

Wegwijzer voor de ontwikkeling van een Theory of Change¹

Het doel van deze nota is de ngo's te helpen bij het ontwikkelen van een Theory of Change voor hun programma's 2017-2021.

De tijd om de nieuwe regelgeving in praktijk te brengen is bijzonder kort. De wegwijzer is dan ook gericht op wat ngo's **op korte termijn** moeten presenteren voor de indiening van hun nieuw programma.

De nieuwe regelgeving voorziet immers:

“ Het programma moet een resultaatgerichte benadering hebben, aangetoond door:

1° een veranderingstheorie die schematisch toelicht hoe de verwachte resultaten werkelijkheid zullen worden en op welke onderliggende hypothesen het programma berust;

2° een beschrijving van de verwachte resultaten (outcomes) op niveau van de directe en indirecte begunstigden;

3° de kwalitatieve en kwantitatieve indicatoren met hun basiswaarden en hun doelwaarden op drie jaar en vijf jaar voor deze resultaten;

4° indicatoren die specifiek, meetbaar, realiseerbaar en relevant zijn;

5° een risico-analyse.

(KB - Art. 8. §5, 1°).

Voor ngo's die zich verder willen verdiepen in deze benadering voegen wij in bijlage een aantal artikels toe die toelichten hoe de ToC kan gebruikt worden voor strategische en operationele doeleinden (formulering, uitvoering en opvolging en evaluatie van een programma).

Definitie ToC

Omdat er verschillende varianten van TOC bestaan, zijn er ook verschillende definities van TOC.

“ Elk programma is gebaseerd op overtuigingen, aannames, hypothesen over de manier waarop de verandering zal tot stand komen – over de manier waarop mensen, organisaties, politieke systemen en ecosystemen functioneren. De Theory of Change is daarbij het middel om die talrijke onderliggende assumpties over hoe de verandering zal tot stand komen in een programma te expliciteren.” (*Patricia Rogers*).

« De Theory of Change is een theorie over hoe en waarom een initiatief werkt » (*Carol Weiss*).

Een Theory of Change (ToC) is tegelijk een iteratief proces en een flexibel product.

Een ToC komt idealiter tot stand in samenwerking met verschillende actoren (de begunstigden inbegrepen) en evolueert in de tijd omdat de context verandert, nieuwe inzichten ontstaan op basis van de uitvoering van het programma, enz.

Het resultaat laat toe het veranderingsproces te expliciteren in een grafische voorstelling en een narratief van (bij voorkeur) 2-3 pagina's maximum. Er bestaan geen vastomlijnde regels rond hoe zo'n grafische voorstelling er moet uitzien.

¹ Dit document is het resultaat van een overleg tussen ADE, South Research, ACE Europe en de federaties - maart 2016.

Een ToC wordt geregeld herzien, bijvoorbeeld naar aanleiding van een evaluatie of een jaarplanning.

Noodzakelijke stappen

Hieronder stellen wij een aantal stappen en richtvragen voor die helpen om te expliciteren welke ToC aan de basis ligt van de interventies die worden geformuleerd voor het programma 2017-2021.

1. Verduidelijking van de context
 - a. Wat is **het probleem dat ik wil aanpakken** ? Wat is het **uiteindelijk doel** van mijn programma/van mijn interventie in een bepaald land ?
 - b. (Verduidelijk de algemene context van het thema van je programma/interventie)

2. Breng **het beoogde veranderingsproces** in kaart op een diagram. Het komt erop neer dat je de opeenvolgende stappen/resultaten beschrijft, vertrekkend van de inputs (middelen en activiteiten), die moeten gerealiseerd worden om de doelstellingen van je programma/interventie te bereiken. Vermijd een te gedetailleerde beschrijving van die inputs en middelen ; leg vooral nadruk op je globale aanpak
 - a. Wie zijn de begunstigden?
 - i. De partners ? – type partners en hun rol
 - ii. De intermediair begunstigden ?
 - iii. De eindbegunstigden ?
 - b. Welke veranderingen beoog je voor elk van deze begunstigden in de loop van het veranderingsproces ?
 - c. Wie zijn de andere actoren die een rol spelen in deze context?
 - i. Wat zijn hun belangen?
 - ii. Welke plaats geef je hen in dit veranderingsproces?
 - iii. Beschikken zij over de nodige capaciteiten om hun rol te spelen?

3. Expliciteer **de oorzaak-gevolg verbanden** tussen de verschillende stappen/resultaten in het diagram (OORZAAK-GEVOLG AANNAMES)
 - a. Geef een argumentatie voor deze oorzaak-gevolg verbanden op basis van de literatuur, van je eigen ervaring, observaties, studies etc. (+ eventueel hoe groot de bewijskracht van deze argumenten is).
 - b. Waarom zouden de zaken verlopen zoals jij die voorstelt in het diagram ?

4. Identificeer **de factoren verbonden aan de uitvoering** die het verloop van het programma/de interventie en het bereiken van de resultaten kunnen beïnvloeden (HYPOTHESEN VERBONDEN AAN DE UITVOERING)
 - a. Positieve of negatieve factoren eigen aan de ngo, zijn partners en andere betrokkenen (zie hier ook je systeem voor risicobeheer)
 - b. De relatie/interactie tussen de ngo en zijn partners, de evoluties op dat gebied.

5. Identificeer **de externe factoren/actoren** die kunnen beïnvloed worden en/of het verloop van het programma/de interventie en het bereiken van de resultaten kunnen beïnvloeden (HYPOTHESEN M.B.T. EXTERNE FACTOREN/ACTOREN)
 - a. Deze invloed kan positief of negatief zijn; sommige factoren/actoren kunnen worden beïnvloed, andere niet.

- b. Deze factoren/actoren kunnen verbonden zijn met de context, de omgeving, politieke, lokale of internationale actoren, etc. (zie hier ook je systeem voor risicobeheer).

6. Analyse van de kwaliteit van de uitgewerkte ToC:

- a. **Is de ToC geloofwaardig ?** : zijn de opeenvolgende stappen/resultaten logisch ? zijn de resultaten in de goede volgorde geplaatst? is de oorzaak-gevolg keten noodzakelijk en voldoende om te leiden naar de beoogde effecten en het uiteindelijke doel van het programma/de interventie?
 - b. **Is de ToC haalbaar ?** : is de ToC realistisch, gegeven de actuele context en de beschikbare middelen ? zijn de partners de juiste, is er nood aan andere partners ? moeten de 'scope', de timing, en/of de objectieven herzien worden ?
 - c. **Is de ToC evalueerbaar ?** : stappen 3 tot 5 laten toe om resultaatsindicatoren te formuleren én ook contextindicatoren - de ToC kan dus dienen als basis voor de uitwerking van een M&E plan en kan ook helpen om belangrijke aspecten te identificeren waarmee moet rekening gehouden worden bij de monitoring en evaluatie.
 - d. **Is de ToC nuttig, zal die gebruikt worden ?** : is de grafische voorstelling helder en duidelijk genoeg ? – gezien de context en de huidige beperkingen, is de ToC die je hier hebt uitgewerkt slechts een begin ; deze aanpak biedt mogelijkheden die maar zullen renderen op langere termijn en op basis van een gezamenlijke denkoefening met de andere betrokken actoren – wie binnen je organisatie en bij de partners wordt verantwoordelijk om dit instrument in de vingers te krijgen en in te staan voor de verdere ontwikkeling van de ToC binnen de organisatie.
-

Referenties (zie ook link op deze website)

Stein D., Valters C., Understanding theory of change in international development, The Asia Foundation, August 2012.

James C., Theory of Change review, Comic Relief, Sept. 2011.

Vogel I., Review of the use of « Theory of change » in international development, DFID, April 2012.

Acknowledge – Theory of change Technical papers, April 2013