



Paraat voor de toekomst

INHOUD

Van strategische reflectie tot actie	3
DEEL 1. ALLES IN STELLING GEBRACHT	5
BELANGENBEHARTIGING	6
Bouwstenen van de niet-gouvernementele samenwerking	6
Parlementair lobbywerk.....	6
Overleg met DGD	6
Actief blijven in België.....	7
TOEKOMSTTRAJECT 2030	9
2019: Toekomstwerven in stelling gebracht	9
INTEGRITEIT	12
SYNERGIE EN COMPLEMENTARITEIT	13
GSK's (Gemeenschappelijke Strategische Kaders)	13
Gemeenschappelijke programma's	15
TRANSPARANTIE.....	16
DIGITALISERING	18
COMMUNICATIE	20
The COMMunity	20
DEEL 2. DE FUNDAMENTEN VERSTERKT	21
FINANCIËN	23
MONITORING, EVALUATIE EN VERANTWOORDING	25
Morele verantwoording	25
Theory of change	26
Impactevaluatie	27
Gegroepeerde aanvraag.....	27
ANDERE BESTUURSASPECTEN	28
Vzw-wetgeving.....	28
Samenaankoop Vliegereizen	28
HR Peer Group	28
HUMANITAIRE HULP	29
SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS	30
EUROPEES BELEID EN CONCORD	31
KWALITEIT VAN ONZE WERKING	32
Behalen van resultaten: performantiescores.....	32
De interne werking	32
FINANCIEEL RESULTAAT 2019.....	34
Globaal overzicht van inkomsten en uitgaven	34
Uitvoering technisch en financieel dossier federaties.....	34
Personeelskost	35
Resultaat 2019	36
BIJLAGE. Overlegstructuren	37

VAN STRATEGISCHE REFLECTIE TOT ACTIE

2019 eindigde hoe het begon: met een regering in lopende zaken én met de bespreking van een wijziging van de wet betreffende de Belgische ontwikkelingssamenwerking in het parlement. Beide dossiers misten echter strategie: begin 2020 was er immers nog geen nieuwe regering en ook beide wetswijzigingen zijn voorlopig in de coulissen verdwenen. Rond beide wetswijzigingen heeft ngo-federatie alvast haar rol kunnen spelen door via publieke statements en politiek lobbywerk bij te dragen aan een constructief debat omtrent ontwikkelingssamenwerking bij beleidsmakers.

Vooruitziend is dat we in 2019 onze eigen toekomstreflectie bovenaan de agenda hebben geplaatst. Als ngo-sector en ook als individuele ngo's hebben we dit jaar de tijd genomen om te reflecteren over onze toekomst en de nodige vernieuwingen in kaart te brengen. Thema's zoals ontkokering, dekolonisering, samenwerking met de private sector, onze politiek-maatschappelijke rol enz. hebben we uitgebreid en openlijk bediscussieerd in onze succesvolle Toekomstateliers. We mogen met opgeheven hoofd terugblikken op wat we als ngo-federatie hierrond verwezenlijkt hebben en hoe we de leden van ngo-federatie hierrond massaal hebben kunnen mobiliseren.

Maar we mogen het hier vooral niet bij laten. De realiteit vandaag daagt ons uit om er ook effectief mee aan de slag te gaan, dit toekomsttraject heeft werk voor de boeg! Denk bijvoorbeeld aan de verkiezingsuitslag in Vlaanderen. Die spoort ons - alvast met enige aandrang - aan tot een nieuw discours en een hernieuwde nadruk op internationale solidariteit, het belang van wereldburgerschapsonderwijs en meer algemeen, tot het uitdragen en in de praktijk brengen van het globale karakter van de uitdagingen waar we als ontwikkelings-ngo's voor strijden. Ook dat is immers ontkokering.

Temeer het belang voor ngo-federatie om de eigenheid en expertise van ontwikkelings-ngo's te benadrukken en hun bouwstenen te verdedigen. We gaan dit doen met een nieuwe bestuursploeg en een fel vernieuwd secretariaat. Maar om dit allemaal te realiseren, kijken we in het bijzonder naar al de leden en jullie noodzakelijke engagement hieraan bij te dragen.

Arnout Justaert

Directeur ngo-federatie

DEEL 1. ALLES IN STELLING GEBRACHT

Ngo-federatie en haar leden hebben in 2019 hun slagkracht bovengehaald. We hebben vooruitgekeken, de toekomst voorbereid. Voor de periode 2022-2026 zullen nieuwe programma's worden uitgewerkt en we zijn vastberaden om goed voorbereid aan de start te verschijnen.

In dit Deel 1 van het jaarverslag leest u hoe we ons paraat hebben gemaakt voor de toekomst. Dat deden we langs deze thema's:

- Belangenbehartiging
- Toekomsttraject 2030
- Integriteit
- Synergie
- Transparantie
- Digitalisering
- Communicatie

BELANGENBEHARTIGING

De strijd voor een gepast beleid

Bouwstenen van de niet-gouvernementele samenwerking

2019 was een verkiezingsjaar en dus het moment om proactief de kernboodschappen van de ngo's scherp te stellen voor een nieuwe regering en minister van Ontwikkelingssamenwerking. De drie federaties stelden gezamenlijk een tekst op met de titel 'Bouwstenen van de niet-gouvernementele samenwerking'. Die tekst werd op voorstel van de raad van bestuur aangenomen door de algemene vergadering in mei 2019 en geldt als kader voor het lobbywerk van de federaties t.a.v. het nieuw verkozen parlement, op het moment van regeringsonderhandelingen én naar de nieuwe minister van Ontwikkelingssamenwerking.

De bouwstenen worden ten aanzien van beleidsmakers al verdedigd, maar op een nieuwe regering en minister van Ontwikkelingssamenwerking blijft het voorlopig wachten. De federaties zijn in elk geval voorbereid om de bouwstenen voor de ngo's verder te verdedigen.

Parlementair lobbywerk

Ook de werkzaamheden in het Federaal Parlement werden nauw opgevolgd door de federaties. We werken voorstellen van parlementaire vragen rond specifieke dossiers uit. Daarnaast springen in 2019 drie belangrijke zaken in het oog.

EEN NIEUWE WET M.B.T. HET BELGISCHE ONTWIKKELINGSBELEID

Op voorstel van de minister van Ontwikkelingssamenwerking besprak het parlement een nieuw wetsontwerp m.b.t. het Belgische ontwikkelingsbeleid. De federaties en de koepels hebben via verschillende kanalen, o.a. via parlementsleden, verschillende wijzigingen kunnen aanbrengen in de ontwerp tekst ten voordele van de belangen van ngo's. Al vroeg in 2019 bleek er echter, door de val van de regering eind 2018, geen meerderheid meer te bestaan in het parlement voor dit nieuwe wetsontwerp.

De neemt niet weg dat we verder alert moeten zijn voor nieuwe voorstellen om de Wet betreffende de Belgische Ontwikkelingssamenwerking te wijzigen.

EEN WETSVOORSTEL ROND INTEGRITEIT IN DE BELGISCHE ONTWIKKELINGSSAMENWERKING

Eind 2019 was dat immers al het geval: N-VA-parlementsleden dienden een voorstel in om integriteit bij alles spelers van de Belgische ontwikkelingssamenwerking een afdwingbare plaats te geven in de wet betreffende de Belgische ontwikkelingssamenwerking. Door publieke statements en politiek lobbywerk, kon de federatie de tekst wijzigen zodat het wetsvoorstel in lijn is met het integriteitscharter dat volop in uitvoering is. Tot op vandaag is het onduidelijk wat de status is van dit wetsvoorstel, dat nog niet aangenomen is.

EEN RESOLUTIE 0,7% + ONDERBENUTTING NGO'S STOPPEN

Op initiatief van CD&V werd door het parlement ook een resolutie aangenomen die de regering oproept een groeipad uit te stippelen om de norm van 0,7% van het BNI voor ODA te bereiken. Het is geen onbelangrijk signaal dat er alvast in het parlement een politieke meerderheid gevonden werd die zich schaart achter deze 0,7%-norm.

De resolutie roept de regering ook op om de onderbenutting in de vastgelegde programma's van de ngo's te stoppen. De expliciete opname hiervan in de resolutie is een concreet resultaat van het succesvol uitdragen van de bouwstenen van de niet-gouvernementele samenwerking, waarin o.a. voorspelbaarheid en stabiliteit van de medefinanciering aan bod komt.

Overleg met DGD

2019 was voor de ngo's het derde jaar in de uitvoering van het programma 2017-2021, dat wordt medegefinancierd door DGD. De meeste bepalingen van de regelgeving waren al in 2017 en 2018 uitgeklaard. Op enkele verduidelijkingen of actualisaties na, stonden de werkzaamheden van het Niet-Gouvernementele Samenwerking Overlegcomité (NGSOC) op een laag pitje.

We moeten echter vaststellen dat het NGSOC niet het forum bleek waar de fundamentele dossiers besproken werden. Het overleg over de aangepaste budgettabellen die organisaties begin 2019 moesten indienen, vond buiten het NGSOC plaats. Ook de discussies over de inhoud van de gids voor de financiële controles van DGD vonden buiten het NGSOC plaats – en bovendien zonder veel resultaat.

Als federaties moeten we er in 2020 voor zorgen dat het NGSOC opnieuw de plaats wordt waar constructief overlegd en samengewerkt wordt tussen de federaties en de overheid. De voorbereiding van de nieuwe GSK- en programmacycclus 2022-2026 is alvast een goede aangelegenheid om het NGSOC opnieuw die plaats te geven.

Actief blijven in België

Ter ondersteuning van ons lobbywerk maakten ngo-federatie en 11.11.11 ook een *evidence paper* met '10 redenen waarom ontwikkelings-ngo's ook in België actief moeten zijn', gebaseerd op onder meer de externe evaluatie van de Dienst Bijzondere Evaluatie over wereldburgerschapseducatie. In de paper wordt het belang en de kwaliteit van het werk van ngo's op dit vlak in de verf gezet (zie *illustratie op volgende bladzijde*).



In vogelvlucht

Stand van zaken eind 2018

- Onderhandeling over aangepast budget en MB's voor de niet-gouvernementele samenwerking

Stappen in 2019

- Uitwerken bouwstenen voor de niet-gouvernementele samenwerking onder de drie federaties
- Waken over de effectieve uitbetaling van de aangepaste schijven, ook door een regering in lopende zaken

Vooruitblik op 2020

- Behartiging van de bouwstenen van de niet-gouvernementele samenwerking t.a.v. nieuwe regering en minister

SAMENVATTING



TIEN REDENEN WAAROM ONTWIKKELINGSNGO'S IN BELGIË ACTIEF MOETEN ZIJN

WAAROM zijn ontwikkelingsngo's in België belangrijk?

1/ ONTWIKKELINGSNGO'S = EEN NEED TO HAVE

Ontwikkelingsngo's zetten zich in voor een moderne ontwikkelingssamenwerking, weg van de klassieke noord-zuid-benadering. Universele rechten staan daarin centraal. Denk aan sociale bescherming, waardig werk, een gezond leefmilieu, onderwijs, rechtvaardige fiscaliteit,... Ook de Belgische overheid vindt deze 'globale rechtenbenadering' cruciaal. Daarom zetten ze de zeventien ontwikkelingsdoelstellingen van de VN (de SDG's) centraal. Ontwikkelingsngo's helpen de overheid die doelstellingen te behalen.

2/ EEN WERKING IN BELGIË IS NODIG

Een moderne ontwikkelingssamenwerking heeft een werking in België nodig. Klimaatverandering, ongelijkheid en bijvoorbeeld Schone Kleren spelen evengoed bij ons als elders in de wereld. Ontwikkelingsngo's werken in België aan een dieper inzicht van deze mondiale problemen door in te zetten op sensibilisering, onderwijswerking en politieke agendasetting.

HOE werken ontwikkelingsngo's in België?

3/ EEN UNIEKE WERKING

Ontwikkelingsngo's hebben expertise, mobilisatiekracht, zetten in op gedragsverandering én verandering in systemen. Dat maakt hen uniek en complementair naast de overheid of de privésector. Niet toevallig noemt de Belgische overheid hen 'strategische partners'.

4/ EEN INNOVATIEVE AANPAK

Ontwikkelingsngo's boren nieuwe doelgroepen aan, vernieuwen en springen op de kar van nieuwe technologieën. Dat resulteert in innovatieve projecten.

5/ EEN MOTOR VOOR SAMENWERKING

Ontwikkelingsngo's zijn steeds op zoek naar complementaire samenwerkingsverbanden, strategische allianties en efficiëntievoordelen. Door hun link met het terrein en hun internationale reflex vervullen ze een unieke rol in diverse samenwerkingen.

6/ MAATWERK

Ontwikkelingsngo's focussen in België op verschillende specifieke groepen: beleidsmakers, jongeren, boeren, ouderen,... Ze doen dat maatgericht: bij sommige werken trainingen, bij andere publicaties en bij nog andere onderzoek. Steeds zoeken ze de juiste tool.

WAT hebben ontwikkelingsngo's in België te bieden?

7/ RESULTATEN

Ontwikkelingsngo's hebben impact. Ze staan aan de wieg van verschillende (inter)nationale wetgevende en institutionele veranderingen en hebben impact op diverse individuen en groepen. Denk aan leerlingen, stadsbesturen, bedrijven, scholen en vrijwilligers.

8/ STRUCTURELE OPLOSSINGEN

Het werk van ontwikkelingsngo's is geen losse flodder. Integendeel. Ze werken zoveel mogelijk in partnerschap en weten wat leeft bij lokale actoren in het Zuiden. Hun acties krijgen de steun van hun ruime achterban. Hun werk is daarom structureel en duurzaam.

9/ PERFORMANTIE

Ontwikkelingsngo's zijn efficiënt en duurzaam. Ze werken met gesofisticeerde veranderingstheorieën en hebben een kritische geest (ook voor zichzelf) en veel aandacht voor duurzaamheid via natrajecten.

10/ INTERNATIONALE ERKENNING

Het werk van ontwikkelingsngo's wordt internationaal erkend. 'België heeft (op vlak van wereldburgerschapeducatie) een leidende rol gespeeld in de Europese landen', aldus Global Education Network Europe (GENE).

TOEKOMSTTRAJECT 2030

De rol en meerwaarde van ontwikkelingssamenwerking en ngo's worden vandaag regelmatig vanuit verschillende hoeken kritisch bekeken. De context waarin ngo's opereren is dan ook sterk veranderd sinds hun ontstaan. Met het Toekomsttraject 2030 ondersteunt ngo-federatie haar leden om zelfkritisch en innovatief aan de slag te gaan met de uitdagingen van de toekomst. Welke thema's worden relevant? Hoe moeten we ons daarin positioneren? Het zijn de sleutelvragen van ons Toekomsttraject 2030.

2019 was een belangrijk jaar voor het traject. Ngo-federatie en haar leden tekenden 9 toekomstwerven uit op basis van een context mapping, de inbreng van kritische stemmen (zowel van externen als intern) en een eerste exploratie van toekomstthema's in een week vol ateliers.

2019: Toekomstwerven in stelling gebracht

CONTEXT MAPPING

In 4 trenddocumenten schetsten we een aantal belangrijke evoluties op het vlak van ontwikkelingssamenwerking en de plaats van ngo's daarin:

- Trend 1: The Changed Geography of Development
- Trend 2: The Changed Politics of Development
- Trend 3: The increasing complexity of development work
- Trend 4: Reaching planetary boundaries

KRITISCHE STEM VAN EXTERNE STAKEHOLDERS

We interviewden een aantal belangrijke stakeholders voor Belgische ngo's. Ze bieden een externe spiegel voor de sector en schetsen de (gewijzigde) verwachtingen van een aantal belangrijke partners.

KRITISCHE STEM: EXTERNE STAKEHOLDERS

NGOs 'shop' for funding too much. They should, for the sake of credibility with the general public as well, put their visions and missions up front, and make fundraising subservient again.



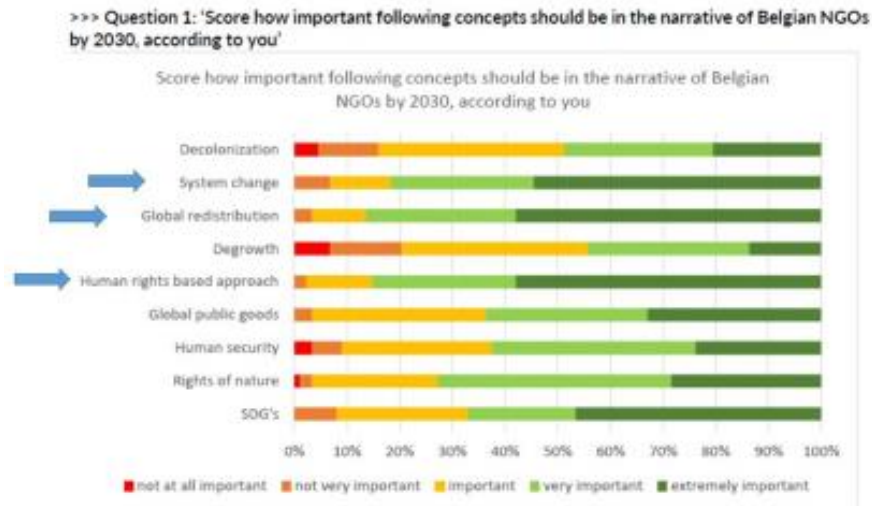
Er is een sense of urgency nodig. De meesten denken dat de wereld er binnen 10 jaar hetzelfde zal uitzien. De generatie van de klimaatpijbelers ziet dat anders. Zij schuiven op naar radicaliteit, zij geven ons de boodschap: you need to panic. We mogen niet vergeten dat duurzame ontwikkeling een politiek verhaal is: water is bijvoorbeeld een thema bij uitstek dat zich leent tot het vertellen van een politiek verhaal, ecologische rechtvaardigheid is een ander voorbeeld.

One of the biggest threats to the sector is **politics moving to the right**. It is not unlikely that this will cause substantial unrest and conflict. The sector needs to think about how it will deal with that.

KRITISCHE STEM VAN SECTORMEDEWERKERS

Via een bevraging bij een brede groep medewerkers en vrijwilligers in de sector peilden we naar hun visie op de toekomst van de sector. Welke uitdagingen zien ze? Hoe moet de sector evolueren om daarop te antwoorden tegen 2030?

KRITISCHE STEM: SECTOR MEDEWERKERS



TOEKOMSTATELIERS

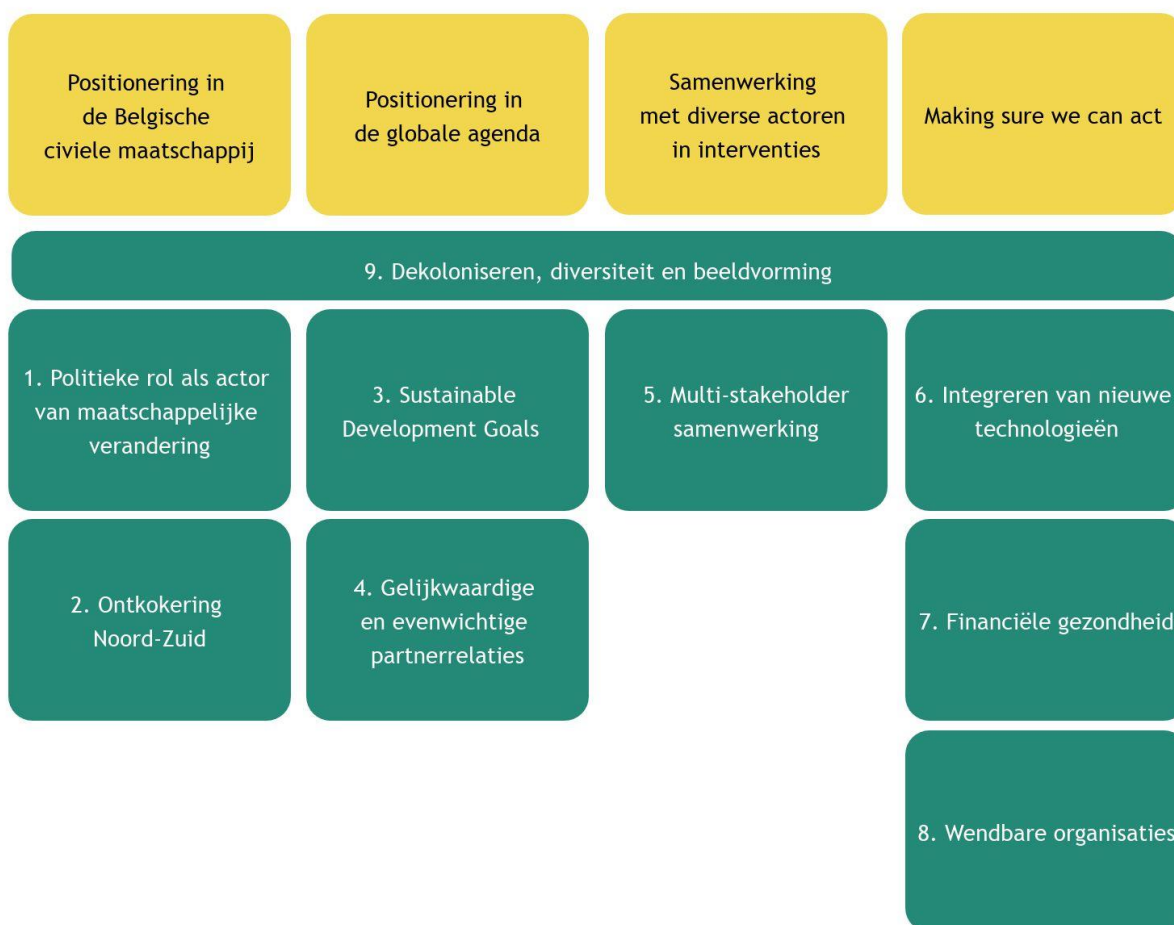
Op basis van al de verzamelde input organiseerden we in mei 2019 vier toekomstateliers. Via panels, uitwisselingssessies en concrete cases prikkelden we meer dan 125 deelnemers om na te denken over externe ideeën en nieuwe inzichten. We organiseerden de ateliers rond 4 thema's:

- Positionering in de Belgische (civiele) maatschappij
- Positionering in de globale agenda en sfeer
- Samenwerken met diverse actoren
- 'Making sure we can act'

WERVEN

Het verzamelde materiaal en de discussies die plaatsvonden tijdens de ateliers in 2019 vertaalden we naar 9 werven voor de toekomst. Per werf werken we met een groep geëngageerde leden aan innovatieve antwoorden op de verwachte ontwikkelingen en uitdagingen binnen dat thema.

De werven zijn opgedeeld volgens 4 assen waarop het toekomsttraject is georganiseerd.



Wat brengt 2020?

In 2020 gaan de leden zelf binnen de werven aan de slag. Deze werven zullen tot verschillende vormen van output leiden: concrete handvaten zoals een vorming of analysetool, het bijeenbrengen van inspirerende voorbeelden of strategische input voor positiebepaling. De precieze output van elke werf wordt mee bepaald door de leden die hiermee aan de slag gaan. De output kan later ook andere leden inspireren om zich op de toekomst voor te bereiden.



In vogelvlucht

Stand van zaken eind 2018

- Goedkeuring AV om traject te starten
- Samenwerking met ODS opgestart

Stappen in 2019

- Context mapping: maatschappelijke evoluties
- Themabepaling in ateliers
- Gesprekken met stakeholders en externen
- Uitwerking 9 werven, leden sluiten aan

Vooruitblik op 2020

- De werven komen volop op gang en delen eerste bevindingen

INTEGRITEIT

Wat we doen, zal integer gebeuren. In het voorjaar van 2018 tekenden al onze leden een **Integriteitscharter** en ze hebben dat in 2019 **verder geïmplementeerd**.

In de eerste plaats kwam het er in 2019 op aan om alle leden op het zelfde niveau te krijgen en de eerste vier werven te implementeren. Deze waren:

1. zorgen voor een ethische code
2. stel een integriteitsmanager aan
3. stel een raadgever integriteit aan
4. stel een klachtenmanager aan

De ngo's hebben maatregelen getroffen om integriteitsrisico's te beheersen, namen integriteitsbepalingen op in hun contracten met partners en stelden een integriteitsadviseur beschikbaar om in alle vertrouwen advies te geven. Ze zorgden voor controles, een aanspreekpunt en een klachtenprocedure voor wie integriteitsschendingen vaststelt. Ook hier zijn dus de fundamenteen gelegd.

Om dit mee vorm te geven, stapten de federaties mee in een Task Force (een overlegorgaan met DGD, het kabinet van de minister van Ontwikkelingssamenwerking, Bio, Enabel en de federaties). Het accent lag in 2019 op de totstandkoming van twee DGD/Deloitte-brochures. Daarnaast organiseren de federaties ook een Beleidsadviesgroep Integriteit om hun leden rond dit thema samen te brengen.

De groep formuleerde ook zijn advies over de twee DGD/Deloitte-brochures. Die luiden: 'vaak sectorvreemd, niet verplicht te gebruiken, kan dienen als inspiratie, vaak gericht op financiële integriteit'.

Qua vormingen was er in februari een Intervisie met Suzan Langenberg, in de vorm van collectieve en later individuele sessies rond 'Raadgevers Integriteit'. In december was er een algemene vorming rond integriteit (algemeen theoretisch kader in de voormiddag en dilemmatraining in de namiddag). Een vorming die jaarlijks herhaald zal worden.

In oktober 2019 diende N-VA opnieuw haar wetsvoorstel in tot invoering van een gedragscode in ontwikkelingssamenwerking. Er volgde een hoorzitting voor de Commissie Buitenlandse Zaken, waar onze directeur Arnout Justaert grondig intervenieerde.

In de planning voor 2020 ligt het accent op het klachtenmanagement bij integriteitsschendingen. Collectief onderzoeken we mogelijke webapplicaties bij de federaties. En op organisatieniveau gaan we via vormingen en workshops dieper in op de meldingsprocedure van elke ngo individueel en op de bescherming van slachtoffers en klokkenluiders.



In vogelvlucht

Stand van zaken eind 2018

- De leden hebben alle het Integriteitscharter ondertekend

Stappen in 2019

- Implementatie van het Integriteitscharter: ethische code, integriteitsmanager, raadgever integriteit, klachtenmanager
- Deelname aan taskforce vanuit DGD
- Vorming 'raadgevers integriteit'
- Hoorzitting in Commissie Buitenlandse Zaken

Vooruitblik op 2020

- Transparantie bij leden over integriteitscharter en klachtenprocedure

SYNERGIE EN COMPLEMENTARITEIT

Samenwerking tussen organisaties is belangrijk. De Belgische ngo's voor ontwikkelingssamenwerking waken erover dat ze elkaar aanvullen. Zo bereiken we een hogere graad van efficiëntie. Ngo-federatie bevordert die synergie door haar leden te ondersteunen in de uitbouw van de GSK (Gemeenschappelijke Strategische Kaders) en in de ondersteuning van organisaties die gemeenschappelijke programma's uitwerken. Uiteraard bieden we breder dan DGD-regelgeving ook ondersteuning aan de leden rond het opzetten, verbeteren en evalueren van een breed spectrum aan samenwerkingsverbanden. Ook de financiële en juridische implicaties van samenwerking staan op onze radar.

GSK's (Gemeenschappelijke Strategische Kaders)

De Gemeenschappelijke Strategische Kaders (GSK's) zijn de strategische krijtlijnen waarbinnen ngo's samenwerken. De idee achter GSK's is om de neuzen in dezelfde richting te krijgen en gezamenlijk of aanvullend strategische doelen te bereiken.

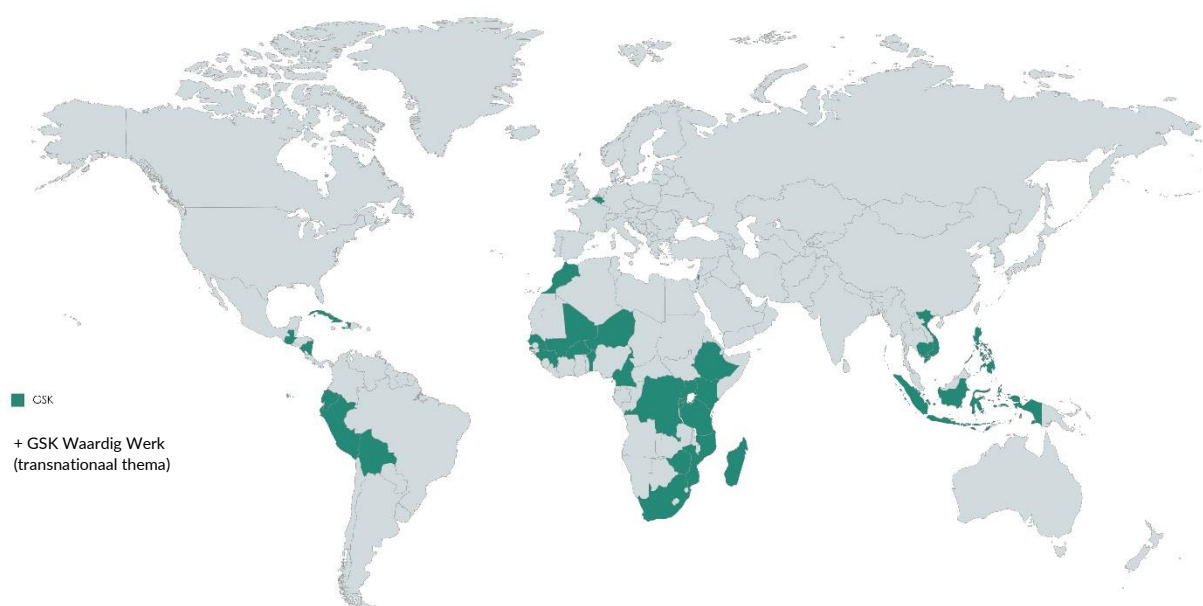
Context

*De GSK's werden 5 jaar geleden ingevoerd in het kader van de **nieuwe regelgeving** inzake de financiering van de Belgische Actoren van de Niet-Gouvernementele Samenwerking (ANGS). Ze waren een reactie van de ANGS op de wens van de overheid om over te schakelen op projectoproepen om meer concentratie en meer synergie tussen de verschillende financieringskanalen te bekomen.*

Volgens deze wetgeving moeten ANGS wereldwijd 90% van hun budget in de GSK's besteden en bovendien moet elk programma ten minste 75% van zijn operationele kosten in de GSK's besteden.

*Er zijn bij wet **twee verschillende modaliteiten** vastgelegd: een thematisch en een geografisch GSK. Het geografisch GSK betreft een ontwikkelingsland en de minister wordt enkel a posteriori op de hoogte gebracht van de keuze van de sector. Een thematisch GSK, dat van nature transnationaal is, is "beperkt tot gevallen waarin de toegevoegde waarde van een dergelijke benadering ten opzichte van een geografische benadering van het thema duidelijk wordt gemotiveerd" (uittreksel van het KB van 11 september 2016).*

In de periode 2017-2021 wordt 90% van het budget dat door de overheid ter beschikking wordt gesteld van de leden van de federaties, besteed binnen 33 GSK's. Via deze concentratie werken de Belgische niet-gouvernementele actoren in 32 landen en rond één transnationaal thematisch GSK (Waardig Werk).



Wat bracht 2019?

De federaties ondersteunen de referenten van alle GSK's te ondersteunen. Dit gebeurde in 2019 zo:

- Via uitwisseling van goede praktijken in het faciliteren van de GSK en het organiseren van de strategische dialoog, tijdens een workshop, waaraan 22 referenten deelnamen;
- Via aanwezigheid tijdens de strategische dialogen, op vraag van de leden;
- Via de financiële ondersteuning van heel concrete leerprojecten: in 2019 werden 6 leerprojecten geselecteerd voor een totale financiële ondersteuning van bijna 50.000 euro.

Thema's van het leerproject	Betrokken GSK
Communicatie	GSK Zuid-Afrika
Gender	GSK Bolivia
Klimaat	GSK Filippijnen
Programmabeheer, rechten	GSK Haïti
Milieu	GSK Congo, GSK Burundi, GSK Uganda
GSK-beheer	GSK Senegal

In 2019 werd ook een **onafhankelijke evaluatie van het GSK-instrument** opgestart, met als doel de strategische reflectie over de nieuwe cyclus van GSK in 2022-2026 te voeden. In het najaar hebben de evaluatoren heel wat input uit de sector verwerkt via desk study, focusgesprekken, individuele interviews en een online bevraging. Eind november hebben ze hun voorlopige resultaten voorgesteld aan de raad van bestuur.

Wat brengt 2020?

Het jaar 2020 is een belangrijk jaar voor de nieuwe GSK's: eind januari zal het rapport van de GSK-evaluatie ingediend worden, eind juni moeten de intenties voor thematische GSK's voorgelegd worden aan de minister en eind december moeten de federaties de nieuwe lijst van 30 geografische en thematische GSK's meedelen. Tegelijkertijd zullen de federaties een nieuw vademecum voor de redactie van de nieuwe GSK's uitwerken dat de kwaliteit van de nieuwe GSK's moet garanderen.



In vogelvlucht

Stand van zaken eind 2018

- Onderhandelingen voor duidelijke afspraken rond strategische dialogen
- Organisatie van GSK-seminarie om kennis, informatie en goede praktijken uit te wisselen onder referenten en medewerkers van DGD/D3
- GSK-SharePoint ontwikkelen
- Financiële ondersteuning van collectieve leertrajecten

Stappen in 2019

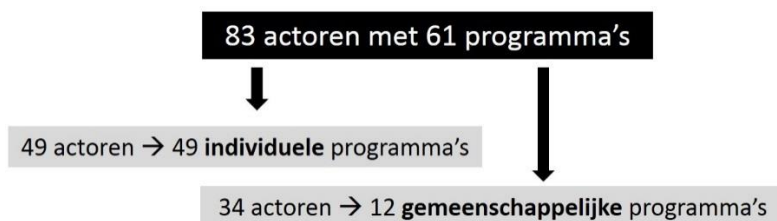
- GSK-evaluatie
- Verbindingscomité
- Financiële ondersteuning van collectieve leertrajecten

Vooruitblik op 2020

- Nieuwe GSK-lijst, redactie nieuwe GSK's

Gemeenschappelijke programma's

Sinds 2017 kunnen ANGS samen een vijfjarenprogramma indienen bij DGD. Deze gemeenschappelijke programma's kaderen in de ambitie van de sector en de overheid om samenwerking tussen de ANGS te stimuleren en te versterken of bestaande samenwerkingsverbanden te formaliseren. Voor de periode 2017-2021 hebben 34 van ANGS (waarvan 17 leden van ngo-federatie) zich geëngageerd om samen te werken in 12 gemeenschappelijke programma's.



Wat bracht 2019?

De actoren verenigd in gemeenschappelijke programma's werden bij de opstart regelmatig geconfronteerd met administratief-financiële uitdagingen en problemen eigen aan deze nieuwe modaliteit. De in 2018 geïdentificeerde vragen omtrent coördinatiekosten, beheerskosten, budgetwijzigingen, performantiescores en IATI zijn door de federaties in 2019 aan het NGSOC voorgelegd en uitgeklaard. Daarnaast werden heel wat aanbevelingen geformuleerd en verder opgevolgd (o.a. over coherentie van financiële controles, respect voor en flexibiliteit omtrent diverse vormen van samenwerking en M&E-certificering).

Gezien de programma's in 2019 hun derde uitvoeringsjaar ingegaan zijn, hebben de federaties ook een transversale analyse opgestart om geleerde lessen te formuleren op basis van de ervaringen van samenwerking in het kader van deze gemeenschappelijke programma's.

Wat brengt 2020?

De voorbereiding van de nieuwe programmacycclus 2022-2026 zal op gang getrapt worden. De federaties zullen erover waken dat het nieuwe programmaformat met een bril van gemeenschappelijke programma's doorgelicht wordt. **De federaties zullen daarnaast ook geïnteresseerde organisaties actief begeleiden als ze (een) partner(s) zoeken en (nieuwe) samenwerkingsverbanden uitwerken.**



In vogelvlucht

Stand van zaken 2018 <ul style="list-style-type: none">• Ontwikkeling en toepassing evaluatietool voor samenwerkingsverbanden
Stappen in 2019 <ul style="list-style-type: none">• Transversale analyse van geleerde lessen opgestart• Begeleiding van gemeenschappelijke programma's (ondersteuning, vragen specifieke regelgeving bv. btw-regelgeving)
Vooruitblik op 2020 <ul style="list-style-type: none">• Opstart nieuwe programma's• Met bril gemeenschappelijke programma's kijken naar onderhandelingen nieuw programmaformat• Begeleiding organisaties in het zoeken naar (een) partner(s)

TRANSPARANTIE

De ngo's en de federaties hechten er veel belang aan dat de burger een inzicht krijgt in hun activiteiten, hun doelstellingen en hun resultaten. Een belangrijk instrument in die transparantie is de interactieve online transparantietool NGO Openboek. Ngo-federatie en ACODEV werken al een hele tijd aan een nieuwe *state-of-the-art*-versie. In 2019 werden daarin grote stappen gezet.

Context

- De vroegere versie van NGO Openboek bevat gegevens tot 2014. Daarna werd gewerkt aan een nieuwe database, genaamd X-bank, die eind 2017 operationeel werd. X-bank is de bron van de gegevens die in het nieuwe NGO Openboek gevisualiseerd zullen worden (lancering in 2020).
- In 2018 voerden organisaties hun gegevens van 2015, 2016 en 2017 in X-bank in. Daarop werden alvast een aantal statistieken gepubliceerd, in afwachting van de nieuwe versie van NGO Openboek. X-bank bevatte aanvankelijk enkel algemene organisatiegegevens (module 'organisatie') en data over de financiën en human resources, in 2018 werd ook een aanvang genomen om de module 'Interventies' te integreren, over de door DGD gesteunde programma's. De gegevens daarvan moesten dan uit de transparantiedatabank IATI gehaald worden. In 2018 werd gezocht naar een geschikte provider om die technische overdracht tot een goed einde te brengen.
- Het doel was dan om in 2019 een transparantietool uit te werken op basis van al die gegevens. Een gehele update van NGO Openboek dus. Dat werd niet gerealiseerd, wel toonden we in december 2019 een preview aan de leden van de Algemene Vergadering.

Wat bracht 2019?

In 2019 ging het intensieve werk voor X-bank voort met zusterorganisatie ACODEV. Dat bestond uit twee grote werven: de afronding van de ontwikkeling van de database en de visualisatie van die database.

DATABANK MET DGD-PROGRAMMA'S

Om te beginnen werd dus een nieuwe module 'Interventies' toegevoegd aan X-bank. Die module haalt automatisch de gegevens uit het IATI-register waardoor de leden zonder extra moeite de database voeden met de gegevens over hun door DGD-gesubsidieerde programma's. Deze module is daarbovenop geëquipt met een quality check tool die op een gebruiksvriendelijke manier gedetailleerde feedback geeft aan de organisaties over de kwaliteit van hun IATI-gegevens.

Ten tweede werden heel wat bugs opgelost en werden nieuwe features toegevoegd ter aanvulling van de database. Ten derde werd de dashboard van de federaties verbeterd zodat alle medewerkers van de secretariaten gemakkelijk informatie kunnen halen uit deze rijke database.

Dankzij deze gegevens kon de federatie een antwoord bieden aan allerlei transparantievragen komende van journalisten, medewerkers uit de sector, studenten, personen met interesse in een bepaald land, enz.

In al deze processen was de feedback van de leden van cruciaal belang. Dankzij de input van de leden tijdens de testfases waren de federaties in staat om fouten te identificeren en de database gebruiksvriendelijker te maken.

VISUALISATIE VAN DE DATABANK

Voor de visualisatie van de databank werd een overheidsopdracht gelanceerd en werd gekozen voor een samenwerking met provider Young Innovations. De werken vingen aan in het tweede semester van het jaar. Dit proces volgde de inhoudelijke richtlijnen van de BAG Transparantie op de voet en werd in goede banen geleid door de medewerkers transparantie en communicatie.

OPMERKING

In 2019 bleef het langs de kant van de DGD ook niet stil rond transparantie. Openaid.be, de transparatietool van de DGD, werd eind 2018 gelanceerd. Al snel in 2019 merkten de leden dat er heel wat aan de hand was met de getoonde gegevens. De federaties hebben deze problemen aangekaart bij de administratie waardoor bepaalde informatie op de website aangepast/toegevoegd werd, de leden meer gedetailleerde informatie kregen over de inhoud van hun gegevens alsook de mogelijkheid om bepaalde keuzes van de administratie (denk aan de aanpassing van sectoren en toewijzing van SDG's) aan te passen. Helaas zijn bepaalde problemen niet opgelost want alleen op te nemen in een volgende ontwikkelingsfase van deze tool.

KWALITEIT EN COMMUNICATIE

De kwaliteit van de ingevoerde data was in 2019 nog niet optimaal. Zowel de volledigheid als de juistheid van de gegevens bleken werkpunten. De federaties deden meermaals oproepen om de kwaliteit van de database (en dus de visualisatie) te verhogen en begeleidden de leden zo goed als mogelijk.

De federatie verzorgde de communicatie naar de leden over de stand van zaken van de processen via de nieuwsbrief, de Raad van Bestuur en de Algemene Vergadering. In december 2019 toonden we een stagingversie van de visualisatie op de Algemene Vergadering.

Wat brengt 2020?

- De lancering van de visualisatietool
- Sectorale transparantiestrategie uitwerken
- Gebruik van de data optimaliseren



In vogelvlucht

Stand van zaken 2018

- X-bank bevatte de modules 'Organisatie', 'Financiën' en 'Human Resources'. Er werden de nodige stappen gezet en er werd een provider gezocht om 'Interventies' toe te voegen vanuit IATI.

Stappen in 2019

- Module 'Interventies' met geïntegreerde quality check toegevoegd in X-bank
- Bugs opgelost
- Verbetering dashboard
- Aanvang visualisatie

Vooruitblik op 2020

- De lancering van de visualisatietool
- Sectorale transparantiestrategie uitwerken
- Gebruik van de data optimaliseren

DIGITALISERING

De toekomst zal digitaal zijn of ze zal niet zijn. Zoveel is duidelijk. Zeker in een internationale sector als de ontwikkelingssamenwerking is het zinvol tot noodzakelijk om digitale middelen in te zetten. Je kunt er fysieke afstanden mee overbruggen en infrastructuurkosten mee temperen. Zo werkt het Rode Kruis bijvoorbeeld met een app om mondiaal mensen hartmassages aan te leren, Oxfam Novid gebruikt Blockchain-technologie om het proces van boer tot verkoopproduct te registreren en zo transparantie en eerlijke handel te verzekeren. Ngo-federatie zorgde in 2019 voor een reeks workshops voor de leden over digitale ontwikkelingen die toepasbaar zijn op de ontwikkelingssamenwerking.

Context

Het Digital for Development (D4D)-platform werd in september 2017 door DGD gelanceerd en door Agoria en Close the Gap gecoördineerd. Het wil alle actoren in ontwikkelingssamenwerking samenbrengen om een ecosysteem uit te bouwen en stakeholders in contact te brengen met bestaande digitale projecten en nieuwe mogelijkheden. Ultiem doel is om een brug te bouwen tussen de Belgische private sector en de ontwikkelingsngo's en zo ook de Sustainable Development Goals te realiseren. In 2019 werd dit project voor drie jaar hernieuwd en ging ook ngo-federatie een samenwerking aan.

Wat bracht 2019?

Met ngo-federatie organiseerden we in 2019 voor het eerst een reeks Tech for Development-workshops met Close the Gap en Agoria. De nadruk lag op hands-on tips en tools, die toepasbaar zijn op de sector van ontwikkelingssamenwerking.

Tech for Development Workshops

10 October
Digital Marketing

16 October
Blockchain opportunities

28 November
Mobile Apps

 **digital for development**

CLOSE THE GAP
BRUSSELS DIGITAL DIVIDE

.AGORIA

 **ngo federatie**

DIGITAL MARKETING

Op deze workshop van 10 oktober 2019 leerden de ngo's over de nieuwste kansen en trends in digitale marketing (inclusief de nieuwste Facebook-tools en andere) die mogelijk van toepassing zijn op hun werkgebied. Ze kregen ook een overzicht van enkele van de belangrijkste spelers, tools en trainingen die

beschikbaar zijn, inclusief praktische informatie zoals kosten, reikwijdte, vereisten en timing om dergelijke projecten op te zetten.

BLOCKCHAINTECHNOLOGIE

Verschillende sprekers lichtten op 16 oktober de Blockchain-technologie toe. Aan de hand van zeer praktische voorbeelden leerden non-profitorganisaties over de mogelijke kansen en toepassingen voor ontwikkelingssamenwerking, zoals tracking, transparantie en verantwoording. Niet alleen in financiering en donaties, maar ook in bestuur, voeding & landbouw, gezondheidszorg & geneeskunde, milieu, identiteit en onderwijs kan blockchain worden benut. De deelnemers kregen een concreet overzicht van verschillende actoren in de blockchain-waardeketen om dergelijke projecten op te zetten. Onder de sprekers was ook ons lid Via Don Bosco, dat blockchaintechnologie gebruikt.

MOBILE APPS

Deze workshop van 28 november 2019 richtte zich op de mogelijkheden van mobiele applicaties voor ngo's en non-profitorganisaties. Een specialist gaf een overzicht van de meest bruikbare apps in onder meer monitoring en evaluatie en fondsenwerving. De deelnemers kregen een inzicht in de kosten, reikwijdte, vereisten, timing en belangrijke spelers om dergelijke projecten op te zetten. Rode Kruis Vlaanderen gaf een presentatie over zijn FABL (First Aid Blended Learning) toolkit, een app om eerste hulp toe te passen bij hartfalen. Technologiebedrijf Shayp presenteerde dan weer zijn tool om waterverlies in huizen te meten, extra nuttig in landen waar waterschaarste heerst.

Wat brengt 2020?

De samenwerking met Close the Gap wordt in 2020 doorgezet. We organiseren nieuwe workshops, ditmaal ook met ACODEV. Onder meer Artificial Intelligence en Earth Observation-toepassingen komen aan bod. We zullen nog meer inzetten op behoeftendetectie bij onze leden: welke noden kennen zij en hoe kunnen digitale oplossingen daarop een antwoord bieden? Om die noden op te sporen en die antwoorden te bieden, zullen we (de nog vaak onbekende) vraag aan het aanbod van private providers koppelen.



In vogelvlucht

Stand van zaken 2018

- Ngo-federatie is nog niet actief op het thema digitalisering

Stappen in 2019

- We organiseerden drie workshops over digitale toepassingen voor de ngo-sector, in samenwerking met Close the Gap en Agoria:
 - Digital marketing
 - Blockchain-technologie
 - Mobile Apps

Vooruitblik op 2020

- We trekken de samenwerking met Close the Gap en Agoria door, samen met ACODEV
- Nieuwe reeks workshops
- Focus op concrete tools en behoeftendetectie bij de leden

COMMUNICATIE

2018 was het jaar waarin op vlak van communicatie de meeste aandacht ging naar de bouw van onze nieuwe website. In 2019 plukten we daar de vruchten van en konden we ons opnieuw meer naar buiten richten, naar onze leden.

The COMMunity

We besloten om de communicatie van onze leden te versterken. Samen met 11.11.11, de koepel van de Vlaamse Noord-Zuid beweging, bouwden we een reeks workshops uit in een platform Communicatie, dat we The COMMunity doopten. Daartoe werden alle leden van ngo-federatie en 11.11.11. uitgenodigd.

SPEEDDATING

Geen beter moment dan Valentijnsdag voor een dating event. Op 14 februari organiseerden we een speeddating onder communicatiecollega's: de communicatiemedewerkers van de verschillende ngo's kruisten elkaar in één-op-ééngesprekken van telkens vijf minuten om ervaringen en expertise uit te wisselen. De idee was om de kennis die intern aanwezig is in de sector ook te benutten.

Deze eerste bijeenkomst werd inhoudelijk ook nog opgewaardeerd door een uiteenzetting van hoofdredacteur Hans Vandendriessche van Belga over deze vragen: 'Hoe werkt Belga? Hoe verhoog je jouw kansen om door de selectie van Belga te geraken?'

FRAMING IN CAMPAGNES

Op 4 juni nodigden we communicatiespecialist Fons van Dijck uit om het te hebben over framing in fondsenwervingscampagnes. Hoe ver mag je gaan om je publiek vatbaar te maken voor een bepaalde problematiek? Moet elke nuance van het verhaal in de campagne of mag het minder geraffineerd zodat de boodschap zeker blijft hangen (framing)? Ngo's zijn sterke merken en we zijn goed in PR en emotioneel gerichte campagnes. We mogen (van het publiek) ook verder gaan in die emo, dan overheid of private actoren. We bespraken de eigenheid van ngo's die in campagnes naar voor kan komen en wat de factoren zijn van een succesvolle campagne.

SAMENWERKING MET COMMUNICATIEBUREAUS

Op 12 december ging The COMMunity over samenwerking met communicatiebureaus. Wanneer is het interessant om met een extern bureau te werken? Wat is de precieze meerwaarde? En kennen deze bureaus de eigenheid van onze sector? De bureaus Mindwize en Absoluut beantwoordden deze vragen. Directeur Hilde Boeykens van SOS Kinderdorpen sprak over haar concrete ervaring met een bureau. Zij werkte zelf lang voor een communicatiebureau.

DEEL 2. DE FUNDAMENTEN VERSTERKT

Je bouwt geen stellingen, je slaat niet aan het verbouwen, als de fundamenten van je huis er niet liggen. Ngo-federatie blijft haar leden ondersteunen op de belangrijkste pijlers van hun werking. Op de volgende thema's hebben we ons opnieuw versterkt:

- Financiën
- Monitoring, evaluatie en verantwoording
- Andere bestuursaspecten
- Humanitaire hulp
- SDG's
- Europees beleid

We verzorgden ook onze eigen fundamenten:

- Kwaliteit van de werking

FINANCIËN

Ngo-federatie ondersteunt haar leden inzake het reglementaire beheer van hun financiën en zorgt voor overdracht van financiële regelgeving. We brengen de sector ook samen om ervaringen uit te wisselen.

Wat bracht 2019?

FINANCIEEL BEHEER DOOR DE LEDEN

Het platform financiën kwam 5 keer samen in 2019. De leden krijgen er informatie over DGD-gerelateerde aangelegenheden en wisselen ervaringen uit over allerlei onderwerpen van financiële aard zoals:

- financiële transparantie: dit punt werd systematisch opgenomen tijdens het platform om de kwaliteit te verbeteren van de financiële gegevens in X-bank en adviezen in te winnen in het kader van de ontwikkeling van de visualisatietool.
- het wetsvoorstel (FOD Justitie) met betrekking tot de giften en de jaarrekeningen van verenigingen en stichtingen: het wetsvoorstel voorziet o.a. in de verplichting voor alle verenigingen en stichtingen om een register van de inkomende en uitgaande giften van en naar het buitenland bij te houden. Begin mei 2019 werd het duidelijk dat dit voorstel er (voorlopig) niet komt.
- de registratie op het UBO-register (FOD Financiën) de aanpassing van de richtlijnen voor fiscale attesten via online platformen

Naast het platform organiseerde de federatie ook:

- een informatiesessie over de wisselkoers- en transferdiensten van iBanFirst
- een workshop over interne controle: een herhaling van de workshop van 2018 wegens succes
- een workshop over interne controle/organisatiebeheersing met focus op partnerorganisaties: dit was een vervolg van bovengenoemde workshop op vraag van de leden
- een vorming over de btw-behandeling van diverse vormen van samenwerking tussen cmo's: dit ter vervollediging van de nota omtrent de verdeling van de kosten tussen organisaties.

FINANCIËLE REGELGEVING

2019 begon met een spoedvergadering van het platform Financiën. Net voor de kerstvakantie van 2018 kregen de leden immers de opdracht van de DGD om **nieuwe budgetten** in te dienen. In het kader van de onderbenutting en de bijhorende aanpassingen van de budgetten (verlaging in 2018 en 2019 en evenredige verhoging in 2020 en 2021) moesten alle MB's en bijhorende budgetten aangepast worden. De Inspecteur Financiën eiste echter een hogere graad van detail waar organisaties in aller ijel aan moesten werken begin 2019. Daarnaast had België in 2019 nog steeds een regering in lopende zaken, wat een grote impact had op het proces van uitbetaling van de subsidie. Die gebeurde immers op 3 momenten in het jaar in plaats van 1 keer aan het begin van het jaar zoals opgenomen in de wetgeving. De federatie hield op systematische wijze de vinger aan de pols van dit proces via de input van het platform financiën en kon zo problemen (bv. gebrek aan duidelijke richtlijnen, verschil in communicatie tussen dossierbeheerders, vertragingen van de MB's, enz.) aankaarten bij de administratie.

In 2019 gingen de onderhandelingen op het hoogste niveau voort om een betere versie van de **controlegids** te bekomen. Het jaar begon met een overwinning. Naar aanleiding van het juridisch advies van de federaties, schreef de DGD een brief waarbij de gecontesteerde stukken van de gids werden 'overruled' om zo in lijn te zijn met de bepalingen van het KB 2016. Daarna ging de gids in de DGD-draaimolen en kwam er niet meer uit... Meermaals werd een derde versie aangekondigd, maar die is nooit gekomen ondanks de herhaalde vraag van de federaties.

In deze onzekere context vingen de **allereerste controles volgens de nieuwe wetgeving** aan. Ook voor de onderbemande controlediensten van de DGD was het even aanpassen. De federatie stond de leden bij door te waken dat de controleprocessen verliepen volgens de regelgeving, advies te geven via de helpdesk, vaststellingen te centraliseren en uitwisseling te faciliteren via het platform (met een speciale uitwisseling over de toewijzing van de kosten aan verschillende kostencategorieën), en ondersteunende

documenten te genereren/verspreiden (denk aan de wettelijke argumentatie dat de controles over de subsidie en niet over de eigen inbreng gaan en de goedgekeurde nota over de verdeling van kosten).

De federatie bleef uiteraard haar leden ondersteunen in alle **andere aspecten van de financiële regelgeving** via informatiedoorstroming en grondige uitleg over bijvoorbeeld veelvoorkomende fouten bij de financiële verantwoording, de bepaling van de uitvoeringsgraad, de procedure voor de uitgavestaten, enz.

Ook in 2019 bleef het **platform financiën** het vehikel bij uitstek voor de federatie om haar rol van beleidsbeïnvloeding en ondersteuning te spelen. Het **subcomité financiën** was minder actief met slechts 1 samenkost.

Wat brengt 2020?

FINANCIEEL BEHEER DOOR DE LEDEN

- Opvolging van terugkerende thema's alsook nieuwe thema's die het platform aangeeft
- Werken aan de toekomstwerf 'financiële gezondheid'

FINANCIËLE REGELGEVING

- Opvolging van de uitbetalingen van de subsidie in 2020 in een context van een regering in lopende zaken
- Opvolging van de controlelegids
- Systematisering 'lessons learned' uit controles (programma's onder KB 2016) als input voor beleidsbeïnvloeding
- Onderhandelingen voor het nieuwe programma 2022-2026

MONITORING, EVALUATIE EN VERANTWOORDING

Morele verantwoording

In het KB over Ontwikkelingssamenwerking vervangt de morele verantwoording (verantwoording via IATI, performantiescores en geleerde lessen per outcome) de vroegere narratieve jaarrapporten.

Context

De term morele verantwoording verwijst naar alle niet-financiële verantwoording over het DGD-programma. Dit omvat alles over de opvolging van de uitvoering van het programma. Volgens het KB van 11 september 2016 art. 45 § 1 en § 2 omvat de morele verantwoording van het programma 2017-2022 vier aspecten:

1. Een gestandaardiseerde fiche per outcome conform de standaard van IATI
2. Performantiescores op basis van het door de administratie vastgestelde formaat + formulering van 'geleerde lessen'
3. Evaluatierapporten van de interventie samen met de management response daarop
4. Moreel eindrapport

Eind april 2019 rapporteerde elke ngo over de voortgang van haar interventies.

Ngo-federatie staat haar leden ook elk jaar bij om een morele verantwoording af te leveren die beantwoordt aan de vereisten van de overheid, door referentiemateriaal, vormingen en ondersteuningssessies te bieden en paraat te staan als helpdesk. Dit kan ze dankzij haar expertise in de betrokken domeinen. Daarnaast is ze de spreekbuis van de leden naar de overheid toe als er problemen optreden en oplossingen moeten gevonden worden.

IATI

2018 was een druk jaar waarbij organisaties hun allereerste IATI-publicatie afwerkten en de federaties ondersteunend materiaal en activiteiten produceerden. Na de eerste publicatie kwamen er immers een aantal issues (zoals de dubbeltelling van budgetten) naar boven die om een oplossing vroegen.

Werken op kwaliteit

In 2019 organiseerden de federaties 2 vormingen en 3 tweetalige ondersteuningssessies en vormden ze een helpdesk om de nieuwe IATI-verantwoordelijken en de leden te ondersteunen. Dit is extra belangrijk in de ngo-sector, met zijn groot personeelsverloop.

We werkten verder vooral op kwaliteit. Ngo-federatie en ACODEV integreerden in hun gezamenlijke database X-bank een quality check tool. Hiermee kunnen organisaties op een gebruiksvriendelijke manier de kwaliteit van hun IATI-gegevens nagaan. De federaties stonden de leden bij via de helpdesk om deze tool te leren gebruiken.

In 2019 werd ook de standaard geactualiseerd (van versie 2.02 naar 2.03). De federaties maakten de analyse van wat dit betekent voor de Belgische ANGS.

Snellere invoer

Er was verder het tweede deel van de longitudinale IATI-bevraging die de werktijd aan IATI en de houding van de leden tegenover IATI in beeld moet brengen. De organisaties bleken tegenover 2018 snelheid te hebben gewonnen: ze besteedden gemiddeld nog maar 3 in plaats van 9 mandagen aan de voorbereiding en 2 in plaats van 5 mandagen aan de invoer. Wel bleek dat de sector sceptisch blijft ten opzichte van IATI als verantwoordingsinstrument. Er is een positievere attitude ten opzichte van IATI als transparantie-instrument.

Ngo-federatie nam ook opnieuw deel aan de Member's Assembly van IATI, als observator, en kon zo op de hoogte te blijven van de internationale tendensen, netwerken en lessen trekken die relevant zijn voor de Belgische ANG'S. Zo werd dit jaar een gids uitgebracht over de publicatie van SDG's via de standaard en werd verslag gegeven van de groeiende inspanningen om te publiceren over humanitaire interventies in het kader van de Grand Bargain.

Budgetverschuivingen

De Belgische realiteit van budgetverschuivingen (waarbij de budgetten van 2018 en 2019 werden verlaagd en de budgetten van 2020 en 2021 evenredig verhoogd) vereiste heel wat denkwerk. De federaties kwamen tot een oplossing voor organisaties om hun budgetverschuivingen te kunnen weergeven in hun publicatie.

Wat brengt 2020?

- De actualisering van de IATI-handleiding
- De voorbereiding van de morele verantwoording 2019 (met de midterm-resultaten als nieuwigheid)
- De kwaliteit van de gegevens
- Het gebruik van de gegevens

PERFORMANTIESCORES EN GELEERDE LESSEN

Onze leden zijn intussen vertrouwd met de nieuwe manier van rapporteren aan DGD via de performantiescores en geleerde lessen. Vanuit de federatie gaven we vooral individuele ondersteuning en organiseerden we één ondersteuningssessie. Tijdens die sessie kwamen ook een aantal voorbeelden aan bod van leden over hun intern systeem om de performantiescores te berekenen alsook enkele formats voor het opstellen van geleerde lessen.

FORMAT EINDRAPPORT

In 2019 voerden we met DGD het gesprek over de format voor het morele eindrapport over het programma in 2022. Zo weten onze leden welke informatie ze nu moeten bijhouden om hun eindrapport te kunnen opmaken. Vanuit de optiek van administratieve vereenvoudiging zal de format van de performantiescores en geleerde lessen ook gelden voor de rapportage bij afsluiting van het programma.

Theory of change

Theory of Change is een nuttige tool om strategisch aan de slag te gaan bij het formuleren, monitoren en evalueren van je programma's en projecten. Bovendien is de Theory of Change een verplicht onderdeel in de huidige DGD-programma's. Vanuit de leden waren er veel vragen om verdere expertise op te bouwen over de vragen (1) hoe maak je jouw Theory of Change beter en (2) hoe pas je dit toe in jouw programma?

Via het vormingstraject Theory of Change in het najaar 2019 kwamen deze vragen aan bod in twee afzonderlijke vormingen:

- (1) Een kritische lezing van je Theory of Change: In een peer review sessie onder begeleiding gingen we aan de slag met onze huidige ToC en die van collega-organisaties. Wat is er sterk en minder sterk aan? Hoe verbeter ik mijn ToC?
- (2) Een training voor gevorderden: Hoe gebruik ik mijn ToC voor monitoring en evaluatie? Hoe gebruik ik mijn ToC in relatie tot mijn partners?

We organiseerden telkens een afzonderlijke dag voor de ToC in België en voor de partnerlanden.

Impactevaluatie

Context

In 2017 werd gestart met een leertraject rond impactevaluaties op basis van 5 interventies van 5 leden van de drie federaties. Via dit traject wordt voor elk van deze 5 interventies een impactstudie uitgevoerd gelijk oplopend met de realisatie van deze interventies (2017-2021). Elke studie bestaat dus uit een baselinestudie, een tussentijdse evaluatie en een eindevaluatie. In 2019 werden de baselinestudies afgerond.

Op 14 oktober organiseerden de drie federaties een atelier rond impactevaluaties. De 5 baselinestudies van het leertraject impactevaluaties werden afgerond begin 2019. Op de atelier dag werden de eerste resultaten en geleerde lessen gedeeld met een 80-tal geïnteresseerden uit de sector.

Dit atelier maakte deel uit van het leertraject waarbij we de lessen uit de 5 impactevaluaties delen met de sector. De atelierdag bestond zowel uit parallelle case-specifieke sessies als plenaire sessies. In de parallelle sessies lichtten we elke case qua context, methodologie en resultaten toe. In het plenair gedeelte gingen we dieper in op één of twee methodologische uitdagingen uit het onderzoek.

Gegroepeerde aanvraag

Er zijn 5 leden van ngo-federatie in gegroepeerde aanvraag. Wij volgen er daar 4 van op, te weten LFTW, Tearfund, UCOS en Bos+. Acodev volgt het gemeenschappelijk lid Fian op.

Zoals elk jaar hebben de secretariaten in 2019 ook opnieuw volgende zaken gedaan voor de ngo's in gegroepeerde aanvraag:

- Een jaarlijkse opvolging aan DGD van de performantiescores en geleerde lessen
- Het bijwonen van de Institutionele Dialogen als observator.

Op deze dialogen hoorden we opnieuw van DGD kritiek op deze programmaformule (vooral hun werkdruk lijkt problematisch). We hebben in november 2019 alle ngo's in gegroepeerde aanvraag ook uitgenodigd op een dag over de gemeenschappelijke programma's, onder meer omdat DGD deze formule voorstelde als mogelijke oplossing. Voor sommigen lijkt dit misschien een oplossing, voor anderen weer niet. Ondertussen kregen wij informeel van DGD te horen dat bij ongewijzigd KB de formule van de gegroepeerde aanvraag uiteraard gegarandeerd blijft.

2019 was dus een jaar van diepe reflectie voor onze ngo's in gegroepeerde aanvraag. Een definitieve en exhaustieve oplossing is er ondanks deze reflectie nog niet. **Maar ngo-federatie blijft uiteraard, in solidariteit met ACODEV, alle leden - klein of groot - ondersteunen in hun recht om als erkende organisatie toegang te hebben tot programmafinanciering.**

ANDERE BESTUURSASPECTEN

Vzw-wetgeving

Op 28 februari 2019 heeft het federale parlement het nieuwe Wetboek Vennootschappen en Verenigingen (WVV) goedgekeurd. Dit wetboek omvat onder andere ook een nieuwe vzw-wet. Het heeft dus voor alle vzw's gevolgen. De nieuwe wet is van toepassing vanaf 1 mei 2019. Op 28/5/2019 organiseerden wij een lezing van Marleen Deneef rond de consequenties voor ngo's van deze nieuwe wetgeving.

Samenaankoop Vlieggreizen

Vanaf september 2019 zijn we gestart met de hernieuwingsprocedure van het bestaand samenaankoopcontract met VDK Uniglobe. Eind 2019 werd het bestek gepubliceerd. Begin 2020 worden de offertes van de reisbureaus verwacht. Tegen de start van de lente 2020 zou het nieuwe contract in werking kunnen treden.

HR Peer Group

Deze groep, die door de federatie wordt gefaciliteerd, vergaderde in 2019 een 3tal keer, met telkens een rijke uitwisseling tussen de deelnemende HR verantwoordelijken. In 2019 was er naar jaarlijkse gewoonte ook een opleiding, ditmaal rond "Slim Interviewen" als techniek bij aanwervingsgesprekken.

Coöperanten

De Beleidsadviesgroep Coöperanten van de federaties is in 2019 twee keer bijeengekomen, op 23 mei en 3 oktober 2019. Er was ook een vergadering van de Task Force Fiscaliteit op 5 februari 2019.

Bovendien hebben de leden van de BAG eind 2018, zonder de steun van de secretariaten, een subgroep "Zuidelijk Personeel" opgericht die in februari 2019 is bijeengekomen en een subgroep "Fiscaliteit Rwanda" die eveneens in februari 2019 is bijeengekomen.

Het werk richtte zich vooral op:

- Het recht op werkloosheid voor coöperanten, dat werd bedreigd door een hervorming van de RVA reglementering: dit werd gelukkig helemaal eind 2018 opgelost door een nieuw KB, dat tot stand kwam dankzij de politieke contacten van de secretariaten.
- Fiscaliteit van de coöperanten was het grote dossier in 2019: problemen met de bedrijfsvoorheffing en de ABOS-circulaire. Dankzij de samenwerking met KPMG en het werk van de secretariaten werd vooruitgang geboekt in deze twee dossiers (een nieuw KB en instructies aan ambtenaren Fod Financiën).
- De BAG en de Raden van Bestuur hebben zich gepositioneerd op een nauwere samenwerking en een versterking van Pegasus voor meer fiscale ondersteuning van ngo's. Dit punt moet in 2020 nog worden opgevolgd.
- In het dossier fiscaliteit en werkloosheid waren er vragen en bezorgdheden van coöperanten in Latijns-Amerika. Zij werden gerustgesteld door verduidelijkingen van de secretariaten.
- Er was geen nieuws over een hervorming van de DOSZ.
- De BAG organiseerde een opleiding over 'Coöperanten en fiscaliteit' die plaatsvond op 28 november. Er waren 17 deelnemers. De evaluatie van de opleiding is zeer positief.

De BAG Coöperanten heeft in haar vergadering van 16/01/2020 haar Actieplan 2020 vastgelegd.

- Fiscaliteit: de problemen op dit gebied blijven een belangrijke kwestie die door de BAG en haar Task Force Fiscaliteit zal worden aangepakt.
- Visie op uitzenden: de BAG zal een reflectie lanceren om de nota die ze in 2010 had uitgewerkt te vernieuwen.
- DOSZ-hervorming: we moeten op dit punt waakzaam blijven
- Er zal een opleiding worden georganiseerd over de ontwikkeling van een veiligheidsbeleid voor het uitzenden van coöperanten
- Er zal een opleiding over "Coöperanten en arbeidsrecht" worden georganiseerd.

HUMANITAIRE HULP

Via het Platform Humanitaire Hulp brengen we de humanitaire ngo's samen om informatie uit te wisselen, standpunten te bepalen ten aanzien van de Belgische overheid en acute crisissituaties te bespreken.

In 2019 kwam het Platform tweemaal samen, in juni en in oktober. Daarnaast vonden twee bijeenkomsten met de humanitaire ngo's en de Directie Humanitaire Hulp van DGD plaats, in februari en in september. Deze bijeenkomsten bevorderen een open dialoog met DGD, zowel over het regelgevend kader als over meer strategische aspecten van het Belgisch beleid rond humanitaire hulp.

De discussies binnen het Platform Humanitaire Hulp focusten in 2019 op volgende thema's.

Op regelgevend niveau:

- De procedurehandleiding en de controles van humanitaire projecten en programma's
- De hernieuwing van het Framework Partnership Agreement (FPA) van DG ECHO (Europese Commissie)

Op strategisch niveau:

- Flexibele fondsen voor de humanitaire ngo's
- De double nexus (betere afstemming tussen ontwikkelingssamenwerking en humanitaire hulp) en de triple nexus (betere afstemming tussen ontwikkelingssamenwerking, humanitaire hulp en vredesopbouw)
- In december 2019 organiseerden we samen met Acodev **een lunchgesprek over de implicaties van een nexusbenadering voor de Belgische ontwikkelingssamenwerking. Het evenement was een eerste stap om ontwikkelingsactoren en humanitaire actoren dichterbij elkaar te brengen.**

Aangezien bovenstaande thema's nog steeds actueel en relevant zijn in 2020, blijven we deze opvolgen via het Platform, alsook in onze uitwisselingen met DGD. Daarnaast herzielt DGD dit jaar de Belgische strategie voor humanitaire hulp die van 2014 dateert. Ngo-federatie en Acodev coördineren de input van de humanitaire ngo's tijdens het proces van herziening, om ervoor te zorgen dat de nieuwe strategie is afgesteld op hun werking.

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



Door hun internationale partnerschappen zijn ngo's essentiële spelers in de globale Agenda 2030 en de 17 *Sustainable Development Goals* (SDG's), opgesteld door de Verenigde Naties. Ngo-federatie wil haar leden ondersteunen om de SDG's op een zinvolle manier te integreren in hun werking.

DGD liet in 2019 een onderzoek uitvoeren om haar strategie met betrekking tot SDG-integratie in de werking van de Belgische ontwikkelingsactoren, waaronder ngo's, te bepalen. Ngo-federatie maakte samen met Acodev, Fiabel, Enabel en BIO deel uit van het stuurcomité, waarin we feedback van onze leden communiceerden aan DGD en de onderzoekers. We zetten deze betrokkenheid verder in 2020, wanneer DGD haar strategie voor SDG-integratie concretiseert.

Tegelijk loopt het ontwerpproces voor het nieuwe programmaformat en de nieuwe Gemeenschappelijke Strategische Kaders (GSK's), waar mogelijk SDG-integratie verwacht wordt. We gaan in overleg met DGD om erover te waken dat dit op een zinvolle manier gebeurt en zo weinig mogelijk administratieve last veroorzaakt voor onze leden.

De onderzoekers vertalen in 2020 de conclusies en aanbevelingen naar concrete tools, in samenwerking met alle ontwikkelingsactoren, waaronder ngo's. Wij blijven nauw betrokken om ervoor te zorgen dat dit traject zo goed mogelijk aansluit bij de noden van de leden.

EUROPEES BELEID EN CONCORD

We volgen actuele thema's op Europees niveau op via ons lidmaatschap van CONCORD (CONfederation for COoperation of Relief and Development NGOs'), de Europese confederatie van ngo's voor ontwikkelingssamenwerking. Samen met Acodev en de twee koepels (11.11.11 en CNCD-11.11.11) vertegenwoordigen we onze leden via het Belgisch Platform CONCORD (BPC).

In september 2019 organiseerde het BPC een conferentie om leden te informeren over belangrijke evoluties in het ontwikkelingsbeleid van de EU en de implicaties van de laatste Europese verkiezingen.

In 2020 volgen we via het BPC o.a. de impact van het nieuwe Multi-Annual Financial Framework (2021-2027) voor ontwikkelingssamenwerking op, alsook het nieuwe registratiesysteem voor subsidieaanvragen OPSYS (van DG DEVCO), dat op termijn alle huidige instrumenten zal vervangen.

KWALITEIT VAN ONZE WERKING

We kijken met ngo-federatie en ook ACODEV en Fiabel steeds kritisch naar de resultaten van onze werking (halen we de doelstellingen?) en naar onze werking zelf.

Behalen van resultaten: performantiescores

We hebben onszelf gescoord. Hoe vinden we zelf dat we in 2019 bezig waren in ons vijfjarenprogramma 2017-2021? Deze scores maken we samen met onze collega-federaties ACODEV en Fiabel.

	SD 1 De regelgevende kaders zijn aangepast aan het werk van de leden	SD 2 De geloofwaardigheid van de leden op individueel en op collectief niveau is versterkt	SD 3 De leden werken in synergie en complementariteit met een centrale rol voor collectief leren	SD 4 De lidorganisaties worden op een meer professionele wijze beheerd
Criteria				
Efficiëntie	A	C	B	A
Doeltreffendheid	B	C	C	A
Relevantie	A	A	A	A
Duurzaamheid	B	C	C	B
Gender	B	C	B	C
Milieu	B	C	B	C

Betekenis van de scores: A: Zeer goed, B: Goed, C: Problemen, D: Zware tekorten

De interne werking

EXTERNE BEOORDELING VAN DE INTERNE WERKING

Elk jaar proberen we een aantal beleidsdomeinen van de federatie onder de loep te nemen en te verbeteren. In 2019 werden drie verbeterprojecten uitgevoerd en ngo-federatie ontving hiervoor een nieuw certificaat als 'Committed to Excellence', dat drie jaar geldig is. De drie verbeterprojecten werden in 2018 door het secretariaat en de raad van bestuur samen geïdentificeerd:

- ✓ **Een toekomstgericht financieel beleid** van ngo-federatie, minder afhankelijk van DGD en gericht op een maximale besteding voor de ondersteuning van de leden.
- ✓ **Een strategisch partnerschapsbeleid** en monitoringssysteem voor alle externe partners waar ngo-federatie mee samenwerkt in de uitvoering van haar missie.
- ✓ **Een tool voor een betere identificatie van leervragen en expertise van de leden** en de verwachtingen van de overheid.



Daarnaast werd ook het **resultaatsgericht beheer** van de federatie verbeterd (i.s.m. ACODEV en Fiabel) in het kader van de certificering die door de Dienst Bijzondere Evaluatie uitgevoerd werd. Ook dit leverde ngo-federatie een certificaat op.

Tot slot bestelde ngo-federatie (opnieuw samen met ACODEV en Fiabel) **een externe evaluatie over de belangenbehartiging door de federaties**. Het rapport zal in 2020 moeten leiden tot een versterking van de belangenbehartiging door de federaties: zowel inzake strategiebepaling binnen de federaties als in de uitvoering ervan naar verschillende relevante spelers (vnl. DGD).

VERHOOGDE PARTICIPATIE VAN DE LEDEN IN BESLUITVORMING

Nadat we eind 2018 een nieuwe website lanceerden die veel toegankelijker, gebruiksvriendelijker en leesbaarder is, timmerden we in 2019 verder aan **het optimaliseren van de participatie van de leden aan de standpuntbepaling en besluitvorming binnen de federatie**.

We blijven inzetten op thematische platformen en beleidsadviesgroepen om de leden de mogelijkheid te geven deel te nemen aan de werkzaamheden van de federatie. Agenda's en verslagen van de platformen en beleidsadviesgroepen worden ook systematisch ter beschikking gesteld op de website van de federatie.

Ook de werkzaamheden van de raad van bestuur werden transparanter gemaakt. Via de website kunnen de directeurs van al de leden van ngo-federatie de agenda's, documenten en verslagen van de vergaderingen van de raad van bestuur raadplegen – en indien gewenst input leveren aan de debatten.

De algemene vergadering wijzigde eind 2019 ook de statuten en het intern reglement van ngo-federatie:

- Ze werden aangepast aan de nieuwe verenigingswetgeving,
- Er werden wijzigingen aangebracht rond de samenstelling en de hernieuwing van mandaten van de raad van bestuur,
- De rollen van de voorzitter, ondervoorzitter, dagelijks bestuur en directeur werden uitgeklaard.

Eind 2019 werd door de algemene vergadering ook een nieuwe raad van bestuur samengesteld voor de periode 2020-2022.

PERSONEELSWISSELS

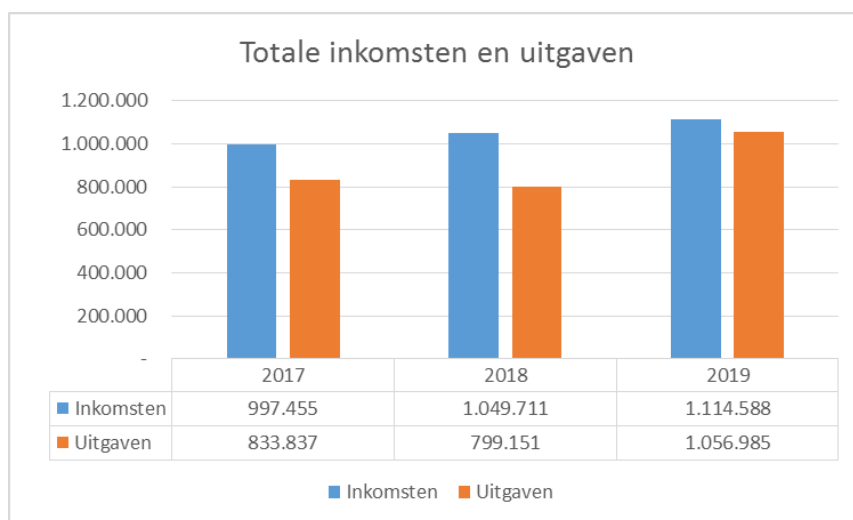
Ook in 2019 vonden er een aantal **personeelswissels** plaats binnen de secretariaatsploeg van ngo-federatie.

- We namen afscheid van Jonas Raeymaekers als medewerker Communicatie en Imago. Hij is opnieuw aan de slag gegaan bij 11.11.11. Zijn taken binnen ngo-federatie zijn overgenomen door Johan De Crom.
- Joris Willems startte ook een andere professionele uitdaging en werd op het secretariaat vervangen door Sarah Arras als medewerker humanitaire hulp, SDG's en Europese netwerking.
- Heleen Neiryndck is tijdelijk vervangen door Lenni Mertens als medewerker kwaliteit en gemeenschappelijke strategische kaders.

In een team van acht medewerkers zijn er dus heel wat wissels. Gelukkig slaagden we erin om geschikte nieuwe medewerkers aan te trekken die met veel enthousiasme klaar staan om de missie van ngo-federatie mee te realiseren met de leden.

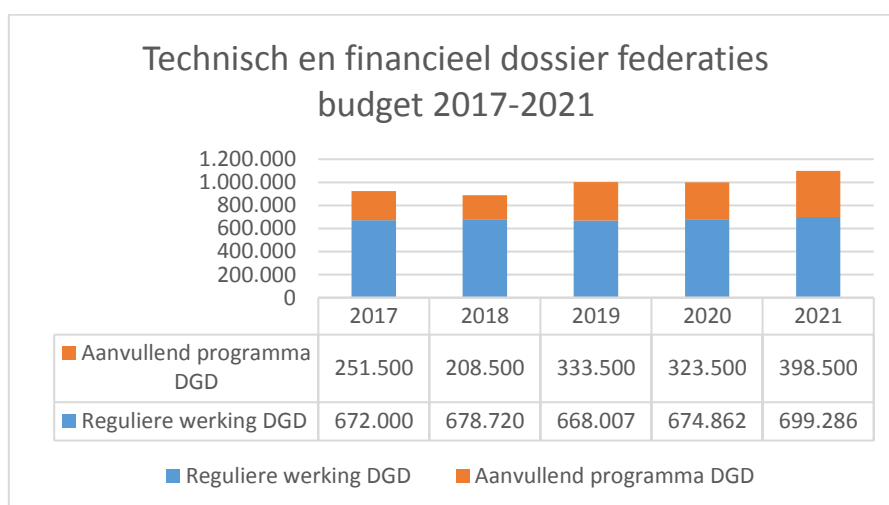
FINANCIEEL RESULTAAT 2019

Globaal overzicht van inkomsten en uitgaven



TECHNISCH EN FINANCIEEL DOSSIER FEDERATIES

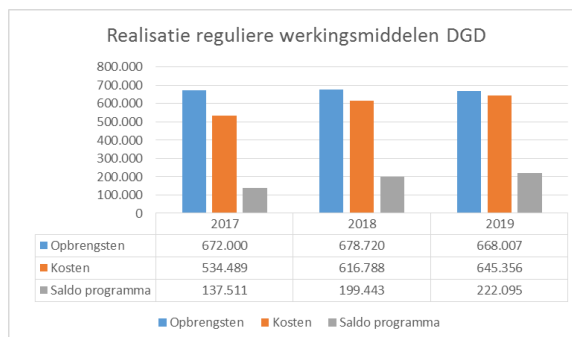
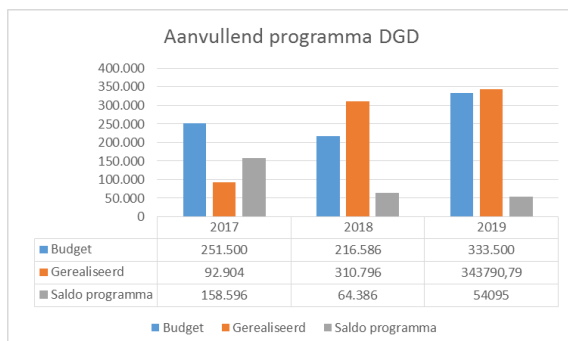
Voor de uitvoering van het technisch en financieel dossier 2017-2021 ontvangt ngo-federatie medefinanciering van DGD voor de reguliere werkingskosten van het secretariaat en voor de uitvoering van een programma ter ondersteuning van de leden (aanvullende werkingsmiddelen).



De middelen voor de uitvoering van het programma ter ondersteuning van de leden bedroegen in 2019 **€333.500**. De uitvoering van dit programma verloopt in grote mate volgens plan en de uitgavenstaat dus ook. Een belangrijk aandeel van deze middelen wordt ingezet voor de uitvoering van impactevaluatie bij leden. Daarnaast werd ook sterk ingezet op de ondersteuning van de leden in synergie, complementariteit en collectief leren. De aanvullende werkingstoelage van DGD moet gezien worden in een vijfjarenprogramma-logica. Het totale saldo voor de aanvullende werkingstoelage bedraagt voor de resterende programmaperiode €54.095,04.

De reguliere werkingstoelage van DGD in 2019 bedroeg **€668.007**. De grootste uitgavenpost zijn de personeelskosten, die over de jaren heen stabiel blijven. Ook hebben we in 2019 vanuit de reguliere werkingsmiddelen kunnen investeren in de implementatie van het Toekomsttraject2030 en in een snelle realisatie van de vernieuwde ngo-openboek. De reguliere werkingstoelage van DGD moet net als de

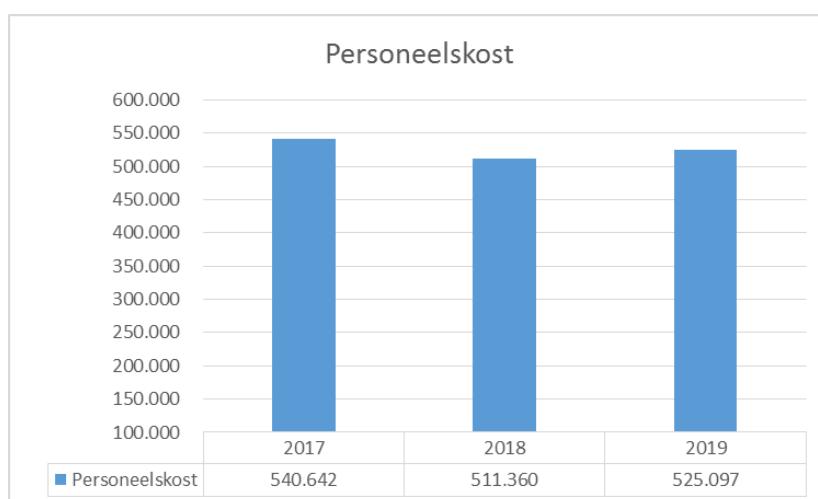
aanvullende werkingstoelage gezien worden in een vijfjarenprogramma-logica. Het saldo van 2019 bedraagt €22.651,54 en wordt samen met het saldo van de voorgaande programmajaren overgedragen naar de resterende programmaperiode 2020-2021. Het totale saldo voor de reguliere werkingstoelage bedraagt zo €222.094,51.



Om dit saldo optimaal te besteden, engageert ngo-federatie in 2020 een nieuwe medewerker financieel beheer om het team en vooral de ondersteuning aan de leden te versterken en ondersteunen we ook financieel de implementatie van de werven van het Toekomsttraject 2030 bij de leden.

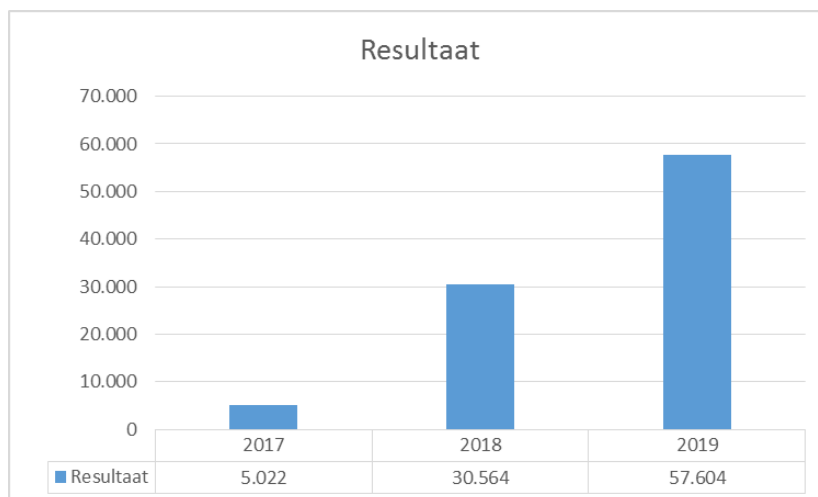
PERSONEELSKOST

De personeelskost van het secretariaat van ngo-federatie is de belangrijkste uitgavenpost van de reguliere werkmiddelen. Deze blijven over de jaren heen relatief stabiel. Ondanks de vele personeelsswissels hebben we steeds kunnen rekenen op gemotiveerd en professioneel personeel.



RESULTAAT 2019

De saldo's van de aanvullende en reguliere werkingstoelagen van DGD worden overgedragen naar de resterende programmaperiode 2020-2021 en komen dus in het financieel resultaat 2019 op €0 te staan. Dat brengt het financieel resultaat van ngo-federatie voor het jaar 2019 op **€57.603,57**.



BIJLAGE 1. OVERLEGSTRUCTUREN

ALGEMENE VERGADERING

De statutaire algemene vergadering van ngo-federatie vond tweemaal plaats, op 9 mei 2019 en op 12 december 2019.

Op 9/5/2019:

- Voorstelling “5 bouwstenen van de niet-gouvernementele samenwerking” en debat: Op vraag van de raad van bestuur maakte de federatie proactief een standpuntnota op om te kunnen gebruiken als referentiekader in het contact van de federaties en hun leden met beleidsmakers, in het licht van de verkiezingen, onderhandelingen over een regeerakkoord, opstellen eerste beleidsnota ontwikkelingssamenwerking, etc.

Op 12/12/2019:

- De werven en de toekomstgroepen
- Preview van de nieuwe visualisatie van x-bank en Q&A
- paper “10 redenen waarom ontwikkelings-ngo's in België actief moeten zijn” en debat.

RAAD VAN BESTUUR

In 2019 waren er 6 bijeenkomsten van de raad van bestuur, met volgende thema's.

Interne werking

- Verbeterprojecten ngo-federatie: strategisch partnerschapsbeheer, financieel beleid, certificering M&E-systemen, invulling geassocieerd lidmaatschap, aanpassingen statuten en intern reglement.

Belangenbehartiging

- GSK evaluatie, concentratie GSK's
- Proactieve standpuntbepaling: bouwstenen van de niet-gouvernementele samenwerking
- Intern debat: SDG's
- Intern debat: gemeenschappelijke programma's
- Intern debat: gegroepeerde aanvraag
- Strategie voor belangenbehartiging coöperanten
- Mid-term evaluatie belangenbehartiging federaties: bespreking voorlopig rapport

Kwaliteitsverbetering

- Integriteit: stand van zaken en ondersteuning federatie
- DBE evaluatie ontwikkelingseducatie: managementrespons federaties
- Transparantie: stand van zaken
- Werven uit Toekomstateliers
- Humanitaire hulp: werven ngo-federatie

AV en RvB

Algemene Vergadering

- 2 vergaderingen
- 26 gemiddeld aantal deelnemers per vergadering

Raad van Bestuur

- 6 vergaderingen
- 10 gemiddeld aantal deelnemers per vergadering

Beleidsadviesgroepen

BAG transparantie

- 1 vergadering
- 25 gemiddeld aantal deelnemers per vergadering

BAG coöperanten

- 3 vergaderingen
- 25 gemiddeld aantal deelnemers per vergadering

BAG GSK

- 2 vergaderingen
- 8 gemiddeld aantal deelnemers per vergadering

BAG integriteit

- 2 vergaderingen
- 16 gemiddeld aantal deelnemers per vergadering

Platformen

Platform financiën

- 5 vergaderingen
- 19 gemiddeld aantal deelnemers per vergadering

Platform Humanitaire Hulp

- 2 vergaderingen
- 9 gemiddeld aantal deelnemers per vergadering

Platform monitoring & evaluatie

- 4 vergaderingen
- 18 gemiddeld aantal deelnemers per vergadering

Platform communicatie

- 2 vergaderingen
- 24 gemiddeld aantal deelnemers per vergadering

ngo federatie

Vlaamse federatie van ngo's voor ontwikkelingssamenwerking

GEWONE LEDEN



GEASSOCIEERDE LEDEN

