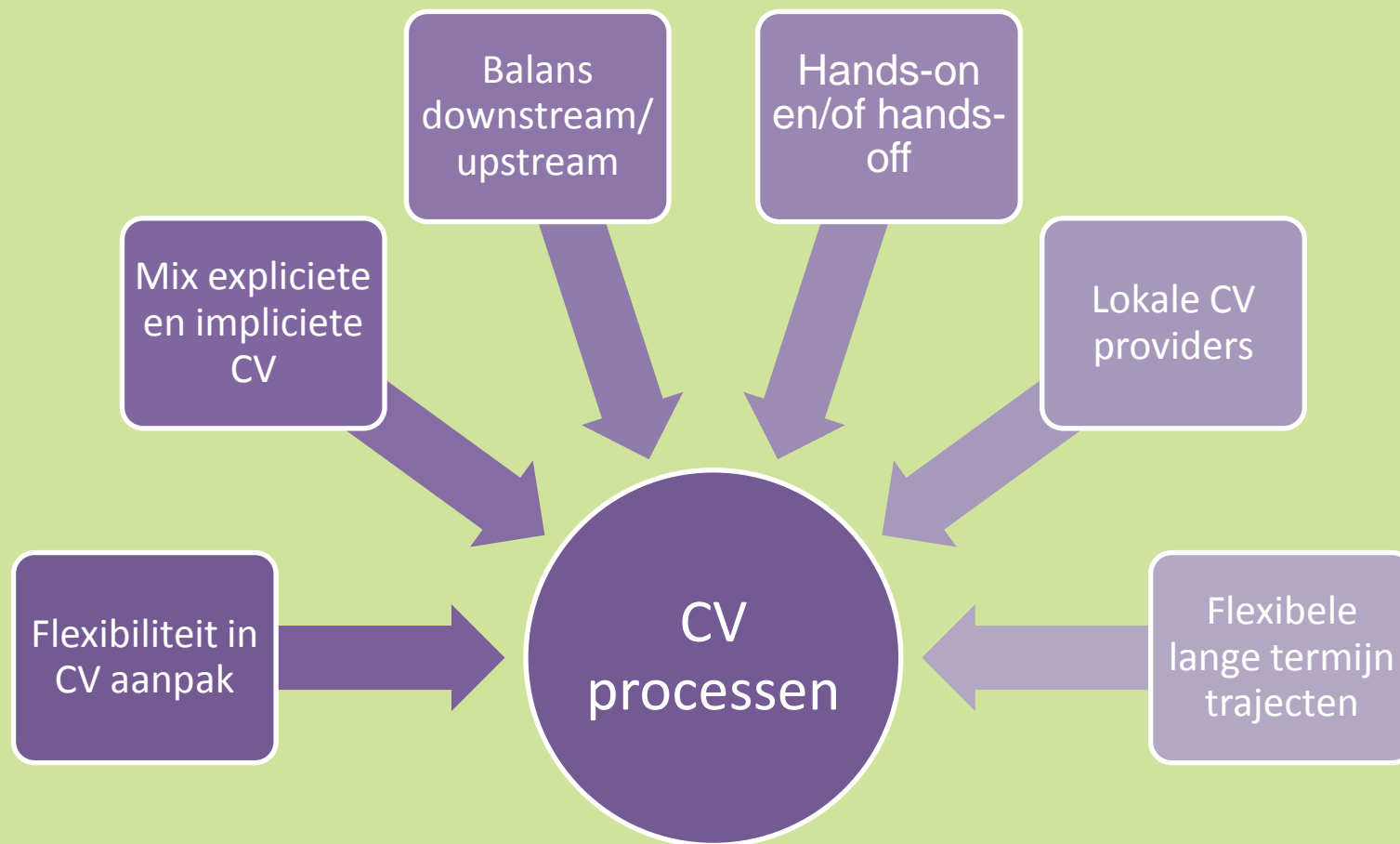
Aanbevelingen NNGO's

CV-vriendelijke partnerschappen



Aanbevelingen NNGO's

Meer diversiteit en creativiteit in CV aanpak





Aangepaste financierings- & beoordelingskaders

- Verschillende modaliteiten afhankelijk van type programma's
- Flexibiliteit van kaders



Brede invulling van resultaatgericht beheer

- Resultaten op niveau partners
- Zwakke partners
- Langere looptijden aanvaardbaar



Stimuleren van professionalisering bij NNGO's

- Standaarden
- Leren van experimenten
- Sensibiliseren

Dank u!

- Vragen / bemerkingen