

Open gesprek met Katrien Degrauwe (DGD) over Capaciteitsversterking

Leertraject rond CV – NGO Federatie – 28 november 2012

Inleidende presentatie met DGD standpunten mbt CV

- Algemene opmerkingen
 - Resultaten van evaluatie rond CV kwamen nogal laat, maar met dit soort trajecten zien we wel dat het opgepikt wordt
 - De verdienste is zeker dat er nu meer aandacht is voor CV en voor het beleid en de tools binnen DGD en de NGO sector – DGD zal in toekomst veel meer aandacht schenken aan de **versterking van de civiele maatschappij** (in de brede zin van het woord) in het zuiden
 - Binnen DGD is er duidelijk een shift van een focus op directe dienstverlening (ifv armoedebestrijding) naar capaciteitsversterking van lokale partners (behalve in 4 uitzonderingsgevallen) – NGA's zullen de resultaten op vlak van capaciteitsversterking per partner veel duidelijker moeten stellen in de nieuwe programma's – in toekomst zullen de resultaten op partnerschapsniveau veel duidelijker doorwegen dan resultaten op niveau van de doelgroepen
 - DGD zal geen strakke kaders of tools opleggen want programma rond CV blijft een balans oefening tussen autonomie van NGO's en de specifieke opdracht van DGD (i.e. de financiering en de opvolging van de financiering)
 - DGD legt geen criteria op rond CV - NGO's moeten eigen beleid, strategieën en operationele systemen rond CV zelfs uitwerken die dan door DGD per NGO zullen beoordeeld worden op hun kwaliteit en relevantie op het terrein
 - Het beleid van DGD mbt CV is nog niet afgerond. Melanie Schellens heeft 1,5 jaar geleden een aanzet gegeven tot het uitwerken van een "strategy paper" rond CV, maar met vertrek van Melanie naar kabinet is dat werk voorlopig 'on-hold' gezet - NGO Federatie : NGA's zoals VVOB en Don Bosco hebben op dit ogenblik al een strategie nota rond CV uitgewerkt
- Aanbeveling 11 in evaluatierapport : ***"DGD zou andere beoordelingscriteria en rapporteringsvereisten kunnen vragen van niet-klassieke NGO's"***
 - DGD vindt niet nodig om 2 schema's te gebruiken omdat er werd overeen gekomen dat NGO's minder dienstverlening moeten doen, en meer CV. Dus kan best 1 kader gebruikt worden.
- Aanbeveling 12 in evaluatierapport : ***"DGD moet duidelijker communiceren dat resultaatgericht beheer ook betrekking heeft op de resultaten van CV processen met de directe partners"***
 - DGD gaat akkoord, maar aan de huidige beoordelingsfiches al meer aandacht aan CV dan aan het afpunten van vereisten mbt de finale doelgroepen
 - DGD volgt de argumentatie dat een sterke civiele maatschappij (CM) erg belangrijk is, en daarom ook CV van CM organisaties. In dat opzicht mag CV ook een doel op zich zijn.

- Aanbeveling 13 in evaluatie rapport : ***“DGD zou een proactief beleid kunnen uitbouwen om de NGO’s te stimuleren hun CV aanpak verder te professionaliseren”***
 - DGD volgt de voorgestelde maatregelen en mogelijkheden grotendeels
- Aanbeveling 14 : ***“DGD zou een grotere flexibiliteit van de financieringskaders moeten toestaan voor CV processen”***
 - DGD gaat niet echt akkoord met deze aanbeveling
 - DGD vindt de huidige kaders voldoende flexibel. Katrien verwijst naar feit dat planning mogelijk is voor 3 jaar, dat er verschuivingen mogelijk zijn in de budgetten (10% binnen specifieke doelstelling en 20% binnen dezelfde budgetrubriek), en dat een deel van de NGO’s zelf vinden dat ze core-funding kunnen aanbieden.
- Aanbeveling 15 : ***“NGO’s dienen te investeren in de ontwikkeling van de eigen expertise i.v.m. beheer van partnerrelaties en CV strategieën”***
 - Ok, klopt, maar DGD vindt dat vragen voor pilotering/innovatie op het vlak van CV en M&E dikwijls positief beoordeeld worden
 - Wel belangrijk dat die piloteringen niet te ambitieus worden opgezet
- Aanbeveling 16 : ***“De Federaties kunnen een grotere rol opnemen inzake de interne capaciteitsopbouw van hun leden mbt CV processen”***
 - DGD is zeer tevreden met het initiatief dat NGO Federatie in afgelopen 2 jaar genomen heeft rond CV van NGO’s
 - DGD hoopt dat de gesprekken tussen NGO’s en DGD in toekomst verder gezet kunnen worden zodat er relevante informatie en ervaringen rond CV uitgewisseld kunnen worden en zodat DGD een betere voeling krijgt met wat er leeft rond CV binnen de NGO’s
- Aanbeveling 17 : ***“DGD moet zijn interne kennisopbouw rond CV vergroten door zich verder te verdiepen en te specialiseren in de rol die CV kan spelen ter versterking van de actoren in de civiele maatschappij in het zuiden”***
 - Er is inderdaad nood aan verdere kennisopbouw binnen DGD
- Andere zaken die DGD onthoudt van de evaluatie:
 - DGD wil geen kaders, concepten en tools opleggen voor CV, maar zal wel beoordelen of NGO’s een duidelijke CV visie hebben, tools, een CV analyse doen op het terrein, etc..
 - NGO’s moeten zelf geen nieuwe partners oprichten
 - CV is meer dan de ‘harde capaciteiten’. We willen als DGD meer aandacht voor hebben voor diversifiëring van CV, dus ook aandacht voor de “zachte capaciteiten” (soft skills)
 - DGD vindt dat coöperanten en regionale kantoren een effectief instrument kunnen zijn voor CV van partners in het zuiden, mits formulering van duidelijk takenpakket en juiste profiel van co-operanten – dat aspect is te weinig aan bod gekomen in de evaluatie en moet zeker verder uitgediept worden
 - Grondige analyse van de capaciteiten van de partner is zeker belangrijk bij aanvang van samenwerking

Vragen vanuit deelnemers voor Katrien Degrauwe

- **Vraag: ivm artikel 2 : Probleem is dat we sterke partners met rust moeten laten, bij zwakke partners creëren we afhankelijkheid). We kunnen zo nooit goed doen?**
 - DGD : Langdurige partnerschappen kunnen, maar ivf duurzaamheid en niet ivf niet afhankelijkheid
 - DGD : Als ze groeien, verwachten we ook andere vormen van CV
 - DGD : We hebben openheid bij DGD, er zijn risico's, bvb bij zwakke partners
- **Vraag: partners groeien, zolang ze blijven evolueren kan er een partnerschap blijven, maar is moeilijk te voorspellen?**
 - DGD: Ja, maar van in begin moet je er over nadenken, moet flexibel zijn
 - DGD: 6-jarige kaders bieden toch wel flexibiliteit: momenten van ijking
 - Langdurige partnerschappen vragen ook veranderde doelstellingen
- **Vraag: doelstelling zou moeten zijn armoedebestrijding – capaciteitsversterking is een middel. Maar het kan ook via Fair Trade. Doen we dan wel CV?**
 - Huib: maar jullie doen eigenlijk wel aan impliciete CV binnen de handelsrelatie die jullie hebben met partners
 - DGD: NGO's hebben niet enkel een rol te spelen in armoedebestrijding, bvb werk mbt vrije meningsuiting=> link met armoedebestrijding moeilijker, daarom belang van CV
 - DGD: Studies over de rol van civiele maatschappij tonen aan dat directe dienstverlening weinig zin heeft voor NGO's
- **Vraag: beleidswerk heeft dikwijls probleem dat de NGOs (lokaal en internationaal) niet echt verankerd zijn lokaal (de onderbouw). Daarom moeten NGOs daar rond werken**
 - DGD: Helemaal mee eens: werken aan een MIC nota, komen tot besluit NGOs lokale structuren moeten versterken
- **Vraag: beleidswerk & CV kan best hand in hand gaan met technische ondersteuning. Hoe kan je dat gieten in een logisch kader?**
 - Niet besproken
 - Kan misschien in later opvolgingssessie met DGD aan bod komen (NGO Federatie)
- **Vraag : Als CV gaat over 'samen doen', dan is dat niet louter vormingen, maar toch nog technische acties samen doen.**
 - DGD: Inderdaad, gezamenlijke acties opzetten is belangrijk om aan CV te doen, zeker die diversiteit gebruiken
- **Vraag: wat mbt CV van niet-traditionele actoren (bv; media, universitair, ..).**
 - DGD: Civiele maatschappij is een heel ruim begrip: steeds vaag en ruim (ook media, pers, academische wereld, ..). Op zich is dat geen probleem
- **Vraag: synergie bij CV -> onze subsidie waarbij we samen werken met een partner (Caraes & Artsen Zonder Vakantie) werd niet aanvaard want men argumenteerde dat het overlapte**
 - DGD: Synergie is erg belangrijk voor DGD : cfr Verklaring van Parijs, ..
 - DGD: Verbaast me dat DGD die heeft geweigerd, maar ik ken de specifieke context niet

- **Vraag: hoe kijken jullie naar M & E van CV?**
 - DGD: Er is geen strak kader. NGO's moeten dat zelf opstellen. DGD legt daar geen strikte richtlijnen voor op. DGD bekijkt case-per-case of het een kwaliteitsvol M&E systeem is.
 - DGD: De analyse van M&E systemen zal belangrijker worden in de toekomstige beoordeling van NGO programma's door DGD.
 - DGD: Als je als NGO geen duidelijke visie hebt over CV en M&E ga je in de problemen geraken in je beoordeling - M & E van CV zal zich voornamelijk moeten toespitsen op "proces" indicatoren

- **Vraag: Is het niet beter om het bestaan van een 'exit strategie' te vervangen door het bestaan van een 'evolutie-strategie' in het partnerschap?**
 - DGD: Goeie suggestie, anderzijds discussie over de exit-strategie niet uit de weg te gaan
 - DGD vindt het belangrijk om een doordachte exit-strategie uit te bouwen vanaf het begin van de planning ifv duurzaamheid van het programma

- **Vraag: is CV niet aan het evolueren van een N-Z verhaal naar meer gelijkwaardige relaties waarbij we erkennen dat het Noorden niet direct de antwoorden heeft, en dat er dan ook nood is aan andere vormen van CV?**
 - DGD: Ja, maar we hebben als DGD ons daar nog niet in gepositioneerd
 - Die aanpak heeft een implicatie voor de looptijden, tragere besluitvorming

- **Vraag: Jeroen verwijst naar discussie bij afsluitende conferentie van PSO: verschuiving van N-Z benadering voor CV naar Z-Z en Z-N?**
 - Aanvulling Huib: van CV naar " joint practice development", want we zitten meer en meer met problemen waar we niet direct het antwoord op hebben => heeft gevolgen voor partnerschappen en CV

- **Vraag: leidt CV niet sowieso tot betere resultaten en moet je daarom niet teveel aan impact meting doen. Hebben SMART indicatoren wel zin bij CV? VVOB wil meer inzetten op procesindicatoren dan resultaatsindicatoren**
 - Huib: vorming leidt in veel gevallen niet tot een impact (zegt ook Katrien)
 - DGD is bewust dat CV een moeilijk proces is dat niet makkelijk te vatten is in logische kaders, evolueren naar langere kaders (van 5 jaar in een traject van 10 jaar)
 - Huib : oppassen om de druk te weerstaan om niet te vervallen in 'thin solutions'
 - Ja, maar ook wel spanningsveld in DGD want er zijn ook ideeën over 'pay for results': geld terug vragen indien resultaten niet behaald worden

- **Vraag: moet DGD niet meer het terrein op?**
 - DGD is het daarmee volkomen eens en voert daarom op dit moment een interne herorganisatie door, met als doel een geografische concentratie en meer zendingen op het terrein zodat er een grotere expertise rond landen kan opgebouwd worden

- **Jeroen : suggestie voor fonds voor impactevaluaties die toelaat om organisaties samen ex-post evaluaties te doen. Als je niet samen analyseert, kan je ook niet samen plannen**
 - DGD: liefst geen nieuwe budgetlijnen, wel in te brengen in de individuele aanvraagdossiers van organisaties. DGD is voorstander voor dit soort gezamenlijke oefening.
 - Opmerking: ook de federaties en de koepels kunnen hier een rol in spelen

- **Vraag over invulling synergie : toch niet teveel op Belgisch niveau?**
 - Synergie Is een 'en-en' verhaal. Misschien moeten we dat als DGD nog beter communiceren.
 - DGD stelt "synergie" tussen Belgische NGO's op het terrein als een basisvoorwaarde in nieuwe programma's omdat ze sterk geloven in de dat uitwisseling een sterke meerwaarde heeft
 - Synergie kan ook gebeuren in het Noorden door bv. gezamenlijk campagnes te voeren naar overheden of naar grote publiek toe in België
 - Synergie kan ook gebeuren vanuit de lokale partners in het zuiden die bv. hun verschillende donoren rond de tafel brengen voor uitwerking van gemeenschappelijk programma of rapportering
 - Huib : verwijst naar OECD-DAC rapport: 12 lessons for partnering within Civil Society
 - DGD is betrokken bij deze oefeningen
 - NGO Federatie & Acodev organiseren op 20 december 2012 en 28 februari 2013 twee vormingsdagen rond betekenis en belang van "synergie" voor Belgische NGO's

- **Jeroen : suggestie voor fonds voor impactevaluaties die toelaat om organisaties samen ex-post evaluaties te doen. Als je niet samen analyseert, kan je ook niet samen plannen**
 - DGD: liefst geen nieuwe budgetlijnen, wel in te brengen in de individuele aanvraagdossiers van organisaties. DGD is voorstander voor dit soort gezamenlijke oefening.
 - Opmerking: ook de federaties en de koepels kunnen hier een rol in spelen

- **Vraag: 5 C model - Hoe staat DGD daar tegen over? Ook in Nederland**
 - Positief, maar DGD legt het niet op welke kaders..
 - DGD zal nagaan of NGO een beleid en tools heeft uitgewerkt mbt CV, niet welke tool het nu juist moet zijn.
 - Carla van VVOB: we hebben 15 OCA tools vergeleken en dan 5C aangepast aan onze eigen context en besluiten dat de finale keuze best zoveel mogelijk gecontextualiseerd worden

Evaluatie – Open gesprek met Katrien Degrauwe (DGD) – 28 november 2012

Nieuwe verworven inzichten mbt CV	Praktische toepasbaarheid binnen eigen organisatie
<ul style="list-style-type: none"> ➤ DGD stelt zich eerder op als een constructieve maar kritische gesprekspartner die ons helpt om beter en grondiger na te denken over bepaalde items, hetgeen ons helpt en stimuleert om elk ons eigen verhaal uit te bouwen ➤ Spreekt voor zichzelf : het is een must om deze openheid van DGD ten volle te benutten ➤ NGO Federatie zou beter ook aanwezig zijn bij dergelijk overleg tussen DGD en NGO's ➤ De flexibiliteit die er bestaat binnen de kaders die door DGD worden aangeboden, mbt interpretatie van civiele maatschappij en definiëring van CV binnen de eigen NGO ➤ De struggle om de administratieve vereenvoudiging te verzoenen met het voldoende vat blijven hebben op programma's en te weten wat er gebeurt = dezelfde struggle die wij als organisatie ondervinden ➤ Het begrippenkader "Synergie en complementariteit" blijft nog wat onduidelijk en onvoldoende concreet naar de gevolgen voor de volgende formulering ➤ CV is "de toekomst" voor NGO programma financiering binnen NGO ➤ Niet over CV zelf, maar wel over de kijk van DGD erop, i.e. dat CV het toekomstige referentiekader wordt in plaats van "armoedebestrijding" ➤ DGD hecht veel belang aan CV in de toekomst, vooral aan goede diagnose vooraf, een mix van zwakke en sterke partners en diversifiëring van CV ➤ Openheid van DGD naar modellen en aanpak van CV toe maar toch moeten NGO's ook veel explicieter aan CV gaan doen in volgende programma ➤ DGD onderkent het element van "evolutie" in een partnerschap maar wil toch sterk aandacht blijven schenken aan "exit" ➤ DGD worstelt met flexibiliteit versus de nood voor resultaatgerichtheid van CV processen ➤ Expliciet shift van DGD van belang van CV van civiele maatschappij ipv aandacht voor armoede bestrijding ➤ Er is ruimte voor pilootprojecten CV binnen het programma ➤ Flexibiliteit en innovatie ivm inpassing van capaciteitsversterking is mogelijk ➤ NGO moeten een expliciet beleid en strategie gaan uitwerken rond CV ➤ DGD hecht veel belang aan CV – DGD schuift CV eerder als een doel op zich naar voor dan als een middel ➤ Openheid van DGD t.o.v. verschillende visies / strategieën op CV ➤ DGD toont een grote bereidheid tot dialoog mbt tot CV ➤ DGD wil werken rond interne kennisopbouw rond CV met een doorstroom tot bij dossierbeheerders ➤ Belangrijk dat we als organisaties een strategie en M&E systeem rond CV uitwerken – hetgeen in de toekomst meer en meer de basisvoorwaarde zal zijn bij de start van programma's ➤ CV leidt niet zomaar tot duurzame impact ➤ DGD heeft geen "objectieve" criteria voor het meten van impact van CV 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapportage mag zich beperken tot een samenvatting, vragen van DGD mogen er komen achteraf en die kunnen we ook achteraf beantwoorden, bv. Rond meerwaarde van TA ➤ Dilemma tussen concrete resultaten behalen (informatie, verwachting van het grote publiek) en "indirecte" aanpak via CV ➤ Voorgestelde aanpak van DGD ligt in de lijn van het proces dat we met de Zuddienst bezig zijn ➤ Uiterst belangrijk om binnen het proces van CV rollen uit te klaren rond "partner", "regiokantoor" en "programmaverantwoordelijke in het hoofdkantoor" ➤ Suggestie voor DGD : flexibiliteit in het toelaten van kosten in het noorden als operationele / directe kosten ivf de resultaten in het zuiden ➤ Noodzakelijk om een CV strategie uit te werken maar ook een concrete toepassing in het volgende programma te beschrijven ➤ Noodzakelijk om een duidelijke partnerstrategie uit te schrijven waarin aandacht wordt besteed aan een "exit" strategie ➤ Noodzakelijk om indicatoren en methodes tot opvolging van die indicatoren mbt CV uit te werken ➤ Meer voeling met DGD beeld op CV geeft sowieso richting aan het opstellen van het nieuwe programma van de NGO's, bv. Visie Artikel 2, daar zal mee rekening gehouden worden op één of andere manier ➤ Aanwijzingen in verband met minimumstandaarden en formulering van procesresultaten ➤ Naar aanleiding van de voorbereiding van het strategisch kader en de programma's zal er veel meer aandacht besteed worden aan een CV beleid binnen onze organisatie dan aanvankelijk gedacht ➤ Feedback op aanbevelingen van HIVA studie door DGD ➤ Het is belangrijk om naar de DAC OESO aanbevelingen te kijken voor donoren