



Meta Report

WSM Final Evaluation DGD programme 2017-2021

FocusUP: Patrick Vander Weyden (Teamleader), Fabrice Hénard, Roberto Escarre, Antonio Neves, Thiane Pereira, Grace Rubambura, Andres Cifuentes, Loukman Lanignan, Nigma Tamrakar

5 Executive Summary in Dutch | Uitgebreide Samenvatting

Inleiding en evaluatievragen

Dit verslag is het meta-evaluatieverslag met de belangrijkste bevindingen en aanbevelingen van het WSM DGD-programma 2017-2021, dat deel uitmaakte van het gezamenlijke programma van WSM, ACV-CSI en BIS-MSI en dat is ondergebracht in het GSK Waardig Werk. Aan dit verslag liggen 5 deelrapporten ten grondslag die betrekking hebben op de volgende landen: België, Benin, Guatemala, Nepal en RD Congo. Dit meta-rapport is dan ook een samenvatting van de gedetailleerde bevindingen in deze deelrapporten en formuleert conclusies en aanbevelingen voor WSM als wereldwijde netwerkorganisatie.

De eerste hoofddoelstelling van de evaluatie was verantwoording af te leggen aan de donor, DGD. Een tweede hoofddoelstelling is om uit de bevindingen aanbevelingen te trekken die WSM kunnen ondersteunen bij de uitvoering van het volgende programma.

Op basis van de in de referentietermen geformuleerde evaluatievragen is tijdens de aanvangsfase een gedetailleerde evaluatiematrix ontwikkeld. Er zijn acht evaluatievragen gedefinieerd, waarvan er drie werden beschouwd als de belangrijkste vragen:

10. In welke mate hebben het gebruik van de middelen (fondsen, expertise, tijd, ...) en de ontwikkelde strategieën bijgedragen tot de verwachte veranderingen bij de doelgroepen/begunstigden aan het einde van het programma? (Efficiëntie)
11. In hoeverre zijn de specifieke doelstellingen (1/2/5/7/9/10/11) van het gezamenlijke programma en de verschillende resultaten per specifieke doelstelling bereikt of in hoeverre zijn zij ze op weg om bereikt te worden? (Doeltreffendheid)
12. Zullen de partners na afloop van het programma de resultaten van het programma op duurzame wijze voortzetten? (Duurzaamheid)

Naast de drie hoofdvragen zijn vier andere evaluatievragen geformuleerd om aan de DAC-criteria te voldoen. Deze vragen hebben betrekking op relevantie, impact en transversale thema's. Een laatste vraag heeft betrekking op de impact van en de lessen die kunnen worden getrokken uit de Covid-19-pandemie.

Methodologie

Het gedetailleerde onderzoek van de evaluatievragen begon met een uitgebreide analyse van talrijke documenten die door de verschillende teams van WSM waren verstrekt. Op basis van deze documenten werd een eerste triangulatie van bevindingen uitgevoerd. Op basis van de analyse van de documenten werden de eerste antwoorden op de evaluatievragen geformuleerd en werden hiaten in de gegevens vastgesteld, die vervolgens verder werden aangevuld tijdens de fase van de gegevensverzameling.

Om de eerste bevindingen verder te trianguleren en te verdiepen werden 4 missies (RD Congo, Guatemala, Benin, en Nepal) georganiseerd. De volgende soorten respondenten zijn geïnterviewd:

- Betrokken WSM-personeel
- Belangrijkste betrokkenen van elk van de lokale partners.
- Interviews met de doelgroepen (kwetsbaren zoals gedefinieerd in elk van de 4 landen)

Er werd een mix van semigestructureerde interviews en focusgroepen opgezet.

Naast de missies werd ook een online-enquête georganiseerd bij alle WSM-partners in alle landen en in alle continenten. De enquête is vertaald in het Spaans (Latijns-Amerika), Engels (Azië) en Frans (Afrika) en is verstuurd naar de belangrijkste belanghebbenden van alle partners. De responspercentages op deze online-enquêtes kunnen als zeer hoog worden beschouwd (vergeleken met andere soortgelijke online-enquêtes): 49% voor Azië, 66% voor Afrika en 41% in Latijns-Amerika. De online-enquête diende in de eerste plaats om de impact van Covid-19 te beoordelen en deze gegevens te trianguleren met de gegevens die uit de interviews en de documenten werden geanalyseerd.

Voor het Belgische luik werden interviews of focusgroepen georganiseerd door WSM die respondenten identificeerden bij ACV METEA en MOC Liège. Voor het beleidsbeïnvloedende werk werden verschillende stakeholders in Belgische en internationale organisaties geïnterviewd. De gegevens die tijdens deze interviews werden verzameld, werden vervolgens getrianguleerd met de bevindingen van het desk research.

Kortom, er is met meer dan 150 mensen gesproken in de vijf geëvalueerde landen en meer dan 120 respondenten van partnerorganisaties in 24 landen in Latijns-Amerika, Azië en Afrika hebben deelgenomen aan de online-enquête.

De belangrijkste beperking van deze evaluatiestudie ligt in de extrapolatie van de bevindingen naar het gehele programma. In elk van de vier continentale programma's werd slechts één land geselecteerd. Hoewel we hebben vastgesteld dat de WSM-praktijken in veel landen vergelijkbaar zijn en daarom kan worden aangenomen dat veel van de bevindingen kunnen worden geëxtrapoleerd, blijft er een factor van onzekerheid bestaan.

Dit geldt ook voor de Belgische component, waarvoor beide delen van het land één partnerorganisatie in de analyse hebben opgenomen.

Belangrijkste bevindingen inzake relevantie, LNOB en multistakeholderaanpak

De evaluatoren beoordelen de relevantie van het programma als zeer hoog. Bovendien is de relevantie van het programma strategisch goed geoperationaliseerd via de WSM-netwerkbenadering.

De intrinsieke relevantie van het WSM-programma wordt versterkt door de strategische keuzes van WSM om zich volledig te richten op de ontwikkeling van netwerken op nationaal, regionaal/continentaal, en internationaal niveau. De evaluatoren beoordelen de introductie van INSP!R netwerken in alle landen en continenten als een zeer belangrijke keuze die een belangrijke stap zal blijken te zijn in de realisatie van de organisatorische doelen (bijv. universele sociale bescherming). De kracht van de strategie en de operationele implementaties van WSM ligt in haar vermogen om een breed scala van belanghebbenden op alle niveaus te betrekken. De grote toegevoegde waarde van WSM is de diversiteit van de organisaties die deel uitmaken van de verschillende netwerken (vakbonden, mutualiteiten, organisaties van vrouwen, jongeren of ouderen, initiatieven uit de sociale en solidaire economie, enz). Het feit dat WSM erin slaagt verschillende maatschappelijke organisaties en vakbonden onder één dak een stem te geven, wordt door veel externe belanghebbenden als een grote toegevoegde waarde beschouwd. Het verder ontwikkelen van deze netwerken over landen en continenten heen en ze openstellen voor organisaties die geen DGD-financiering ontvangen maar die de INSP!R-waarden delen, zal de expertiseopbouw en representativiteit van de netwerken vergroten. Dit betekent dat WSM het potentieel heeft om in de toekomst nog zwaarder te wegen op de beleidsagenda's van nationale regeringen en internationale organisaties. (Aanbeveling 1).

LNOB wordt door de VN beschouwd als een van de basisprincipes bij de realisatie van de SDG's. "Niemand achterlaten" houdt niet alleen in dat de allerarmsten moeten worden bereikt, maar ook dat discriminatie en toenemende ongelijkheid binnen en tussen landen, en de onderliggende oorzaken

daarvan, moeten worden bestreden. Het concept "waardig werk" verwijst expliciet naar de uitbanning van armoede, ongelijkheid en alle vormen van discriminatie en uitsluiting. WSM en haar partners beschouwen de agenda voor waardig werk als een cruciale beleidsstrategie. Het DGD-programma van WSM (en haar partners) sluit naadloos aan bij het principe van LNOB. Het vormt de basis van de veranderingstheorie, de identificatie van doelgroepen en stakeholders, en van de thematische keuzes. In de vijf casestudies die we voor dit evaluatieonderzoek hebben uitgevoerd, wordt de centrale focus van het LNOB-principe bevestigd.

Belangrijkste bevindingen inzake efficiëntie.

Hoewel deze evaluatie geen financiële audit omvat, kon uit de activiteitenverslagen worden afgeleid dat alle georganiseerde activiteiten en initiatieven verband hielden met de verwezenlijking van de doelstellingen en resultaten van het programma. Dit was het geval in alle vijf landen die binnen het bestek van deze evaluatie zijn onderzocht.

In het algemeen kan worden geconcludeerd dat de partners over meer dan voldoende absorptiecapaciteit beschikten om de verstrekte budgetten daadwerkelijk voor de geplande activiteiten te gebruiken. De totale bestedingsgraad voor het hele programma bedroeg 99,7%. Voor het GSK Waardig Werk was dit 99,04 en voor het JSF België was dit 103%. Het uitvoeringspercentage in alle continenten ligt boven de 90%, wat uiteraard hoog is. Dit illustreert dat WSM en haar partners in staat zijn de budgetten te absorberen.

Als gevolg van de Covid-19 pandemie (zie het Covid-19 hoofdstuk) moesten sommige activiteiten worden uitgesteld en werden bepaalde activiteiten vervangen door onlineactiviteiten, maar dit had geen grote gevolgen voor het bereiken van de doelstellingen en resultaten. WSM heeft hieruit geleerd dat ook in de toekomst verschillende online-activiteiten zullen worden georganiseerd, wat uiteraard het efficiënte gebruik van middelen ten goede komt (omdat online-activiteiten vaak goedkoper zijn dan live-activiteiten). Het is echter belangrijk op te merken dat veel WSM-partners in de verschillende continenten aangaven minder inkomsten te hebben als gevolg van Covid-19 (niet-WSM-inkomsten, enquêteresultaten zie bijlagen). Het zal voor WSM van belang zijn om te monitoren of dit inkomensverlies onder partnerorganisaties een tijdelijk of een structureel gegeven is.

De evaluatoren hebben grote waardering voor het monitoringsysteem van WSM, dat een nauwkeurig systeem vormt voor het meten van de vooruitgang bij de uitvoering van activiteiten en de bereikte resultaatindicatoren. Hoewel WSM de monitoringcapaciteiten van de partners in de afgelopen periode heeft vergroot, kunnen deze inspanningen in het volgende programma het best worden voortgezet (aanbeveling 5). In dit kader moet ook worden vermeld dat er in de verschillende landen en programma's een enorme hoeveelheid goede praktijken bestaat. Deze goede praktijken zijn echter niet altijd goed gedocumenteerd. Daarom wordt aanbevolen het kennisbeheersysteem verder te analyseren en te ontwikkelen om intern leren en delen mogelijk te maken (aanbeveling 3). De evaluatoren zijn ook van mening dat een minderheid van de outcome- en resultaatsindicatoren zich nog te veel op het outputniveau bevindt. Het lijkt daarom relevant om de uitkomstindicatoren door te lichten en eventueel aan te passen, zodat ze daadwerkelijke verandering (die wel degelijk bestaat) op het uitkomstniveau kunnen meten (aanbeveling 4).

Belangrijkste bevindingen inzake doeltreffendheid en effect.

In het algemeen heeft het WSM de doelstellingen (uitkomsten) en resultaten bereikt voor alle vijf landen die het voorwerp van de evaluatie zijn geweest. Het evaluatieteam valideert de prestatiescores en de toelichtingen op basis van de desk review en de aanvullende gegevens die tijdens het veldwerk

zijn verzameld. Deze prestatiescores moesten jaarlijks bij DGD worden ingediend. In het algemeen wordt de verantwoordingsplicht van WSM door de evaluatoren dus als zeer hoog beschouwd. In die gevallen waarin bepaalde indicatoren niet werden gehaald, is dit grotendeels te verklaren door het effect van Covid-19. In veel gevallen lagen deze indicatoren tot en met 2019 op schema, waarna ze vanaf 2020 soms geen of weinig vooruitgang boekten. Dit was echter slechts het geval voor een kleine minderheid van de indicatoren.

Voor het Belgische programma werd een zeer groot aantal mensen (meer dan 250.000) bereikt door de spilfiguren en managers van de organisaties van de Beweging.net/MOC tijdens de uitvoering van het programma. Vanaf 2020 maakte WSM een verschuiving van een campagne logica naar een proces logica gericht op organisatorische verandering in de organisaties van de beweging. De focus van de operatie kwam te liggen op processen in en met organisaties. Deze verandering houdt ook in dat sensibilisering, vorming en mobilisering door deze organisaties zelf worden ontwikkeld (aanbeveling 9). WSM heeft ook zeer goede resultaten geboekt op het gebied van beleidsbeïnvloeding. Alle vooraf gedefinieerde indicatoren werden bereikt. WSM is een pionier in België op het gebied van sociale bescherming en HRDD. Het had een beslissende stem in verschillende beleidsdocumenten. WSM beschikt over een uitgebreid en gevarieerd politiek netwerk en heeft, gezien haar netwerken, bevoorrechte relaties met een brede waaier van maatschappelijke organisaties over beide thema's. Bovendien is WSM een van de belangrijkste internationale NGO's op het gebied van universele sociale bescherming. Het wordt als zodanig erkend door belangrijke belanghebbenden zoals de IAO. De reden hiervoor is tweeledig: 1/ de expertise op dit thema wordt door buitenstaanders zeer gewaardeerd en 2/ het zeer representatieve karakter van WSM waardoor het een uniek profiel heeft voor de buitenwereld doordat het zowel vakbonden als maatschappelijke organisaties in zijn netwerken opneemt. De evaluatoren beschouwen de afdeling Beleid en Onderzoek van WSM als vitaal en stellen voor daarin te blijven investeren (aanbeveling 2).

De mate van overeenstemming in **Guatemala** met de specifieke doelstellingen van het programma is zeer hoog (95,53% van de indicatoren bereikt), en de door de steunverlening teweeggebrachte veranderingen zijn zichtbaar. Deze veranderingen hebben betrekking op de volgende gebieden: opleiding en arbeidsbemiddeling, sociale economie, en arbeidsrechten/sociale bescherming. **Voor Benin** heeft het programma voornamelijk de specifieke doelstelling bereikt, op basis van de analyse van de uitgevoerde indicatoren. Organisaties zijn versterkt en hebben zich ingespannen om het recht op sociale bescherming onder de aandacht van nationale beleidsmakers te brengen, ondanks een schoorvoetend effect dat moeilijk is waar te nemen. Hoewel er inspanningen zijn geleverd om ervoor te zorgen dat werknemers, met name in de informele sector, toegang hebben tot sociale bescherming, is er nog een lange weg te gaan en zijn de resultaten op nationaal niveau nog steeds weinig representatief. Belangenbehartiging en versterking van de betrekkingen met lokale en nationale autoriteiten ter bevordering van wet- en regelgeving die de gezondheidsrechten van werknemers waarborgt, blijft een prioriteit voor de komende fasen en het WSM-programma heeft de partners in staat gesteld hun diensten aanzienlijk te verbeteren en uit te breiden, en tegelijkertijd hun financieel beheer te optimaliseren. **Voor RDC** heeft het programma voornamelijk het specifieke resultaat bereikt, gebaseerd op de analyse van de indicatoren. De maatschappelijke organisaties zijn versterkt en hebben zich ingespannen om het recht op sociale bescherming onder de aandacht van de nationale beleidsmakers te brengen, hoewel er nog veel werk te doen is. Ook al zijn er inspanningen geleverd om ervoor te zorgen dat informele werkers toegang hebben tot sociale zekerheid, toch is er nog veel werk aan de winkel voor de volgende stap, zoals het voeren van meer pleitbezorging en het versterken van de relaties met lokale en nationale overheden om wet- en regelgeving te bevorderen die gezondheidsrechten

garandeert voor informele werkers en mensen met een onzekere baan. **Het programma in Nepal** heeft zijn specifieke doelstelling bijna volledig bereikt. De meeste indicatoren zijn gehaald en het budget is besteed volgens de planning. Tegen het einde van het programma kan de evaluatie een goede vooruitgang en uitvoeringsgraad beoordelen ten opzichte van wat gepland was. De activiteiten die werden gecoördineerd door WSM en geïmplementeerd door vakbondspartners en andere maatschappelijke organisaties hebben het land geholpen om de rechten van werknemers te verbeteren in termen van het eisen van betere arbeidsomstandigheden, het vergroten van de dekking van de sociale zekerheid en de gezondheidszorg (via diensten die de organisatie aanbiedt) en het bevorderen van pleitbezorging om de rechten van werknemers (inclusief de informele economie) op de politieke agenda van Nepal te plaatsen, via wetgeving en andere regelgeving.

Ten slotte werd opgemerkt dat rond centrale concepten (bv. HRDD, universele sociale bescherming, onderlinge ziektekostenverzekering) niet altijd een uniforme definitie door de partners wordt gehanteerd. Het is daarom het overwegen waard om deze concepten met de partners verder te bespreken en het eens te worden over de definities. Uiteraard kunnen deze concepten gecontextualiseerd en geconcretiseerd worden. Vervolgens is het belangrijk om deze concepten te verspreiden en over te brengen aan de bredere samenleving (zie aanbeveling 8).

Belangrijkste bevindingen inzake transversale thema's.

De transversale thema's milieu (klimaatverandering) en gendermainstreaming zijn institutioneel verankerd in het WSM-programma. HRDD en universele sociale bescherming bevatten uitgebreide gender- en milieucomponenten. Deze zijn ook vertaald in diverse beleidsdocumenten en activiteiten. Op het niveau van pleitbezorging en beleidsvoorstellen zijn beide transversale thema's dus inhoudelijk verankerd. Ondanks het feit dat gender en milieu theoretisch zijn ingebed in de benaderingen van WSM, zijn de evaluatoren van mening dat er nog ruimte voor verbetering is. Zowel wat gender als wat milieu betreft, moeten in het nieuwe programma extra stappen worden gezet om een ad-hoc-aanpak te overstijgen. (aanbeveling 7)

Belangrijkste bevindingen inzake duurzaamheid.

Zoals hierboven duidelijk geïllustreerd, is het beleidswerk sterk gericht op HRDD en universele sociale bescherming, en wordt WSM zowel op Belgisch niveau als internationaal erkend als een representatieve partner met een schat aan expertise. Op het moment van schrijven zijn deze doelstellingen nog niet bereikt en moeten de inspanningen worden voortgezet in een volgend programma. WSM heeft de dossiers in het voorbije programma op een degelijke conceptuele manier voorbereid en is klaar om de politieke opportuniteiten te benutten. Het lijkt geen twijfel dat de (gedeeltelijke) realisatie van HRDD-wetgeving en universele sociale bescherming zou betekenen dat kwetsbare groepen (werkenden en niet-werkenden) een grotere kans hebben op een leven vrij van armoede. Daarom is het belangrijk dat WSM zich blijft inzetten voor deze thema's en politieke doelstellingen.

De oprichting van de INSP!R-netwerken is een belangrijk instrument om deze politieke doelstellingen te bereiken. Door deze netwerken open te stellen voor een breed scala van organisaties, met inbegrip van die welke niet in het DGD-programma zijn opgenomen, worden de representativiteit en de deskundigheid van de netwerken vergroot. De netwerken hebben ook het potentieel om zichzelf verder te ontwikkelen en aanvullende financiering te genereren. Het is andere donoren niet ontgaan dat de INSP!R-netwerken een versterkte voortzetting zijn van de bijzondere sterke punten van WSM, namelijk het opbouwen van netwerken van maatschappelijke organisaties en vakbonden. Het is juist

de schaalfunctie met vakbonden die WSM wereldwijd tot een unieke NGO maakt. Met name de ILO vraagt om nog meer samenwerking met WSM. Het is daarom aan te bevelen dat WSM blijft zoeken naar aanvullende financiering door ILO en andere potentiële donoren (zie aanbeveling 6).

Belangrijkste bevindingen over Covid-19.

Op basis van de resultaten van de online-enquête gaf 27 procent van de respondenten in Azië, 35 procent van de respondenten in Latijns-Amerika en 38 procent van de respondenten in Afrika aan dat zij financiering (anders dan WSM-financiering) zijn kwijtgeraakt vanwege de gevolgen van de Covid-19-pandemie. In al deze continenten heeft dit geleid tot het annuleren van activiteiten. Deze cijfers zijn belangrijk omdat het niet duidelijk is of deze verloren gegane financiering opnieuw kan worden geactiveerd zodra de Covid-19-pandemie volledig voorbij is. Het verlies van andere dan DGD-financiering maakt organisaties uiteraard kwetsbaar. Het is een risicofactor die door WSM in het nieuwe programma in het oog zal moeten worden gehouden.

Misschien wel de belangrijkste bevinding van allemaal is dat, volgens bijna alle respondenten, een aanzienlijk deel van hun doelgroepen inkomensverlies heeft geleden als gevolg van de Covid-19 pandemie. In de wetenschap dat deze doelgroepen kwetsbare individuen zijn, moeten we erop wijzen dat de uiteindelijke eindbegunstigden van het programma hard werden getroffen door de pandemie. Ook hier zal moeten worden nagegaan of deze negatieve effecten zich herstellen dan wel of er een structureel probleem is ontstaan. Dit lijkt een belangrijk element te zijn dat in het volgende programma moet worden opgenomen.

Alle respondenten geven aan dat er tijdens de Covid-19 pandemie een omschakeling heeft plaatsgevonden naar digitale werkvormen. Tachtig procent van de respondenten geeft aan dat er een mix van werkvormen (digitaal/live) zal blijven bestaan. Digitale werkvormen zijn dankzij Covid-19 ingebed geraakt in de organisatie en zullen, mits op de juiste manier ondersteund, leiden tot belangrijke efficiencywinst. Er is een sterke vraag van partners om extra investeringen in digitale infrastructuur mogelijk te maken. Veel respondenten geven ook aan dat deze investeringen niet alleen op het hoofdkantoor moeten worden gedaan, maar ook in verschillende vaak afgelegen gebieden in het land. Dit zou echt de toegevoegde waarde van de digitale revolutie kunnen zijn.