

FEBRUARI 2026

INSPIRATIEGIDS

EVALUATIEPLAN

INHOUD

Afkortingen	3
Woordenlijst	3
Introductie	6
1. Context	6
2. Regelgeving	8
3. Aandachtspunten	11
4. Tips & tricks	16
5. Samenvatting	23
6. FAQ	24
7. Voorbeelden van evaluatieplannen	26
8. Bijlagen	27
8.1. Bijlage 1 Regelgeving evaluatieplan	27
1. Koninklijk Besluit	27
2. Verslag aan de Koning	28
8.2. Bijlage 2 : Literatuurlijst	31
8.3. Bijlage 3: Addendum – réflexion autour de la notion d’indépendance	32

AFKORTINGEN

ANGS	Actoren van de Niet-Gouvernementele Samenwerking
CMO	Civiele Maatschappij Organisaties
DBE	Dienst Bijzondere Evaluatie
Dgeo	Direction Géographique – geografische dienst van DGD
GSK	Gemeenschappelijke Strategische Kaders
IA	Institutionele Actoren
KB	Koninklijk Besluit
MEAL	Monitoring, Evaluation, Accountability & Learning
NGSOC	Niet-Gouvernementele Samenwerking Overlegcomité
OESO DAC	Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling - Development Assistance Committee
SDG	Sustainable Development Goals
ToC	Theory of Change

WOORDENLIJST^{1 2}

- **Accountability:** Accountability is a state of or a process for holding someone responsible to someone else for something. It is the obligation to demonstrate that work has been conducted in compliance with agreed rules and standards, or to report fairly and accurately on results, based on mandates and plans. This may require a careful, even legally defensible, demonstration that the work is consistent with the terms of a contract.

Note: Accountability may refer to the obligations of parties to act according to clearly defined performance expectations, often with respect to the prudent use of resources. For public sector managers and policy-makers it refers to being accountable to stakeholders such as taxpayers, civil society and communities for what has been done, why and how, including justifying or explaining costs and any negative results. Types of accountability include community accountability, bottom-up accountability, horizontal accountability and top-down accountability. For evaluators, it connotes the responsibility to provide accurate, fair and credible reports and assessments. Related terms: Community accountability, mutual accountability

- **(Community) Accountability:** Holding intervention funders and implementers accountable to the people and community affected by the intervention for the process and results of that intervention.
- **(Mutual) Accountability:** Shared responsibility for the intervention implementation and its results. The obligation of two or more partners to demonstrate compliance with mutually agreed rules and standards or to report fairly and accurately on the use of resources and achievement of results for mandated roles or plans. Involves transparent reporting on progress in sustainable development that has been achieved collectively (through contributions from multiple partners) and implications for affected people and other stakeholders.

¹ Alle definities die hier worden toegelicht komen uit "OECD (2023), *Glossary of Key Terms in Evaluation and Results-Based Management for Sustainable Development (Second Edition)*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/632da462-en-fr-es>."

² Wegens risico op verkeerde vertaling of interpretaties, hebben we de Engelse definities behouden, zoals ze zijn opgesteld door de OESO DAC.

- **Baseline** (reference value): The conditions existing prior to an intervention or at the beginning of the period, against which changes can be measured, monitored and evaluated.
- **Baseline study:** An analysis describing the situation prior to an intervention, against which changes can be assessed or comparisons made.
- **Evaluability:** Extent to which an intervention can be evaluated in a reliable and credible fashion. Note: Some approaches to evaluability assessment involve early review of a proposed intervention in order to ascertain whether its objectives are adequately defined and its results are verifiable. In other instances, particularly with complex interventions, high uncertainty or in unstable contexts, evaluability assessment might instead identify a need for an evaluation approach that supports adaptive management (for example, developmental evaluation).
- **Evaluation:** The systematic and objective assessment of a planned, ongoing or completed intervention, its design, implementation and results. The aim is to determine relevance, coherence, effectiveness, efficiency, impact and sustainability. Evaluation also refers to the process of determining the worth or significance of an intervention. An evaluation should provide information that is credible and useful, enabling the incorporation of lessons learned into decision-making processes. Note: Evaluation in some instances involves the definition of appropriate standards and criteria, the examination of performance against those standards, an assessment of actual and expected results and the identification of relevant lessons and recommendations. Though evaluation deals with the assessment of relevance, coherence, effectiveness, efficiency, impact and sustainability, not all evaluations will cover all of these criteria to the same degree or at all.
- **Ex-ante evaluation:** An evaluation that is performed before the implementation of an intervention. Related terms: appraisal, quality at entry, evaluability
- **Ex-post evaluation:** Evaluation of an intervention after it has been completed. Note: An ex-post evaluation may be undertaken directly following or some time after the intervention. The intention is to identify the factors of success or failure, to assess the sustainability of results and impacts, and to draw conclusions that may inform other interventions.
- **External evaluation:** The evaluation of an intervention conducted by entities or individuals outside the funding and implementing organisations.
- **Independent evaluation:** An evaluation that is free from undue political influence and organisational pressure, which has full access to information and autonomy to carry out investigations and reports findings and conclusions based on the collected evidence. Note: Independence is often supported by having external individuals or institutions carry out the evaluation. Independence can also be supported through funding arrangements, reporting lines and quality assurance processes. The credibility of an evaluation depends in part on how independently it has been carried out, including the extent to which it is free from the potential biases of those responsible for the design and implementation of the intervention.
- **Internal evaluation:** Evaluation of an intervention conducted by a unit or individuals internal to the organisation, generally staff of the organisation who report to the management. Related term: self-evaluation
- **Joint evaluation:** An evaluation in which two or more institutions or partners participate. Note: There are various degrees of “jointness” depending on the extent to which individual partners are involved in designing the evaluation, co-operate in the evaluation process, merge their evaluation resources and

combine their evaluation reporting. Joint evaluations can help overcome attribution problems in assessing the effectiveness of programmes and strategies. They can also be useful for evaluating coherence, looking at the complementarity of efforts supported by different partners, the quality of co-ordination, etc.

- **Monitoring:** A continuing process that involves the systematic collection or collation of data (on specified indicators or other types of information). Provides the management and other stakeholders of an intervention with indications of the extent of implementation progress, achievement of intended results, occurrence of unintended results, use of allocated funds and other important intervention and context-related information.
- **Scope of the evaluation:** The time period, funds, geographical area, target group(s), organisational set-up, implementation arrangements, policy and institutional context, and other dimensions covered by the evaluation. Note: The scope of the evaluation should be delineated along at least four levels: operational (all or part of the areas of intervention, one or more related policies or interventions), institutional (all or part of the authorities), temporal (period taken into account) and geographic (one or more territories or parts of territories, a specific region, city, place, etc.).
- **Self-evaluation:** An evaluation of an intervention by those who are responsible for its design and delivery.
- **Strategic evaluation:** An evaluation that examines how priorities are formulated, looking at overall systems and trends affecting performance and results.
- **Thematic evaluation:** Evaluation of a selection of interventions, all of which address a specific sustainable development priority or topic, that cuts across countries, regions, and sectors. Note: Often thematic evaluations will examine a strategic approach or priority topic across a variety of interventions. An example would be evaluating the extent to which the rights of people with disabilities were advanced across a portfolio of interventions in education, health and employment.

INTRODUCTIE

Deze gids werd opgemaakt door Fiabel, Acodev en ngo-federatie, in samenwerking met de Dienst Bijzondere Evaluatie, de dienst Resultaten en kennis (D0.1) en de dienst strategie en ondersteuning (DGeo.0), en is het resultaat van een reflectieproces over de vernieuwde aanpak van evaluatie binnen de niet-gouvernementele internationale samenwerking. Deze bestaat eruit, sinds de aanpassing van het Koninklijk Besluit in 2024, om een evaluatieplan op te maken voor de vijfjarige programma's. *“Deze wijziging beoogt een **flexibelere aanpak** bij de organisatie van evaluaties mogelijk te maken: Zowel om voldoende verantwoordelijkheid te geven aan de gesubsidieerde organisatie, maar ook om rekening te houden met het monitoringsysteem van de organisatie, de realiteit op het terrein en de beschikbaarheid van kwaliteitsvolle evaluatoren.”*³

Tussen juni 2024 en juni 2025 werden op regelmatige basis reflectiemomenten georganiseerd met CMO's (Civiele Maatschappij Organisaties) en IA's (Institutionele Actoren), die vrijwillig deelnamen aan deze pilootfase om deze nieuwe aanpak uit te testen voor het programma 2022-2026. Deze organisaties hebben een centrale rol gespeeld in dit proces door actief bij te dragen aan de reflecties en de concrete uitwerking van de evaluatieplannen. Een groep van 17 organisaties maakten samen 12 evaluatieplannen op. Reflectiemomenten en analyse van de evaluatieplannen gebeurden in samenwerking met de Dienst Bijzondere Evaluatie (DBE), de Dienst Resultaten en kennis (D 0.1), DGeo.0 en Enabel, die ook samen met de federaties een subcomité⁴ van het NGSOC (Niet-Gouvernementele Samenwerking Overlegcomité) vormden. De geleerde lessen, aandachtspunten, tips en tricks die uit dit proces voortvloeiden worden in deze inspiratiegids toegelicht. Deze gids is bedoeld om de ANGS (Actoren van de Niet-Gouvernementele Samenwerking) **inzicht** te geven in wat een evaluatieplan inhoudt en hen **wegwijs** te maken in de regelgeving. Daarnaast dient ze ook om ANGS te **inspireren** aan de hand van praktische voorbeelden. De federaties werkten eveneens een template uit die de ANGS vrijblijvend kunnen gebruiken als basis om een evaluatieplan op te maken. Deze kan je raadplegen op de website van [ngo-federatie](#) en [ACODEV](#).

1. CONTEXT

De oorspronkelijke vorm van evaluaties organiseren, *“was gebaseerd op aanbevelingen uit de “Meta-evaluatie van programma's van de niet-gouvernementele actoren” die in 2013 door de dienst Bijzondere Evaluatie werd uitgevoerd. De ervaring met de programmacycclus 2017-2021 heeft echter geleerd dat de aanpak op basis van differentiatie tussen tussentijdse en eindevaluaties niet optimaal is en niet voldoende flexibel is. Deze creëerde met name een aanzienlijke spanning tussen de doelstellingen van verantwoording afleggen en leren, maar beperkte ook de mogelijke benaderingen om deze evaluaties uit te voeren, die onvoldoende rekening hielden met de andere bestaande monitoringelementen.”*⁵

³ Art. 25 tot wijziging van artikel 44, Verslag aan de Koning

⁴ Met uitzondering van Enabel

⁵ Art. 25 tot wijziging van artikel 44, Verslag aan de Koning

Daar waar voordien verwacht werd van alle ANGS om voor alle outcomes een eindevaluatie uit te voeren, wordt nu verwacht om een meer doordacht evaluatieplan op te maken dat rekening houdt met monitoringgegevens, de evaluatienoden van ANGS en hun partners, alsook het ritme van de organisaties.

“De wijziging heeft dus tot doel meer verantwoordelijkheid te geven aan de gesubsidieerde organisaties om hun evaluatieaanpak op een minder mechanische manier te bepalen, terwijl ze beter rekening houden met hun eigen systeem van monitoring, evaluatie, verantwoording en leren (MEAL-systeem in het Engels – Monitoring, Evaluation, Accountability, Learning). Het gaat erom hen tot een echte reflectie en planning te brengen die, wat de evaluatieaspecten betreft, de vorm zal aannemen van een “evaluatieplan”. In dit verband wordt het evaluatieplan nu aangehaald in artikel 18, § 5, als een integraal onderdeel van het programma en resultaatgericht beheer.”⁶

“In het evaluatieplan moet worden beschreven hoe de evaluaties een aanvulling vormen op het monitoringsysteem van de gesubsidieerde organisatie. Deze verwachting moet het mogelijk maken te compenseren voor het feit dat de evaluatie van het bereiken van alle outcomes niet langer een automatische verplichting zal zijn. Complementariteit met het monitoringsysteem van de organisatie heeft tot doel:

- Aan te tonen dat de via andere monitoringinstrumenten verkregen informatie van voldoende hoge kwaliteit is om het gebrek aan evaluatie te compenseren.*
- Aan te tonen hoe de gesubsidieerde organisatie, via haar MEAL-systeem, kan leren en voldoende verantwoording kan afleggen voor niet-geëvalueerde outcomes.”⁷*

Het evaluatieplan biedt veel **flexibiliteit** en dus ook veel **potentieel**. ANGS krijgen de ruimte om **minder** evaluaties te organiseren, waardoor de mogelijkheid ontstaat om meer **doelgerichte** en **nuttigere** evaluaties uit te voeren, die outcome-overstijgend kunnen zijn, **thematisch**⁸, met een ruimere of juist een meer gerichte scope. Hierdoor zullen toekomstige evaluaties niet louter een verantwoordingsdimensie hebben, maar wordt ook het **leergerichte potentieel**, dat de nadruk legt op de **kwaliteit** en het nut van evaluaties, benadrukt. Dit laatste willen we ook beklemtonen, aangezien verwacht wordt dat het evaluatieplan ook bijdraagt aan een verbetering van de kwaliteit van evaluaties. Er wordt gestreefd naar een grotere complementariteit tussen evaluaties en interne monitoringgegevens om het **gebruik** ervan voor leren (oriëntatie, informatie, kennisbeheer...), communicatie (belangenbehartiging, marketing...), besluitvorming en verantwoording te **optimaliseren**. De ervaring met de pilootfase laat zien dat het opzetten van een evaluatieplan een verandering vergt in de evaluatiecultuur. Zoals bij elke verandering moet er rekening worden gehouden met de tijd die dit in beslag kan nemen. Zowel bij de opzet als bij de uitvoering ervan. De bedoeling is om te komen tot een afgestemd en gedragen evaluatieplan⁹. Maar dit vraagt meer gezamenlijke reflectie en dus waarschijnlijk ook meer tijd en in sommige gevallen, maar niet noodzakelijk, meer budget.

Dat betekent niet dat er meer evaluatiebudget per programma moet voorzien worden, wel dat je bijvoorbeeld minder evaluaties organiseert met een groter budget en je budget dus efficiënter gaat inzetten. Zo ontstaat ruimte voor innovatievere en meer strategische evaluaties die een

⁶ Art. 25 tot wijziging van artikel 44, Verslag aan de Koning

⁷ Art. 25 tot wijziging van artikel 44, Verslag aan de Koning

⁸ Voorbeelden van thematische evaluaties kunnen zijn gender, synergie en complementariteit, WBE... Het evaluatieplan van het ITG uit de pilootfase is thematisch opgebouwd, dat kan als voorbeeld of inspiratie dienen.

hogere budgettaire inzet vergen, of om bij bepaalde evaluaties bewust meer middelen te voorzien met het oog op kwaliteitsverbetering. En met dit nieuwe systeem van evaluatieplan is dat mogelijk.

2. REGELGEVING

Voor een volledig overzicht van de regelgeving verwijzen we jullie graag door naar [Bijlage 1](#), waar alle evaluatieplan-gerelateerde artikels uit het KB en het Verslag aan de Koning op een rijtje staan. Je kan ook het volledige KB [online raadplegen](#). We raden jullie zeker aan om dit goed door te nemen zodat je een goed begrip hebt van de regelgeving en de toelichting over de wijzigingen ten opzichte van het vorige evaluatiesysteem, maar we brengen hier graag even de belangrijkste punten in kaart in een handig overzicht per criterium waarbij je telkens de regelgeving en aandachtspunten, geformuleerd door de federaties, terugvindt.

De wijziging:

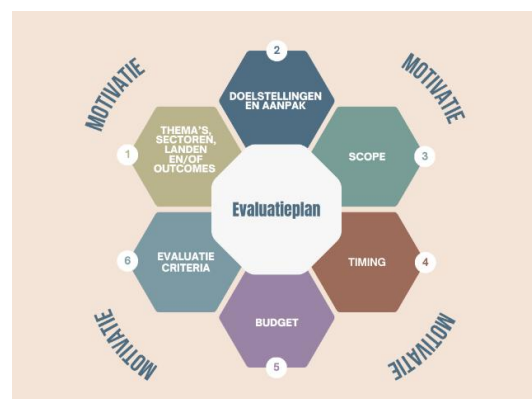
- Heeft als doel de ANGS meer **verantwoordelijkheid** te geven en hen tot reflectie te brengen
- Biedt meer flexibiliteit, waardoor meer rekening gehouden wordt met het **MEAL-systeem**, de (fragiele) contexten waarin de ANGS actief zijn en de beschikbaarheid van evaluatoren
- Vergroot de **complementariteit** tussen het interne monitoringsysteem en de evaluaties
- Optimaliseert het afleggen van **verantwoording** en gebruik van de gegevens voor **leren en besluitvorming**

Het evaluatieplan:

- Beschrijft hoe de ANGS lessen zullen trekken en verantwoording zullen afleggen
- Beschrijft hoe evaluaties zijn gebaseerd op het MEAL-systeem
- Geeft de verbanden en complementariteit tussen Monitoring & Evaluatie aan
- **Motiveert** welke outcomes worden geëvalueerd en voor welke outcomes de monitoring relevante informatie zal opleveren
- Specificeert de bijdrage aan collectief leren (indien van toepassing)
- Motiveert grondig de gemaakte keuzes

Het evaluatieplan bevat ten minste de volgende elementen¹⁰:

- 1° de thema's, sectoren, landen of outcomes die zullen worden geëvalueerd;
- 2° de scope van de evaluatie;
- 3° de doelstellingen en de aanpak die voor elke evaluatie zijn gekozen;
- 4° de timing van elke evaluatie;
- 5° het voor elke evaluatie uitgetrokken budget;
- 6° de evaluatiecriteria die zijn gekozen uit de door de OESO DAC bepaalde criteria.



Modaliteiten

- **Externe, interne of gemengde** evaluaties : De verwijzing naar “**onafhankelijke evaluatie**” wordt volledig vervangen door “evaluatie”. Deze aanpassing van de tekst is belangrijk omdat het, afhankelijk van de gemaakte keuzes, impliceert dat er meerdere benaderingen mogelijk zijn met **interne, externe of gemengde evaluaties**.¹¹
- Het **budget** voor de uitvoering van het evaluatieplan en de auditkosten blijft minimum 1% van de directe kosten.
- **Aanpassingen** aan het evaluatieplan zijn te allen tijde mogelijk. Deze flexibiliteit is noodzakelijk in de context waarin de ANGS werken. Aanpassingen die de goedkeuring van DGD vereisen, hebben betrekking op de eerste drie criteria van het evaluatieplan: (1° de thema's, sectoren, landen of outcomes die zullen worden geëvalueerd; 2° de scope van de evaluatie; 3° de doelstellingen en de aanpak die voor elke evaluatie zijn gekozen). Voor de laatste 3 criteria is het niet nodig om goedkeuring aan te vragen (4° de timing; 5° het budget (per evaluatie); 6° de OESO DAC evaluatiecriteria). Na goedkeuring kan een nieuwe versie worden opgeladen op Fundhub (nieuwe bijlage).

“Verzoeken tot aanpassing van het evaluatieplan kunnen worden ingediend tot 120 dagen voor het einde van het programma. De goedkeuring van de aanpassingen van het evaluatieplan door de directeur van de bevoegde directie binnen de administratie van de niet-gouvernementele samenwerking is enkel vereist wanneer de voorgestelde wijzigingen betrekking hebben op de elementen opgesomd in paragraaf 1, lid 3, 1° tot en met 3°. De administratie beslist binnen 60 dagen na het verzoek. Indien binnen deze termijn geen antwoord is ontvangen, wordt de aanpassing geacht te zijn aanvaard.”¹²

¹⁰ Deze elementen worden toegelicht in onderstaande tabel op pagina 7

¹¹ Dit houdt echter niet in dat het principe van onafhankelijkheid niet meer moet gerespecteerd worden. Dit wordt verder toegelicht in de tabel op pagina 7

¹² Art. 44 van het Koninklijk Besluit § 2

- Het **evaluatieverslag en de management response** worden 30 dagen na goedkeuring ervan of 3 maanden na ontvangst van het evaluatierapport naar de administratie gestuurd en **gepubliceerd** (tenzij vertrouwelijk)¹³.
- De administratie kan verzoeken dat de lessen die uit de evaluaties worden getrokken, worden verwerkt in lopende interventies.
- Bovendien sluit de implementatie van de logica van het evaluatieplan niet uit dat een organisatie ervoor kan kiezen om een evaluatiebenadering te handhaven die vergelijkbaar is met vorige cycli, met een eindevaluatie die het bereiken van alle outcomes aan het einde van de interventie zou evalueren, en de realisatie van tussentijdse evaluaties. Let op ! je moet dan wel nog steeds een evaluatieplan indienen, met motivatie.
- **Referentietermen:** de verplichting om vooraf de referentietermen in te dienen wordt met het nieuwe KB opgeheven. Daarmee vervalt dus de verplichting om deze door DGD te laten goedkeuren. Waar DGD voordien geen inzicht had op geplande evaluaties en slechts 2 weken op voorhand inzage kregen in referentietermen, wordt DGD nu vanaf het begin betrokken in de evaluatieplanning. De referentietermen zijn een uitwerking van een goedgekeurde evaluatieplan en dus een interne aangelegenheid. Anderzijds wordt er wel sterk aangeraden om DGD als partner hierin te betrekken en hen te informeren over de evolutie van het evaluatieplan tijdens de Institutionele Dialoog. Dit stimuleert de betrokkenheid en de uitwisseling tussen de actoren en de administratie, waarbij constructief kan uitgewisseld worden over de uitdagingen en opportuniteiten van het evaluatieplan en de evaluaties op zich.
- **Beoordeling evaluatieplan:** het evaluatieplan maakt deel uit van het programma en zal op programmaniveau worden beoordeeld. Aangezien deze niet op outcome-niveau wordt beoordeeld, wordt er ook geen score aan gekoppeld. Er kan wel een advies geformuleerd worden. Hoe de programma's (incl. evaluatieplan) precies worden beoordeeld (via de beoordelingsfiches) zal pas later bekend gemaakt worden door DGD.

¹³ Art. 44; § 4. *De gesubsidieerde organisatie legt de evaluatierapporten voor betreffende haar interventies, samen met hun management response, binnen 30 dagen na de goedkeuring van deze response door de organen van de organisatie of binnen drie maanden na ontvangst van de definitieve versie van het evaluatierapport, aan de administratie.*

3. AANDACHTSPUNTEN

Criteria	Uit KB artikel 44 en/of Verslag aan de Koning artikel 25	Verduidelijking en aandachtspunten per criterium
Thema's, sectoren, landen en/of outcomes	<i>"Er wordt gespecificeerd dat in het evaluatieplan moet worden beschreven hoe de evaluaties een aanvulling vormen op het monitoringsysteem van de gesubsidieerde organisatie. Deze verwachting moet het mogelijk maken te compenseren voor het feit dat de evaluatie van het bereiken van alle outcomes niet langer een automatische verplichting zal zijn."</i> <i>... "Bovendien sluit de implementatie van de logica van het evaluatieplan niet uit dat een organisatie ervoor kan kiezen om een evaluatiebenadering te handhaven die vergelijkbaar is met vorige cycli, met een eindevaluatie die het bereiken van alle outcomes aan het einde van de interventie zou evalueren, en de realisatie van tussentijdse evaluaties."</i>	Je bent dus niet meer verplicht om alle outcomes op het einde van een programma te evalueren. Je kan ook perfect thematische evaluaties uitvoeren, die je in meerdere landen en/of outcomes uitvoert. Je geeft wel aan in je evaluatieplan welke thema's, landen en/of outcomes je gaat evalueren en je rechtvaardigt je keuzes. Je mag echter wel het oude systeem blijven toepassen en tussentijdse en eindevaluaties uitvoeren van alle outcomes. Er wordt dan wel nog een evaluatieplan en motivatie verwacht.
Doelstellingen	<i>"De gekozen doelstelling(en) en aanpak moeten worden vastgesteld, rekening houdend met het feit dat verschillende benaderingen mogelijk zijn, afhankelijk van het feit of men streeft naar verantwoording, leren of heroriëntatie."</i>	Het hoofddoel kan leren, verantwoording of heroriëntatie zijn, zoals bepaald in het regelgevend kader. Het kan ook andere doelen omvatten, zoals planning, besluitvorming of kapitalisatie, afhankelijk van de behoeften van de organisatie. Je bent vrij om bijkomende doelstellingen te formuleren of uit te werken.
Aanpak	<i>"Afhankelijk hiervan kan gekozen worden voor een interne, externe of gezamenlijke evaluatie."</i> <i>... "De verwijzing naar "onafhankelijke evaluatie" wordt volledig vervangen door "evaluatie", aangezien de aanvankelijk in artikel 1, 18° weergegeven definitie niet overeenkwam met een internationale norm: onafhankelijkheid komt meer overeen met een norm die verwijst naar alle maatregelen die worden genomen om te voorkomen dat enige vorm van druk of ongepaste invloed wordt uitgeoefend op de bevindingen van de evaluatie. Enerzijds impliceert dit dat een externe evaluatie geen garantie is voor onafhankelijkheid bij gebreke van deze bepalingen. Aan de andere kant betekent het dat een externe evaluatie niet de enige mogelijke manier is om een onafhankelijke evaluatie te verkrijgen: deze kan worden uitgevoerd door elk individu, afdeling of organisatie die geen deel uitmaakt van de totstandkoming en de uitvoering van het programma. Deze aanpassing van de tekst is belangrijk omdat het, afhankelijk van de gemaakte keuzes, impliceert dat er meerdere benaderingen mogelijk zijn met interne, externe of gemengde evaluaties."</i>	Evaluaties kunnen externe, interne of gemengd zijn. Onafhankelijkheid wordt niet bepaald door wie de evaluatie uitvoert, maar door de vraag of de evaluator in alle autonomie zijn werk heeft kunnen doen. Bij interne evaluaties kan onafhankelijkheid worden ondersteund door: • Ervoor te zorgen dat evaluatoren voldoende tijd krijgen en capaciteit bezitten om evaluaties uit te voeren en dat ze niet rechtstreeks verantwoordelijk zijn voor het ontwerp of de uitvoering van de interventie die wordt beoordeeld. • Duidelijke referentiekaders die autonomie garanderen bij het verzamelen van gegevens, het analyseren ervan en het formuleren van conclusies. • Transparant bestuur, inclusief de toezegging van het management om zich niet te mengen in de bevindingen.

Criteria	Uit KB artikel 44 en/of Verslag aan de Koning artikel 25	Verduidelijking en aandachtspunten per criterium
		Peer review of mechanismen die de kwaliteit waarborgen om de geloofwaardigheid te versterken. Deze aanpak stelt organisaties in staat om interne kennis en contextueel inzicht te combineren met de nauwkeurigheid en onpartijdigheid die nodig zijn voor een geloofwaardige evaluatie. Voor meer gedetailleerde informatie, zie bijlage 4.
Scope	"De "scope" van de evaluatie, die verschilt van de keuze van thema's/sectoren/landen omdat het kan gaan om meer specifieke targeting binnen een outcome. Bijvoorbeeld: in het geval dat de geografische dekking van een outcome niet volledig is, of in het geval van het richten op een specifiek resultaat binnen een outcome."	Definitie OESO DAC: <i>"Scope of the evaluation: The time period, funds, geographical area, target group(s), organisational set-up, implementation arrangements, policy and institutional context, and other dimensions covered by the evaluation."</i> <i>Note: The scope of the evaluation should be delineated along at least four levels: operational (all or part of the areas of intervention, one or more related policies or interventions), institutional (all or part of the authorities), temporal (period taken into account) and geographic (one or more territories or parts of territories, a specific region, city, place, etc.). "</i>
Timing		Geef aan in welke periode je de evaluatie plant. - Stem de planning waar mogelijk af met die van je partners. - Voorzie voldoende tijd om kwaliteitsvolle baselines op te stellen. - Ex-post en impactevaluaties zijn mogelijk indien relevant - Voorzie voldoende ruimte voor flexibiliteit of definieer de periode voldoende ruim. - Hou bij de planning voldoende rekening met de duur van de uitvoering van het programma en met de tijd die nodig is om resultaten te boeken, alsook met de uitvoering van evaluaties en alle stappen die daarbij horen.

Criteria	Uit KB artikel 44 en/of Verslag aan de Koning artikel 25	Verduidelijking en aandachtspunten per criterium
Budget	<i>"Het voor het evaluatieplan en auditkosten uit te trekken budget bedraagt ten minste 1% van de directe kosten. Hoewel de wijzigingen in feite de kosten die door dit budget kunnen worden gedragen, verruimen, aangezien ze niet langer alleen externe evaluaties omvatten, wordt het niet nodig geacht dit percentage te verhogen, aangezien dit slechts een minimum is en de erkende organisaties nu voldoende zijn toegerust om zelf het juiste budget te bepalen. De cyclus 2017-2021 en de certificering hebben ertoe geleid dat alle erkende organisaties een beter begrip hebben van de uitdagingen van evaluatie, vergeleken met vorige cycli en reglementering. Een absoluut referentiepunt is nu minder cruciaal dan bij de opmaak van het oorspronkelijke besluit, zonder dat het echter gewenst is om het in te trekken."</i>	Hierbij bepaal je het budget dat je voorziet per evaluatie. • Een budget range is ook mogelijk, maar maak deze niet te breed, je moet wel een duidelijke indicatie geven over budgettaire intenties. • Een evaluatieplan uitwerken betekent meer reflectie, tijd en participatie, dus ook (maar niet noodzakelijk) meer budget. Dat betekent niet dat er meer evaluatiebudget per programma moet voorzien worden, wel dat je bijvoorbeeld minder evaluaties kan organiseren met een groter budget en je budget dus efficiënter gaat inzetten. Je zou innovatievere, meer strategische evaluaties kunnen plannen die meer budget vergen, of meer budget voorzien voor bepaalde evaluaties om meer in te zetten op de kwaliteit ervan. En met dit nieuwe systeem van evaluatieplan is dat mogelijk. • Door de flexibiliteit en het wegvallen van de verplichting alle outcomes te moeten evalueren aan het einde van een programma, komt er budget vrij om dit op te vangen én om innovatievere/ thematische/ diepgaandere evaluaties uit te voeren. • Desalniettemin willen we een oproep doen om vooral ook realistisch te budgetteren, waarin je ambities afweegt met haalbaarheid. • Besteed minimaal 1% van de directe kosten aan de uitvoering van het evaluatieplan en audit • Het evaluatiebudget dient voor de uitvoering van het evaluatieplan, wat betekent dat het kosten kan omvatten die verbonden zijn aan zowel externe als interne evaluaties.
Evaluatiecriteria	<i>"Selectie uit de OESO/DAC-evaluatiecriteria houdt in dat de gesubsidieerde organisatie de onderzochte criteria moet kiezen in functie van welke het meest relevant zijn voor de doelstellingen en het tijdstip van de evaluatie. Deze specificatie is bedoeld om een mechanische toepassing van deze criteria te voorkomen."</i>	Uit OESO DAC gids: "Naast de definities van de zes criteria heeft het OESO DAC-netwerk voor ontwikkelingsevaluatie twee leidende principes bepaald. Deze zijn: 1. Principe 1: De criteria moeten zorgvuldig worden toegepast om hoogwaardige, bruikbare evaluaties te ondersteunen. 2. Principe 2: Het gebruik van de criteria hangt af van het doel van de evaluatie." • Het criterium van efficiëntie maakt geen deel meer uit van de elementen die worden geëvalueerd bij de indiening van een programma, maar wordt nu opgenomen in de evaluatie ervan.

Criteria	Uit KB artikel 44 en/of Verslag aan de Koning artikel 25	Verduidelijking en aandachtspunten per criterium
		- De bedoeling is echt om af te stappen van een mechanische toepassing van de OESO DAC evaluatiecriteria, maar te evolueren naar een doordachte en contextuele toepassing ervan, in functie van de doelstelling(en) van de evaluatie. Een systematische toepassing van alle criteria wordt dus niet aangemoedigd. - Naast de OESO DAC evaluatiecriteria kan je zelf nog andere evaluatiecriteria toevoegen, vb. SDG principes etc. maar het blijft belangrijk om de evaluatie voldoende gefocust te houden.
Motivatie	<i>"De motivatie zal één van de cruciale elementen van het evaluatieplan zijn, omdat deze moet aantonen en verduidelijken hoe de keuzes van de gesubsidieerde organisatie geschikt zijn en geen afbreuk doen aan de monitoring, het leren en de verantwoording van het programma. Dit impliceert met name dat bijzondere aandacht moet worden besteed aan het motiveren van de mogelijke keuze om een outcome niet te evalueren. Bovendien sluit de implementatie van de logica van het evaluatieplan niet uit dat een organisatie ervoor kan kiezen om een evaluatiebenadering te handhaven die vergelijkbaar is met vorige cycli, met een eindevaluatie die het bereiken van alle outcomes aan het einde van de interventie zou evalueren, en de realisatie van tussentijdse evaluaties."</i> <i>... "Complementariteit met het monitoringsysteem van de organisatie heeft tot doel:</i> <i>Aan te tonen dat de via andere monitoringinstrumenten verkregen informatie van voldoende hoge kwaliteit is om het gebrek aan evaluatie te compenseren.</i> <i>Aan te tonen hoe de gesubsidieerde organisatie, via haar MEAL-systeem, kan leren en voldoende verantwoording kan afleggen voor niet-geëvalueerde outcomes."</i>	De motivatie is een belangrijk onderdeel van het evaluatieplan. Je kan hiervoor een narratief opbouwen, waarbij je gemaakte keuzes gaat verantwoorden: waarom je bepaalde outcomes wel of niet gaat evalueren en hoe andere (monitoring-)data dit kunnen compenseren, maar ook over de keuzes van evaluatiecriteria (op basis van timing en doelstelling van de evaluatie), aanpak, landen, thema's, outcomes... - Het is belangrijk om alle keuzes te verantwoorden. - De coherentie tussen de monitoringgegevens en het evaluatieplan is daarbij van belang. De veranderingstheorie kan ook als basis dienen om alle linken te leggen en de coherentie aan te tonen en te garanderen.

- **Niveau van detail:** bij indiening van het programma, wordt een evaluatieplan verwacht zoals hierboven omschreven. Deze mogen in eerste instantie dus redelijk algemeen blijven, met een goede motivatie van gemaakte keuzes. Na het eerste jaar, wanneer je meer zicht hebt op toegekend budget en planning, kan het evaluatieplan verfijnd worden. Er worden geen evaluatievragen verwacht in een evaluatieplan. Je kan vb. wel leervragen die gekoppeld zijn aan de veranderingstheorie integreren in het evaluatieplan (hypotheses testen etc.).
- **Verhouding ambitie en haalbaarheid:** aangezien het evaluatieplan veel flexibiliteit en potentieel biedt, is het een uitdaging om goed in te schatten wat haalbaar is in lijn met de ambities. Hou dus zeker rekening met dit aandachtspunt tijdens de reflecties en de opmaak van het evaluatieplan. Zijn de keuzes die je maakt uitvoerbaar en realistisch, rekening houdende met het beschikbare budget, HR, de tijd die je ter beschikking hebt etc.? Het verdient de voorkeur om een haalbaar aantal evaluaties van hoge kwaliteit uit te voeren, boven het realiseren van een groot aantal evaluaties van mindere kwaliteit, of evaluaties waarbij het beschikbare budget per evaluatie onvoldoende is om de gestelde doelstellingen te bereiken.
- **Motivatie** is een belangrijk onderdeel van het evaluatieplan. Er wordt dus een duidelijke legitimering gevraagd van de gemaakte keuzes. Vb. de keuze van OESO DAC evaluatiecriteria: ook al worden ze alle 6 bekeken (wat afgeraden wordt) is het interessant om dat te motiveren. Het is dus belangrijk om meer aandacht te schenken aan de motivatie. Dit sluit ook aan bij het pleidooi voor een meer doordachte toepassing van de OESO DAC-criteria. Het gaat er niet enkel om de zes criteria af te vinken, maar vooral om te verduidelijken welke afwegingen gemaakt worden en waarom bepaalde criteria in een specifieke context meer gewicht krijgen.¹⁴
- **Potentieel meer benutten en gezamenlijke evaluaties stimuleren:** het evaluatieplan biedt meer potentieel om ook buiten de grenzen te treden van het programma en meer in te zetten op strategische evaluaties, gezamenlijke evaluaties of evaluaties op GSK-niveau. Dergelijke evaluaties stimuleren collectief leren en kunnen soms ook efficiëntiewinsten inhouden. Het evaluatieplan biedt potentieel om evaluaties op hoger niveau te tillen, zonder het recht op initiatief en autonomie teniet te doen. Waar ze een meerwaarde bieden kan het dus zeker nuttig zijn buiten de grenzen van het programma te treden. De flexibiliteit van het Belgische regelgevend kader en het grote potentieel dat het biedt, maar ook de noodzaak om de evaluaties de komende jaren te verbeteren, in een context waar internationale samenwerking onder druk staat, zetten ons ertoe aan om na te denken en te evolueren, te heroverwegen en het landschap van de evaluatiecultuur in België te herschrijven. Het uitvoeren van evaluaties is bovenal een kans om de impact en relevantie aan te tonen. Evaluaties fungeren zowel als een spiegel als een kompas: ze helpen ons te begrijpen waar we staan en leiden ons naar verbetering van de kwaliteit van interventies. Ze zijn een hefboom voor verandering, een kans om te leren, aan te passen waar nodig en

¹⁴ Voor meer informatie verwijzen we jullie graag door naar OESO DAC gidsen: [Applying Evaluation Criteria Thoughtfully \(EN\)](#) en [Applying a Human Rights and Gender Equality Lens to the OECD Evaluation Criteria \(EN\)](#)

uiteindelijk de impact te vergroten. Door te evalueren leren we, passen we ons aan en worden we sterker, zodat ons werk relevanter, effectiever en duurzamer wordt.

- **Kwaliteit van de evaluaties:** het blijft nog steeds van belang om de kwaliteit van evaluaties te bewaken. Hiervoor verwijzen we graag door naar de gids rond certificering ¹⁵. Samenvattend gaat het over:
 1. Kwaliteitscriteria voor rapporten (geldigheid, betrouwbaarheid, bruikbare informatie)
 2. Kwaliteitscriteria voor het proces (kwaliteit van de referentietermen, kwaliteitsbewaking, deelname aan het proces; kwaliteit van de uitvoering en het gebruik)
 3. De capaciteit van de organisatie (oriëntatie, structuur, rollen en taken, procedures en instrumenten, leiderschap, leren en versterking van vaardigheden)
- Tijdens de pilootfase werd vastgesteld dat veel ANG'S het evaluatieplan introduceren met **gestandaardiseerde, algemene contextschets**. Deze praktijk is begrijpelijk in het kader van deze proeffase, maar wordt niet verwacht, aangezien de context van het programma al in andere delen van het dossier wordt gepresenteerd. Een introductie kan wel interessant zijn om vb. te schetsen op welke manier keuzes werden gemaakt, dus enkel indien relevant voor de organisatie of het programma én verband houdend met het evaluatieplan.

4. TIPS & TRICKS

4.1. GOOD PRACTICES UIT PILOOTFASE

Wat volgt zijn een aantal voorbeelden van interessante invalshoeken die tijdens de pilootfase aan bod kwamen of door bepaalde ANG'S werden uitgewerkt. Deze voorbeelden dienen ter inspiratie en zijn geen verplicht format.

- **Bepalen welke evaluaties je gaat uitvoeren:**

Waar het voordien, met de tussentijdse- en eindevaluaties heel duidelijk en voorspelbaar was wat geëvalueerd zou worden, wordt nu verwacht om een grondige reflectie te houden over welke evaluaties nodig en nuttig zouden zijn. Deze reflectie kan organisaties ertoe aanzetten zich af te vragen wat ze willen begrijpen of leren, waarbij ze zich concentreren op de belangrijkste (verwachte en onverwachte) effecten van de programma's. Deze reflectie betrekking hebben op vragen als:

 - Wat weten we al over wat wel en niet werkt?
 - Wat willen we leren (wat weten we nog niet)?
 - Welke elementen kunnen worden achterhaald door monitoring of evaluatie en welke aspecten moeten verder worden onderzocht?
 - Wie wordt wanneer en hoe betrokken in het reflectieproces?

Voorbeeld: In de pilootfase ging ITG met al deze vragen op een heel concrete manier mee aan de slag en richtte een stuurgroep op en nam de **veranderingstheorieën** van alle

¹⁵ ECB Handleiding, te downloaden via deze link: [Certificering | FOD Buitenlandse Zaken - Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking](#)

outcomes erbij, de geleerde lessen en de performantiescores van de afgelopen jaren. Dit kon uiteraard enkel aangezien de pilootfase zich voltrok in een lopend programma. Maar dit liet toe om te gaan bepalen waar evaluaties nodig of nuttig zouden zijn.

➤ **Risicoanalyse:**

Risicobeheer kan van belang zijn bij evaluatieplanning. Overweeg waar relevant (bijvoorbeeld in fragiele contexten of bij risicovolle interventies) om het evaluatieplan te koppelen aan de bestaande risicoanalyse van het programma. Het doel is niet om dubbel werk te doen, maar om deze dimensie te integreren in de evaluatiebenadering.

Dit kan helpen om:

- Prioriteit te geven aan bepaalde evaluaties
- Te anticiperen op logistieke, contextuele of veiligheidsbeperkingen die van invloed kunnen zijn op de gegevensverzameling.
- de evaluatiemethodologie aan te passen om of risico's voor deelnemers te beperken.
- het evaluatieplan zodanig op te stellen dat deze kan inspelen op risico's

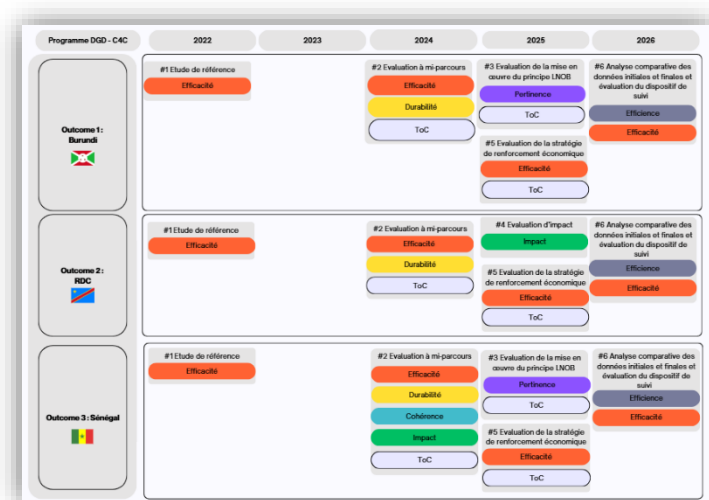
Dit is geen vereiste, maar waar nodig kan het integreren van risico-overwegingen relevantie en de haalbaarheid van het evaluatieplan versterken.

➤ **Visualiseren:**

Verschillende organisaties in de pilootfase maakten gebruik van visuals om hun evaluatieplan te verduidelijken. Overweeg waar relevant om eenvoudige visualisaties of tabellen toe te voegen als aanvulling op het beschrijvende deel van het plan. Dit kan helpen om:

- In één oogopslag een overzicht te geven van welke outcomes, thema's of landen zullen worden geëvalueerd.
- Het verband te laten zien tussen evaluaties en de OESO-DAC-criteria die aan bod komen.
- De geplande timing van evaluaties weer te geven in een duidelijk tijdschema
- De redenen voor uw keuzes te verduidelijken

Dit is zeker geen verplichting, maar het kan het plan leesbaarder maken, et overleg met partners vergemakkelijken en het in de loop van de tijd eenvoudiger maken om bij te werken.



Figuur 1: Voorbeeld van een algemeen overzicht, SOS Villages d'Enfants

Planning d'implémentation des évaluations												
EVALUATIONS	PLAN D'EVALUATION											
	2022	2023	2024	2025	2026	2027						
OS1 – Evaluation à mi-parcours												
OS1 – Evaluation finale												
OS2 – Evaluation finale												
OS3-8 – Evaluations à mi-parcours												
OS3-8 – Evaluations finales												

Figuur 2: Voorbeeld van een overzicht van de timing, Oxfam Belgique

➤ **Programma-overstijgend:**

Een evaluatieplan is geen geïsoleerd instrument. Leg waar relevant expliciete verbanden met eerdere evaluaties en laat zien hoe de aanbevelingen daarvan zijn meegenomen en vertaald naar het huidige plan. Hiermee laat een organisatie zien dat ze voortbouwt op ervaringen uit het verleden en evaluaties gebruikt als onderdeel van een continu verbeteringsproces.

Als sommige evaluaties mede worden gefinancierd door andere donoren, is het bovendien goed om dit te vermelden. Dit geeft een duidelijker beeld van de bredere context van financiering en verantwoordingsplicht en kan helpen om de evaluatie-inspanningen van meerdere donoren op elkaar af te stemmen.

➤ **Gemeenschappelijke programma's:**

Gemeenschappelijke programma's dienen één gezamenlijk evaluatieplan in. Deze lenen zich ertoe gemeenschappelijke evaluaties te organiseren. We raden aan om een extra kolom toe te voegen in de tabel waarin gespecificeerd wordt welke organisaties aan de evaluatie deelnemen. Je kan dus nog steeds op organisatieniveau evaluaties uitvoeren, maar we moedigen aan om een echte reflectie te houden over welke evaluaties gezamenlijk georganiseerd kunnen worden. Hier is echter een grote efficiëntiewinst te boeken.

➤ **Link met GSK's of breder dan programma's:**

Indien relevant kunnen evaluatieplannen binnen andere netwerken, zoals GSK's worden besproken of zelfs worden ontworpen om gezamenlijke evaluaties of evaluaties op hoger niveau te tillen. Deelname moet vrijwillig blijven en door de actoren zelf worden geïnitieerd, maar het verkennen van dergelijke mogelijkheden wordt aangemoedigd wanneer ze een toegevoegde waarde hebben.

➤ **Budget range:** een budget range aangeven i.p.v. een vast bedrag. Zorg ervoor dat de budgetrange niet te ruim is, maar geef wel een heldere indicatie van de budgettaire intenties.

	Countries/Outcomes	Objective	Scope	Estimated budget	Evaluation Criteria	Timing	Methodology
Evaluation 1: Budget	1. Nepal (NHRIC & BPKHS)	The overall objective is to explore the level of budget necessary to realistically support FAS program ambitions and ensure effective implementation. The evaluation will focus on identifying the patterns, lessons, and practical insights around budget sizing, in order to guide future resource allocation and strengthen the alignment between ambition, design, and available funding.	This evaluation explores the relationship between budget allocation and program implementation within ITM's FAS program. With budgets ranging from €670,000 to €15 million, certain programs are implemented under more limited financial conditions. The evaluation will examine how the size of allocated budgets has influenced program delivery and the potential to achieve sustainable impact. Rather than applying a fixed budget threshold, the evaluation aims to identify conditions under which budget levels have been sufficient or insufficient to enable meaningful implementation—informing more realistic and aligned budgeting in future program cycles.	25,000 - 40,000 EUR	Efficiency	Start: August 2025 End: March 2026	External Evaluation
	2. Vietnam (NIMPE)				Effectiveness		
	3. DRC (INRB & CRSK & PNLTHA & ESP)				Relevance		
	4. South-Africa (DVID & UWC)						
	5. GP: Synergy						
Evaluation 2: Networks	1. Malaria	The objective is to evaluate and compare the effectiveness of thematic learning networks in mobilizing participation and progressing towards impact, with the aim of identifying key factors, strategies, and enabling conditions that contribute to their success or lead to stagnation. The evaluation will generate actionable insights into the "recipes for success" that can inform the design, facilitation, and sustainability of impactful learning networks.	The evaluation will focus on a selection of thematic learning networks supported under the FAS program and/or related initiatives. It will examine how these networks are structured, facilitated, and governed; the extent and nature of stakeholder participation; and the pathways through which they contribute to knowledge exchange, capacity strengthening, and policy or practice change. Particular attention will be given to identifying contextual and operational factors that enable or hinder progress toward tangible impact.	20,000 - 40,000 EUR	Coherence	Start: March 2026 End: December 2026	External Evaluation
	2. AMR				Efficiency		
	3. Bio-Informatics				Effectiveness		
	4. Urban Maternal Health				Relevance		
	5. Thematic Global Network (EcoHub)						

Figuur 4: voorbeeld ITG geeft een budget range aan voor alle geplande evaluaties

- **Ex ante/baseline en ex post:** Het opnemen van baselinestudies (ex ante) en ex post- of impactevaluaties in uw evaluatieplan is voortaan mogelijk. Een goede baselinestudie verhoogt de kwaliteit van de gegevens. DGD bevestigt echter dat van de ANGS wordt verwacht dat zij deze baselinestudies zelf financieren.

Het is mogelijk om evaluaties op langere termijn en programma-overstijgend te plannen. Een dergelijke aanpak kan zeker interessant zijn, maar brengt onzekerheden met zich mee en biedt geen garantie dat deze evaluaties daadwerkelijk zullen worden uitgevoerd. Daarom is enige voorzichtigheid geboden. In de huidige context wenst DGD de zekerheid dat het huidige evaluatieplan voldoende garanties biedt op het gebied van zowel leren als verantwoordingsplicht.

- **Evaluation use :**
Denk al bij het opstellen van het evaluatieplan na over het beoogde gebruik van evaluaties. Bepaal wie de belangrijkste eindgebruikers zullen zijn (management, programmateams, partners, donoren) en maak duidelijk wat de verwachtingen zijn inzake gebruik van de bevindingen (leren, besluitvorming, verantwoording, belangenbehartiging).
Bepaal op basis hiervan het meest geschikte type evaluatierapport en communicatieproducten: een gedetailleerd technisch expertiserapport, een policy brief, een presentatie, brochure, two pager of een combinatie daarvan. Door vanaf het begin rekening te houden met het gebruik, verhoog je de kans dat de resultaten beter worden opgevolgd en verandering teweegbrengen.

Uganda	
Thema's, sectoren, landen of outcome	Outcome Uganda
Focus/Scope	Kwaliteitsvolle opvolging van de management respons van de mid term evaluatie
Doelstelling	Intern leren en versterken van de BOS+ aanpak en samenwerking met KFF (leren) Kwaliteitsvolle opvolging van de mid term evaluatie aantonen aan externen (accountability)
Leervragen	Zoals bepaald in de midterm evaluatie: To what extent is our intervention strategy effective and does it translate well to our logical framework
Aanpak	Beoordeling van de opvolging van de management respons door de externe evaluator van de mid term evaluatie
Timing	Eind 2026
OESO DAC-criteria	Focus op effectiviteit, met aandacht voor de andere DAC-criteria
Gebruikers van de evaluatie	KFF, partner van de outcome in Uganda DGD, Dagelijks bestuur, bestuur en landenvetegenwoordigers BOS+ Algemene communicatie naar het brede publiek
Koppeling met het M&E systeem	Evaluatie van het logisch kader en het verband met de interventiestrategie is voorzien in de evaluatie en zal mee opgevolgd worden in het management respons
Verantwoordelijke	Landenvetegenwoordiger Uganda in samenwerking met de PME verantwoordelijke
Versand met de partnerschapsstrategie en landschapsbenadering	Kan KFF doorgroeien tot kernpartner en hoe en waar is de landschapsbenadering haalbaar binnen onze werking in Uganda.

Figuur 3: Voorbeeld - Bos + verduidelijkt per evaluatie wie de gebruikers zijn

4.2. BETROKKENHEID PARTNERS

Door partners actief te betrekken bij de ontwikkeling van het evaluatieplan kan de relevantie en het ownership ervan worden vergroot. Uit de pilootfase is gebleken dat een participatieve aanpak leidt tot een betere afstemming op prioriteiten van de partners.

Voorbeelden zijn:

- **Samen met partners de evaluatiedoelstellingen** definiëren, zodat deze aansluiten bij de gezamenlijke leer- en verantwoordingsbehoeften.
- **Samen de timing bespreken** en de flexibiliteit van het evaluatieplan benutten om aan te sluiten bij de planning van de partners en de rapportagelast te verminderen.
- **Verwachtingen en rolverdeling bespreken**, zodat er rekening gehouden kan worden met verwachtingen, planning en beschikbaarheden.

Door partners vanaf het begin bij het proces te betrekken, wordt het evaluatieplan een samenwerkingsinstrument en wordt het wederzijds leren versterkt.

Vb: Bos + werkt met community based monitoring

Vb: ITG zetten een steering committee op met partners die betrokken waren bij het uitwerken van het evaluatieplan.¹⁶

¹⁶ Je kan dit evaluatieplan en meer uitleg over de steering committee terugvinden op de [website van ngo-federatie](#) en Acodev.

4.3. LINK MET DE THEORY OF CHANGE¹⁷

In het KB noch in het Verslag aan de Koning wordt het evaluatieplan gelinkt aan de veranderingstheorie. Dat neemt niet weg dat dit een interessante oefening kan zijn en we raden jullie aan om dit zeker te bekijken. Volgende pistes dienen ter inspiratie:

- **Gebruik de veranderingstheorie om leervragen en hypothesen of assumpties** te formuleren die evaluaties moeten toetsen. Deze leervragen kunnen ook gekoppeld worden aan de OESO DAC evaluatiecriteria om ervoor te zorgen dat evaluaties zowel verantwoordingsplicht als leerdoelstellingen opleveren.
- **Voorzie reflectie en herziening:** een veranderingstheorie is bij voorkeur niet statisch, maar dynamisch en aanpasbaar. Plan tijd in voor collectieve reflectie en wees bereid om de ToC aan te passen of te herzien wanneer uit monitoring of evaluatie blijkt dat sommige hypothesen niet kloppen.
- **Durf kritisch te zijn:** het herzien van hypothesen kan een uitdaging zijn, vooral wanneer dit vroegere keuzes in twijfel trekt. Openheid en eerlijkheid hierin zijn essentieel, dit getuigt van maturiteit. Durf zaken in twijfel te trekken en ermee aan de slag te gaan.

Table 2: Thematic framework: the evaluations in relation to learning questions and DGD Performance Measurement criteria

Criterion	Relevance	Efficiency	Effectiveness	Sustainability	Impact	Coherence	Transversal: Gender	Transversal: Environment
Learning Question (LQ)								
LQ1 Inclusion of target groups	mid-term		mid-term final (BE, ETH)	mid-term final (ETH)		final (BE, ETH)	mid-term final (ETH)	final (BE)
LQ2 Consultation and advocacy	mid-term		mid-term	mid-term			mid-term	
LQ3 Triple nexus		final (RDC)	final (ETH, RDC)	final (ETH, RDC)	final (RDC)	final (ETH, RDC)	final (ETH)	
LQ4 Mutual reinforcement			final (ETH, PA)	final (ETH, PA)	final (PA)	final (ETH)	final (ETH)	final (PA)
LQ5 Interrelation between countries	mid-term (meta)		mid-term (meta)	mid-term (meta) final (BE)		final (BE)	mid-term (meta) final (BE)	final (BE)
LQ6 Intermediaries			final (BE, PA)	final (BE, PA)	final (PA)		final (BE)	final (PA, BE)

Figuur 5: voorbeeld link met leervragen uit de Theory of Change, Caritas International & CJP

4.4. LINK MET MEAL-SYSTEEM

In het KB wordt duidelijk aangegeven dat het van belang is om monitoringgegevens te linken aan het evaluatieplan. We geven hier een aantal tips over hoe je dat kan doen.

- **Maak de link met je MEAL-systeem expliciet:** beschrijf duidelijk hoe monitoringgegevens evaluaties zullen voeden en compenseren voor outcomes die niet worden geëvalueerd. Dit verband is essentieel om de complementariteit tussen monitoring en evaluatie aan te tonen.¹⁸

¹⁷ Voor meer info over Theory of Change, raadpleeg de Gids "[Guide for the Development and Use of Theory of Change \(ToC\)](#)"

¹⁸ Op de website van ngo-federatie vind je een [MEAL-gids](#) en een [MEAL checklist](#) via deze link: [NGO federatie | MEAL - NGO federatie](#)

- **Focus op datakwaliteit:** externe evaluatoren maken te weinig gebruik van beschikbare monitoringgegevens, doorgaans te wijten aan de beperkte kwaliteit van de gegevens. Het verbeteren van de betrouwbaarheid, kwaliteit en toegankelijkheid van monitoringgegevens, kan ertoe bijdragen dat deze op een zinvolle manier kunnen worden gebruikt voor evaluaties.
- **Geef prioriteit aan ‘noodzakelijke’ gegevens:** zoek een balans tussen het verzamelen van essentiële gegevens en beperk het verzamelen van gegevens zonder toegevoegde waarde of die je niet gaat gebruiken.
- **De cirkel rond:** zorg ervoor dat de bevindingen van evaluaties opnieuw worden geïntegreerd in het MEAL-systeem om toekomstige monitoring en organisatorisch leren te versterken.

Door de complementariteit en coherentie tussen je monitoringssysteem en je evaluatieplan aan te tonen, versterk je de kwaliteit van je evaluatieplan.

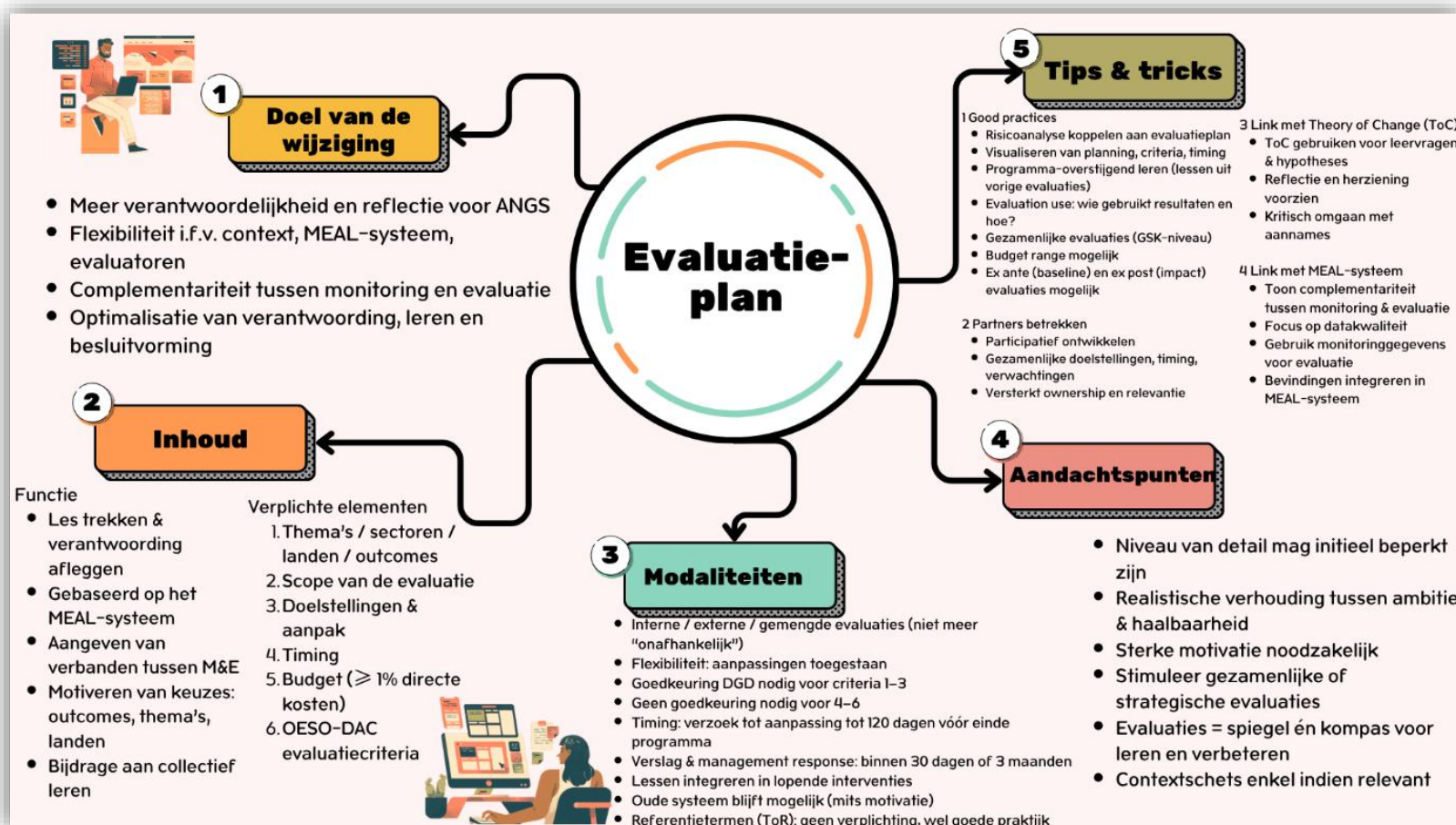
Liens et complémentarités avec le système de suivi	Les effets récoltés tout au long du programme nous aideront à définir les questions d'évaluation, le processus de collecte des données, voir même l'approche d'analyse et de mise en sens des conclusions. Le poids spécifique de la récolte des effets dans la mise en œuvre des évaluations sera défini ultérieurement.	La récolte des effets pourrait être utilisée de différentes manières dans le cadre des évaluations: - Pour identifier et formuler les changements auxquels le programme a contribué. - Pour corroborer les effets pré-identifiés dans le cadre du monitoring à des fins de validation et d'approfondissement. - Pour évaluer l'efficacité, l'impact et la durabilité du programme à travers l'analyse des effets récoltés durant le monitoring ou durant l'évaluation même. Les choix seront basés sur les besoins et les contraintes de chaque pays.
---	--	--

Figuur 6: voorbeeld Oxfam verduidelijkt per evaluatie de complementariteit met het monitoringssysteem

4.5. PRAKTISCHE TIPS

- **Beperking in aantal pagina's:** het aantal pagina's worden best beperkt tot 5 à 10 pagina's. Een Excel overzicht van de geplande evaluaties, aangevuld met een narratief over de motivatie van uw keuzes en de link met de monitoringgegevens wordt uitgelegd, wordt beschouwd als goede praktijk en wordt sterk aanbevolen.
- **Pdf en/of Excel:** Om fouten en versieproblemen te vermijden, vragen we om de evaluatieplannen in pdf- en/of Excel formaat in te dienen. Het gebruik van Word wordt afgeraden.

5. SAMENVATTING



Figuur 7: Mindmap samenvatting

6. FAQ

De federaties maakten een [FAQ document](#) op, op basis van vragen die regelmatig terugkwamen tijdens de pilootfase. Deze FAQ kan aangevuld worden met vragen voor het nieuwe programma. Je vindt ze via deze link op [Google Drive](#). Hieronder is slechts een overzicht van een aantal FAQ uit de pilootfase.

Categorie	Vraag	Antwoord
Algemeen	<i>Indien zelfde aanpak wordt toegepast (= midterm en eindevaluaties van alle outcomes), moet er dan nog een evaluatieplan zijn?</i>	Ja, je kan naar een volgend programma zeker nog werken met een tussentijdse en een eindevaluatie maar er wordt wel nog steeds een evaluatieplan gevraagd, aangezien dat voortaan deel zal uitmaken van de programma-indiening. En je dient ook te motiveren waarom je die keuze maakt.
	<i>Wat als onze organisatie werkt met een “multiyear programming plan”?</i>	Het is oké om twee plannen te hebben: dat van de organisatie en het evaluatieplan. Maar misschien is het logischer om in jullie interne plan de zes elementen te verwerken die DGD vraagt, zodat jullie maar met één evaluatieplan hoeven te werken. Let op! Jullie evaluatieplan is specifiek voor elke organisatie en iedereen is vrij om zijn eigen formaat te kiezen. Maar let erop dat jullie zeker de zes verplichte elementen uit het KB erin opnemen.
	<i>Is het verplicht om de taakomschrijving (ToR) voor evaluaties aan DGD voor te leggen voordat ze worden gestart? Zo ja, wat is de deadline?</i>	Hoewel het Koninklijk Besluit organisaties verplicht om evaluatierapporten en management response binnen de 30 dagen na goedkeuring van het management response door te sturen, wordt de verplichting om vooraf de ToR in te dienen niet expliciet vermeld.
Gemeenschappelijke programma's	<i>Dienen we voor een gemeenschappelijk programma 1 evaluatieplan in of elk apart?</i>	Het evaluatieplan volgt dezelfde logica als een gemeenschappelijk programma, dus er wordt 1 evaluatieplan verwacht, waarbij je gaat aangeven welke organisatie deel zal uitmaken van de evaluatie. In je evaluatieplan kan je dus perfect gezamenlijke evaluaties als individuele evaluaties opnemen.
	<i>Is het mogelijk in een gemeenschappelijk programma om de focus/onderwerp van de evaluatie te leggen op de coördinatie tussen de verschillende organisaties?</i>	Ja, zeker. Dit kan worden gedaan: o aan de hand van het OESO/DAC-criterium van coherentie (met name externe coherentie). OF o Aan de hand van het principe van harmonisering uit de Verklaring van Parijs OF je kan het linken aan het principe van multistakeholder partnerships van de SDG-agenda. Het belangrijkste is om de onafhankelijkheid van de evaluatoren aan te tonen, in plaats van te rechtvaardigen of de evaluatie intern of extern is. Elke organisatie kan het evaluatieplan nog steeds gebruiken als een intern instrument voor beheer en verantwoordingsplicht. Een evaluatie die zich richt op coördinatie kan perfect worden geïntegreerd in het evaluatieplan, op voorwaarde dat ook de resultaten van het programma voldoende aan bod komen.

		Verantwoordingsplicht blijft een kerndoel van het evaluatieplan, naast leren.
Budget	<i>Indien interne evaluatie, kan daar dan een personeelskost aan toegewezen worden? Wij hebben bijvoorbeeld intern experts evaluatie van gezondheidsprogramma's die niet op ons DGD programma gefinancierd worden, maar die wel alle kennis hebben om de taak uit te voeren.</i>	Ja. In het KB staat duidelijk dat de min 1% evaluatiebudget instaat voor de uitvoering van het evaluatieplan en auditkosten. Kosten voor interne evaluaties zouden hiermee dus ook gecovered moeten kunnen worden. Le budget semblerait plus flexible pour intégrer des coûts de personnel. In het KB staat het volgende vermeld: "Hoewel de wijzigingen in feite de kosten die door dit budget kunnen worden gedragen, verruimen, aangezien ze niet langer alleen externe evaluaties omvatten, wordt het niet nodig geacht dit percentage te verhogen, aangezien dit slechts een minimum is en de erkende organisaties nu voldoende zijn toegerust om zelf het juiste budget te bepalen". De min. 1% gaat over de uitvoering van het evaluatieplan, dus incl. kosten voor de uitvoering van interne evaluaties. Opgelet! Het gaat niet over monitoringkosten, enkel over kosten die gelinkt zijn aan de evaluaties.
Evaluatiecriteria	<i>Moeten alle DAC criteria voor elke outcome gecovered worden in het evaluatieplan? Moeten alle OESO/DAC criteria aan bod komen over de verschillende evaluaties heen zelfs als ze niet allemaal in 1 evaluatie vervat moeten zijn?</i>	Neen, het KB schept meer flexibiliteit op dit vlak. Je kan voortaan de meest relevante evaluatiecriteria bepalen voor de geplande evaluatie(s), op basis van timing en doelstellingen en ze moeten dus niet allemaal aan bod komen in je evaluatieplan. Dit om te vermijden dat ze op een mechanische manier worden toegepast. Er wordt verwacht dat ze op een doordachte manier worden toegepast en de keuzes ook in de motivatie worden verantwoord.
Opvolging en aanpassingen	<i>Zal het evaluatieplan een agendapunt zijn tijdens de institutionele dialogen?</i>	Ja, het evaluatieplan zal normaal gesproken worden opgenomen in de eerste ID's, in jaar 1. Bij de introductie van de programma's wordt een eerste versie van het evaluatieplan verwacht. Na goedkeuring van de programma's kan het plan worden herzien en verder uitgewerkt.
	<i>Wanneer moet je toestemming vragen aan DGD als je iets wijzigt aan het evaluatieplan?</i>	Je moet enkel goedkeuring vragen wanneer je één van de eerste drie criteria wijzigt: • de thema's, sectoren, landen of outcomes die worden geëvalueerd, • de scope van de evaluatie, • de doelstellingen en aanpak van de evaluaties. Voor andere wijzigingen, zoals aanpassingen van de timing, het budget per evaluatie of de geselecteerde OESO-DAC-criteria, is geen formele goedkeuring vereist. Het evaluatieplan kan dus doorheen het programma worden bijgewerkt, op basis van veranderende context, en evaluatienoden of prioriteiten.

7. VOORBEELDEN VAN EVALUATIEPLANNEN

Op de website van [ngo-federatie](#) en ACODEV zijn verschillende voorbeelden van evaluatieplannen te vinden uit de pilootfase.

Disclaimer: dit zijn evaluatieplannen die halverwege een lopend programma zijn opgesteld en daarom gedetailleerder zijn dan de plannen die bij de start van een nieuw programma kunnen ingediend worden. Hou daar zeker rekening mee en laat je niet afschrikken.

8. BIJLAGEN

8.1. BIJLAGE 1 REGELGEVING EVALUATIEPLAN

1. Koninklijk Besluit

10 MAART 2024. — Koninklijk besluit tot wijziging van het koninklijk besluit van 11 september 2016 betreffende de niet-gouvernementele samenwerking

Art. 15. In artikel 29 van hetzelfde besluit wordt paragraaf 4, vervangen bij het koninklijk besluit van 7 oktober 2021, vervangen als volgt:

“Een bedrag van ten minste 1% van de directe kosten die niet zijn inbegrepen in de berekening van het normale plafond van de beheerskosten, is bestemd voor de kosten van de uitvoering van het evaluatieplan en audit van de interventie.”

Art. 25. Artikel 44 van hetzelfde besluit wordt vervangen als volgt:

“Art. 44. § 1. De gesubsidieerde organisatie organiseert evaluaties om haar interventies op te volgen, er lessen uit te trekken en er rekenschap over af te leggen, op basis van een evaluatieplan. Dit kunnen externe, interne of gemengde evaluaties zijn.

Het evaluatieplan beschrijft hoe de gesubsidieerde organisatie zal leren en rekenschap zal afleggen. Het beschrijft ook hoe de voorgestelde evaluaties zijn gebaseerd op het systeem van monitoring, evaluatie, verantwoording en leren van de gesubsidieerde organisatie. Het geeft de verbanden en complementariteit aan tussen monitoring en evaluatie, waarbij met name de keuze wordt gemotiveerd van de te evalueren outcomes en die waarvoor monitoring relevante informatie zal opleveren door toe te lichten wat de leer- en verantwoordingsdoelstellingen zijn. In voorkomend geval wordt ook gespecificeerd hoe de evaluatie deel kan uitmaken van synergiën en complementariteit, of kan bijdragen tot collectief leren buiten de gesubsidieerde organisatie, in het bijzonder met andere organisaties van de Belgische Ontwikkelingssamenwerking.

Het bevat ten minste de volgende elementen:

- 1° de thema's, sectoren, landen of outcomes die zullen worden geëvalueerd;
- 2° de scope van de evaluatie;
- 3° de doelstellingen en de aanpak die voor elke evaluatie zijn gekozen;
- 4° de timing van elke evaluatie;
- 5° het voor elke evaluatie uitgetrokken budget;
- 6° de evaluatiecriteria die zijn gekozen uit de door de OESO DAC bepaalde criteria.

De minister keurt de procedures voor de uitwerking, beoordeling en uitvoering van evaluatieplannen goed op basis van een voorstel van het NGSOC overeenkomstig artikel 52, § 3.

§ 2. Verzoeken tot aanpassing van het evaluatieplan kunnen worden ingediend tot 120 dagen voor het einde van het programma. De goedkeuring van de aanpassingen van het evaluatieplan door de directeur van de bevoegde directie binnen de administratie van de niet-gouvernementele samenwerking is enkel vereist wanneer de voorgestelde wijzigingen betrekking hebben op de

elementen opgesomd in paragraaf 1, lid 3, 1° tot en met 3°. De administratie beslist binnen 60 dagen na het verzoek. Indien binnen deze termijn geen antwoord is ontvangen, wordt de aanpassing geacht te zijn aanvaard.

§ 3. Het evaluatierapport van de door de Belgische Ontwikkelingssamenwerking gesubsidieerde interventie en haar management response worden door de gesubsidieerde organisatie publiek gemaakt, tenzij de evaluator of de raad van bestuur van de organisatie beslissen om het geheel of delen van het rapport of van de management response als vertrouwelijk te beschouwen. In dit geval wordt door de gesubsidieerde organisatie publiek gemaakt dat het geheel of sommige delen van het rapport of van de management response vertrouwelijk zijn en de reden waarom dit het geval is. De publicatie gebeurt minimaal via de website van de gesubsidieerde organisatie en binnen drie maanden na ontvangst van het eindrapport.

De administratie kan vragen dat de lessen die uit de evaluaties getrokken werden, geïntegreerd worden in de lopende interventies.

§ 4. De gesubsidieerde organisatie legt de evaluatierapporten voor betreffende haar interventies, samen met hun management response, binnen 30 dagen na de goedkeuring van deze response door de organen van de organisatie of binnen drie maanden na ontvangst van de definitieve versie van het evaluatierapport, aan de administratie. Wanneer aan het einde van het programma een evaluatie wordt georganiseerd overeenkomstig de in artikel 35, lid 2, toegestane afwijking, worden de evaluatierapporten, vergezeld van hun management response, uiterlijk op 30 juni van het jaar na de einddatum van het programma aan de administratie toegezonden.”

2. Verslag aan de Koning

Artikel 11 – tot wijziging van artikel 18

Het doel van de wijziging van paragraaf 5 is om het evaluatieplan dat is ingevoegd bij de wijziging van artikel 44, in te voeren als integraal onderdeel van een programma wanneer het wordt ingediend en als elementen die bijdragen aan de resultaatgerichte aanpak ervan.

Artikel 25 – tot wijziging van artikel 44

Belangrijke wijzigingen worden aangebracht in artikel 44, dat het begrip “evaluatieplan” introduceert.

De oorspronkelijke formulering van artikel 44 was gebaseerd op aanbevelingen uit de “Meta-evaluatie van programma’s van de niet-gouvernementele actoren” die in 2013 door de dienst Bijzondere Evaluatie werd uitgevoerd. De ervaring met de programmacyclus 2017-2021 heeft echter geleerd dat de aanpak op basis van differentiatie tussen tussentijdse en eindevaluaties niet optimaal is en niet voldoende flexibel is. Deze creëerde met name een aanzienlijke spanning tussen de doelstellingen van verantwoording afleggen en leren, maar beperkte ook de mogelijke benaderingen om deze evaluaties uit te voeren, die onvoldoende rekening hielden met de andere bestaande monitoringelementen.

De wijziging heeft dus tot doel meer verantwoordelijkheid te geven aan de gesubsidieerde organisaties om hun evaluatieaanpak op een minder mechanische manier te bepalen, terwijl ze beter rekening houden met hun eigen systeem van monitoring, evaluatie, verantwoording en leren (MEAL-systeem in het Engels – Monitoring, Evaluation, Accountability, Learning). Het gaat erom hen tot een echte reflectie en planning te brengen die, wat de evaluatieaspecten betreft, de vorm zal aannemen

van een “evaluatieplan”. In dit verband wordt het evaluatieplan nu aangehaald in artikel 18, § 5, als een integraal onderdeel van het programma en resultaatgericht beheer.

De verwijzing naar “onafhankelijke evaluatie” wordt volledig vervangen door “evaluatie”, aangezien de aanvankelijk in artikel 1, 18° weergegeven definitie niet overeenkwam met een internationale norm: onafhankelijkheid komt meer overeen met een norm die verwijst naar alle maatregelen die worden genomen om te voorkomen dat enige vorm van druk of ongepaste invloed wordt uitgeoefend op de bevindingen van de evaluatie. Enerzijds impliceert dit dat een externe evaluatie geen garantie is voor onafhankelijkheid bij gebreke van deze bepalingen. Aan de andere kant betekent het dat een externe evaluatie niet de enige mogelijke manier is om een onafhankelijke evaluatie te verkrijgen: deze kan worden uitgevoerd door elk individu, afdeling of organisatie die geen deel uitmaakt van de totstandkoming en de uitvoering van het programma. Deze aanpassing van de tekst is belangrijk omdat het, afhankelijk van de gemaakte keuzes, impliceert dat er meerdere benaderingen mogelijk zijn met interne, externe of gemengde evaluaties.

Deze wijziging beoogt een flexibelere aanpak bij de organisatie van evaluaties mogelijk te maken: Zowel om voldoende verantwoordelijkheid te geven aan de gesubsidieerde organisatie, maar ook om rekening te houden met het monitoringsysteem van de organisatie, de realiteit op het terrein en de beschikbaarheid van kwaliteitsvolle evaluatoren.

Er wordt gespecificeerd dat in het evaluatieplan moet worden beschreven hoe de evaluaties een aanvulling vormen op het monitoringsysteem van de gesubsidieerde organisatie. Deze verwachting moet het mogelijk maken te compenseren voor het feit dat de evaluatie van het bereiken van alle outcomes niet langer een automatische verplichting zal zijn. Complementariteit met het monitoringsysteem van de organisatie heeft tot doel:

- Aan te tonen dat de via andere monitoringinstrumenten verkregen informatie van voldoende hoge kwaliteit is om het gebrek aan evaluatie te compenseren.
- Aan te tonen hoe de gesubsidieerde organisatie, via haar MEAL-systeem, kan leren en voldoende verantwoording kan afleggen voor niet-geëvalueerde outcomes.

Er worden verschillende elementen geïdentificeerd die de minimuminhoud van een evaluatieplan moeten vormen.

- De “scope” van de evaluatie, die verschilt van de keuze van thema’s/sectoren/landen omdat het kan gaan om meer specifieke targeting binnen een outcome. Bijvoorbeeld: in het geval dat de geografische dekking van een outcome niet volledig is, of in het geval van het richten op een specifiek resultaat binnen een outcome.
- De gekozen doelstelling(en) en aanpak moeten worden vastgesteld, rekening houdend met het feit dat verschillende benaderingen mogelijk zijn, afhankelijk van het feit of men streeft naar verantwoording, leren of heroriëntatie. Afhankelijk hiervan kan gekozen worden voor een interne, externe of gezamenlijke evaluatie.
- Selectie uit de OESO/DAC-evaluatiecriteria houdt in dat de gesubsidieerde organisatie de onderzochte criteria moet kiezen in functie van welke het meest relevant zijn voor de doelstellingen en het tijdstip van de evaluatie. Deze specificatie is bedoeld om een mechanische toepassing van deze criteria te voorkomen.

De motivatie zal één van de cruciale elementen van het evaluatieplan zijn, omdat deze moet aantonen en verduidelijken hoe de keuzes van de gesubsidieerde organisatie geschikt zijn en geen afbreuk doen

aan de monitoring, het leren en de verantwoording van het programma. Dit impliceert met name dat bijzondere aandacht moet worden besteed aan het motiveren van de mogelijke keuze om een outcome niet te evalueren. Bovendien sluit de implementatie van de logica van het evaluatieplan niet uit dat een organisatie ervoor kan kiezen om een evaluatiebenadering te handhaven die vergelijkbaar is met vorige cycli, met een eindevaluatie die het bereiken van alle outcomes aan het einde van de interventie zou evalueren, en de realisatie van tussentijdse evaluaties.

Er wordt gespecificeerd dat de minister de modaliteiten van de voorbereiding, evaluatie en uitvoering van evaluatieplannen goedkeurt op basis van een voorstel van de NGSOC. Deze aanpak, in overeenstemming met artikel 52, § 3, beoogt de nodige flexibiliteit te bieden om rekening te kunnen houden met de aanbevelingen die voortvloeien uit de reflectieprocessen op nationaal of internationaal niveau met betrekking tot de kwestie van evaluatie. Hierdoor kan er voldoende rekening mee worden gehouden bij het vaststellen van de modaliteiten voor de voorbereiding, evaluatie en uitvoering van evaluatieplannen.

Het voor het evaluatieplan en auditkosten uit te trekken budget bedraagt ten minste 1% van de directe kosten. Hoewel de wijzigingen in feite de kosten die door dit budget kunnen worden gedragen, verruimen, aangezien ze niet langer alleen externe evaluaties omvatten, wordt het niet nodig geacht dit percentage te verhogen, aangezien dit slechts een minimum is en de erkende organisaties nu voldoende zijn toegerust om zelf het juiste budget te bepalen. De cyclus 2017-2021 en de certificering hebben ertoe geleid dat alle erkende organisaties een beter begrip hebben van de uitdagingen van evaluatie, vergeleken met vorige cycli en reglementering. Een absoluut referentiepunt is nu minder cruciaal dan bij de opmaak van het oorspronkelijke besluit, zonder dat het echter gewenst is om het in te trekken.

Ten slotte wordt een paragraaf 4 toegevoegd om de modaliteiten voor de indiening van de evaluatierapporten en management responses te specificeren. Dit punt is overgenomen uit artikel 45 over morele verantwoording, maar het is verplaatst op basis van het feit dat de timing van evaluaties en rapporten niet in overeenstemming was: de morele verantwoording wordt binnen een vaste termijn ingediend, terwijl evaluatierapporten en management responses geleidelijk worden verzonden tijdens de uitvoering van het programma. Daarnaast wordt expliciet gemaakt dat voor evaluaties die na het laatste jaar van het programma worden uitgevoerd, de rapport(en) en de management response(s) uiterlijk op 30 juni van het jaar na het einde van het programma aan de administratie moeten toegezonden worden. Dit houdt in dat de tijd na de goedkeuring van de management response of de tijd na ontvangst van de definitieve versie van het evaluatierapport wordt verkort. Zo moeten, voor een evaluatie van een programma 22-26 die wordt uitgevoerd in april 2027 overeenkomstig de afwijking van artikel 35, lid 2, het rapport en de management response uiterlijk op 30 juni 2027 aan de administratie toegezonden worden.

8.2. BIJLAGE 2 : LITERATUURLIJST

1. Publicaties van de Dienst Bijzondere Evaluatie:
 - [Tips and ideas to strengthen monitoring & evaluation practices](#)
 - [Certificering](#)
 - [Handleiding certificering](#)
2. Enabel:
 - [Evaluation Policy EN Web.pdf](#)
3. OESO DAC:
 - [Applying Evaluation Criteria Thoughtfully \(EN\)](#)
 - [Applying a Human Rights and Gender Equality Lens to the OECD Evaluation Criteria \(EN\)](#)
 - [Quality Standards for Development Evaluation \(EN\)](#)
 - [Ethical Guidelines for evaluation \(EN\)](#)
 - [Glossary of Key Terms in Evaluation and Results-Based Management for Sustainable Development \(Second Edition\) \(EN-FR-ES\)](#)
4. HIVA - SDG's as a compass :
 - [SDGs as a compass for Belgian development cooperation: Publications — HIVA](#)
 - [SDG proofing toolkit](#)
 - Final Report: [SDGs as a compass for the Belgian development cooperation](#)
5. Theory of Change:
 - Nieuwe ToC gids ([ACODEV](#), [ngo-federatie](#))
 - Online training on Theory of Change Fiabel: [ENG/ FR](#)
 - [Self-diagnosis tool \(nieuw\)](#)
6. M&E:
 - [Core M&E Tools | IndiKit](#)
 - [Rainbow Framework \(EN, NL, FR, ...\)](#)
 - [Eval – centre de ressources en évaluation \(FR\)](#)
 - [Réseau F3E \(FR\)](#)
 - [ARTREACH \(EN\)](#)
 - [M&E Universe - INTRAC \(EN\)](#)
 - [Evaluation methodology center - UNDP](#)
 - [MEAL checklist ACE Europe](#)
 - [MEAL gids ACE Europe “Realiseren van leergerichte monitoring. Enkele kaders en tips”](#)

8.3. BIJLAGE 3: ADDENDUM – RÉFLEXION AUTOUR DE LA NOTION D'INDÉPENDANCE

Principes fondamentaux d'évaluation

« III. IMPARTIALITE ET INDEPENDANCE

11. Le processus d'évaluation ou en tant que fonction devrait être impartial et être indépendant des mécanismes mis en place pour l'élaboration des politiques, l'acheminement et la gestion des concours d'aide au développement.

12. L'impartialité concourt à la crédibilité des évaluations car elle est un gage de l'objectivité des constatations, des analyses et des conclusions présentées. L'indépendance donne une légitimité à l'évaluation et diminue les risques de conflits d'intérêts qui pourraient se produire si les décideurs et les gestionnaires étaient les seuls à pouvoir porter un jugement sur leurs propres actions.

13. L'impartialité et l'indépendance sont des impératifs qui s'imposent à toutes les étapes du processus d'évaluation : planification du programme d'évaluations, énoncé du mandat des évaluateurs, sélection et approbation des membres de l'équipe d'évaluation. L'indépendance des évaluations peut être encore renforcée lorsque les rapports sont diffusés sous le nom de leur auteur (ou sous celui des membres de l'équipe). Au méso-niveau se situent les critères d'évaluation, qui fournissent les prismes à travers lesquels une intervention est analysée et appréhendée. » (OECD, 1991¹⁹).

Notion d'évaluation indépendante

« Evaluation indépendante : Évaluation non soumise à une quelconque influence politique ou pression de la part d'organisations, caractérisée par le plein accès à l'information et par une autonomie pour mener des investigations et rendre compte des constatations et des conclusions établies sur la base des données recueillies.

Note : La réalisation de l'évaluation par des personnes ou des institutions extérieures est souvent un facteur d'indépendance. Celle-ci peut également être renforcée par des accords de financement, des liens hiérarchiques et des processus d'assurance qualité appropriés. La crédibilité d'une évaluation dépend en partie de l'indépendance avec laquelle elle a été menée et notamment de la mesure dans laquelle elle échappe aux biais potentiels des personnes responsables de la conception et de la mise en œuvre de l'intervention. » (OCDE, 2024²⁰)

Application des critères CAD : prise en compte des principes et des normes

« Au macro-niveau se situent les principes fondamentaux d'évaluation tels que l'impartialité et l'indépendance, la crédibilité, l'utilité et la participation (OCDE, 1991), ainsi que les Normes de qualité pour l'évaluation du développement (OCDE, 2010²¹). Les normes d'éthique dans le domaine de la recherche et de la collecte de données relèvent également de ce niveau, qui regroupe donc les normes générales de bonnes pratiques auxquelles toute évaluation devrait se conformer, tout au long du processus.

¹⁹ OECD (1991), Principles for Evaluation of Development Assistance, Development Assistance Committee, OECD Publishing, Paris, <https://www.oecd.org/development/evaluation/2755284.pdf> (consulté le 11 janvier 2021).

²⁰ Voir : OCDE (2024), *Glossary of Key Terms in Evaluation and Results-Based Management for Sustainable Development (Second Edition)*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/b98b182b-ar-en-fr>.

²¹ OCDE (2010), Normes de qualité pour l'évaluation du développement, Lignes directrices et ouvrages de référence du CAD, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264083912-fr>.

Le niveau institutionnel désigne le niveau auquel chaque organisation adapte les critères et les traduit en lignes directrices et politiques internes (par exemple, en mettant l'accent sur certains critères, en exigeant des notations, en ajoutant des critères supplémentaires) qui reflètent leurs propres mandats et priorités.

Au micro-niveau, c'est-à-dire dans le contexte de chaque évaluation, se situent les décisions relatives aux questions d'évaluation et aux méthodologies appliquées pour chaque évaluation, ainsi que la manière dont les critères sont appliqués dans ce contexte et pour le sujet évalué. » (OCDE, 2023, p.22-23²²)

²² OCDE (2023), *Une application réfléchie des critères d'évaluation*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/716baf6e-fr>.