



## Kwaliteitsfonds 2019 (NGO Federatie & ACODEV) – kort narratief verslag

Naam organisatie	Djapo vzw
Contactpersoon	Lien De Rieck <a href="mailto:lien.derieck@djapo.be">lien.derieck@djapo.be</a> Tel: 016/29 21 27
Datum indiening	16 mei 2019
Titel project	Aanpassing monitoringsysteem en interne evaluatie-instrumenten i.f.v. outcome mapping en progress markers
Thema project	Proces, M&E/RGB
Doel project	Individuele consultancy om in een participatief traject met de organisatie: <ul style="list-style-type: none"> <li>• inzicht te krijgen in op welke manier outcome mapping relevante informatie kan geven over de werking van Djapo</li> <li>• tot goede progress markers te komen o.b.v. de ToC</li> <li>• de huidige aanpak/methodologie en evaluatie-instrumenten kritisch te bekijken en aan te passen en/of te vernieuwen</li> </ul>
Dienstverlener	Nancy Jaspers, Humanya <a href="mailto:nancy@humanya.be">nancy@humanya.be</a> <a href="https://www.humanya.be/">https://www.humanya.be/</a>

### 1. Achtergrond en opzet van het verbetertraject en de samenwerking met Humanya.

Sinds 2015 werkt Djapo op basis van een Theory of Change (ToC). Hieraan gelinkt werden (i) een monitoringsysteem met een aantal kernvragen en indicatoren die voortvloeien uit de ToC en (ii) een aantal interne evaluatie-instrumenten uitgebouwd, o.a. een reeks standaard formulieren voor de beoordeling van het begeleid aanbod (m.n. nascholingen en workshops).

Ondertussen is de werking van Djapo verder geëvolueerd en schieten de huidige indicatoren en instrumenten op een aantal vlakken te kort:

- Er wordt steeds meer op maat van de doelgroepen gewerkt (bv. het thema wordt aangepast i.f.v. het thema waarrond de school wil werken) waardoor een 'standaardbegeleiding' steeds minder relevant wordt. Hierdoor wordt het ook steeds moeilijker om met gestandaardiseerde evaluatieformulieren te werken.

- Djapo wil enerzijds zicht krijgen op de competentieontwikkeling bij leerkrachten, gelinkt aan de eigen interventie, en anderzijds op de effectieve transfer naar de klas- of schoolpraktijk. De huidige indicatoren zijn te weinig verfijnd en ook de methodologie (een eenmalige bevraging naar de subjectieve perceptie van leerkrachten aan het einde van een sessie) laat niet toe om hier uitspraken over te doen.
- De bevraging gebeurt nog steeds op papier wat een enorme administratieve last is, zowel voor de begeleiders van het aanbod als voor degenen die de formulieren nadien moeten verwerken en analyseren.

In het begeleid aanbod van Djapo wordt gebruik gemaakt van verschillende werkvormen die potentieel bieden om relevante informatie te verzamelen in de loop van de sessie zelf. Bovendien is er een evolutie van eenmalige of losstaande sessies naar trajectwerking, wat meer mogelijkheden biedt om verschillende 'meetmomenten' te integreren, zonder de medewerkers van Djapo of de deelnemers extra te belasten.

Tot slot wil Djapo met het oog op een volgend DGD-programma en andere project- en programmadosiers onderzoeken of een monitoring- en evaluatiesysteem gebaseerd op outcome mapping en progress markers relevantere informatie geeft over onze werking.

## 2. Selectieprocedure van de dienstverlener.

Op basis van deze opzet werd een concrete opdracht met referentiermen opgesteld en gecommuniceerd naar een aantal consultancy organisaties met ervaring in het begeleiden van processen m.b.t. M&E en educatie. Drie dienstverleners toonden interesse en dienden een offerte in.

Drie Djapo-medewerkers beoordeelden de voorstellen onafhankelijk van elkaar op basis van de volgende criteria;

- Duidelijk idee doelstelling en beschrijving van manier waarop voorgestelde methodologie zal leiden tot het verwachte resultaat (30%)
- Ervaring, kennis, beschikbaarheid en onafhankelijkheid van de dienstverlener (20%),
- Haalbare en duidelijke timing en actieplan (20%)
- Prijs (30%)

Op basis van de individuele screenings werd een totaal opgemaakt waaruit het voorstel van Humanya als sterkste naar voren kwam.

## 3. Aanpak van de dienstverlener.

De dienstverlener voerde de opdracht in drie fases uit:

Fase 1: (i) voorbereiding: Initieel gesprek met Djapo, (ii) Deskstudie

Fase 2: Formuleren van progress markers (2 werksessies met het team)

Fase 3: Verbetering en/of vernieuwing van bestaande meetinstrumenten: (i) analyse van bestaande meetinstrumenten, (ii) werksessies met medewerkers, (iii) testing door medewerkers, (iv) feedback moment.

De geplande activiteiten konden grotendeels doorgaan:

Activiteit	Betrokkenen	Timing
Voorbereidend overleg	Directeur	Juli 2019
Intakegesprekken	M&E-verantwoordelijke, programmacoördinator, directeur.	Augustus en september 2019
Deskstudie van interne M&E-documenten	Humanya	September 2019
Terugkoppeling over M&E-panorama van Djapo	Programmacoördinator en directeur.	September 2019
Werksessies formuleren progress markers	Programmacoördinator, educatieve medewerkers.	September, oktober 2019
Werksessies werkvormen	M&E-verantwoordelijke, Programma coördinator, educatieve medewerkers,	Oktober, november 2019
Testfase door begeleiders	Educatieve medewerkers	Afgelast wegens de Covid-19 crisis. *
Finale conclusies en aanbevelingen	Humanya, M&E-verantwoordelijke, betrokken begeleiders.	April 2019

\*Het testen van de meetinstrumenten in lopende trajectbegeleidingen van scholen, voorzien voor voorjaar 2020, kon wegens de Covid-19 crisis niet doorgaan. Gezien het onduidelijke toekomstperspectief omtrent de heropening van de scholen, werd besloten deze stap uit het proces te schrappen.

#### 4. Realisaties van de dienstverlener.

Volgende resultaten werden vooropgesteld en behaald:

Situatie aan de start van het project:	Behaalde resultaten aan het einde van de opdracht:
Een uitgewerkte Theory of Change (ToC)	Inzicht in Outcome Mapping en hoe deze zich verhoudt tot kader van de ToC.
Een monitoringsysteem gebaseerd op de ToC met duidelijk geformuleerde indicatoren	Een set volledig uitgewerkte en bruikbare progress markers toegepast op de belangrijkste intermediaire actor van de ToC: leerkrachten, gevalideerd op verschillende niveaus binnen de organisatie. Een voorstel tot procedure en instrumenten voor de monitoring en evaluatie van deze progress markers.
Kwalitatieve evaluatie-instrumenten: (evaluatieformulieren) die niet volledig meer afgestemd zijn op de noden op gebied van M&E en voor administratieve overlast zorgen.	Een leidraad met een selectie van participatieve werkvormen (gebaseerd op didactische tools van Djapo) gelinkt aan de progress markers.

## 5. Appreciatie van de dienstverlener en geleerde lessen

De samenwerking met Humanya werd positief gewaardeerd binnen Djapo. Het was een interessant en leerrijk traject doordat de dienstverlener volledig op maat van de organisatie werkte.

## 6. Geleerde lessen.

- M&E-instrumenten moeten toelaten om tegemoet te komen aan het luik verantwoording binnen projecten maar moeten in de eerste plaats het lerende aspect in de organisatie versterken. Outcome Mapping biedt heel veel mogelijkheden om dit laatste te doen, waar een Logisch Kader aangewezen lijkt voor projectbeheer en verantwoording. Organisaties hoeven echter niet te kiezen tussen beide benaderingen, het is geen of-of verhaal. Outcome Mapping kan immers aangewend worden op niveau van project design maar kan evengoed enkel op niveau van M&E zitten. In dit laatste geval worden Outcome Markers geïntegreerd in het Logisch Kader. Dit leidt tot rijkere en meer onderbouwde verslaggeving aan de subsidiegever. Bovendien verlaagt dit de drempel om met Outcome Mapping aan de slag te gaan.
- Binnen het hele proces gaande van capteren van de gegevens tot en met integratie in het monitoringsysteem en analyse en evaluatie, is het belangrijk tijd en ruimte te voorzien voor overleg, afstemming en waardering tussen educatieve medewerkers. Deze afstemming heeft belang op drie dimensies:
  - M&E wordt een relevant gegeven voor educatieve medewerkers gezien het onmiddellijk feedback geeft over hun handelen;
  - De conclusies uit dergelijk overleg leveren concrete pistes voor aanpassing van de interventiestrategie waardoor een zeer dynamisch en flexibel projectmanagement mogelijk wordt;
  - Beperking van de administratieve last zowel voor de doelgroepen als voor de organisatie. De conclusies van dit overleg worden opgenomen in het M&E systeem (bv. via gestandaardiseerde fiches met scores), niet de individuele evaluatieformulieren per leerkracht zoals tot nu toe het geval was.
- De didactische werkvormen die Djapo ontwikkelt om met kinderen te reflecteren over duurzame ontwikkeling kunnen aangepast worden tot dynamische, participatieve evaluatie-tools die het procesmatige werken in beeld brengen.
  - Deze manier van evalueren is relevant voor alle betrokkenen:
    - De leerkracht: zelfevaluatie en controle over eigen groeiproces;
    - De educatieve medewerkers: onmiddellijke feedback over het pedagogische aanbod;
    - Op project- en programmaniveau: integratie van deze feedback in generieke Progress Markers op programmaniveau laat toe om de doeltreffendheid van de interventiestrategie permanent te beoordelen.