



Eindrapport C-lever.org

***MID TERM EVALUATIE VAN DE GENDERGERELATEERDE STRATEGIEËN VAN HET ISVI
PROGRAMMA***

20 februari 2025

Collaborative leverage towards inclusive development

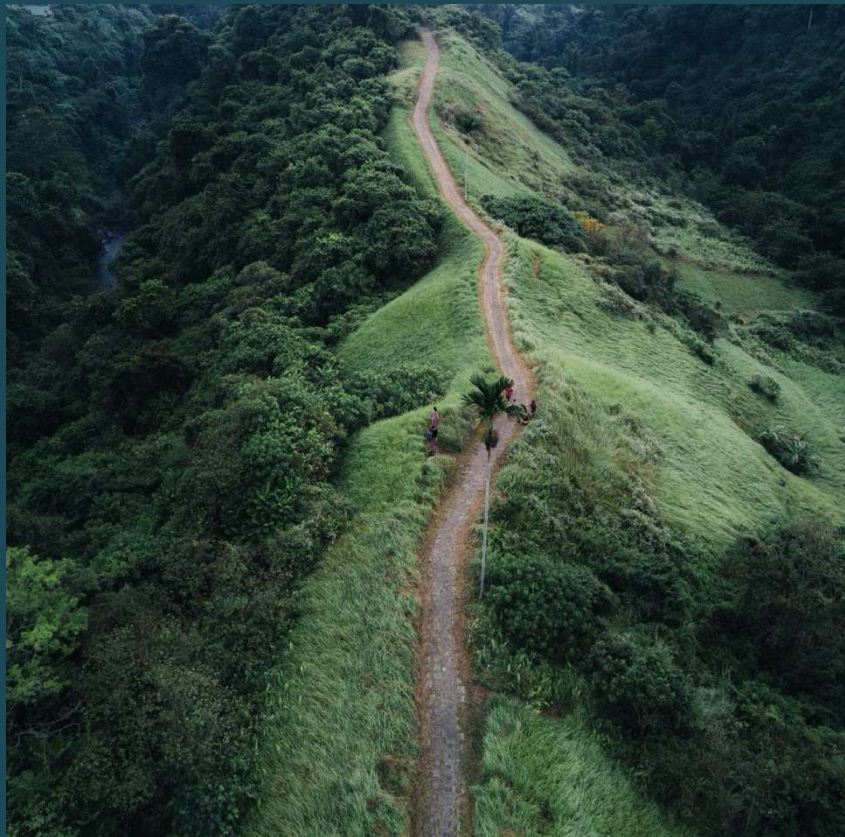


Table of Contents

1	Inleiding	2
2	Evaluatiekader	3
3	Methodologie	5
3.1	<i>Methodologische aanpak</i>	5
3.2	<i>Limieten van de evaluatie</i>	7
4	Bevindingen	8
4.1	<i>Centrale vraag: Welke effectieve, duurzame en relevante strategieën zijn er ingevoerd om ervoor te zorgen dat vrouwen en gender daadwerkelijk worden geïntegreerd in vakbondsstructuren en -beleid</i>	8
4.2	<i>Benin</i>	13
4.2.1	In welke mate dragen de verschillende strategieën die in Benin toegepast worden daadwerkelijk bij tot het beter rekening houden met de specificiteit van vrouwenrechten en tot een structurele participatie op alle niveaus van de syndicale organisatie? Wat zijn hun sterke en zwakke punten?	13
4.2.2	Welke meerwaarde hebben de uitgevoerde strategieën voor de werknemers en werkneemsters van de partnerorganisaties gehad?	15
4.2.3	Welke strategische elementen kunnen gemakkelijk "geëxporteerd" worden naar de andere landen die deel uitmaken van de regionale aanpak?	16
4.3	<i>Panama</i>	17
4.3.1	Welke effectieve, duurzame en relevante strategieën zijn er ingevoerd om ervoor te zorgen dat vrouwen en gender daadwerkelijk worden geïntegreerd in vakbondsstructuren en -beleid?	17
4.3.2	In welke mate dragen de in Panama toegepaste strategieën bij aan het bevorderen van gendergelijkheid en structurele participatie van jongeren in de organisatie? Wat zijn de sterke en zwakke punten van deze strategieën?	20
4.3.3	Welke strategieën hebben bijgedragen aan de creatie van ruimte voor dialoog en debat waaraan vrouwen actief deelnemen?	24
4.3.3	Welke strategieën hebben bijgedragen aan het versterken van respect en erkenning voor de bijdragen van vrouwen, ongeacht hun geslacht en aan een duurzame verandering in de patriarchale cultuur, met respect voor de diverse lokale contexten?	24
4.3.4	Geïdentificeerde domeinen voor verbetering in de jeugd-en genderstrategieën	26
5	Conclusies en aanbevelingen	28
5.1	<i>Conclusies</i>	28
5.2	<i>Aanbevelingen</i>	30
5.2.1	Algemene aanbevelingen	30
5.2.2	Aanbevelingen met betrekking tot M&E	31

6. Bijlagen	33
6.1. <i>Geconsulteerde personen</i>	33
6.1.1. ISVI/ABVV	33
6.1.1. Benin	33
6.1.2. Panama	33
6.2. <i>Gebruikte instrumenten dataverzameling</i>	34
6.2.1. Desk review	34
6.2.2. Gegevensverzameling	36
6.3. <i>Geconsulteerde verificatiebronnen</i>	37

I Inleiding

Het vakbondssamenwerkingsprogramma 2022-2026 van ISVI, dat medegefinancierd wordt door de Belgische Ontwikkelingssamenwerking, maakt deel uit van een gezamenlijk programma met FOS en Solsoc met, als titel "Waardig Werk versterken voor een eerlijke, rechtvaardige, solidaire en inclusieve transitie via het creëren van banen, het garanderen van arbeidsrechten en van sociale bescherming, en het bevorderen van de sociale dialoog".

Het programma bestaat uit 6 outcomes (waaronder 2 outcomes die ISVI alleen uitvoert, 2 met steun van FOS en Solsoc en 2 uitgevoerd door ISVI en Solsoc). Een totaal van 14 projecten in 20 landen (op 4 continenten), met een potentieel van 71 direct betrokken partners worden hier vertegenwoordigd.

Deze tussentijdse evaluatie met een focus op leren over de gender gerelateerde strategieën van het ISVI programma, omvat een regionale aanpak, geïmplementeerd op twee continenten via 3 projecten, met een specifieke focus op twee landen (Benin en Panama).

In Benin werkt ISVI samen met CSA-Bénin (Confédération des Syndicats Autonomes du Bénin) en UNSTB (Union Nationale des Syndicats des Travailleurs du Bénin). Het CSA-Bénin en UNSTB zetten in op het organiseren van werknemers, zowel in de formele als de informele sector. De vakbonden begeleiden informele werknemers onder meer in het proces om hun werk te formaliseren. Ook hebben informele werknemers de mogelijkheid om vormingen te volgen om hun zaak beter en duurzamer te beheren.

CSA-Bénin en UNSTB zijn lid van het ITUC-Africa. Beide organisaties zijn ook betrokken bij het migratieproject (regionaal project gecoördineerd door ITUC-Afrika). CSA-Bénin en UNSTB nemen deel aan het Pan-Afrikaanse programma voor arbeiderseducatie (PANAF). Dit is een programma voor samenwerking tussen vakbonden, gebaseerd op de methodologie van de studiekring. De voornaamste strategie van dit programma is het opbouwen van een vakbeweging die verenigd is in haar acties. De methodologie van de studiekringen stelt de vakbonden in staat met een minimum aan middelen een maximaal aantal werknemers te bereiken.

In Panama werkt ISVI samen met de Confederación Sindical de Trabajadores/as de las Américas (CSA), een koepel organisatie die 55 miljoen arbeiders vertegenwoordigt. Hun leden zijn opgemaakt uit de nationale confederaties op het Amerikaans continent. ISVI hanteert een regionale strategie waarbij directe financiële steun gaat naar CSA, met het doel om zes Zuid-Amerikaanse landen te ondersteunen, waaronder ook Panama. In Panama zijn drie nationale confederaties lid van CSA: CTRP, Convergencia Sindical, CONUSI.

De genderstrategie van ISVI is gebaseerd op een driedelige benadering:

1. Een benadering gebaseerd op mensenrechten ;
2. Een benadering gecontextualiseerd volgens de nationale en lokale prioriteiten van de betrokken landen;
3. Een benadering die zowel transversaal is (gendermainstreaming), als specifiek, gericht op het uitbannen van discriminatie en het herstellen van een evenwicht tussen vrouwen en mannen.

2 Evaluatiekader

Het evaluatiekader bevat de evaluatievragen zoals geformuleerd door ISVI in de referentietermen. De rechterkolom van het evaluatiekader bevat de beoordelingscriteria die gebruikt werden om de kwaliteit, doeltreffendheid en duurzaamheid van gender strategieën te beoordelen.

Evaluatievraag	Beoordelingscriteria
<p>1. Centrale vraag: Welke effectieve, duurzame en relevante strategieën zijn er ingevoerd om ervoor te zorgen dat vrouwen en gender daadwerkelijk worden geïntegreerd in vakbondsstructuren en -beleid?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mate van gendergevoeligheid - gendertransformatief karakter van strategieën (definities, doelstellingen, indicatoren en activiteiten) 2. Effectiviteit van strategieën in het bereiken van vooraf bepaalde en onbedoelde veranderingen met betrekking tot gender en machtsverhoudingen - inclusief structurele en andere oorzaken die ongelijkheid, discriminatie en oneerlijke machtsverhoudingen aanpakken. 3. Mate van relevantie van de strategieën: <ul style="list-style-type: none"> ○ In het kader van internationaal, nationaal en lokaal beleid ○ Voor de betrokken actoren met focus op vrouwen en jongeren ○ LNOB 4. Mate van duurzaamheid van de strategieën – focus op institutionele duurzaamheid met aandacht voor technische en financiële duurzaamheid
Benin	
<ol style="list-style-type: none"> 1. In welke mate dragen de verschillende strategieën die in Benin toegepast worden daadwerkelijk bij tot het beter rekening houden met de specificiteit van vrouwenrechten en tot een structurele participatie op alle niveaus van de syndicale organisatie? Wat zijn hun sterke en zwakke punten? 2. Welke meerwaarde hebben de uitgevoerde strategieën voor de werknemers en werkneemsters van de partnerorganisaties gehad? 3. Welke strategische elementen kunnen gemakkelijk "geëxporteerd" worden naar de andere landen die deel uitmaken van de regionale aanpak? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Effectiviteit van strategieën in het bereiken van vooraf bepaalde en onbedoelde veranderingen met betrekking tot gender en machtsverhoudingen - inclusief structurele en andere oorzaken die ongelijkheid, discriminatie en oneerlijke machtsverhoudingen aanpakken. 2. Veranderingen op individueel, interpersoonlijk, gemeenschappelijk, systemisch, structureel vlak d.m.v outcome harvesting 3. In kaart brengen van contextuele en structurele factoren die effectiviteit in positieve of negatieve zin beïnvloeden d.m.v mapping genderstrategieën

Evaluatievraag	Beoordelingscriteria
Panama	
<ol style="list-style-type: none"> 1. a) Hoe zoek je ruimtes voor dialoog en debat waaraan vrouwen actief deelnemen? en b) Welke veranderingen heb je geïdentificeerd in het werken met jongeren bij het integreren van een eerlijk genderbeleid? 2. Hoe stimuleer je respect voor en erkenning van de bijdragen van vrouwen, ongeacht hun geslacht? 3. Hoe kunnen we een echte verandering teweegbrengen in de patriarchale cultuur met respect voor de verschillende lokale culturen? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. a) in kaart brengen van bestaande strategieën met positieve en negatieve punten – randvoorwaarden voor inclusiviteit b) Veranderingen bij en voor jongeren op individueel, interpersoonlijk, gemeenschappelijk, systemisch, structureel vlak d.m.v outcome harvesting 2. In kaart brengen van bestaande strategieën met positieve en negatieve punten – randvoorwaarden voor respect en erkenning b) Veranderingen bij mannen en vrouwen op individueel, interpersoonlijk, gemeenschappelijk, systemisch, structureel vlak d.m.v outcome harvesting 3. In kaart brengen van bestaande strategieën en contextuele en structurele factoren die effectiviteit in positieve of negatieve zin beïnvloeden. <ol style="list-style-type: none"> a. Vertegenwoordiging in collectieve onderhandeling, sociale dialoog, besluitvorming – effect van quota's? Andere strategieën? b. Mate van gendergevoeligheid - gendertransformatief karakter van opleidingen

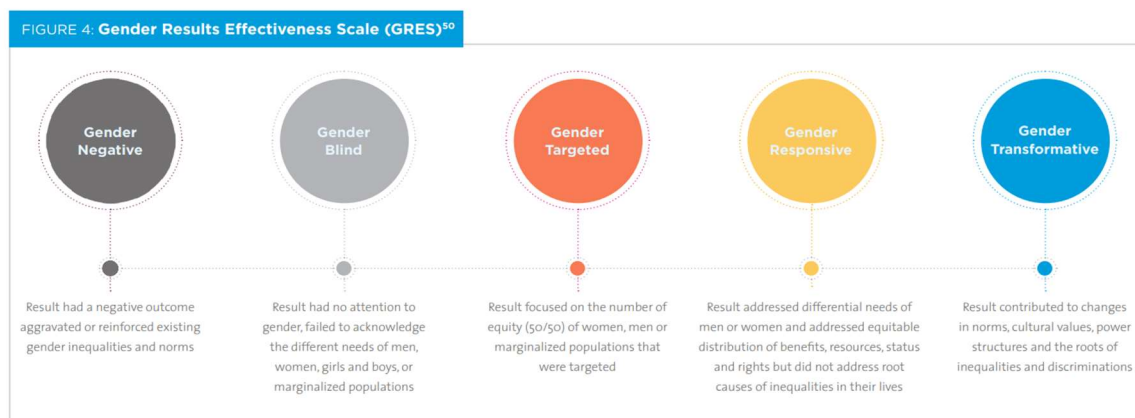
3 Methodologie

3.1 Methodologische aanpak

De voorgestelde methodologie voor deze evaluatie is gebaseerd op erkende praktijken in genderresponsieve evaluaties, zoals ontwikkeld door UN Women. Deze methodologie maakt gebruik van benaderingen en technieken die zijn getest in de praktijk en specifiek zijn ontworpen om de gendergelijkheidsresultaten van beleid, programma's en interventies op een systematische manier te beoordelen en te interpreteren. Het doel van deze evaluatie is om inzicht te krijgen in de effectiviteit van de genderstrategieën die in verschillende contexten zijn toegepast door ISVI en partnerorganisaties, en om te bepalen welke factoren bijdragen aan succes of succes belemmeren. Het proces bestaat uit vijf stappen die een gedetailleerde analyse van de betrokken interventies mogelijk maken:

1. **In kaart brengen van genderstrategieën:** De eerste stap van de evaluatie bestaat uit het systematisch in kaart brengen van de genderstrategieën die zijn toegepast binnen de interventies. Dit omvat zowel de expliciete als impliciete maatregelen die zijn genomen om gendergelijkheid te bevorderen. Hierbij wordt gekeken naar de verschillende benaderingen die zijn ingezet, de doelstellingen die werden nagestreefd en de context waarin deze strategieën werden toegepast. Het doel is om een helder overzicht te krijgen van de diverse strategieën die in de betreffende contexten relevant waren.
2. **In kaart brengen van de veranderingen (outcome harvesting):** Na het in kaart brengen van de strategieën richt de evaluatie zich op de daadwerkelijke veranderingen die zijn voortgekomen uit de interventies. Dit proces, bekend als "outcome harvesting," houdt in dat de veranderingen die zijn gerealiseerd als gevolg van de interventies worden geïdentificeerd en gedocumenteerd. Deze veranderingen kunnen zowel op individueel, organisationeel, institutioneel of maatschappelijk vlak plaatsvinden. Door deze veranderingen te verzamelen en te analyseren, kan beter worden begrepen in hoeverre de strategieën daadwerkelijk hebben bijgedragen aan de beoogde gendergelijkheid.
3. **Beoordeling van de doeltreffendheid van de strategieën:**

In deze fase wordt de effectiviteit van de geïmplementeerde strategieën beoordeeld. Dit gebeurt door te kijken naar de mate waarin de verwachte resultaten zijn bereikt, en of de gebruikte



strategieën daadwerkelijk de gewenste impact hebben gehad op de bevordering van gendergelijkheid.

Hierbij worden zowel de directe als indirecte effecten van de strategieën in overweging genomen. Ook wordt gekeken naar eventuele onverwachte gevolgen die zich hebben voorgedaan, zowel positief als negatief. Onderstaand schema wordt gebruikt om de strategieën te beoordelen.

4. **Contributie-analyse:** De vierde stap richt zich op het begrijpen van de specifieke factoren die hebben bijgedragen aan de veranderingen die zijn waargenomen. Dit omvat het onderzoeken van zowel de interne als externe elementen die de resultaten hebben beïnvloed. Wat heeft de verandering bevorderd? Zijn er bepaalde strategieën of contextuele factoren die bijzonder effectief waren? Aan de andere kant worden ook de obstakels geïdentificeerd die de veranderingen hebben tegengehouden of vertraagd. Dit kan variëren van institutionele barrières tot sociale en culturele normen die de implementatie van genderstrategieën bemoeilijken.
5. **Consolidering van de bevindingen:** De laatste stap heeft als doel om de bevindingen uit de verschillende fasen van de evaluatie te consolideren. Hierbij wordt onderzocht wat de specifieke ervaringen in Panama en Benin ons kunnen leren over de effectiviteit van gendergerelateerde strategieën in verschillende contexten. Worden er gemeenschappelijke succesfactoren geïdentificeerd die mogelijk in andere contexten kunnen worden toegepast? Zijn er bepaalde strategieën die in sommige gevallen effectief waren maar in andere gevallen minder goed blijken te werken? Deze stap biedt ook een kans om te onderzoeken welke strategieën niet optimaal zijn ingezet of volledig ontbreken, en hoe deze verder ontwikkeld of geoptimaliseerd kunnen worden.

De evaluatie is gestoeld op drie pijlers: **documentenanalyse, interviews en focusgroepen met betrokken actoren, en collectieve sense making.** De documentenanalyse betrof het verzamelen en bestuderen van relevante programmadocumenten, beleidsdocumenten op organisatieniveau, verslagen en eerdere evaluaties, rapportering van performantiescores, etc. evenals beleidsanalyse van gender en waardig werk in Panama en Benin. Interviews en focusgroepen met sleutelpersonen en belanghebbenden boden diepgaande kwalitatieve inzichten in de ervaringen en perspectieven van degenen die direct betrokken waren bij de uitvoering van de strategieën. Tot slot werd collectieve sense making ingezet om, door middel van gezamenlijke reflectie, de verzamelde gegevens te interpreteren en om te zorgen voor een gedeeld inzicht in de bevindingen. Deze geïntegreerde aanpak heeft bijgedragen aan een robuuste en veelzijdige evaluatie van de genderstrategieën die toegepast werden in het kader van dit programma en biedt ook concrete aanbevelingen voor het verbeteren van toekomstige interventies van ISVI.

3.2 Limieten van de evaluatie

1. Beperkte gender sensitieve data beschikbaar uit monitoringsysteem

Een gebrek aan gedifferentieerde kwantitatieve en kwalitatieve gegevens op basis van gender vanuit het monitoringsysteem, maakt het lastig om verschillen in ervaringen, behoeften en resultaten tussen mannen, vrouwen en andere genders nauwkeurig in kaart te brengen.

2. Moeilijkheid bij het isoleren van de bijdrage van IFS

Een belangrijke beperking van de evaluatie is dat het vaak lastig is om de resultaten – of “outcomes” – exclusief toe te schrijven aan één organisatie of programma. Verschillende factoren en actoren in het veld kunnen een invloed hebben op de verwezenlijkte veranderingen. Hoewel methoden als contribution analysis of theory-based evaluation trachten de specifieke rol van ISVI en partnerorganisaties te onderscheiden, blijft het in de praktijk moeilijk om hun impact geïsoleerd te meten. De specifieke invloed van ISVI op de geobserveerde veranderingen is zoveel mogelijk in kaart gebracht. Daarnaast heeft het evaluatie team ook potentiële rollen van ISVI om veranderingen ter bevordering van gendergelijkheid te faciliteren.

3. Beperkte participatieve aanpak

De derde beperking heeft te maken met de mate van participatie van de verschillende stakeholders tijdens het evaluatieproces. Hoewel vakbondsmedewerkers, vakbondsleden en andere belanghebbenden werden geconsulteerd, werden ze onvoldoende betrokken in een doorlopend, co-creatief proces evaluatieproces.

In Panama en Benin hebben de partnerorganisaties en de consultant ter plaatse samen het evaluatieprogramma vormgegeven. In Panama werden eindbegunstigden rechtstreeks geconsulteerd, waardoor er een beter begrip ontstond van de lokale context en veranderingen. In Benin bleef deze participatie beperkter, en werden ervaringen van eindbegunstigden onrechtstreeks verzameld door middel van data uit het monitoringsysteem en bevraging van vakbondsmedewerkers in leidende en of coördinerende rollen.

4. Beperkt geografisch bereik

Een bijkomende beperking is dat gezien de beschikbare middelen, de evaluatie zich uitsluitend op twee landen richtte: Panama en Benin, beide gezien als succesverhalen in termen van vrouwen participatie. Hierdoor zijn de bevindingen niet noodzakelijk representatief voor andere contexten of regio's.

De in deze evaluatie vastgestelde beperkingen kunnen ook richting geven aan de ontwikkeling van een meer gendersensitief monitoring- en evaluatiesysteem. Juist door meer participatie van betrokken groepen (zoals werknemers, vrouwenorganisaties en vakbonden) te stimuleren en meer aandacht te hebben voor de lokale context, kan men bredere en inclusievere inzichten verkrijgen.

Aanbevelingen die voortvloeien uit deze observaties en die bijdragen aan een meer gendersensitieve aanpak worden verder uitgewerkt in hoofdstuk 5.2.

4 Bevindingen

4.1 Centrale vraag: Welke effectieve, duurzame en relevante strategieën zijn er ingevoerd om ervoor te zorgen dat vrouwen en gender daadwerkelijk worden geïntegreerd in vakbondsstructuren en -beleid

Deze tabel geeft een overzicht van de genderstrategieën die ISVI toepast in het kader van het meerjarenprogramma. Op basis van de evaluatie is voor elke strategie vastgesteld wat het niveau van de verandering is, welke bijdrage ISVI leverde aan de verandering en welke andere factoren daarbij een rol speelden. De doeltreffendheid van specifieke strategieën die in Panama en Benin zijn toegepast, wordt verder besproken in de desbetreffende landenhoofdstukken.

Strategie	Beschrijving	Mogelijke activiteiten	Type Genderstrategie	(potentiële) Rol ISVI	Succesfactoren
1. Institutionele verankering van gendergelijkheid	Formele, structurele maatregelen die gendergelijkheid, pariteit en inclusiviteit in vakbondswerking verankeren (bv. in statuten, bestuursorganen, beleidslijnen).	<ul style="list-style-type: none"> - Aanpassen statuten met quota en genderobjectieven - Inbouwen van participatiequota (vrouwen én jongeren) - Uitwerken beleid voor inclusiviteit en diversiteit - Gender sensitieve M&E op bestuurs- en organisatieniveau - Gender assessment 	Gender-transformatief	<ul style="list-style-type: none"> - Technische ondersteuning bij herziening statuten en beleidsdocumenten - Vorming/ coaching rond implementatie en opvolging - Delen van 'best practices' uit België of andere landen - Financiële ondersteuning regionale partner – CSA (Panama) 	<ul style="list-style-type: none"> - Sterke buy-in van vakbondsleiders - Regelmatige evaluatie en bijsturing - Capaciteit partner op het vlak van gender mainstreaming - Feministische aanpak (Panama)
2. Capaciteitsversterking gericht op vrouwen	Gericht op het empoweren van vrouwen door hun kennis,	- Leiderschapstrainingen, coaching en mentoring	Genderresponsief	- Organiseren van trainingen samen met lokale partners	- Aansluiting bij lokale noden en context

Strategie	Beschrijving	Mogelijke activiteiten	Type Genderstrategie	(potentiële) Rol ISVI	Succesfactoren
(kennis en leiderschap)	vaardigheden en zelfvertrouwen te verhogen. Het doel is meer vrouwelijke leiders, zowel binnen als buiten de vakbond.	<ul style="list-style-type: none"> - Opleidingen rond onderhandelen, spreken in het openbaar - Netwerkevenementen en peer-to-peer support 		<ul style="list-style-type: none"> - Bieden van methodologische en didactische steun (bijv. opzetten van een mentorprogramma) - Faciliteren van uitwisseling - co-Financiering 	<ul style="list-style-type: none"> - Positieve rolmodellen en voorbeeldfiguren
3. Bewustwording, dialoog en safe spaces	Bevorderen van genderbewustzijn bij mannen en vrouwen, creëren van plekken waar ervaringen gedeeld kunnen worden en obstakels besproken. Dit leidt tot gemeenschappelijke leerprocessen en vergroot het draagvlak voor gendergelijkheid.	<ul style="list-style-type: none"> - Vormingssessies over genderbewustzijn (ook voor mannen in leiderschap) - Safe spaces¹ voor vrouwen en jeugd (en gemengde groepen) - Dialoogmomenten over inclusie, machtsstructuren, spanningsvelden 	Gender-transformatief of genderresponsief (afhankelijk van de diepgang en structurele follow-up)	<ul style="list-style-type: none"> - Faciliteren van workshops en dialoogmomenten - Faciliteren van uitwisseling - Inbrengen van expertise over gender en inclusie - Financiering 	<ul style="list-style-type: none"> - Actieve betrokkenheid van zowel mannen als vrouwen - Follow-up-acties en commitment

¹ Met Safe Spaces bedoelt men het creëren van een omgeving waar iedereen zich vrij voelt om ideeën en gevoelens uit te drukken. Dit vraagt een actieve facilitering gericht op het bevorderen van constructieve dialoog, en het beheren van de discussietijden zodat iedereen, ook minder mondige groepen, zich kunnen uitspreken.

Strategie	Beschrijving	Mogelijke activiteiten	Type Genderstrategie	(potentiële) Rol ISVI	Succesfactoren
4. Samenwerking en integratie van comités	Stimuleren van onderlinge samenwerking tussen vrouwen-, jeugd- en andere comités. Zo wordt kennisuitwisseling verbeterd, en kunnen vrouwen en jongeren makkelijker doorstromen naar leidinggevende posities in de vakbond.	<ul style="list-style-type: none"> - Intercomité-vergaderingen (vrouwen, jongeren, etc.) - Gemengde werkgroepen en workshops - Organiseren van gezamenlijke campagnes of acties - Uitwisseling van best practices tussen verschillende niveaus en regio's -40% quota voor jonge vrouwen in jeugdcomités (CSA Panama). 	Genderresponsief	<ul style="list-style-type: none"> - Adviseren over samenwerkingsvormen en -structuren - Faciliteren van onderlinge uitwisseling (netwerkdagen, studiedagen) - Logistieke en financiële steun voor gezamenlijke acties -Stimuleren van lokale netwerk van jeugdcomités (Panama) 	<ul style="list-style-type: none"> - Heldere taakverdeling en mandaten - Duidelijke communicatie en doelen - Erkenning van resultaten en successen van comités -Financiële autonomie van de comités
5. Vorming en capaciteits-versterking	Brede vorming gericht op zowel jongeren als volwassenen, met specifieke aandacht voor gender en intersectionaliteit. Omvat praktische vaardigheden (train the trainers, piket lopen, actievoeren) en theoretische kennis	<ul style="list-style-type: none"> - Train-the-trainersprogramma's en opleidingen - Studiekringen (PANAF) met evenredige deelname van vrouwen - Integratie van intersectionaliteit in vakbondsvorming - Workshops over het combineren van beroeps-, gezins- en vakbondsleven 	Genderresponsief (kan uitgroeien tot gender-transformatief)	<ul style="list-style-type: none"> - Ontwikkelen of herwerken van opleidingsmateriaal - (Co-)financiering van studiekringen en workshops - Faciliteren van uitwisseling 	<ul style="list-style-type: none"> - Praktijkgerichte en contextuele aanpak - Lage drempel tot deelname (bv. locatie, timing) - Regelmatige follow-up en coaching

Strategie	Beschrijving	Mogelijke activiteiten	Type Genderstrategie	(potentiële) Rol ISVI	Succesfactoren
	(nieuwe masculiniteiten, stressbeheer, etc.).	- Opleiding over 'nieuwe masculiniteiten'			
6. Advocacy, wetgeving en beleidsbeïnvloeding	Gericht op externe impact via wet- en regelgeving (bv. ILO-conventies, nationale wetten). Ook sensibiliserende acties naar de bredere samenleving (campagnes rond geweld en intimidatie).	<ul style="list-style-type: none"> - Lobbyen bij overheden voor ratificatie (bv. C190) - Organiseren van studiedagen/sensibiliseringscampagnes - Samenwerken met andere maatschappelijke organisaties (NGO's, vrouwenrechtenorganisaties) - Onderzoek & data-verzameling als basis voor beleidsvoorstellen 	Gender-transformatief	<ul style="list-style-type: none"> - Expertise delen over internationale conventies - Verbinden van lokale vakbonden met internationale netwerken - Ondersteunen van onderzoek, communicatie en campagnes 	<ul style="list-style-type: none"> - Sterk netwerk - activisme - evidence based en verhalen uit de praktijk - Consistente boodschap over de noodzaak
7. Wervingscampagnes en versterken (vrouwelijke) vakbondsleden	Richten op (jongere) vrouwen en andere ondervetegenwoordigde groepen (bijv. in de informele sector) om vakbondsdeelname te verhogen. Zo ontstaat een diverser en groter ledenbestand, wat de vakbondsmacht vergroot en inclusie bevordert.	<ul style="list-style-type: none"> - Gerichte wervingscampagnes in informele sector (Benin) - Opzetten van info-sessies over voordelen lidmaatschap - Peer-to-peer werving (vrouwen die andere vrouwen aanspreken) - Campagnes met rolmodellen en duidelijke successen 	Gendergericht (of genderresponsief indien structureel uitgewerkt)	<ul style="list-style-type: none"> - Samen met lokale vakbonden strategieën uitwerken (materiaal, kanalen) - (Co-)financiering van campagnes 	<ul style="list-style-type: none"> - Aantrekkelijke en toegankelijke communicatie - Inzet van vrouwelijke rolmodellen/ ambassadeurs - Opvolging van nieuwe leden

Strategie	Beschrijving	Mogelijke activiteiten	Type Genderstrategie	(potentiële) Rol ISVI	Succesfactoren
		<ul style="list-style-type: none"> - Maatregelen voor betere werk-privébalans (bv. flexibele werktijden, meetings binnen werkuren, kinderopvang) (Panama). - Aantrekken van vakbonden in door vrouwen gedomineerde sectoren (Panama) 			
8. Continuïteit en opvolging (M&E)	Het opzetten en handhaven van een systeem om alle inspanningen, resultaten en impact op gendergelijkheid te meten, te evalueren en waar nodig bij te sturen.	<ul style="list-style-type: none"> - Definiëren van SMART-indicatoren (bv. % vrouwen in leiding) - Regelmatige rapportage en evaluatie op basis van data - Kwalitatieve opvolging (focusgroepen, interviews) - Transparantie over successen en knelpunten 	Genderresponsief (kan tot transformatie leiden als data structureel beleid stuurt)	<ul style="list-style-type: none"> - Methodologische steun voor monitoring en evaluatie - Delen van best practices en tools - Ondersteuning bij data-analyse 	<ul style="list-style-type: none"> - Duidelijk kader voor monitoring - Participatief

4.2 Benin

4.2.1 In welke mate dragen de verschillende strategieën die in Benin toegepast worden daadwerkelijk bij tot het beter rekening houden met de specificiteit van vrouwenrechten en tot een structurele participatie op alle niveaus van de syndicale organisatie? Wat zijn hun sterke en zwakke punten?

Benin heeft een nationaal genderpromotiebeleid aangenomen met als doel om tegen 2025 ongelijkheid tussen mannen en vrouwen te elimineren. Dit beleid dient als referentiekader voor alle ministeries en instanties om gendergelijkheid te bevorderen. Het ISVI-programma is gealigneerd met dit beleid en richt zich op de vakbonden (CSA-Bénin en UNSTB).

Bij de uitvoering ervan is de strategie op het gebied van gendergelijkheid gebaseerd op drie (3) benaderingen: (i) een benadering vanuit mensenrechten, (ii) een benadering die is afgestemd op de nationale en lokale prioriteiten in Benin en (iii) een zowel transversale als specifieke benadering, waarbij de genderdimensie wordt geïntegreerd en ernaar wordt gestreefd discriminaties te elimineren en het evenwicht tussen mannen en vrouwen te herstellen.

De in Benin toegepaste strategieën tonen duidelijk een streven om beter rekening te houden met de specificiteit van vrouwenrechten en te werken aan een structurele participatie van vrouwen op alle niveaus van de syndicale organisatie. Hieronder een samenvatting van de belangrijkste elementen, met de sterke punten en de uitdagingen.

Institutionele verankering bij partnerorganisaties

UNSTB en CSA-Bénin beklemtonen het belang van inclusie om hun organisaties te versterken. Ze streven ernaar dat elke medewerker – ongeacht achtergrond of identiteit – zich thuis voelt bij de vakbond en zich herkent in de doelstellingen. Op die manier vergroten ze het engagement en de bereidheid om actief bij te dragen aan de werking. Quota in besluitvormingsorganen en de oprichting van vrouwencomités maken deel uit van een inclusief beleid. Dankzij deze institutionele maatregelen wordt de participatie van vrouwen verankerd, wat de representatie van vrouwen binnen besluitvorming vergroot. Van de zevenentwintig leden van het bestuur van CSA Bénin zijn er tien vrouwen (37%). De derde algemeen secretaris van de confederatie is een vrouw. Ook bij de benoemingen om te zetelen of deel te nemen aan vergaderingen wordt rekening gehouden met een quota in het voordeel van vrouwen.

Hoewel de vertegenwoordiging van vrouwen over het algemeen langzaam verbetert, ondermeer dankzij de invoering van quota, is de beschikbaarheid van vrouwen voor leidinggevende en bestuurlijke posities beperkt en blijft er een ondervertegenwoordiging van vrouwen in de confederaties.

ISVI voerde ook een TUDEP assessment uit, waarin gendergerelateerde aspecten aan bod komen. Volgens deze analyse scoren de partner goed tot zeer goed op het vlak van inclusie en gelijkheid. Met betrekking tot gender komen de volgende elementen aan bod.

- Via hun gezamenlijke programma's ontwikkelen, versterken en integreren de partners actief het vakbondsbeleid en de bijbehorende strategieën voor de integratie van gendergelijkheid.
- De beleidslijnen en strategieën van de partners over de deelname en vertegenwoordiging van jonge werknemers worden ontwikkeld, versterkt en geïntegreerd.

- De begunstigde partners houden alle relevante statistieken bij over het aantal vrouwen, jongeren en kansarme groepen, om zo hun strategieën rond inclusie en gelijkheid te kunnen evalueren.
- Gendergelijkheid is geïntegreerd in de volledige cyclus (van ontwerp tot evaluatie) van elk programma.
- De impact van de integratie van de genderdimensie op jonge werknemers wordt geëvalueerd.

Programmastructuur

Op programmaniveau wordt er aandacht besteed aan de integratie van gender. De specifieke doelstelling van het programma refereert expliciet naar inclusiviteit en gendergelijkheid.

La CSA-Bénin et l'UNSTB sont des organisations démocratiques et inclusives, représentant les travailleurs et travailleuses des différents secteurs d'activités. Elles contribuent à l'atteinte des ODD, notamment le TD, promeuvent le genre, luttent pour la transition juste, l'économie durable, le respect des droits syndicaux et humains.

Ook één van de indicatoren van de specifieke doelstelling is gendersensitief: *À la fin de 2026, le pourcentage des femmes dans les instances de la CSA-Bénin et l'UNSTB a atteint le taux décidé par les Congrès respectifs.*

Het eerste vooropgestelde resultaat van het logisch kader verwijst eveneens naar het belang van democratische, inclusieve en representatieve vakbondsorganisaties. *Résultat 1: La CSA-Bénin et l'UNSTB et leurs organisations affiliés sont des organisations représentatives, démocratiques et inclusives.* Op het vlak van inclusiviteit en representativiteit wordt verwezen naar 3 criteria: gender, leeftijd en sector. Vrouwen en jongerencomités spelen een belangrijke rol in het naar voor brengen van de standpunten van vrouwen en jongeren.

In hun programma's hanteren de partners een minimumquotum van 30% vrouwelijke deelnemers aan alle activiteiten. Meer dan een quotum is deze maatregel bedoeld om een gelijke en gedeelde bewustwording te verzekeren en zichtbaarheid te geven aan de realiteiten, behoeften en specifieke uitdagingen van vrouwelijke werknemers. Bovendien draagt dit bij tot een bredere bewustwording bij alle deelnemers, ongeacht hun gender.

Ook binnen de PANAF-component (studiekringen) van het programma wordt gemikt op een evenwichtige vertegenwoordiging van vrouwen (momenteel 40%). Via studiekringen leren vakbondsleden om gezamenlijk na te denken, ervaringen te delen en oplossingen te formuleren voor gedeelde problemen. In totaal werden 383 studiekringen georganiseerd, met 3.237 opgeleide werknemers (1.389 vrouwen en 1.848 mannen). Het is hierbij belangrijk om ervoor te zorgen dat vrouwen niet enkel deelnemen aan de studiekringen, maar dat ze zich ook veilig kunnen uitspreken.

Ook de inhoud van vormingen kan bijdragen aan meer gendergelijkheid. Zo organiseerde partners vormingen over onder meer het combineren van beroeps-, gezins- en vakbondsleven en vrouwelijk leiderschap.

Een andere belangrijke pijler van het programma is sensibilisering en beleidsbeïnvloeding. UNSTB en CSA-Bénin organiseerden in de loop van het programma verschillende sensibiliserings- en beleidsbeïnvloedingsactiviteiten rond thema's als de ratificatie van IAO-verdrag C190 (betreffende

geweld en intimidatie in de wereld van werk), C189 (verdrag betreffende huispersoneel), en een campagne voor de werving van vrouwelijke werknemers en jongeren in de informele sector. Daarnaast vonden er ook studiedagen en campagnes plaats rond de Internationale Dag tegen Alle Vormen van Geweld en Intimidatie tegen Vrouwen, gezondheid en veiligheid op het werk.

De sterke punten die geïdentificeerd kunnen worden zijn

- De systematische inzet van gendermainstreaming in alle fasen van de programmacyclus (doelstellingen, indicatoren, budget en activiteiten)
- Beide vakbonden (UNSTB en CSA-Bénin) hebben structurele maatregelen getroffen, zoals quota in hun besluitvormingsorganen en specifieke vrouwencomités. Hierdoor krijgen vrouwen niet alleen een stem, maar ook een plek waar ze invloed kunnen uitoefenen op beleid.
- De studiekringen en andere vormingsactiviteiten faciliteren uitwisseling van ervaringen en vergroten de betrokkenheid. Een bottom-up leerproces draagt bij aan meer zelfvertrouwen, kennis en netwerken bij vrouwelijke deelnemers, wat hun actieve betrokkenheid op langere termijn kan versterken.
- Deze thematische aanpak gaat verder dan enkel 'aanwezigheidsquota', het erkent de dagelijkse uitdagingen waar vrouwelijke leden mee te maken hebben.

Hoewel een programmatorische verankering van gender kan worden vastgesteld, is er nog ruimte voor verbetering.

- Ondanks quota en institutionele maatregelen is de evenredige vertegenwoordiging nog niet volledig bereikt; dit vraagt een blijvende inspanning. In de top van de organisaties kan de doorstroom van vrouwen nog hoger. Vervolgbegeleiding en mentoring zouden dit kunnen versterken.
- Het is niet altijd gegarandeerd dat vrouwen in deze organen evenredig kunnen deelnemen aan de besluitvorming. Het succes hangt af van de mate waarin hun inbreng ook werkelijk wordt gehoord én omgezet in beleidsbeslissingen.
- Er is behoefte aan continue opvolging en ondersteuning, zeker voor vrouwen in meer kwetsbare posities (bijvoorbeeld in de informele sector).
- Data over effectieve veranderingen op maatschappelijk, institutioneel, en individueel vlak die de interventies beogen om gendergelijkheid te vergroten is beperkt.
- De impact van vormingen blijft afhankelijk van hoe deze kennis daarna in de praktijk wordt gebracht binnen de vakbondsstructuren en -cultuur. Een opvolgplan of structureel beleid is cruciaal om blijvende veranderingen te verankeren.
- Culturele barrières en hardnekkige stereotypen kunnen de impact van deze strategieën temperen, waardoor gedragsverandering en bewustwording op de werkvloer tijd vergen.

4.2.2 *Welke meerwaarde hebben de uitgevoerde strategieën voor de werknemers en werknemers van de partnerorganisaties gehad?*

Hoewel er nood is aan een meer gender sensitief monitoringsysteem om de resultaten van de uitgevoerde strategieën systematisch op te volgen, hebben de geconsulteerde betrokken werknemers

de volgende veranderingen geïdentificeerd in het kader van de evaluatie. Op basis van deze getuigenissen kunnen we stellen dat de uitgevoerde strategieën op meerdere manieren een positieve meerwaarde hebben opgeleverd voor zowel de mannelijke als de vrouwelijke werknemers van de partnerorganisaties:

1. **Grotere acceptatie en zichtbaarheid van vrouwen**

Mannen accepteren makkelijker de aanwezigheid van vrouwen in vakbonden en vooral hun toegang tot verantwoordelijke functies. Daardoor voelen vrouwen zich veiliger en meer gewaardeerd, wat hun zelfvertrouwen en bereidheid om actief deel te nemen aan vakbondsactiviteiten vergroot.

2. **Versterkte rolmodellen en vertegenwoordiging**

Vrouwen die reeds deelnemen aan besluitvormingsprocedures fungeren als rolmodel voor andere vrouwen. Dit moedigt meer vrouwen aan om actief mee te doen, zich kandidaat te stellen voor functies en zich te laten horen binnen de vakbond.

3. **Bewustwording van vrouwenrechten en structurele participatie**

Door een combinatie van bewustmakingscampagnes, vormingen en beleidsstrategieën is de aandacht voor vrouwenrechten toegenomen. Zowel mannen als vrouwen worden zich steeds meer bewust van de voordelen van gelijke participatie en gelijke kansen, wat leidt tot een geleidelijke, maar structurele stijging van het aantal vrouwen in alle lagen van de vakbondsorganisatie.

4. **Versterking van vaardigheden en onderlinge communicatie**

Opleidingen en trainingen op het gebied van communicatie, kennisoverdracht en gedragsverandering zorgen ervoor dat zowel vrouwen als mannen effectiever leren samen te werken, met meer begrip en respect voor elkaars perspectief.

5. **Concrete impact op besluitvorming**

Door de groeiende vertegenwoordiging van vrouwen en de bredere acceptatie van hun rol kunnen zij, hoewel dit niet altijd gegarandeerd is, daadwerkelijk invloed uitoefenen op de besluitvorming binnen de vakbonden. Dit bevordert niet alleen de sociale rechtvaardigheid maar leidt ook tot beleid dat beter aansluit bij de behoeften van alle werknemers.

Dankzij de uitgevoerde strategieën is er meer gelijkwaardigheid en participatie ontstaan binnen de vakbonden: mannen erkennen steeds vaker de waarde van vrouwelijke inbreng, vrouwen durven zich meer uit te spreken en bijdragen in besluitvorming, en de bewustwording rond gendergelijkheid neemt toe. Hoewel er nog ruimte is voor verdere groei en verfijning van de strategieën, hebben deze inspanningen al gezorgd voor een belangrijke stap vooruit voor een meer inclusieve vakbondswerking die bijdraagt aan maatschappelijke veranderingen voor meer gendergelijkheid.

4.2.3 *Welke strategische elementen kunnen gemakkelijk "geëxporteerd" worden naar de andere landen die deel uitmaken van de regionale aanpak?*

Zoals ook uit de overzichtstabel blijkt, kunnen in principe alle strategieën die in Benin worden toegepast, worden doorgedrukt naar de andere landen binnen de regionale aanpak. Tegelijk is het cruciaal om per strategie te evalueren of deze binnen de specifieke context past, rekening houdend met de lokale partnerorganisaties, het beschikbare budget en andere contextuele factoren. Daarom toont de overzichtstabel voor elke strategie de belangrijkste elementen die hebben bijgedragen aan de doeltreffendheid van elke strategie.

4.3 Panama

“Today women are at the forefront of CONUSI. I have seen an evolution, in terms of more women's presence in these spaces. Women are increasingly present in decision-making spaces within the trade union movement.”
CONUSI, youth secretary.

Vandaag de dag is er een duidelijke dynamiek in Latijns-Amerika die een groeiende feministische lens binnen het syndicalisme introduceert. Deze verandering is het resultaat van een lange strijd van vrouwen om meer erkenning en invloed te krijgen binnen de vakbeweging. De Confederación Sindical de Trabajadores/as de las Américas (CSA) heeft sinds haar oprichting prioriteit gegeven aan vrouwenrechten, gendergelijkheid binnen de syndicaten en de betrokkenheid van jongeren als essentiële strategieën om de vakbeweging te vernieuwen.² Deze focus is cruciaal gezien de uitdagingen waarmee vakbonden in Latijns-Amerika worden geconfronteerd, waaronder economische druk, banenverlies post-COVID, toenemende informalisering van werk, anti-vakbondsbeleid, en een afname van het aantal leden. De feministische en jeugdgerichte benaderingen bieden een kans om de relevantie en veerkracht van de vakbeweging te versterken in een tijd van sociale en politieke transformatie.

4.3.1 Welke effectieve, duurzame en relevante strategieën zijn er ingevoerd om ervoor te zorgen dat vrouwen en gender daadwerkelijk worden geïntegreerd in vakbondsstructuren en -beleid?

Gendergelijkheid binnen het syndicalisme is een langdurig en complex proces dat niet gemakkelijk kan worden teruggebracht tot één enkele strategie die verandering teweegbrengt. Het gaat eerder om een samenkomst van verschillende inspanningen, zowel van onderaf als van bovenaf, die gezamenlijk leiden tot een grotere erkenning van gendergelijkheid. Aan de basis staan de grassroots-bewegingen en activisten die al decennialang onvermoeibaar strijden voor de rechten van vrouwen, hen mobiliseren en bewustwording creëren over de barrières die zij in de arbeidswereld ervaren.³ Deze bottom-up druk heeft geleid tot meer zichtbaarheid en een bredere erkenning van gendergerelateerde kwesties binnen de vakbeweging.

Tegelijkertijd zijn institutionele veranderingen, zoals de invoering van genderquota, beleid voor gelijkheid, en een herziening van vakbondsstatuten, van cruciaal belang gebleken. Deze top-down maatregelen bieden de structuur en legitimiteit die nodig zijn om duurzame verandering te waarborgen. Het samenspel tussen deze grassroots-bewegingen en institutionele hervormingen is essentieel, omdat het niet alleen de praktische realiteit verandert, maar ook de culturele percepties over de rol van vrouwen in vakbonden en op de arbeidsmarkt.

Toch blijft vooruitgang uitdagend en ongelijkmatig. De effecten van gendergelijkheid worden vaak vertraagd door diepgewortelde patriarchale structuren en culturele vooroordelen, die tijd en volharding vereisen om te doorbreken. Daarom is een multidimensionale aanpak nodig, waarbij zowel activisme als beleidsmaatregelen op hoger niveau worden ingezet om echte, blijvende verandering te

² Cecilia Anigstein, Trade Unions in Transformation New Horizons for the Hemispheric Trade Union Movement: The Trade Union Confederation of the Americas (TUCA), Friedrich Ebert Stiftung, 2017

³ <https://www.industrial-union.org/archive/imf/cultural-change-in-latin-american-unions> (geraadpleegd op 9 januari 2025)

bewerkstelligen. **Gendergelijkheid binnen het syndicalisme is geen lineaire reis, maar een voortdurende strijd die vraagt om geduld, samenwerking en strategische actie.**

De volgende strategieën kunnen worden geïdentificeerd voor het bevorderen van gender gelijkheid in het beleid van de vakbonden.

1° Institutionalisering van gender gelijkheid en pariteit in de vakbondstructuren

Gender objectieven en quotas in statuten: Sinds de oprichting van de CSA in 2006 heeft gendergelijkheid een prominente plaats op hun agenda gekregen. In de statuten van 2008 werd al een quota vastgesteld van 40% voor vrouwen in de rollen van waarnemend en plaatsvervangend vicevoorzitter van de Uitvoerende Raad. Recent hebben ze die nog verder versterkt door een quota in te voeren voor de jeugdcomité (40%), en een verplichte quota van 50% voor de CSA georganiseerde activiteiten. De CSA moedigt de centrale organisaties aan om gendergelijkheid en participatie van vrouwen en jongeren op te nemen in hun statuten en om deze doelen te realiseren tijdens hun activiteiten en evenementen. De meeste federaties in de regio hebben wel regelingen voor een minimum percentage vrouwenparticipatie in leidinggevende organen, dat momenteel rond de 30% ligt.⁴ Toch blijkt pariteit een moeilijk te bereiken realiteit voor de vakbonden in Panama, en blijven vrouwen strijden voor hun herkenning, vooral in door mannen gedomineerde sectoren.

Gender gelijkheid en diversiteit als alleenstaand strategisch objectief: CSA heeft sinds het 4e congres gendergelijkheid en diversiteit tot een van de vier actiepunten voor 2021-2025 verheven, met een duidelijker objectief voor resultaat.⁵

2° Leiderschap van vrouwen ondersteunen

De kennis en zelfvertrouwen van vrouwen ondersteunen: De door de CSA georganiseerde activiteiten moeten de 50% participatie van vrouwen naleven en 15% voor de jeugd. Sommige confederaties hebben die strategie ook aangenomen, alhoewel minder strikt.⁶ Dit zorgt ervoor dat meer vrouwen kennis en zelfvertrouwen halen, alsook de internationale netwerken die ze opbouwen. Dit heeft ertoe geleid dat vrouwen leidinggevende posities binnen CSA hebben ingenomen, zoals voor Kayra Reece van Convergencia Sindical, die nu Secretaris van Duurzame Ontwikkeling is, wat hun betrokkenheid bij besluitvorming versterkt.

3° Genderbewustzijn opbouwen van mannen en vrouwen

De systematische integratie van feminisme, diversiteit, zorg en resolutie C190 in de trainingen, activiteiten en campagnes van CSA zorgt ervoor dat mannen en vrouwen hiermee te maken krijgen. Deze aanpak bevordert een bredere acceptatie van gendergelijkheid binnen de confederaties. De CSA heeft een duidelijke invloed gehad op de nationale confederaties, die deze inzet erkennen, en dezelfde

⁴ CSA, Continental Conference, Base document 2020, p. 20.

⁵ Resolución: Trabajo del futuro en democracia con sindicatos fuertes y mas derecho Actualizado. 4° Congreso CSA, Período 2021-2025.

⁶ CTRP zorgt ervoor dat de pariteit wordt opgelegd binnen hun evenementen, maar laat haar vakbonden met elkaar afspreken. Indien 2 vrouwen door één vakbond wordt gestuurd, kan een ander vakbond twee mannen opsturen.

strategie dupliceren, vooral in de jeugdcomités. Men moet toch aankaarten dat de jonge vrouwen in de discussiegroepen geen kennis hadden van de conventies CI00 en CI90.

4° Ruimte voor dialoog rond gender en vrouwen participatie

Safe spaces: Discussies, meetings en vormingen moeten kunnen gebeuren in een omgeving waar iedereen respect krijgt, en macho gedrag niet getolereerd mag worden. Facilitatoren moeten getraind worden om conflictueuze situaties te kunnen ontminnen en dominerende groepen te temperen. In vakbonden waar mannen domineren is dit moeilijker in praktijk te stellen.

Steun voor evenwicht tussen werk en privéleven: Sommige confederaties bieden flexibiliteit op de werkvloer, zodat het personeel beter kan balanceren tussen werk- en huishoudelijke taken. Sommige vakbonden zorgen ervoor dat trainingen en vergaderingen tijdens werkuren plaatsvinden in plaats van daarna, zodat vrouwen, die vaak verantwoordelijk zijn voor taken in het huishouden, hieraan kunnen deelnemen. Sommige vrouwencomités pleiten voor het organiseren van kinderopvang tijdens vakbondsvergaderingen, maar ondervinden uitdagingen door de daarmee gepaard gaande kosten.

Vrouwen-comités: Vrouwencomités zijn ruimtes waar discussies over gendergelijkheid tot bloei kunnen komen. Het is belangrijk dat deze specifieke comités onafhankelijk zijn in hun besluitvorming en in staat zijn om de vakbond politiek te beïnvloeden (zie meer hieronder).

5° Samenwerking tussen comités

Gender- en jeugdcomités werken samen aan inclusieve beleidsinitiatieven, zoals het verhogen van de participatie van jonge vrouwen in vakbondsactiviteiten. De secretaris en vice-secretaris van de Jeugdcomité van de CSA nemen altijd deel aan de vergaderingen van de Vrouwencomité, ondersteunen elkaar en brengen de informatie ook weer terug naar de jeugdcomité, en vice versa. Deze nauwe samenwerking ziet men ook in Panama in de door ISVI ondersteunde organisaties.

Resultaten en succesfactoren

De strategieën die worden toegepast in de CSA en de confederaties hebben positieve verandering kunnen brengen om meer vrouwen in de vakbonden te krijgen. Men kan volgende resultaten opnoemen.

- **Toename van vrouwelijk leiderschap:** In Panama hebben twee van de drie belangrijkste confederaties vrouwelijke vice-secretarissen-generaal, hun raad van bestuur is ook opgemaakt van 40% vrouwen (slechts CTRP behaalt dit niet)Vrouwen zijn ook actief betrokken bij nationale onderhandelingen, zoals die over het minimumloon en sociale zekerheid. Meer vrouwen in leiderschapsfuncties kunnen de integratie van gendergelijkheid versnellen.
- **Economische en sociale rechten voor vrouwen worden bevorderd:** Alle confederaties hebben actief deelgenomen aan de ratificatie van Resolutie CI90 van de IAO (november 2022). Door middel van gendergerichte initiatieven pakken vakbonden als CONUSI, CTRP en en Convergencia Sindical ook bredere sociale kwesties aan die van invloed zijn op vrouwen, zoals toegang tot eerlijke lonen, sociale zekerheid, gezondheidszorg en onderwijs. Vrouwen in de vakbonden, vooral die in gender secretariaten, pleiten voor beleid dat vrouwen in onzekere en informele arbeidsomstandigheden beschermt. Marlena De León van CONUSI en Dialys Castillo van CTRP benadrukken de kwetsbaarheid van vrouwen in deze werkomgevingen en benadrukken dat vakbonden prioriteit moeten geven aan beschermende maatregelen, alhoewel het niet duidelijk is of de vakbonden hier al acties rond gevoerd hebben. CONUSI heeft zelfs

de Conventie 190 in het collectief arbeidsovereenkomst tussen de Universiteit van Panama en de vakbonden kunnen integreren, alhoewel de universiteit het niet wil implementeren.

- **Activisme en grass-root bewegingen:** De meeste gendergerelateerde veranderingen worden vaak geïnitieerd door vrouwen, die daarmee een sleutelrol spelen in het teweegbrengen van transformaties.
- **Meer door vrouwen gedomineerde vakbonden in de centrales:** Vakbonden met een groter aandeel vrouwelijke leden zijn beter in staat om gendergelijkheid te bevorderen, zoals bijvoorbeeld bij Nestlé waar de vakbonden flexibele werktijden heeft kunnen negociëren, en andere voordelen voor de arbeiders. Confederaties richten zich daarom op vakbonden in sectoren waar meer vrouwen actief zijn. In door mannen gedomineerde sectoren, zoals de mijnbouw, elektriciteit en de havens, blijft echter een sterke machismo-cultuur bestaan, evenals discriminatie tegenover vrouwen.
- **Support (mannelijke) leiderschap:** De mannelijke leiders, van CTRP, CONUSI en van Convergencia Sindical, erkennen en ondersteunen het belang van initiatieven voor gendergelijkheid. Hun bereidheid om samen te werken met vrouwelijke collega's en gender als een kritieke kwestie te beschouwen, getuigt van een engagement op leidinggevend niveau. Deze steun van senior mannelijke leiders is cruciaal om inspanningen op het gebied van gendergelijkheid te legitimeren en te versterken.

4.3.2 *In welke mate dragen de in Panama toegepaste strategieën bij aan het bevorderen van gendergelijkheid en structurele participatie van jongeren in de organisatie? Wat zijn de sterke en zwakke punten van deze strategieën?*

"Het is essentieel om de participatie van jongeren en vrouwen in vakbonden te versterken door onderwijs en strategieën die sociaal bewustzijn en empowerment genereren. Dit impliceert het aanbieden van instrumenten en ruimtes voor dialoog waarin jongeren zich kunnen uiten en leiding kunnen geven." Marlena de Leon, CONUSI vertegenwoordiger aan de CSA Vrouwencommissie.

Jongeren vormen een cruciale groep voor de toekomst van de vakbondsbeweging. Maar met een vrijwel onbestaande jeugdige affiliatie binnen vakbonden is er nog een lange weg te gaan om de actieve participatie van jongeren te stimuleren. Om die generatie effectief te betrekken vraagt het gerichte inspanningen. **Dit omvat toegankelijke communicatie, thematiek die aansluit bij hun leefwereld en trainingstrajecten die tegemoetkomen aan hun behoeften en verwachtingen.** Zonder hun betrokkenheid lopen vakbonden het risico hun impact en vertegenwoordiging in de samenleving verder te verzwakken.

De CSA richt zich op het opleiden en ondersteunen van jonge vakbondsleden die in de toekomst leiderschapsrollen binnen de syndicaten zullen opnemen. De CSA heeft verschillende strategieën geïmplementeerd om jongeren aan te trekken tot het syndicalisme. Dit omvat het continentale jeugdcomité, het versterken van de capaciteiten van jongeren, en communicatie- en campagne strategieën gericht op zowel de jeugd als de vakbonden. Deze strategieën worden ook door de confederaties ingezet.

1° Onderwijs en capaciteitsversterking

De CSA zet in op het opleiden en ondersteunen van jonge vakbondskaders die in de toekomst leiderschapsrollen zullen vervullen. Dit omvat:

- Capaciteitsversterking trainingen: Met steun van ISVI worden trainingen en workshops georganiseerd, zowel online als face-to-face, om jongeren praktische kennis te bieden en hen van elkaar te laten leren.⁷ Vakbondsopleidingen hebben een positieve invloed gehad op het persoonlijke en professionele leven van vrouwen. Participatieve en praktische methodes, zoals 'learn to learn' methode, alsook volkseducatie zijn doeltreffender om te leren dan on-line trainingen. .
- Training of Trainers: CTRP vormt hun jeugdleiders (leden van de jeugd comités), vrouwen en mannen, om trainers te worden en het geleerde materiaal in hun eigen vakbonden te kopiëren. CTRP neemt een bewuste aanpak om ook jonge vrouwen als trainers te identificeren en op te leiden. De jonge vrouwen erkennen dat er meer specifiek ondersteuning en motivatie nodig hebben, als de on-evenwichtige machtsrelaties tussen mannen en vrouwen hen doet twijfelen of ze trainers kunnen worden.⁸
- Marsen, flyeren en piket lopen: Vakbondseducatie is essentieel om jongeren mondiger te maken en hun participatie aan te moedigen, dit ,gebeurt ook tijdens marsen, wanneer ze flyeren of piket lopen.
- Uitwisselingen met andere vakbonden: Jongeren juichen activiteiten toe waarbij ze andere jongeren van andere vakbonden en centra kunnen ontmoeten, omdat die hun ervaringen en kennis verrijken. CSA-trainingen en het CJTA bieden jongeren de kans om internationale netwerken te vormen, wat hen motiveert en inspireert. Het delen van ervaringen helpt jongeren om innovatieve strategieën te ontwikkelen en elkaar te ondersteunen in hun strijd. Gezien jongeren traditioneel meer gemarginaliseerd zijn in vakbonden en confederaties, geeft het creëren van een band met andere jonge leden hen de mogelijkheid om van elkaar te leren.
- Kinderen van vakbondsleden opleiding: CTRP heeft een programma samen met het ministerie van vrouwenzaken, waar ze wekelijkse opleidingen geven aan de kinderen van vakbondsleden rond verschillende thema's: oa. empowerment, ongezonde relaties, vakbeweging.
- Integratie van gender en intersectionaliteit: Gendergelijkheid is een kernonderwerp in alle CSA-trainingen en -activiteiten. Dit draagt bij aan een beter begrip en acceptatie van feministische principes binnen de jongerenbeweging. Specifieke Gender deconstructie-workshops dragen er actief toe bij dat jonge vrouwen en mannen een kritischere blik krijgen op gender normen en beter de oorzaken van genderongelijkheid verstaan.⁹

Succesverhaal - Genderintegratie via CSA-ondersteunde projecten

De 2de Continentale Bijeenkomst van het CJMT, gehouden in Honduras in november 2024, bracht meer dan 80 jonge werknemers uit 18 landen samen onder het motto: "Vandaag ons recht op de toekomst veroveren."

De bijeenkomst benadrukte de leidende rol van jongeren in sociaal-politieke transformatie, met een sterke focus op gendergelijkheid en intersectionaliteit. In de "Slotverklaring" werden feministische principes centraal gesteld , waaronder:

- Toewijding aan gendergelijkheid en gelijke kansen binnen vakbonden.

⁷ Jaarrapport ISVI, 2022 en 2023.

⁸ groep discussie met jonge vrouwelijke leiders, convergencia sindical, 18 november 2024.

⁹ groep discussie met jonge vrouwelijke leiders, convergencia sindical, 18 november 2024.

- Erkenning van intersectionele uitdagingen, zoals discriminatie en economische onzekerheid. Veroordeling van gendergerelateerd geweld en solidariteit met feministische bewegingen. Dit evenement was meer dan een platform voor discussie; het creëerde duurzame verandering. Jonge vrouwen werden in leiderschapsrollen gepositioneerd, en de samenwerking versterkte inclusie en empowerment binnen vakbonden.

Door genderintegratie als kernstrategie te hanteren, laat de CSA zien hoe inclusieve initiatieven jongeren betrekken en bijdragen aan een rechtvaardigere arbeidsmarkt.

2° Communicatie en campagnes gericht op de jeugd

- Sociale media: De CSA gebruikt sociale media als hulpmiddel om jongeren te bereiken, hen te mobiliseren voor acties, en campagnes effectief te verspreiden. Sommige confederaties gebruiken dezelfde aanpak ook. Jongerencomités, zoals die van Convergencia Sindical, hebben specifieke facebookpagina's en een whatsappgroep tussen alle jonge leiders. Maar er is duidelijk meer hulp nodig op dit gebied, als de meeste sociale media nog heel traditioneel zijn.
- Nieuwsbrief "[Nuestras Voces](#)": Deze nieuwsbrief, gestart in 2021, wordt twee keer per jaar gepubliceerd en gedeeld via sociale media. Het is echter niet duidelijk wat de impact van de nieuwsbrief is.
- Regionale campagnes: "Estamos en movimiento", gelanceerd in 2023, richt zich op het creëren van nationale en regionale dialogen over de zorgen en eisen van werkende jongeren in Amerika. De campagne werd opgenomen door CONUSI en Convergencia Sindical in Panama.

3° Jeugd Comité

- Continentale Jeugd Comité (CJTA): Het CJTA stimuleert jongerenparticipatie in vakbonden en richt zich op thema's zoals waardig werk, het bestrijden van onzekere werkgelegenheid en het vertegenwoordigen van werkende jongeren in internationale fora zoals het ITUC-jeugdcomité. Statutair moeten 40% van de leden vrouwen zijn, wat gendergelijkheid binnen het comité versterkt. De secretaris van de jeugdcommittee is een vrouw.¹⁰ Panama heeft een vertegenwoordiger binnen de CJTA: Aneyka Ninoshka Ortiz Osborne van Convergencia Sindical. Aneyka is niet de jeugdsecretaris van CS' jeugdcomité, maar ze werd wel benoemd voor de CJTA.
- Regionaliseren van de jeugdcomités: Alle confederaties hebben geïnvesteerd in regionale jeugd -en vrouwencomités, die hen dichterbij de werkers brengen. Het helpt ook vooral om de rurale en inheemse bevolking te bereiken, alhoewel de taalbarrière het moeilijk maakt om die laatste te bereiken.

4° Quota en genderbalans

De CSA heeft een participatiequota van 15% voor jongeren in alle georganiseerde activiteiten en streeft naar 50% participatie van vrouwen. Deze quota worden ook op nationaal niveau toegepast, wat resulteert in een betere vertegenwoordiging van jonge vrouwen in leiderschapsrollen.

Volgende resultaten kan men identificeren door het support van CSA.

¹⁰ https://csa-csi.org/wp-content/uploads/2022/02/declaracio%CC%81n_INGLES_-COLOR.pdf

Grotere participatie van jongeren en vrouwen in CSA en in de nationale confederaties

- Het participatiequotum heeft geleid tot een hogere aanwezigheid van jongeren in CSA-evenementen, zoals de conferentie in Iguazu, waar "meer jongeren dan ooit tevoren" deelnamen.
- Jonge vrouwen, zoals Aneyka Ortiz Osborne van Convergencia Sindical, hebben dankzij CSA-trainingen belangrijke vaardigheden ontwikkeld, waardoor ze nu leidinggevende rollen vervullen binnen hun vakbonden, en actief deelnemen aan onderhandelingen.
- De confederaties in Panama hebben allemaal duidelijk aangeduid dat jongeren aantrekken in het syndicalisme van belang is. Panama-confederaties erkennen dat de hulp van CSA in het opbouwen van de capaciteiten van de jongeren in hun organisaties essentieel is en erkennen dat CSA een rol speelt in het op de kaart zetten van gender gelijkheid en jongeren op regionaal gebied.

Verandering binnen vakbonden

- De deelname van jonge vrouwen aan trainingen en hun daaropvolgende impact, zoals hun betrokkenheid bij collectieve onderhandelingen en het innemen van leidinggevende posities, zoals Aneyka Ortiz van Convergencia Sindical.
- In Panama organiseert Angelo Samaniego, jeugdsecretaris van CONUSI, onder invloed van de CSA, activiteiten waarin gendergelijkheid, waardig werk, en duurzaamheid centraal staan.

Succesfactoren

Gerichte strategieën voor jongeren

- Toegankelijke communicatie en campagnes afgestemd op de leefwereld van jongeren.
- Trainingen die empowerment en sociaal bewustzijn bevorderen.

Internationale en regionale samenwerking

- Het CJTA en de samenwerking met ISVI en ITUC versterken de stem van werkende jongeren op internationale podia.

Samenwerking tussen jeugd- en vrouwencomités

- Op continentaal en nationaal niveau werken jeugd- en vrouwencomités samen, wat leidt tot grotere synergie en efficiënter gebruik van middelen. CSA secretarissen van de jeugd en de vrouwencomités nemen deel aan hun elkaars meetings. En ook op nationaal vlak neemt Aneyka Ortiz deel in de lokale jeugdcomité en in de vrouwencomité, die de samenwerking vergemakkelijkt.

Autonomie van de jeugdcomités

- De comités hebben grote autonomie om hun agenda en planning te bepalen. Ze hebben ook invloed op de vakbonden als de secretaris deel uitmaakt van het executief secretariaat.

4.3.3. Welke strategieën hebben bijgedragen aan de creatie van ruimte voor dialoog en debat waaraan vrouwen actief deelnemen?

1° Vrouwen-en jeugdcomités en gemengde workshops

Het opzetten van vrouwencomités, bestaande uit zowel mannen als vrouwen, creëert platforms waar mannen actief deelnemen aan discussies over gendergelijkheid. Deze gemengde aanpak helpt het stereotypen te doorbreken dat gendergelijkheid uitsluitend een "vrouwenonderwerp" is. Door mannen mede-pleitbezorgers te maken, wordt een gedeelde verantwoordelijkheid gecreëerd voor het realiseren van gendergelijkheid binnen vakbonden.

Daarnaast hebben deze commissies vaak autonomie binnen de vakbonden, wat hen in staat stelt om onafhankelijk agenda's en strategieën te ontwikkelen. Zoals de Secretaris Generaal van Convergencia aangeeft: "De vrouwen- en jongerencomités zijn autonoom. Ze bepalen hun agenda en strategie, die vervolgens door het uitvoerend secretariaat wordt goedgekeurd. Zo was de hervorming van de statuten van Convergencia een initiatief van de vrouwen en jongeren."

2. Netwerken van vrouwen tussen verschillende vakbonden

In Panama speelt een nationale netwerk van vrouwelijke werkers, de 'Rede de Mujeres Trabajadora, een belangrijke rol bij het creëren van nationale platforms voor dialoog en coördinatie. Dit netwerk, dat de drie vakbondscentra en andere organisaties omvat, werkt gezamenlijk aan thema's zoals zorg, de implementatie van C190 (de ILO-conventie over geweld en intimidatie op het werk), en genderrechtvaardigheid. Zij onderhouden ook een gender advocacy-agenda en coördineren activiteiten met overheidsinstanties en vakbonden, wat leidt tot bredere impact.

3. Quota en versterking van vakbonden met vrouwelijke meerderheid

Quota worden gebruikt om gendergelijkheid te bevorderen, vooral in vakbonden waar vrouwen ondervetegenwoordigd zijn. Bij confederaties zoals Convergencia Sindical wordt vrouwelijke vertegenwoordiging gestimuleerd door ongebruikte quota van andere vakbonden door te schuiven naar organisaties met meer vrouwelijke leden.

Bovendien zorgt deze aanpak ervoor dat vakbonden met een meerderheid aan vrouwen meer zichtbaarheid krijgen en dat vrouwen uit deze vakbonden actief deelnemen aan besluitvormingsprocessen. Dit is cruciaal in door mannen gedomineerde sectoren, waar het vaak moeilijker is voor vrouwen om lid te worden van vakbonden of leidende posities in te nemen.

4.3.3 Welke strategieën hebben bijgedragen aan het versterken van respect en erkenning voor de bijdragen van vrouwen, ongeacht hun geslacht en aan een duurzame verandering in de patriarchale cultuur, met respect voor de diverse lokale contexten?

Female intelligence can be threatening to some men because of entrenched machismo; therefore it is essential to promote mutual education on how to deal with hostile scenarios in the work environment. SG, CONUSI.

In Panama erkent het leiderschap van alle confederaties de cruciale rol die vrouwen spelen binnen de vakbonden en waarderen zij de positieve dynamiek die vrouwen bijdragen. Toch blijft machismo een hardnekkig probleem in Panama, diep verankerd in de cultuur, met gevolgen voor vrouwen en andere minderheden op de werkvloer en binnen de vakbonden. Hoewel vrouwen soms worden erkend als goede leiders, gebeurt dit vaak op basis van stereotiepe 'vrouwelijke' eigenschappen, zoals mededogen,

de capaciteit om compromissen te sluiten, of goed financieel beheer. Dit is vooral het geval in lokale vakbonden en in vakbonden waar mannen de overgrote meerderheid vormen. De jonge vrouwelijke vakbondsleden die deelnamen aan de discussiegroepen in november vertelden over ervaringen met mansplaining, denigrerende opmerkingen en situaties waarin zij zich onveilig voelden.¹¹ Volgende strategieën werden naar voren gebracht in de verschillende gesprekken om het machisme in de vakbonden aan te pakken en vrouwen meer respect en erkenning te bieden:

1. Versterking van Vrouwelijk Leiderschap binnen Vakbonden

Vrouwen hebben een actieve rol op zich genomen om hun positie binnen de vakbonden te versterken. Zodra hun kwaliteiten als leiders zichtbaar werden, zijn ze opgenomen in de centrale organisaties. Deze vooruitgang wordt erkend door hogere organen, die vrouwelijke leiders voordragen om deel te nemen aan nationale discussietafels en internationale activiteiten en evenementen. Dit toont een belangrijke stap in de erkenning van hun werk en capaciteiten op meerdere niveaus.

2. Gebrek aan Onderlinge Ondersteuning onder Jonge Vrouwen

Tijdens focusgroepen bleek echter dat er geen duidelijke structuur of logica van zusterschap bestaat onder jonge vrouwen binnen de vakbonden. Ondersteuning, kennisdeling en erkenning van elkaars werk ontbreken grotendeels. Hoewel ze bewondering uitten voor rolmodellen zoals Kaira Reece en hoopten zoals haar te kunnen worden, gaven de jonge vrouwen aan dat er geen systeem of structuur aanwezig is om vrouwen te begeleiden en leiderschap te ondersteunen. Dit gebrek aan ondersteuning belemmert hun groei en ambitie om door te stromen naar leiderschapsposities, zoals vertegenwoordiger of trainer.

3° Opleiding over gendernormen en nieuwe masculiniteiten

Alle confederaties in Panama hebben trainingsprogramma's ontwikkeld om gendernormen en sociale ongelijkheden tussen mannen en vrouwen aan te pakken. Deze programma's richten zich op het bewust maken van leiders en leden over machismo en de noodzaak om traditionele rolpatronen te doorbreken. Sommige vakbonden, hebben hun eigen trainingsmateriaal ontwikkeld (vb. universiteitsvakbond), terwijl anderen, zoals Convergencia Sindical, samenwerken met externe organisaties om sessies te faciliteren. Deze trainingen richten zich op onderwerpen zoals deconstructie van gender normen, de balans tussen huishoudelijke taken, respect op de werkvloer, en het bewust maken van machtsdynamieken binnen vakbonden. Hoewel deze praktijk nog niet wijdverbreid is, wordt het door alle belanghebbenden gezien als een belangrijke stap in de richting van verandering binnen vakbonden.

Deze strategieën benadrukken dat zowel mannen als vrouwen betrokken moeten zijn bij het realiseren van verandering. Zoals de jeugdsecretaris van CONUSI zegt: "*De actieve participatie van vrouwen moet niet beperkt blijven tot vrouwen alleen; het opleiden van mannelijke collega's is essentieel om stereotypen te deconstrueren.*"

2. Creëren van veilige en inclusieve omgevingen

Opleidingsactiviteiten hebben significant bijgedragen aan de participatie van vrouwen, met name in landelijke gebieden. Jonge vrouwelijke vakbondsleden benadrukten tijdens discussiegroepen hoe deze

¹¹ Focusgroep met participanten van Panama syndicaten, 18 november 2024.

trainingen hen een stem hebben gegeven, ondanks uitdagingen zoals ‘mansplaining’ en het afwijzen van hun ideeën. Dankzij de inspanningen van de trainers werden veilige ruimtes gecreëerd waarin hun inbreng werd gewaardeerd. Daarnaast deelden de vrouwen hun ervaringen met onveiligheid en machtsmisbruik op de werkvloer. Om deze problemen aan te pakken, hebben vakbonden meerdere initiatieven genomen, waaronder:

- Het opzetten van ruimtes waar vrouwen openlijk hun ervaringen kunnen delen.
- Het stimuleren van actieve deelname van mannen aan discussies over gendergelijkheid en het bevorderen van inclusieve werkplekken. Het organiseren van sessies over hoe om te gaan met vijandige werkomgevingen

Deze gecombineerde aanpak heeft bijgedragen aan het creëren van een meer ondersteunende en gelijkwaardige werkomgeving.

4.3.4 Geïdentificeerde domeinen voor verbetering in de jeugd-en genderstrategieën

Men kan dus een duidelijke evolutie zien rond vrouwen en jongeren participeren in de confederaties en de vakbonden. Maar volgende punten werden aangehaald:

- **Nood aan financiële ondersteuning van de vakbonden:** Hoewel trainingen cruciaal zijn, vooral voor jongeren, hebben vakbonden meer financiële middelen nodig om hervormingen effectief door te voeren. Daarnaast is er behoefte aan juridische ondersteuning om regeringen verantwoordelijk te houden voor het naleven van internationale normen. Bijvoorbeeld, ondanks de ratificatie van C190, ontbreekt het vaak aan implementatie. Vakbonden moeten in staat worden gesteld om dergelijke schendingen aan te kaarten bij instanties zoals de IAO.
- **Online trainingen en isolatie:** Voor vrouwen die deelnemen aan online trainingen blijft het een uitdaging om zich te kunnen isoleren van huishoudelijke verantwoordelijkheden. Dit benadrukt de noodzaak van trainingsvormen die beter rekening houden met de context en tijdsdruk waarmee vrouwen geconfronteerd worden, zoals flexibele uren of hybride formats.
- **Contrast tussen confederatie- en lokaal niveau:** In Panama toont de strijd voor gendergelijkheid binnen het syndicalisme een opvallend contrast tussen het confederale niveau en het lokale niveau. Binnen de drie belangrijkste confederaties hebben vrouwen significante leiderschapsrollen bereikt. Op lokaal niveau blijft de situatie echter problematisch. Vrouwen worden nog steeds geconfronteerd met discriminatie, ongelijke kansen, en culturele barrières. Deze uitdagingen worden verergerd door de dubbele last van werk en zorgtaken, beperkte toegang tot leiderschapstrainingen, en een gebrek aan solidariteit van mannelijke collega’s. Dit verschil in dynamiek toont aan dat institutionele hervormingen en beleidsveranderingen op confederatieniveau niet automatisch doordringen naar de basis van de organisatie. Grassroots-acties en bewustmakingscampagnes zijn essentieel om deze kloof te overbruggen.
- **Macho cultuur:** Macho gedrag blijft een structureel probleem, vooral op lokaal niveau binnen vakbonden. Hoewel er vooruitgang wordt geboekt op confederatieniveau, zijn meer gerichte inspanningen nodig om dit gedrag aan te pakken. De confederaties geven de door mannen gedomineerde vakbonden krediet voor het sturen van vrouwen op de door hen gestuurde evenementen, en laten dan meer vrouwen toe van de door vrouwen gedomineerde vakbonden. Dit kan worden bereikt door middel van bewustmakingscampagnes, gendertrainingen en het implementeren van duidelijke anti-discriminatiebeleid binnen vakbondsstructuren. Op lokaal niveau is specifieke aandacht nodig voor het ondersteunen van vrouwen die geconfronteerd worden met discriminatie en ongelijkheid.

- **Transparantie en Gelijkheid in Selectieprocedures:** Uit gesprekken met jonge vrouwen en mannen uit de drie centra in Panama blijkt een sterke behoefte aan meer transparantie en eerlijkheid in de selectieprocedures binnen vakbonden en centra. Momenteel ontbreekt een duidelijk, gestructureerd en vastgesteld proces voor het kiezen van personen die deelnemen aan trainingsactiviteiten, als trainer of leider optreden, of andere representatieve of participerende rollen vervullen. Het bestaande systeem, dat lokaal "rosca" wordt genoemd, zorgt ervoor dat een beperkte groep profiteert, terwijl de meerderheid wordt buitengesloten. Dit gebrek aan transparantie ondermijnt vertrouwen en inclusiviteit binnen de organisaties.
- **Barrières voor Jongeren met Hoger Onderwijs:** Een ander probleem dat werd geïdentificeerd, is de weerstand die sommige jongeren met een hogere opleiding ervaren binnen hun vakbond. Jongeren die erin zijn geslaagd een universitaire opleiding te volgen, worden vaak geconfronteerd met obstakels in hun integratie en doorgroeimogelijkheden naar leiderschapsposities. Deze weerstand lijkt voort te komen uit verschillen in opleidingsniveau tussen hen en vakbondscollega's die slechts de lagere of middelbare school hebben afgerond.
- **Communicatie:** De confederaties erkennen het belang van sociale media voor het bereiken van jongeren en vrouwen. Echter, er is meer ondersteuning nodig om hun communicatie effectiever en aantrekkelijker te maken. Dit omvat zowel technische ondersteuning als training in strategieën om een breder publiek te bereiken en betrokkenheid te vergroten.
- **Data-analyse:** Er is een gebrek aan consistente en betrouwbare gegevens om de resultaten van gendergelijkheid initiatieven en andere programma's te analyseren. Het verzamelen en analyseren van data is essentieel om de impact van acties te meten, sterke punten te identificeren en zwakke punten aan te pakken. Dit kan ook helpen bij het formuleren van gerichte strategieën.
- **Duurzaamheid:** De impact van CSA-activiteiten hangt sterk af van de persoon die door een land wordt afgevaardigd naar de CJTA. Hoe effectief deze persoon de opgedane kennis en informatie doorgeeft aan haar leden bepaalt in grote mate het succes. Het is daarom cruciaal om duidelijke structuren en protocollen te ontwikkelen die ervoor zorgen dat informatie systematisch wordt gedeeld binnen de vakbond, ongeacht wie participeert.
- **Reikwijdte:** Het project van CSA heeft een beperkte reikwijdte. Momenteel blijken de jeugdsecretarissen die niet direct betrokken zijn bij CSA-activiteiten onvoldoende op de hoogte van de rol en het aanbod van CSA. Zoals de jeugdcomitéleider van CTRP opmerkte: *"De thema's van de CSA zijn goed en interessant, maar er is geen materiaal om mee terug te nemen naar de CTRP en de vakbonden."* Dit benadrukt de noodzaak van praktische, toegankelijke materialen die eenvoudig kunnen worden gedeeld en toegepast binnen lokale en nationale structuren.
- **C100 en C190:** Alhoewel de federaties een belangrijke rol hebben gespeeld voor de ratificatie van IAO conventies C190 in Panama, waren die niet bekend van de jonge vrouwen in de discussie groepen. Noch kenden ze de conventie C100.
- **Diverse groepen bereiken:** De confederaties en vakbonden in Panama struikelen over het bereiken van de inheemse bevolking. Alhoewel de decentralisatie van de comités en de vakbonden hiermee helpt, blijft de taal, de culturele kloof en de zeer fragiele economische situatie van inheemse bevolking een te grote struikelblok. LGBTQI blijft ook een taboe die slechts één confederatie (convergencia sindical) heeft aangekaart als een thematiek waar meer aandacht moet worden gericht. Er blijkt dus nog geen bewustzijn te zijn rond deze thematiek bij de vakbonden. Personen met een handicap werden helemaal niet aangekaart door de confederaties.

5 Conclusies en aanbevelingen

5.1 Conclusies

1. Conclusie

Conclusie 1: Gendergelijkheid en vrouwenparticipatie vormen kernpunten in het werk van ISVI's partners in Benin en Panama, wat bijdraagt aan het behalen van significante resultaten op dit gebied.

ISVI heeft duidelijk partners gekozen in hun regionale aanpak die gender gelijkheid (en jeugd participatie voor Panama) als kernpunten hebben van hun beleid. Dit heeft ertoe geleid dat tijdens de implementatie van het door ISVI ondersteunde project de nodige aandacht had voor gender gelijkheid. ISVI waarborgt de autonomie van de partners in hun beslissingen, wat voor een grotere duurzaamheid zorgt van de projecten. Het is hoogst onwaarschijnlijk dat dezelfde aanpak zou lukken met partners die minder gevoelig zijn rond gender gelijkheid. De identificatie van de juiste partner is dus van uiterst belang in de gekozen aanpak van ISVI.

Conclusie 2: Systematische aandacht voor vrouwenrechten en jeugd, ondersteund door participatie quota en gerichte activiteiten, zorgt ervoor dat vakbonden actief de rechten van vrouwen en jongeren bevorderen en integreren, maar er is nog ruimte om vrouwen actief te helpen met leiderschapscapaciteiten, vooral jonge vrouwen in een transparante en doelgerichte manier.

ISVI's partners in Panama en Benin proberen systematisch gendergelijkheid en diversiteit in hun beleid op te nemen, en nemen stappen om de participatie van vrouwen en jongeren in de vakbonden te verbeteren. Ze hebben duidelijke objectieven rond de participatie van vrouwen in de vakbonden, die door een serie maatregelen geleidelijk worden bereikt. Deze houden onder andere in het opleggen van quota's voorbehouden voor de benoemingen en de vorming van vrouwen, het aanstellen van vrouwen in leidinggevende functies, de vakbond's omgeving meer vrouwvriendelijk te maken, de verandering van gender en sociale normen door trainingen. Dit heeft voor gevolg dat meer vrouwen deelnemen in de vakbonden, en dat rechten rond zorg, geweld en intimidatie op het werk, waar vrouwen meer te kampen hebben, ook meer voor wordt gevochten door de vakbonden. Het is echter moeilijk aan te duiden wat het gevolg is van de steun van ISVI. Vakbonden en centrales kunnen ook meer aandacht besteden aan het vormen van toekomstige vrouwelijke leiders door leiderschapstraining en mentorschap voor jonge vrouwen door meer senioren vrouwen.

Conclusie 3: Vakbondsonderwijs en -opleiding zijn fundamentele instrumenten voor de empowerment van vrouwen en jongeren, maar de methodologieën en de inhoud moeten worden aangepast om een meer rechtvaardige deelname te garanderen.

Vakbondsonderwijs en -opleiding zijn krachtige middelen voor de empowerment van vrouwen en jongeren binnen vakbonden en centrale organisaties. Echter, om deze impact volledig te realiseren, moeten de huidige methodologieën en inhoud kritisch worden geëvalueerd en aangepast.

Virtuele trainingen bijvoorbeeld lijken flexibel en toegankelijk, maar zijn vaak minder effectief, vooral voor vrouwen. Zij worden tijdens virtuele sessies regelmatig afgeleid door huishoudelijke taken, wat hun betrokkenheid en leerervaring vermindert. Het belang van fysieke bijeenkomsten mag daarom niet worden onderschat, aangezien deze meer focus, interactie en ondersteuning mogelijk maken. Daarnaast blijft het gebrek aan transparantie in selectieprocessen een grote belemmering voor een

eerlijke deelname. Het huidige systeem zorgt ervoor dat slechts een selecte groep profiteert van kansen zoals trainingen, leiderschapsrollen en vertegenwoordiging, terwijl de meerderheid buitengesloten wordt. Dit gebrek aan duidelijke criteria en openheid ondermijnt niet alleen het vertrouwen in de vakbondsstructuren, maar belemmert ook de groei en ontwikkeling van talentvolle leden.

Conclusie 4: Ondanks de positieve stappen die ISVI's partners in Panama en Benin zetten blijft een brede, geïntegreerde aanpak noodzakelijk.

Er is nood aan zowel intern beleid rond seksuele intimidatie (bijvoorbeeld in aansluiting op de ratificatie van C190) als aan financiële en juridische ondersteuning om een duurzaam multiplicatoreffect te realiseren. Patriarchale attitudes op zowel institutioneel als maatschappelijk vlak en een gebrek aan transparante besluitvorming onderstrepen het belang van een doorgedreven participatieve aanpak. Door gerichte activiteiten te combineren met structurele maatregelen en adequate ondersteuning, kunnen vakbonden de rechten van vrouwen en jongeren verder bevorderen en écht verankeren in hun werking.

Conclusie 5: Uit de evaluatie blijkt dat ISVI en de partnerorganisaties, ondanks hun diverse inspanningen, een structureel kader missen om hun genderstrategieën op een coherente manier op te volgen en te evalueren.

Er is nood aan systematische dataverzameling op drie niveaus

1. Contextuele informatie, risicoanalyse en integratie in Theory of Change (ToC):
 - Contextuele informatie: Bijvoorbeeld de wettelijke en socioculturele belemmeringen voor vrouwen op de arbeidsmarkt, of regionale uitdagingen op vlak van gendergelijkheid.
 - Risicoanalyse: Welke factoren (bv. politieke instabiliteit, discriminerende sociale normen) vormen een risico voor het succes van genderinitiatieven?
 - Integratie in ToC: Verzekeren dat gendergelijkheid structureel en expliciet is ingebed in de Theory of Change.
2. Baseline data met intersectioneel profiel van doelgroepen en eindbegunstigden:
 - Verzamel systematisch data over de huidige situatie van begunstigden van alle genders, rekening houdend met cruciale intersecties zoals leeftijd, herkomst, opleidingsniveau, sociaaleconomische status, enz. Dit maakt het mogelijk om concrete genderdoelen te bepalen en vooruitgang te meten.
3. Beschikbaarheid van gendersensitieve data over de door ISVI en de partnerorganisaties vooropgestelde veranderingen:
 - Leg vast welke veranderingen op individueel niveau (kennis, vaardigheden, bewustzijn), organisatorisch niveau (genderinclusief beleid, representatie in besluitvormingsorganen), institutioneel niveau (wet- en regelgeving, collectieve arbeidsovereenkomsten) en maatschappelijk niveau (attitudeverandering, gendernormen) worden nagestreefd. Verzamel continu genderspecifieke data om de voortgang te meten en bij te sturen waar nodig.

5.2 Aanbevelingen

5.2.1 Algemene aanbevelingen

Aanbeveling 1: Partnerkeuze - partners moeten een duidelijk commitment rond gendergelijkheid hebben

Ondersteun partners die zich aantoonbaar inzetten voor gendergelijkheid en leiderschap van vrouwen, en die concrete resultaten kunnen tonen in dit verband. De CSA is een concreet voorbeeld van een confederatie die een feministische aanpak hebben. Dit is ook zichtbaar in al hun ondernemingen. Deze organisaties kunnen een positieve invloed hebben op hun netwerk en de gender dynamiek versterken.

Aanbeveling 2: Werk aan de duurzaamheid van vormingen en investeer in training-of-trainers.

Vormen van vrouwen en jongeren rond gender gelijkheid, waardig werk, en socio-economische rechten van vrouwen is essentieel. Maar eenmalige trainingen hebben een gelimiteerde impact op hun partnerorganisaties. ISVI en partners in Benin en Panama kunnen Training-voor-Trainers uitrollen en verder de deelnemers ondersteunen zodat ze die dynamiek verder in hun land uitvoeren. Geef de voorkeur aan persoonlijke trainingen boven online trainingen.

ISVI kan ook haar partners ondersteunen in het formaliseren van de informatie die jeugd en vrouwen secretarissen kan helpen in hun rol. Zo kan een handleiding voor jeugd-comités worden opgemaakt, or een Community of Practice opgesteld waar alle Jeugd comité secretarissen en Vrouwen secretarissen in aanwezig zouden zijn.

Aanbeveling 3: Investeer in duurzame vorming rond sociale normen verandering binnen de vakbonden.

Het machismo gedrag en patriarchaat blijven een probleem, zeker in lokale vakbonden. ISVI kan haar partners helpen met het uitbouwen van training pakketten rond sociale normen verandering. Gebruikt participatieve methodologieën die de deelnemers de gender ongelijkheid helpen te verstaan op een graduele manier, en vanuit hun eigen ervaringen.

Stimuleer verder het creëren van veilige ruimtes voor dialoog en debat waar vrouwen, jongeren en mannen actief kunnen deelnemen zonder angst voor vijandigheid of discriminatie.

Aanbeveling 4: Ondersteun nationale partners met het uitvoeren van specifieke activiteiten

Geef financiële hulp aan de nationale partners om de regionale activiteiten verder uit te bouwen. Dit kan door een flexibele fonds op te zetten in de projecten waar nationale partners een aanvraag voor hulp kunnen formuleren voor specifieke projecten rond jeugd of vrouwen rechten (C189, C190, kinderopvang...).

Aanbeveling 5: Bevorder de samenwerking tussen vrouwen en jeugdcomité

ISVI kan verder de samenwerking tussen gender- en jeugdcomités bevorderen om gezamenlijke initiatieven en beleid te ontwikkelen die raakvlakken hebben met inclusiviteit kwesties.

Aanbeveling 6: Belangenbehartiging in vrouwensectoren

Ondersteun vakbonden in sectoren waar veel vrouwen werken (handel, huishoudelijke zorg) om de vertegenwoordiging in evenwicht te brengen. Ondersteun vakbonden om de rechten van vrouwen en mannen in de informele sector verder te ondersteunen.

Aanbeveling 7: Ondersteun een communicatie gericht op de jeugd

Ondersteun de confederaties en vakbonden met de creatie van boeiende inhoud op social media die is afgestemd op hun doelgroep en die de waarden van de vakbond duidelijk tonen, inclusief gender gelijkheid en inclusie.

Aanbeveling 8: Investeer in leiderschaps trainingen en mentoring voor jonge vrouwen

Help de vakbonden en confederaties met het identificeren en het ondersteunen van jonge vrouwen met leiderschaps trainingen, en het opstellen van mentor en coaching programma's tussen jonge vrouwen en vrouwen met meer ervaring;

5.2.2 Aanbevelingen met betrekking tot M&E

Door onderstaande aanbevelingen in de praktijk te brengen, kan ISVI – in nauwe samenwerking met de partnerorganisaties – een sterk, gendersensitief M&E-systeem uitwerken. Zo wordt het mogelijk om:

1. Evidence-based beleid te voeren, met beter onderbouwde beslissingen over welke strategieën het meest doeltreffend zijn.
2. Verantwoordelijkheid af te leggen aan alle stakeholders (donoren, leden, lokale gemeenschappen) over de vooruitgang die geboekt wordt op het vlak van gendergelijkheid.
3. Continu te leren en bij te sturen, zodat er snel ingegrepen kan worden als genderdoelstellingen niet gehaald worden of als nieuwe uitdagingen opduiken.

Dit alles draagt bij tot de verwezenlijking van de agenda voor waardig werk en versterkt de internationale vakbondssolidariteit door inclusie en gelijkheid centraal te zetten.

Aanbeveling 9: Samenwerking met partners voor gegevensverzameling

Samenwerking binnen GSKs moet worden verdergezet en samenwerking met universitaire partners en kenniscentra, bijvoorbeeld via het opzetten van actieonderzoek, moet worden onderzocht. Op deze manier kan op een systematische en efficiënte manier worden achterhaald welke methoden het meest doeltreffend zijn om gendergelijkheid te bevorderen.

Aanbeveling 10: Toetsing van de gender specifieke organisatorische capaciteit (Gender Audit)

ISVI en haar partnerorganisaties kunnen gebruikmaken van bestaande methodologieën, zoals de TUDEP-methodologie, maar deze kan worden aangevuld met een Gender Audit of Gender Scan. Die onder meer de volgende aspecten evalueert:

1. Organisatiestructuur: Hoe is de genderrepresentatie in leidinggevende functies en besluitvormingsprocessen?
2. Beleid en procedures: Zijn er specifieke richtlijnen of protocollen die gelijke kansen waarborgen?
3. Organisatiecultuur: Wordt gendergelijkheid gezien als een collectieve verantwoordelijkheid en zijn er voldoende middelen en trainingen voorzien?

Aanbeveling 11: Formuleer duidelijke, expliciete genderspecifieke indicatoren

Het is cruciaal dat ISVI en haar partnerorganisaties duidelijke, expliciete en genderspecifieke indicatoren formuleren die aansluiten bij de lokale context en de behoeften van alle genders binnen de doelgroepen.

Aanbeveling 12: Participatieve monitoringsmethoden voor complexe systemen

Door vakbondsleden, lokale gemeenschappen, vrouwenorganisaties en andere minder gehoorde groepen actief te betrekken, verzeker je dat het monitorings- en evaluatieproces recht doet aan hun ervaringen en behoeften van belanghebbenden. Dit is essentieel in complexe systemen waar gendernormen sterk cultureel verankerd zijn. Mogelijke methoden zijn Outcome Mapping en Most Significant Change. Deze methoden zijn participatief en focussen niet alleen op eindresultaten, maar ook op het veranderingsproces.

Aanbeveling 13: Systematische integratie van het thema gender in de evaluatie agenda

Veranker gender in alle evaluaties: Neem een vaste genderscan op in elke midterm- en eindevaluatie van projecten en programma's, zodat gender impact structureel wordt geëvalueerd.

Aanbeveling 14: Het uitwerken van eenduidige formats voor gendersensitieve gegevensverzameling.

Het is essentieel om eenduidige formats en standaarden voor dataverzameling te ontwikkelen, zodat gegevens uit uiteenlopende landen en sectoren onderling vergelijkbaar blijven. Een uniforme manier van gegevensverwerking verhoogt niet alleen de betrouwbaarheid van de resultaten, maar maakt het ook mogelijk om trends en ontwikkelingen op grotere schaal te analyseren en gericht beleid te formuleren.

6. Bijlagen

6.1. Geconsulteerde personen

6.1.1. ISVI/ABVV

- Dalila Larabi, gender officer ABVV
- Laurent Atsou, coordinator ISVI
- - Stefan De Grootte, Projectbeheerder (DRC, Marokko, PANAF, Migratie)
- Yolanda Lamas, Projectbeheerder (Colombia), verantwoordelijke voor de opvolging van partnerschappen in Amerika

6.1.1. Benin

N°	Sexe	Positie	Structure/Syndicat
1	M	SG	SYNERE-Bénin/CSA
2	M	2e SGA	SYNTRACCO/CSA
3	M	sa	CSA
4	F	VP	CONAFRETA/CSA
5	F	Membre	UNSTB
6	F	Secrétaire chargé de Syndicalisation	SyNaTe/CSA
7	F	Membre	CSA
8	M	TG	UNSTB
9	M	SG	UNSTB
10	M	Membre	CSA
11	M	Membre	CSA
12	M	Coordonnateur	PANAF

6.1.2. Panama

Interviews

N°	Sexe	Positie	Organisatie
1	V	ISVI project manager	CSA
2	V		CSA
3	V		CSA
4	V		CSA
5	V	Vice-SG	CONUSI
6	M	Jongeren secretaris	CONUSI

7	M	SG	CONUSI
8	M	Jongeren secretaris	Convergencia Sindical
9	M	SG	Convergencia Sindical
10	V	Vrouwen secretaris	Convergencia Sindical
11	M	Jongeren secretaris	CTRP
12	M	SG	CTRP
13	V	Vrouwen secretaris	CTROP

Focus Groepen met jonge vakbondsleden

N°	Structuur	Nummer personen
1	CONUSI	3 vrouwen
2	CTRP	3 vrouwen
3	Convergencia Sindical	3 vrouwen
4	Gemengde groep	9 vrouwen en 4 mannen

6.2. Gebruikte instrumenten dataverzameling

6.2.1. Desk review

Template Desk review “IFSI/ISVI mid-term evaluation on gender strategies”

Please use the template below when reviewing documents in order to collect similar data. You can fill out the name, author and give a very short summary of the document, maximum 8 lines.

After that you can focus on the questions below concerning gender.

Name document	Author	
Short summary of the document topic	Summary	
Questions	Findings	Other comments/remarks
1) IFSI/DGD TOC and results framework (result and indicators): <ol style="list-style-type: none"> a. Are there any gender specific results or are they general? b. Are there any specific gender indicators (looking at specific gender inequalities?) 		

c. Are indicators sex-disaggregated? (never, sometimes, ...)		
2) What are the key results on gender equality that they have achieved?		
3) In their reports, do they highlight gender equality issues/do they highlight women or vulnerable groups: A. Never B. Occasionally C. Systematically D. There are specific paragraphs about gender issues		
4) Any budgetary information available concerning gender?		

Template Desk review “IFSI/ISVI mid-term evaluation on gender strategies”

Please use the template below when reviewing a partner organisation.

<i>Name Partner organisation</i>		
Short description of the partner organization	<i>Description</i>	
Questions	Findings	Other comments/remarks
Type of organization?		
What are their goals? / What do they do?		
Leadership?		
What is their structure?		
Do they have a specific gender strategy? If yes, please elaborate.		

6.2.2. Gegevensverzameling

Evaluation Questions	What actions were taken?	Changes (intended/unintended)?	Contribution of IFSI?	Other factors?
How did your organisation contribute to a more equal and inclusive work environment and union structure? (C1, B1, P1)				
How did your organisation increase meaningful participation / engagement of women in the union (as members) and in leadership positions? (C1, B1, B2, P1, P3)				
How did your organisation support the recognition of women and youth's contributions in the union ? As members and workers? As staff? (C1, B2, P2)				
How did your organisation contribute to increased knowledge on gender equality in the union and with stakeholders? (C1, B1, B3, P1, P3)				
How did you organisation contribute to changing the social norms in the union and in the society on gender equality (patriarchal structure, division of work, machismo attitude) (C1, B1, B3, P1, P3)				
How did your organisation contribute to improve women's rights and decent work ? Especially around: <ul style="list-style-type: none"> • Equal pay/decent salary • Equal access to employment 				

<ul style="list-style-type: none"> • Social protection (maternity/paternity leave, child care, ...) • Work-life balance • Fair treatment • Violence at work, including sexual harassment and sexual violence (OIT C190) • Voice and representation of women • ... (CI, BI, B3, P2, P3)				
Do you have any recommendations for IFSI to further support gender equality and women's participation in the union? (CI)				

6.3. Geconsulteerde verificatiebronnen

Documents	Document type	Language
Jaarverslag		
2022 Rapport d'activités	PDF	Français
2022 Activiteitenrapport	PDF	Nederlands
Evaluation PANAF		
Evaluation of PANAF, UTBLICK 2019	Word	English
Evaluation Impact		
Evaluation d'impact de cinq interventions de la coopération non -gouvernementale SYNTHÈSE D'ETUDES DE BASELINE	PDF	Français
Finaal Rapport 2022-03-25 (Einrapport ISVI-SPN Impact-Onderzoek Indonesië)	PDF	Nederlands
Evaluation strategic framework Decent Work 2020		
PPT_GSK WW_CSC_TD Restitutie 17112020 3	PPT	Français, Nederlands
eindrapport_gsk_ww_csc_td_v13112020_bijlagen	PDF	Français, Nederlands
mr_csctd_fr (Réponses managériales)	PDF	Français, Nederlands
Invitation restitution CSC Travail Decent	PDF	Français
resume_csc_td_12112020_def	PDF	Français
eindrapport_gsk_ww_csc_td_v13112020_zond erbijlagen	PDF	Français, Nederlands

Documents	Document type	Language
First findings GSK WW- CSC TD 23062020_2-NL-FR_def	PPT	Français, Nederlands
Evaluation of the integration of decent work into the development of value chains 2023		
Evaluation-Travail-Decent-Resume-FR_0	PDF	Français
PPT-Decent Work-Restitution-2710	PDF	English
Rapport-pays-Benin-final	PDF	Français
Evaluation report decent work_Final_24 Octobre	PDF	English
Restitution Travail décent (FR)	PDF	Français
Mid term review 2019		
FOS_SOLSOC_ISVI-IFSI-Evaluatierapport-Mid-Term-Evaluatie-2017-2021-Luik-van gemeenschappelijk programma FOS-SOLSOC-ISVI	PDF	Nederlands
FOS_SOLSOC_ISVI-IFSI-Évaluation à mi-parcours de la partie nord du programme conjoint FOS-SOLSOC-IFSI	PDF	Français
FOS_SOLSOC_ISVI-IFSI-MR-Mid-Term-Evaluation-2017-2021-Volet-Belgique-FR	PDF	Français
FOS_SOLSOC_ISVI-IFSI-MR-Mid-Term-Evaluatie-2017-2021-Luik-Zuid-NL-2	PDF	Nederlands
FOS_SOLSOC_ISVI-IFSI-RM-Mid-Term-Evaluation-2017-2021-Volet-Sud-FR	PDF	Français
FOS_SOLSOC_ISVI-IFSI-Evaluatierapport-Mid-Term-Evaluatie-2017-2021-Luik-Zuid-NL-1 (1)	PDF	Nederlands
FOS_SOLSOC_ISVI-IFSI-MR-Mid-Term-Evaluatie-2017-2021-Luik-België-NL	PDF	Nederlands
Final evaluation 2017 - 2021		
Finaal Meta Report IFSI-ISVI 2022-06-27 met ToR	PDF	Nederlands
ISVI-IFSI_PROGR2017-2021_Finaal Metarapport (NL)	PDF	Nederlands
Finaal Meta Report IFSI-ISVI 2022-06-27	Word	Nederlands
ISVI-IFSI_PROGR2017-2021_Finaal Meta Report (FR)	PDF	Français
Finaal Meta Report IFSI-ISVI 2022-06-27 (Fr Versie def)	Word	Français
Bénin		
ToC AON JBSR (Theory of Change Bénin)	PPT	Français
Schéma et narratif TOC 22-26 AON 210727	Word	Français
OS2 - Bénin - 2022 Performance scores	Excel	Nederlands, Français, English, Español
OS2 - Bénin - Conclusions du profil de l'efficacité du développement (TUDEP) - 2023	Word	Français
OS2 - Bénin - TUDEP 2023	Excel	Français

Documents	Document type	Language
OS2 - Bénin - Budget 2022-2026	Excel	Français
OS2-BE-BCE_KBO-0453072647-prg2023-2-RAfW - Bénin	Excel	Nederlands, Français, English, Español
7.4 positionnement genre AON	Word	Français
OS2 - Bénin - Loka 2022-2026	Word	Français
OS2 - Conclusions du profil de l'efficacité du développement (TUDEP) - révisé pas GT	Word	Français
Panama (Latin - America)		
outcome 5 - private pdf (Les syndicats défendent les droits des jeunes trabbailleur(ses) en Amérique Latine)	PDF	Français
OS5-Annexe I-Théorie de changement (TOC) CSA_IFSI	PDF	Español
E-BCE_KBO-0453072647-prg2022-5-CAM (performance scores)	Excel	Nederlands, Français, English, Español
OS5-CSA INFORME DE VALIDACIONES 2023	Excel	Nederlands, Français, English, Español
EXPLICACIÓN TOC CSA-IFSI 22-26	Word	Español
ISVI - OS5 - CSA - Lessons Learned 2023	Word	Español
IFSI- OS5 - CSA - Leçons apprises 2022	Word	Español
Actividades 2023	Word	Español
PLATAFORMA TRABAJO DECENTE AMÉRICA LATINA Y CARIBE	Word	Español
CPWW LATAM 12.04.23 YL	Word	Español
Rapport ATELIER CSA décembre 23	Word	Español
CSA PANAMA	Word	Español
WEBINARIO CSA JUVENTUD _ VIDEO RAFAEL LAMAS	Word	Español
OS5-Annexe complémentaire 12-Cadre logique	Word	Español
Copie de Versión CSA_POA FGTB 2022	Excel	Español
Policy of partnership/politique partenariale		
7 Politique partenariale de l'IFSI - FR	PDF	Français
Gender		
GENDER LEÇON APPRISE	Word	Français
Other documents		
rapport camp jeunes (1)	PDF	Français
rapport camp jeunes	PDF	Français