

Management response eindevaluatie van het ISVI/IFSI programma 2017-2021

Context

Eindevaluatie van 10 strategische doelstellingen van het ISVI/IFSI programma 2017-2021

Dit luik van de eindevaluatie van het programma 2017-2021 spitst zich specifiek toe op de strategische doelstellingen binnen het gemeenschappelijk programma FOS-ISVI/IFSI-SOLSOC waar ISVI/IFSI alleen verantwoordelijk voor is. Deze strategische doelstellingen hebben betrekking op de volgende landen:

- Bénin
- Côte d'Ivoire
- Kenia
- DRC
- Rwanda
- Indonesië

Naast de samenwerking met vakbondspartners in deze 6 landen heeft ISVI/IFSI in haar programma 4 continentale strategische doelstellingen die ook deel uitmaken van deze eindevaluatie. Meer specifiek gaat het om 2 strategische doelstellingen met betrekking tot Latijns-en Centraal Amerika en 2 strategische doelstellingen met betrekking tot Afrika.

ISVI is ten slotte ook mee verantwoordelijk samen met FOS en/of SOLSOC voor 5 andere strategische doelstellingen in België (2), Colombia, Cuba en Peru. Deze strategische doelstellingen werden apart geëvalueerd samen met FOS en/of SOLSOC.

Verloop van de externe evaluatie

Deze externe eindevaluatie nam plaats van november 2021 tot juni 2022 en beoogde om alle hierboven omschreven strategische doelstellingen voor de programmacyclus 2017-2021 te beoordelen wat betreft het behalen van de DAC-criteria binnen elke strategische doelstelling. Al deze strategische doelstellingen zijn mede gefinancierd door DGD en werden geïmplementeerd door ISVI/IFSI en haar vakbondspartners.

Juridische context

In het kader van de uitvoering van een door de DGD (Directie-generaal Ontwikkelingssamenwerking en Humanitaire Hulp) gesubsidieerd vijfjarenprogramma bepaalt het Koninklijk Besluit van 2016 dat de erkende ANGS (Actor van de Niet-Gouvernementele Samenwerking) voor elk van zijn specifieke doelstellingen een eindevaluatie moet uitvoeren. In 2021 heeft ISVI/IFSI, het onderzoeksbureau FocusUP de opdracht gegeven de eindevaluatie uit te voeren van de hierboven beschreven specifieke doelstellingen.

Hieronder vindt u de management response van ISVI/IFSI op het evaluatieverslag van deze eindevaluatie.

Aanbeveling evaluatie	Aanvaard, gedeeltelijk aanvaard of verworpen	Prioriteit Hoog Medium Laag	Management response en geplande acties	Wie is verantwoordelijk?	Wanneer zal de actie ondernomen worden?
<p>De ISVI-programma's in de verschillende landen hebben belangrijke resultaten en vooruitgang geboekt op het vlak van outcomes én outputs (zie deelrapporten). De vakbonden blijven echter (financieel) kwetsbaar. Daarom dient het de aanbeveling dat de programma's inhoudelijk en financieel worden gecontinueerd. Er zou in de nieuwe programma's oog moeten zijn voor het creëren van nieuwe financiële mogelijkheden (donordiversificatie, diversificatie van inkomsten en ledengroei) die de uitbouw van duurzame en invloedrijke vakbonden-partners in de partnerlanden mogelijk moet maken.</p>	Aanvaard	Medium	<p>ISVI gaat akkoord met deze aanbeveling.</p> <p>De geëvalueerde programma's worden in de volgende cyclus 2022-2026 verder gezet met het oog op continuïteit van de partnerschappen.</p> <p>a. Financiële duurzaamheid wordt opnieuw een belangrijk aandachtspunt in de programma's. Ledengroei wordt opgenomen als belangrijke focus in de programma's (inclusief effectiviteit van betaling ledenbijdragen, betalende vs niet betalende leden, laag bedrag bijdragen). Er zal in verschillende programma's gewerkt worden met prognoses rond financiële investeringen vs inkomsten door ledengroei.</p> <p>b. Donordiversificatie op partnerniveau: de verschillende netwerken die gecreëerd werden zullen verder uitgebouwd worden (vb. CSU). In RDC is er een nieuwe donor bijgekomen voor de partners.</p> <p>c. Donordiversificatie op niveau ISVI: In het nieuwe programma zal er een nieuw sectorfonds bijkomen in de eigen middelen van ISVI. Diversificatie-initiatieven uit het vorig programma (vb. WBI) worden verder gezet in 2022-2026. Er wordt ook verder werk gemaakt van coördinatie tussen Europese donorvakbonden. Er wordt daarnaast met Enabel gewerkt rond de</p>	Alle ISVI programma beheerders en directie ISVI	Doorheen programma-cyclus

			portefeuille sociale bescherming Grote Meren. Ten slotte werd er reeds binnen de structuren en geledingen van het ABVV een systematische discussie opgezet over de strategie van ISVI post 2026. Deze strategische discussie gaat onder meer over de diversificatie van de eigen middelen van ISVI.		
Het opzet van de study circle trainings werd door alle evaluatoren bijzonder positief geëvalueerd omdat ze zeer laagdrempelig zijn en door de relatief lage kostprijs zeer veel leden en vakbondsvertegenwoordigers bereikt. De evaluatoren bevelen aan om deze study circle trainings zeker te continueren en te onderzoeken of deze methode kan worden geupscaled zodat nog meer mensen en regio's binnen landen kunnen worden bereikt.	Aanvaard	Hoog	<p>ISVI is het volledig eens met deze aanbeveling.</p> <p>De Study circles worden verder gezet in het programma 2022-2026. De rol van ISVI in het volledige PANAF-programma in 17 landen wordt dan ook verder gezet. Dit gaat verder dan alleen de ISVI-bijdrage voor 3 landen. Er zal onderzocht worden of we het ISVI-programma in 3 landen kunnen uitbreiden naar andere PANAF-landen.</p> <p>De aanbeveling rond de study circles zal vervolgens ook gedeeld worden met andere organisaties binnen het gemeenschappelijk programma ISVI-FOS-SOLSOC.</p> <p>ISVI engageert zich om bij bestaande programma's te onderzoeken of study circles eventueel binnen de context van de landenprogramma's kunnen ingevoerd worden waar nuttig.</p> <p>Daarnaast zal ISVI in het geval van nieuwe eigen middelen telkens onderzoeken of deze kunnen bijdragen aan de uitbreiding van study circle trainings in de bestaande programma's alsook bij het opstarten van eventuele nieuwe partnerschappen. Dit betekent dat bij nieuwe middelen prioritair gekeken zal worden naar study circle projecten. Een van de voorbeelden hiervan is het feit dat</p>	Programmabeheerder PANAF-programma en andere ISVI programma beheerders	Gedurende het programma 22-26 tijdens Programme Committee Meetings PANAF en tijdens eventueel inplannen van nieuwe middelen

			<p>een deel van de middelen voor het Indonesiëprogramma voor 2022-2026 (nieuw partnerschap in Pulp & Papiersector) aangewend zullen worden voor study circles en study circle trainings.</p> <p>Er wordt ten slotte ook verder onderzocht of in bepaalde sectoren met eigen bijdragen van de partners kan gewerkt worden om op die manier de study circles sneller uit te breiden naar alle sectoren binnen een land.</p>		
<p>Vertaling van training- en vormingspakketten in lokale talen en uitbreiding van programma naar meer regio's. De evaluatoren ervaren de verschillende vormings- en trainingspakketten die binnen het kader van het programma werden ontwikkeld als bijzonder hoogstaand. De partners gaven in verschillende landen aan dat een vertaling van deze pakketten in de lokale talen (bijv. Swahili, Lingala, Kiconogo, Tshiluba, ...) de mogelijkheden vergroot om meer vakbondsvertegenwoordigers én leden van vakbonden te bereiken. Er zou ook kunnen overwogen worden, indien de financiële middelen het toelaten, om de programma's uit breiden naar regio's die binnen het huidige programma niet werden opgenomen.</p>	Aanvaard	Hoog	<p>ISVI gaat akkoord met deze aanbeveling.</p> <p>Voor PANAF-vormingen zal dit effectief vertaald worden naar lokale talen. Deze mogelijkheid wordt al gedurende lange tijd aanbevolen aan de lokale partners. In sommige landen gebeurde dit reeds, in andere nog niet.</p>	Programmabeheerder PANAF-programma	Augustus 2022
<p>Continuering in capaciteitsopbouw met betrekking tot digitalisering van databases. In verschillende landen maakte het digitaliseren van databestanden (ledenbeheer, inventariseren van CAO's, ...) deel uit van het programma. Belangrijke stappen zijn reeds gezet, maar het proces van digitalisering dient te worden gecontinueerd. Dit houdt in het verder opzetten van databases én het trainen van</p>	Aanvaard	Hoog	<p>ISVI gaat akkoord met deze aanbeveling.</p> <p>Het dient vermeld te worden dat het digitaliseringsproces in verschillende landen eerder moeizaam verloopt. Het bijhouden van databases is een intensieve, tijdrovende taak voor veel van de partnervakbonden. ISVI zal verder werken op het elan uit het vorige programma en verdere capaciteitsversterking voorzien voor de partners.</p>	Alle ISVI programma beheerders	Doorlopend doorheen programma-cyclus

mensen om de databases met data aan te vullen en het investeren in capaciteiten om de databases te analyseren.			Er zal uitwisseling met andere organisaties (Vb. MASMUT) ter zake voor Afrika ingepland worden.		
Kapitalisatie via good practices. In de verschillende landen werden zeer goede praktijken geïnventariseerd. Deze goede praktijken worden echter niet altijd voldoende goed gedocumenteerd. De evaluatoren bevelen aan dat er werk wordt gemaakt om goede praktijken voldoende gedetailleerd te documenteren zowel op het niveau van de behaalde resultaten als het proces naar de behaalde resultaten. Dit is om minstens twee redenen belangrijk: 1/ Gedocumenteerde 'goede praktijken' zijn een bron van kennisopbouw en kennisdeling (tussen landen en partners bijvoorbeeld) en 2/ het vergroot de accountability naar de donor omdat de eigen contributie en attributie beter in kaart wordt gebracht.	Aanvaard	Hoog	ISVI gaat akkoord met deze aanbeveling. De nieuwe tool rond good practices die ontwikkeld werd binnen TUDCN (Trade Union Development Cooperation Network) zal toegepast worden binnen de verschillende programma's van ISVI. Het verdere proces rond deze tool van TUDCN (bekend maken en aanleren van gebruik ervan) wordt samen met de andere vakbonden verder gezet. Daarnaast zullen de bestaande ISVI-tools rond Outcome Harvesting en rapportering over succes stories verder ingezet worden in het nieuwe programma.	Alle ISVI programma beheerders	Tijdens de monitorings- en evaluatiemomenten met partners en tijdens TUDCN bijeenkomsten
In het algemeen zijn de indicatoren van het ISVI-programma werkelijke outcome indicatoren en overstijgen ze het loutere activiteitsniveau. Dit is uiteraard bijzonder positief. De Excel-templates die zijn ontwikkeld om het outcome- en outputniveau voor alle specifieke objectieven te monitoren (inclusief outcome harvesting tools) zijn bijzonder accuraat. Toch kon worden vastgesteld dat niet alle partners in de partnerlanden in staat zijn om de data voldoende nauwkeurig en volledig te rapporteren. Daarom achten de evaluatoren het noodzakelijk om bijkomende vormingen en trainingen te organiseren voor M&E verantwoordelijken bij de partners. Ook de uitrol van outcome mapping/harvesting , dat door de uitbraak van de Covid-19	Aanvaard	Hoog	ISVI gaat akkoord met deze aanbeveling. Binnen het ISVI-team werd hier reeds intensief rond gewerkt. De Excel-templates zullen nog verder aangepast worden met de bedoeling om de rapportering verder te verbeteren. Ook bij de partners werd in het verleden al capaciteitsversterking georganiseerd hier rond. Deze oefening zal actief verder gezet worden in het programma 2022-2026. Concreet zal er voor elk partnerschap bij de start van het nieuwe programma capaciteitsversterking voorzien worden rond de Excel-template en rond rapportering over data.	Alle ISVI programma beheerders	Tijdens de monitoringsmomenten tussen ISVI en de partnervakbonden

<p>vertraging kende, verdiend de aanbeveling om gecontinueerd te worden. (Zie ook aanbeveling 7 als mogelijke oplossing)</p>			<p>De uitrol van outcome mapping en outcome harvesting wordt verder gezet in de nieuwe programmacyclus.</p>		
<p>Het ISVI-programma scoort op het vlak van efficiënte bijzonder hoog. Slechts een zeer beperkt budget gaat naar personeelskosten en zuivere investeringen. ISVI-IFSI heeft ook geen landenvertegenwoordigers ter plaatse. Meer dan 80 procent van de budgetten worden besteed aan de uitvoering van activiteiten. Volgens de evaluatoren dient een kritische screening te gebeuren of de effectiviteit van het programma niet kan worden verhoogd door een betaalde lokale coördinator te engageren die als belangrijkste taak heeft het programma samen met de partners te implementeren en te rapporteren naar ISVI-IFSI. De evaluatoren hebben moeten vaststellen dat vaak engageerde personen binnen de vakbonden zijn die de uitvoering van het programma als extra taak krijgen toegewezen, waardoor ze te veel taken moeten opnemen en de effectiviteit van het programma nadelig wordt beïnvloed.</p>	<p>Gedeeltelijk aanvaard</p>	<p>Hoog</p>	<p>ISVI gaat gedeeltelijk akkoord met deze aanbeveling.</p> <p>ISVI is er zich ten zeerste van bewust van dat er verschillen zijn in de ISVI-programma's wat betreft de rol van lokale projectcoördinatoren.</p> <p>ISVI zal nadrukkelijk het voorzien van voldoende tijd en middelen voor lokale opvolging van de programma's als belangrijk werkpunt meenemen naar het volgende programma.</p> <p>Er zal daarnaast een screening gemaakt worden van de situatie per programma op dit vlak. De leidraad zal erin bestaan om voldoende tijd en middelen te besteden aan de opvolging en rapportering van het programma eerder dan specifiek te voorzien in betaalde lokale coördinatoren. Deze middelen kunnen voorzien worden via eigen bijdragen van de partners of via programmamiddelen.</p> <p>Wat betreft de geëngageerde personen binnen de partnervakbonden is het belangrijk om te vermelden dat het de partners zelf zijn die bepalen wie de lokale coördinator is. Dit maakt deel uit van hun autonomie. Als ISVI zien wij een grote meerwaarde in het werken met lokale coördinatoren die ervaring hebben binnen de vakbond. Bovendien bouwt de coördinator of coördinatrice een expertise op die binnen de partnervakbond wordt gebruikt. Vaak sijpelen good practices via de coördinatoren binnen in de dagelijkse werking van de vakbonden zelf.</p>	<p>Alle ISVI programma beheerders</p>	<p>Doorheen de programma-cyclus en specifiek tijdens trainings-workshops met ISVI en de lokale partners</p>

			<p>Er zal verder ook capaciteitsversterking voor elke coördinator voorzien worden in het nieuwe programma.</p> <p>Daarnaast zullen de principes in de partnerschapsovereenkomsten en het partnerschapsbeleid van ISVI rond lokale coördinatie herhaald worden naar de partners toe.</p> <p>In de nieuwe partnerschappen zal deze aanbeveling als belangrijk aandachtspunt meegenomen worden.</p> <p>Ondersteuning voor de lokale stuurgroepen van elk project zal voorzien worden zodat deze stuurgroepen de projectcoördinatoren zo goed mogelijk kunnen ondersteunen.</p> <p>Het streefdoel van ISVI blijft om onafhankelijke partnervakbonden te bewerkstelligen door zo weinig mogelijk lonen te vergoeden waar mogelijk.</p>		
<p>Meer aandacht voor het milieu-thema. De evaluatoren stelden vast dat in de verschillende landenprogramma's het milieuthema onvoldoende diepgaand wordt benaderd en vaak beperkt blijft tot ad hoc activiteiten. Het verdient daarom de aanbeveling dat het thema milieu in het volgende programma transversaal wordt geïntegreerd in de verschillende specifieke objectieven.</p>	Aanvaard	Medium	<p>ISVI gaat akkoord met deze aanbeveling. Het milieuthema was inderdaad onvoldoende structureel ingebed in het vorige programma, iets waar we ons ten volle van bewust waren. Net daarom hebben de leden van het GSK Waardig Werk begin 2020 een leertraject opgezet rond 'Klimaat & Milieu' met als afsluiter een driedaags seminarie. De belangrijkste les was dat 'Klimaat & Milieu' de lading onvoldoende dekt en dat we beter kiezen voor een ruimer kader, een kader dat ook Waardig Werk omvat, namelijk Just Transition.</p> <p>ISVI onderschrijft volledig de Just Transition benadering zoals uitgewerkt door het Internationaal Vakverbond (IVV/CSI/ITUC) en</p>	Alle ISVI programma beheerders	Doorheen de programma-cyclus

		<p>haar Just Transition Centre. Deze benadering is gebaseerd op de <i>Guidelines for a just transition towards environmentally sustainable economies and societies for all</i> van de Internationale Arbeidsorganisatie (IAO/OIT/ILO)</p> <p>Veel van de partnervakbonden van ISVI zijn rechtstreeks of onrechtstreeks aangesloten bij het IVV en onderschrijven dezelfde doelstellingen rond Just Transition.</p> <p>Concreet zal ISVI samen haar partners via de programma's de vakbondsstructuren in de verschillende landen sensibiliseren rond dit thema. Vanuit de analyse dat er weinig of geen kennis bestaat over de principes van Just Transition en hoe dat dan moet geconcretiseerd worden, zijn er in verschillende ISVI – programma's vormings – en sensibiliseringstrajecten voor vakbondsvertegenwoordigers en werknemers voorzien. Belangrijkste doelstelling is om voldoende capaciteit op te bouwen zodat de vakbonden kunnen wegen op de nationale debatten over Just Transition in de respectievelijke landen. Dit is een belangrijke verandering ten opzichte van de vorige programmacyclus.</p>		
--	--	--	--	--