

Basisvorming 4^{de} Pijler

11 oktober 2025



Even voorstellen

- Wietse Frickel
- Relevante ervaringen
 - Ministerie van water en leefmilieu in La Paz, Bolivia
 - Medewerker kwaliteit en programma's bij ngo-federatie
 - Programma-coördinator bij Broederlijk Delen
 - Projectmedewerker bij çavaria
 - Consultant: formulering en evaluatie projecten, strategische processen bij ontwikkelingsngo's



Even voorstellen

- Naam?
- Wat zijn je verwachtingen?
- Welk schaap ben jij vandaag?

**On this sheep-scale,
how do you feel today?**



Enkele afspraken



Doelstelling vandaag

- **Hoe bouw je best een duurzaam project in het partnerland op?**
 - Verschillende beheersinstrumenten
 - “niets moet, alles kan”
- **Interessant voor**
 - Kwaliteit van je project te verbeteren
 - Financieringsaanvragen op te stellen
 - Communicatie met je partnerorganisatie/doelgroep
 - Verantwoording naar achterban



Doelstelling vandaag

- **Leren, inspireren, uitwisselen**
 - Verschillen in ervaring, thema's, landen, ...
 - Als bron van inspiratie



Wat gaan we niet doen vandaag?

- Fondsenwerving en communicatie
- Netwerk opbouwen, achterban motiveren
- Maar..
 - Bouwstenen vandaag helpen om een sterk project te bouwen
 - **Een sterk project is de basis!**



Agenda

- Introductie
- Hoe ontwikkel je een project?
 - Stap 1: Project team samenstellen
 - Stap 2: Samenwerking partnerorganisatie opstarten
 - Stap 3: Identificeer het probleem
 - Stap 4: Formuleer het project
 - Stap 5: Plan je project
 - Stap 6: Opvolging van je project
 - Stap 7: enkele extra's

9u30-10u45	Stap 1: project team samenstellen Stap 2: samenwerking met partnerorganisatie opstarten
10u45-11u00	Pauze
11u00-12u30	Stap 3: identificeer het probleem Stap 4: formuleer je project
12u30-13u15	Lunch
13u15-14u30	Stap 5: plan je project
14u30-14u45	Pauze
14u45-16u00	Stap 6: volg je project Stap 7: enkele extra's

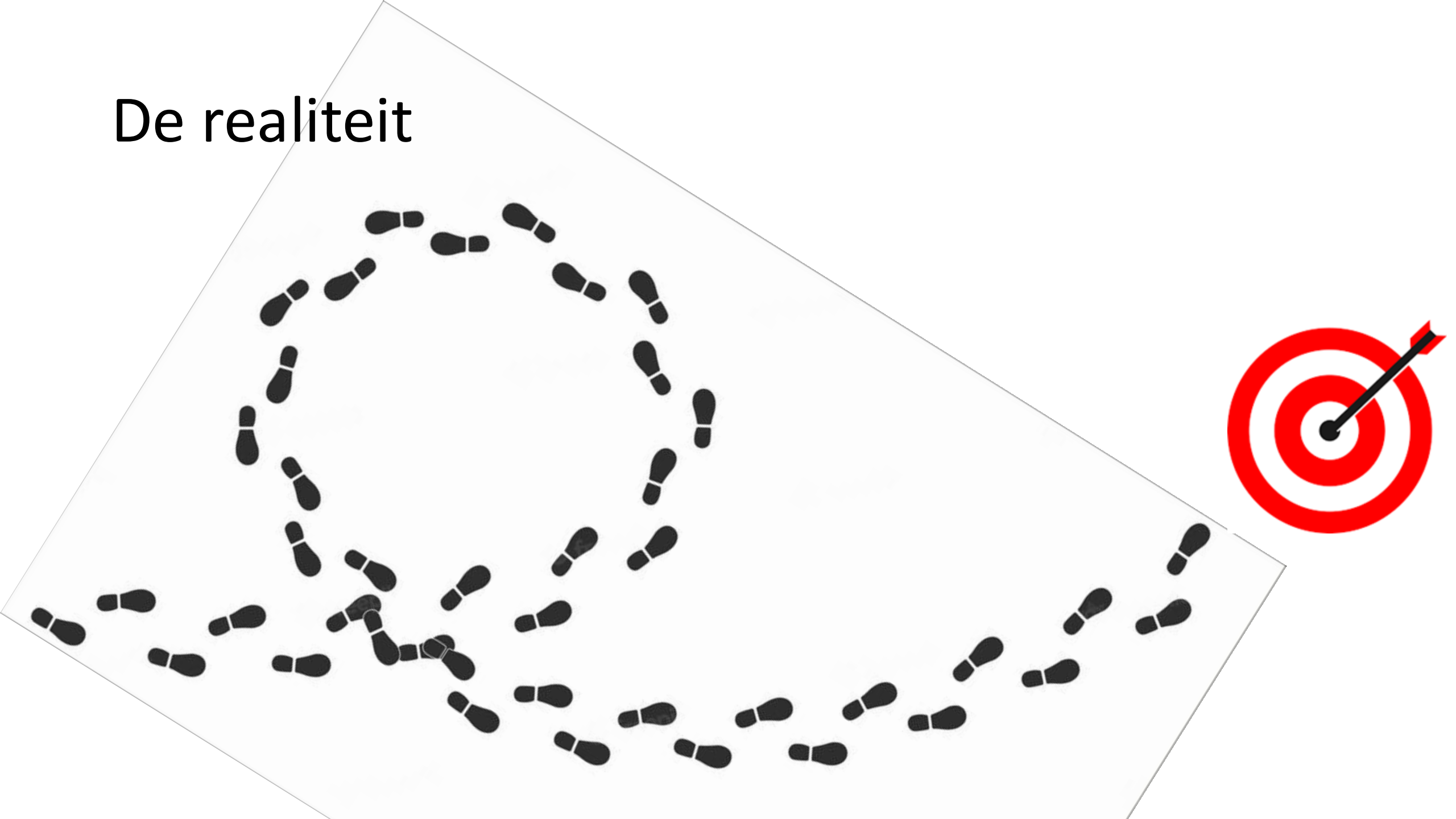
Je wil iets veranderen



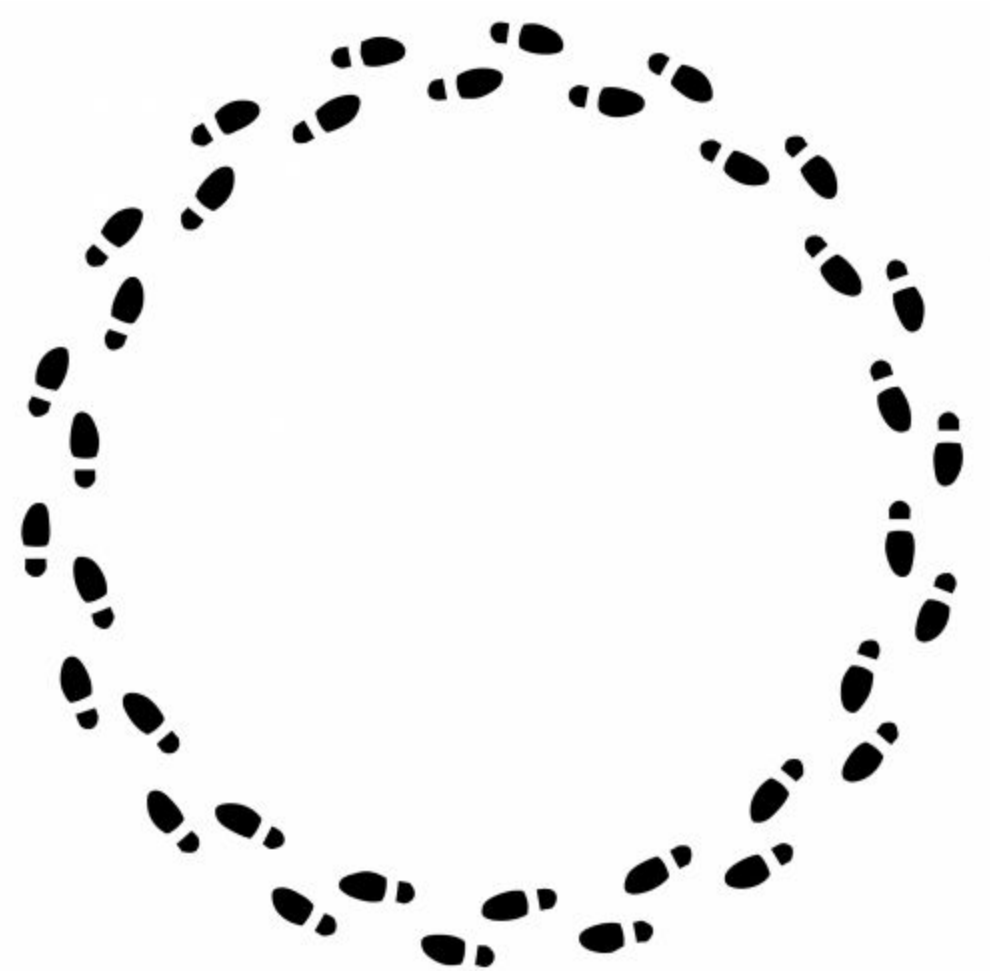
Het idee



De realiteit



Te vermijden



Stap 1: projectteam samenstellen



Stap 1: samenstelling project team

- Rol van het project team
 - Formuleren, implementeren, opvolgen, evalueren
- Een team verhoogt het draagvlak
 - Zorgt dat het project niet door 1 persoon wordt gedragen
 - Meer ambassadeurs
 - Continuïteit
 - Achterban



Stap 1: samenstelling project team

- Verschillende profielen
 - Welke expertise hebben we nodig?
 - Hoe gaan we deze mensen aanspreken?
- Samenstelling projectteam
 - Belgische leden
 - Lokale leden
 - Gemengde samenstelling
- Maak duidelijke afspraken
 - Rolverdeling: eigenaarschap lokaal, (financieel) ondersteuning vanuit België
 - Duidelijkheid over verwachtingen
 - Afbakening engagement
 - Delen van enthousiasme

Vraag: uit wie bestaat je project team? En hebben jullie een rolverdeling afgesproken?

Stap 2: Samenwerking met partnerorganisatie opstarten



Stap 2: samenwerking partnerorganisatie

- Veel Belgische organisaties werken samen met een lokale partner
- Sleutelementen voor samenwerking tussen partnerorganisaties;
 - Communicatie
 - Transparantie
 - Vertrouwen
 - Wederkerigheid



Stap 2: samenwerking partnerorganisatie

Vraag: Wie werkt er samen met een partnerorganisatie?

Vraag: Hoe is de samenwerking ontstaan?



Stap 2: samenwerking partnerorganisatie

- Is de partner de juiste partner?
 - Heeft de partner een goed zicht op de lokale problematiek?
 - Heeft de partner goede contacten in de lokale gemeenschap? Een draagvlak?
 - Is de partner goed geplaatst om het project te implementeren?
 - Heeft de partner eerdere ervaringen in het beheren van internationale solidariteitsprojecten?
 - Heeft de partner de nodige expertise?
 - Is er een probleem als jullie contactpersoon zou wegvallen?



Stap 2: samenwerking partnerorganisatie

- Rolverdeling
 - Verwachtingen van de partner?
 - Toegevoegde meerwaarde van jullie bijdrage?
 - Wie doet wat?
 - Is het jullie project of 'hun' project?
 - Wie zit er aan het stuur? Wie beslist?
 - 'dekolonisering' VS 'paternalisme'

Vraag: hebben jullie een rolverdeling afgesproken?



Stap 2: samenwerking partnerorganisatie

Vraag: hoe verzeker je een goede band?

Vraag: Is een gelijkwaardig partnerschap mogelijk?



Stap 3: identificeer het probleem



Stap 3: identificeer het probleem

- 3 vaak gemaakte analyses;
 - Contextanalyse
 - Probleem analyse
 - Stakeholder analyse
- Participatie is cruciaal
 - In projectteam
 - Met partnerorganisatie
 - Gebruik maken van lokale kennis en expertise
 - Garanderen van relevantie
 - Ook buiten partnerorganisatie
 - Doelgroep
 - Inwoners dorp of wijk



Contextanalyse

- Doelstelling: De context begrijpen
- Richtvragen
 - Wat is de socio-economische situatie van de doelgroep? -> link probleemstelling
 - Wat is de politieke situatie in de regio?
 - Welke evoluties of trends kan je vaststellen voor jouw thematiek?
 - Wat is het overheidsbeleid?
 - ...
- Hoe?
 - Dialoog met projectteam, partnerorganisatie
 - Gesprekken met doelgroep, betrokkenen, ... maar ook derden
 - Lezen van rapporten en studies, overheidsdocumenten
 - Plaatsbezoek
 - Lokale media volgen
 - Sociale media: facebook groepen, whatsapp groepen, ...

Vraag: hoe krijgen jullie een goed beeld van de context?

Probleemanalyse

- Doelstelling: De problemen of noden in kaart brengen
- Richtvragen
 - Wat zijn de belangrijkste problemen in de regio?
 - Wat zijn de behoeften van de doelgroep?
 - Welke problemen wil de doelgroep zelf aanpakken?
 - Hoe hangen de verschillende problemen samen en wat zijn de oorzaken en gevolgen?

Probleemanalyse

- Hoe?
 - Dialoog met projectteam, partnerorganisatie
 - Gesprekken met begunstigden, betrokkenen, ...
 - Lezen van rapporten en studies, overheidsdocumenten
 - Plaatsbezoek
- Wees creatief



Probleemanalyse

- Meerdere problemen/noden?
 - Rangschikking op basis van de haalbaarheid (expertise, opportuniteiten), de urgentie, de mogelijke impact,

Probleemanalyse

Probleem/nood	Haalbaarheid	Impact	Prioritering (Haalbaarheid + impact)
<i>Geen sanitair op school</i>	5/5	4/5	9/10
<i>Geen elektriciteit op school</i>	3/5	3/5	6/10
<i>Geen werkgelegenheid voor vrouwen</i>	2/5	5/5	7/10
<i>Geen schoon water in het dorp</i>	5/5	5/5	10/10

Aan de slag

- Maak groepjes van 2/3/4/5 personen
- Werk de rest van de dag rond een (fictief) project
- Indeling op basis van?
 - Thematisch
 - Doelgroep
 - Regio
 - Taal

Aan de slag

- Werk je rond een bestaand of fictief project?
- Baken thema, doelgroep, regio af

Probleemanalyse

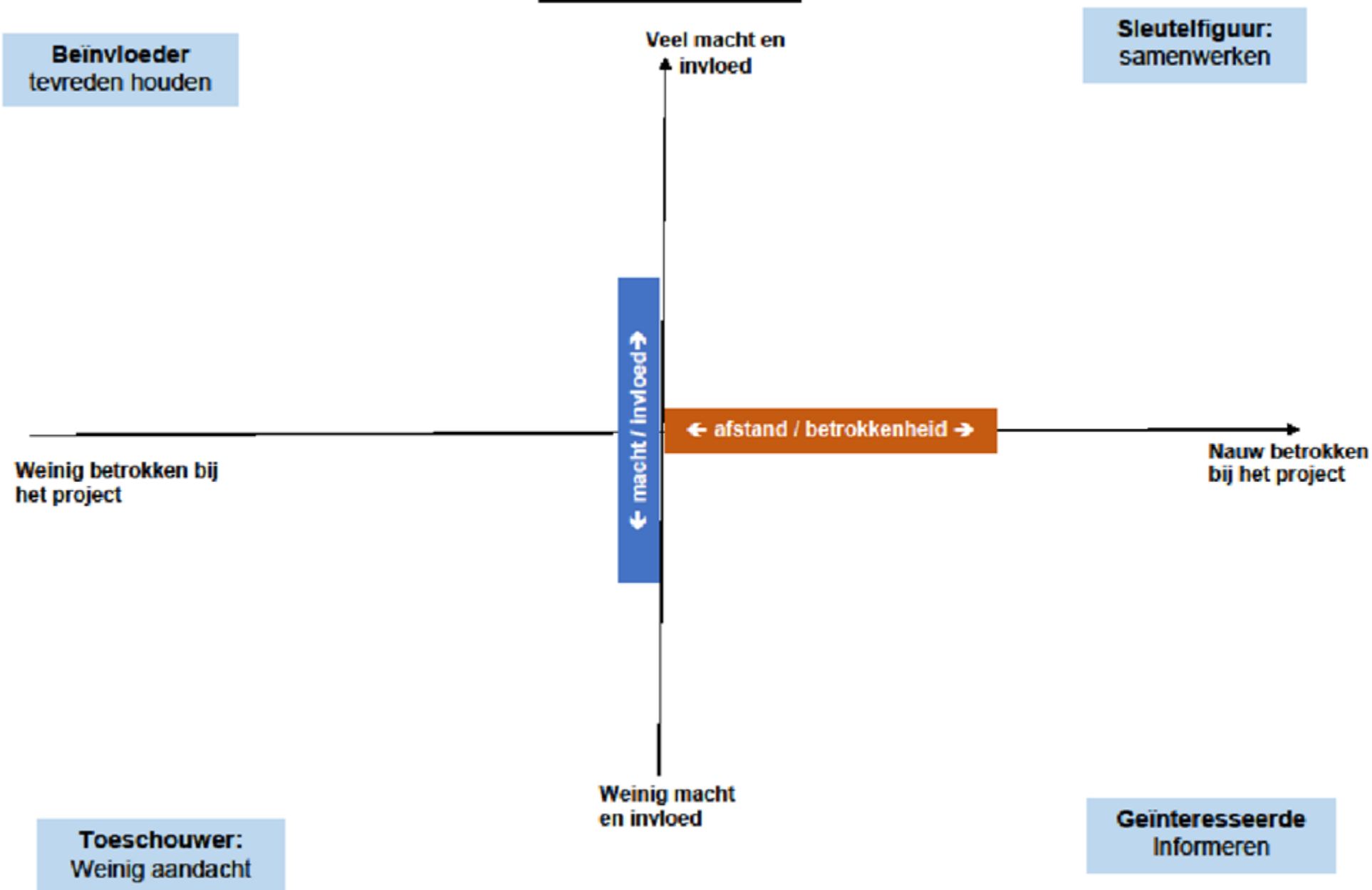
Probleem/nood	Haalbaarheid	impact	Prioritering (Haalbaarheid + impact)

Opdracht: kies een (fictief)
project en maak een
probleemanalyse

Stakeholderanalyse

- Stakeholders: Betrokken actoren
- Doelstelling: Bepalen wie een rol speelt in het probleem, en wie kan en moet een rol spelen in de oplossing.
- Hoe?
 - Maak een lijst van alle mogelijke actoren die het project positief of negatief kunnen beïnvloeden
 - Bepaal **de interesse** en de graad van participatie die de actor heeft voor het thema/toekomstig project
 - Bepaal **de macht/invloed** die de actor heeft op het slagen van het project

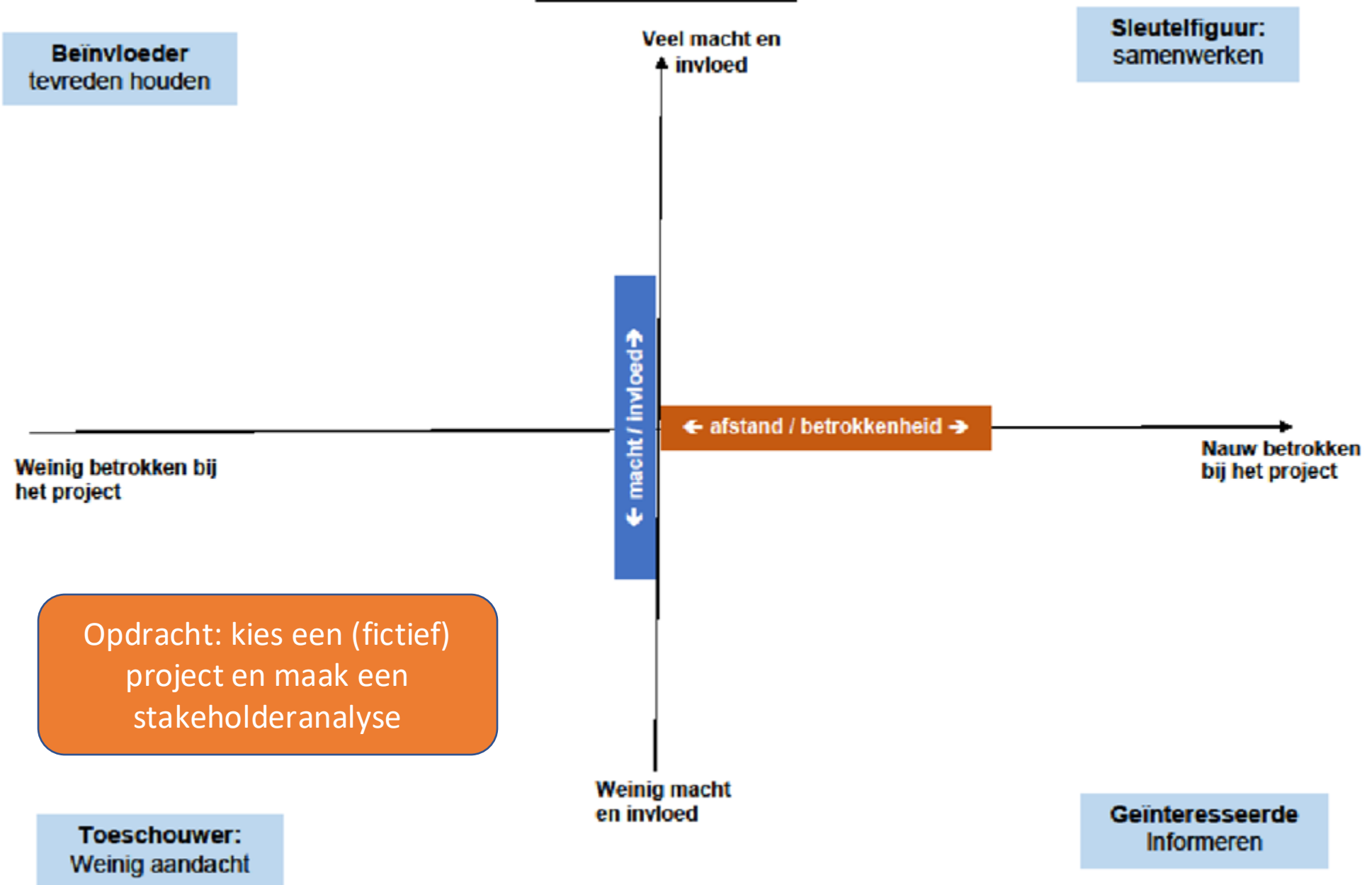
Stakeholderanalyse



4 Typen Stakeholders



Stakeholderanalyse



Stap 4: formuleer je project



Formuleer je project

Vraag: Wat is een project?



Formuleer je project

- Wat is een project?
 - Steeds **afgebakend in tijd en middelen**
 - **Doelstellingen en beoogde resultaten** zijn vooraf duidelijk bepaald
 - Draagt bij tot een **proces van verandering** in een complexe context



Hoe formuleer je je idee?



Formuleer de gewenste verandering

Selecteer het meest **urgente** of **haalbaarste** probleem



Formuleer je **acties** en hun **onmiddellijke resultaat (output)**



Formuleer **de outcome (verandering op KT)** van je project



Formuleer **de impact (verandering op LT)** die je wil realiseren

Project:

Probleem	Wat is het probleem? Wie wordt getroffen door het probleem?
Output (resultaat interventie)	Wat ga je doen? Wat wil je gerealiseerd hebben? Wat moet er gebeuren? Dit is het onmiddellijke resultaat van de interventie die je doet.
Outcome (verandering KT)	Op welke manier heeft je project de situatie ginds veranderd? Verandering op korte termijn.
Impact (verandering LT)	Wat is de impact van het project op het leven van de mensen? Welke verandering op lange termijn wil je realiseren? Je bepaalt dit eerst, om dan te bekijken wat (outcome) je daarvoor nodig hebt.

Project: Microkredieten voor 20 vrouwen

Probleem	Er is beperkte werkgelegenheid voor vrouwen. Doordat ze afhankelijk zijn van de mannelijke kostwinner in het gezin is hun positie niet zo sterk.
Output (resultaat interventie)	20 vrouwen krijgen een microkrediet. 15 van die vrouwen slagen er in om een klein handeltje op te zetten of te investeren in geiten, kippen,
Outcome (verandering KT)	Het inkomen van de vrouwen is verdubbeld. Hun gezinsbudget stijgt en daar profiteren ook de kinderen van. Er is geld om het schoolgeld en de bijdrage aan het ziekenfonds te betalen.
Impact (verandering LT)	Er is genoeg werkgelegenheid voor vrouwen. Het zelfvertrouwen en de eigenwaarde van de vrouwen is versterkt. Ze staan sterken in het leven. Hun maatschappelijke positie is versterkt.

Project: Elektriciteit en computerlokaal in de school

Probleem	Jongeren zijn niet goed geschoold en hebben geen blik op wat er gebeurt in de wereld. Ze zijn niet mee met zaken die gebeuren buiten hun leefomgeving.
Output (resultaat interventie)	Er is een computerlokaal ingericht in de school. Er is nu ook doorlopend elektriciteit. Jongeren kunnen ook hun GSM opladen in de school.
Outcome (verandering KT)	De leerlingen kunnen ook nog 's avond na zes uur in de school terecht. De jongeren hebben nu toegang tot internet. Ze krijgen zo een venster op de wereld. En krijgen toegang tot veel lesmaterialen en bronnen van informatie.
Impact (verandering LT)	Jongeren zijn beter geschoold, studeren langer en hebben op termijn betere kansen op de arbeidsmarkt. Ze staan sterker in het leven.

Project: Sanitaire blok bij de school en het vrouwenontmoetingscentrum

Probleem	Er zijn geen sanitaire voorzieningen voor vrouwen en meisjes bij de school en het vrouwenontmoetingscentrum. Als meisjes hun maandstonden hebben gaan ze vaak niet naar school.
Output (resultaat interventie)	Er is een blok met gebouwd met 6 toiletten en een wasplaats
Outcome (verandering KT)	Vrouwen en meisjes kunnen op een veilige en hygiënische manier naar toilet. Ze komen gemakkelijker naar school, ook als ze hun maandstonden hebben. Vrouwen komen ook meer naar het ontmoetingscentrum.
Impact (verandering LT)	Het zelfvertrouwen en de eigenwaarde van de vrouwen en meisjes is versterkt. Ze staan sterken in het leven. Ze studeren ook langer.

Formuleer de gewenste verandering

Ga participatief te werk

- Vertrek van de impact die jullie samen met de partner bereiken
- Maak gebruik van de lokale kennis en expertise
 - Welke outcome is nodig voor die impact?
- Relevantie: welke noden zijn er en welke veranderingen wil men prioritair bereiken
 - Welk probleem moeten we dan eerst aanpakken. Prioriteiten kiezen altijd met lokale partner.
- Hoor ook eens buiten het lokale projectteam?

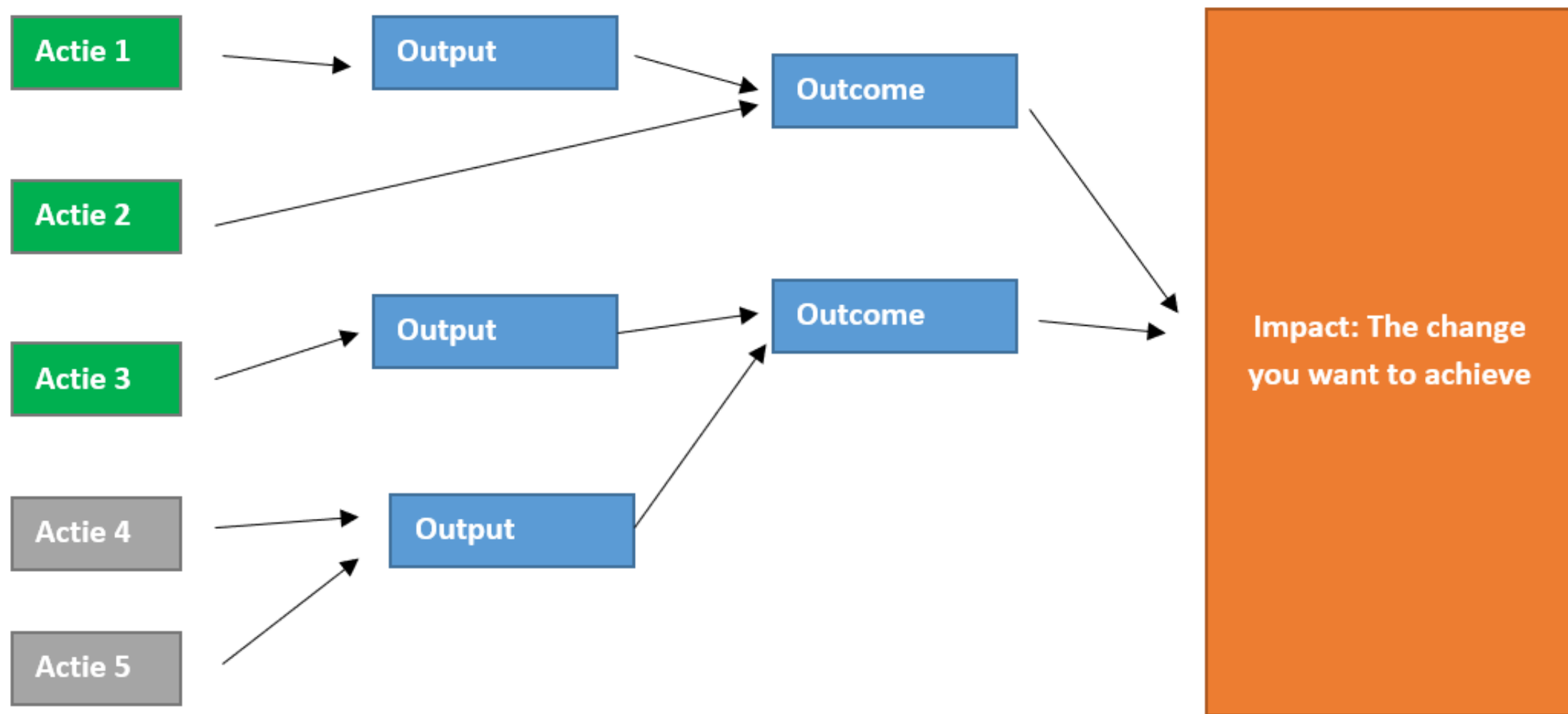
Project:

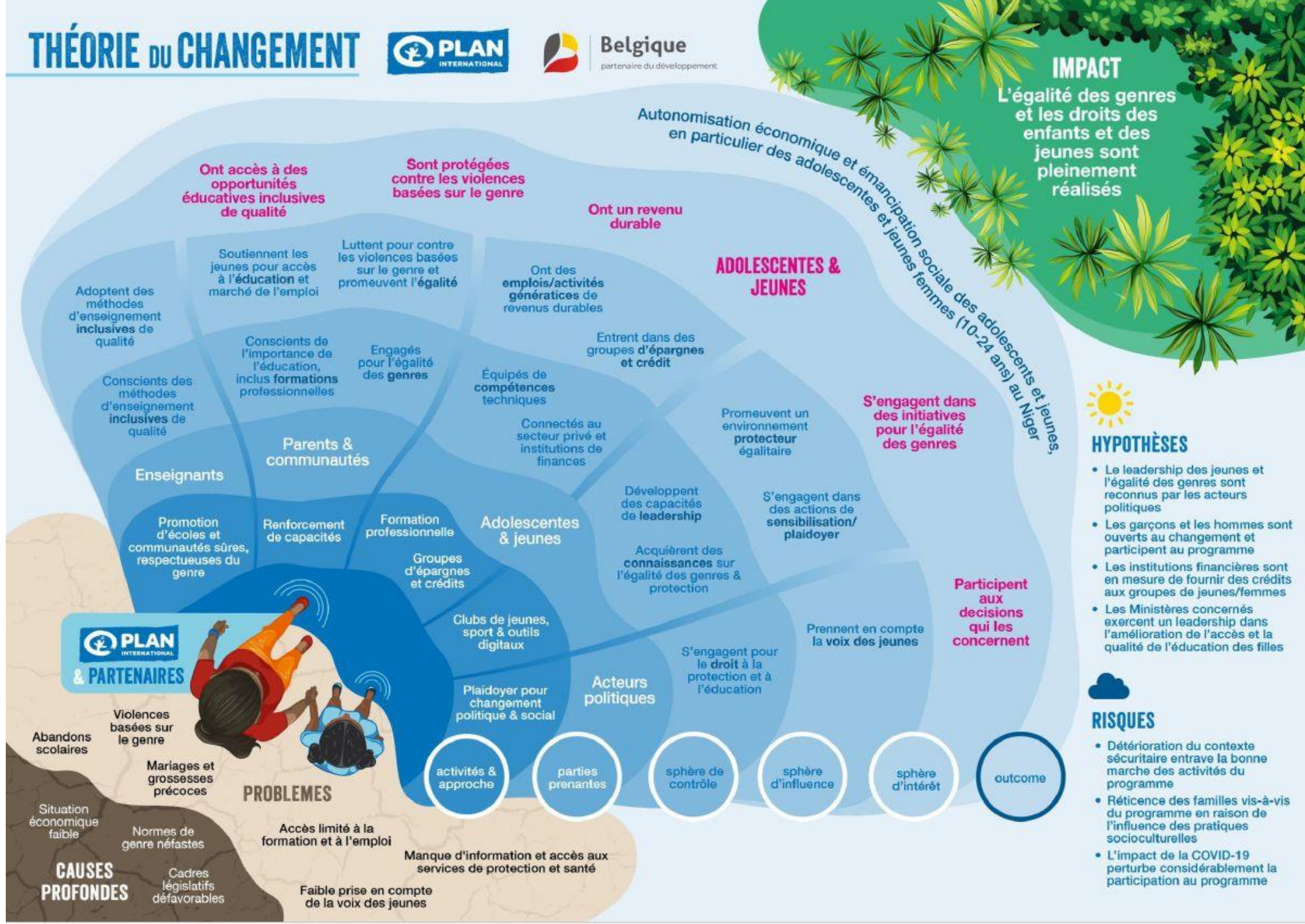
Probleem	Wat is het probleem? Wie wordt getroffen door het probleem?
Output (resultaat interventie)	Wat ga je doen? Wat wil je gerealiseerd hebben? Wat moet er gebeuren? Dit is het onmiddellijke resultaat van de interventie die je doet.
Outcome (verandering KT)	Op welke manier heeft je project de situatie ginds veranderd? Verandering op korte termijn .
Impact (verandering LT)	Wat is de impact van het project op het leven van de mensen? Welke verandering op lange termijn wil je realiseren? Je bepaalt dit eerst, om dan te bekijken wat (outcome) je daarvoor nodig hebt.

Opdracht: kies een (fictief)
project en formuleer de
gewenste verandering

Veranderingstheorie

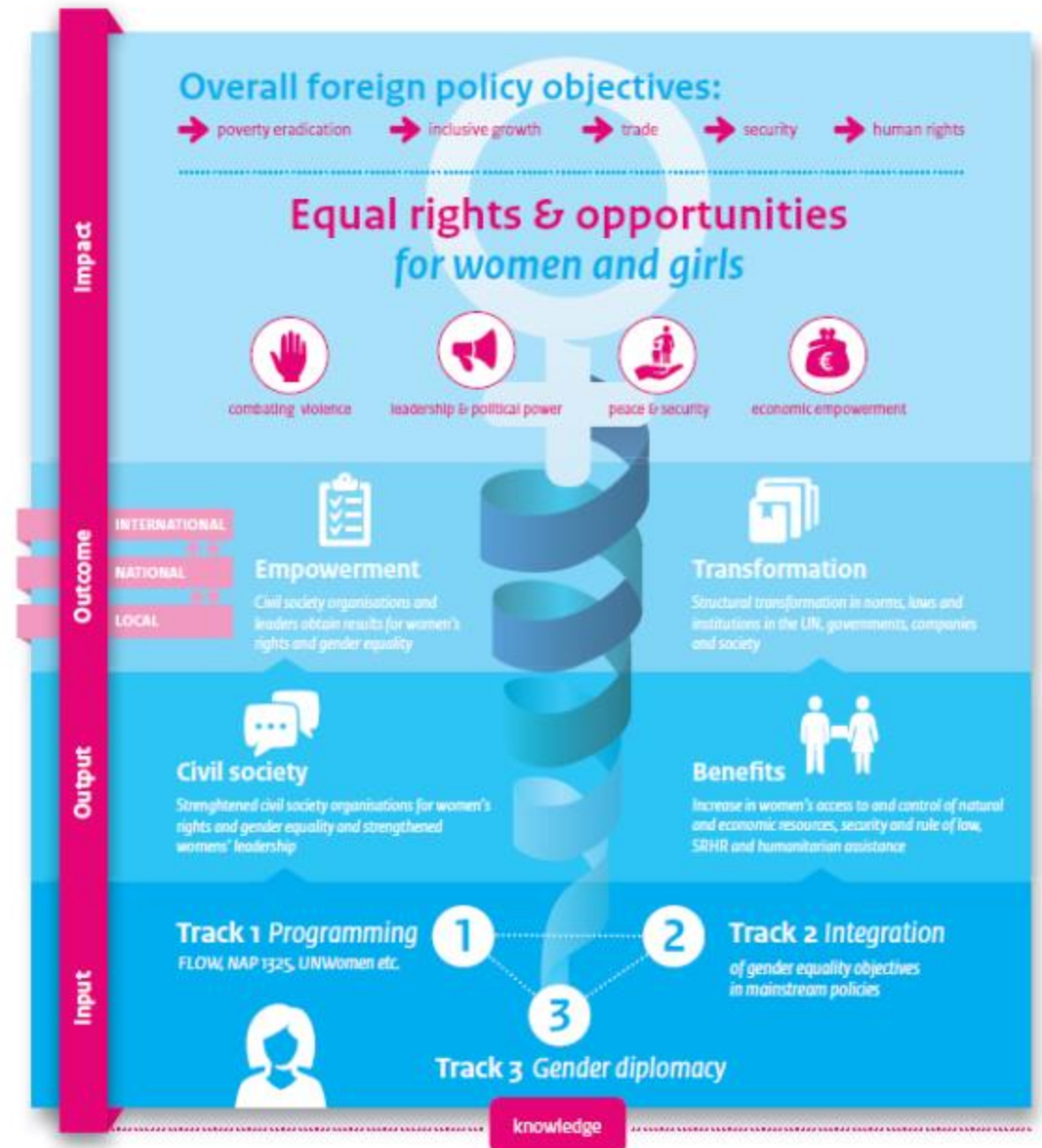
- Werken aan verandering is geen exacte wetenschap
- Veranderingstheorie is een methode om;
 - de **verandering** die je voor jezelf ziet te **visualiseren**
 - **Causaliteitsverbanden** of **wegen van verandering** weer te geven
 - **Veranderingsprocessen** in een bredere context te plaatsen
 - Op een **flexibele** en toegankelijke manier de resultaten (outputs, outcome en impact) van een **project op te volgen**
 - Je project op een flexibele manier te plannen, als een **wegwijzer** of **kompas** om alle neuzen in dezelfde richting te krijgen





Veranderingstheorie

Women's Rights and Gender Equality in The Netherlands' foreign policy



External Environmental Factors

CONCERN UNIVERSAL THEORY OF CHANGE

Poor livelihoods, and markets not working for the poor

Poor health, including nutrition/ disease/ HIV/ lack of water

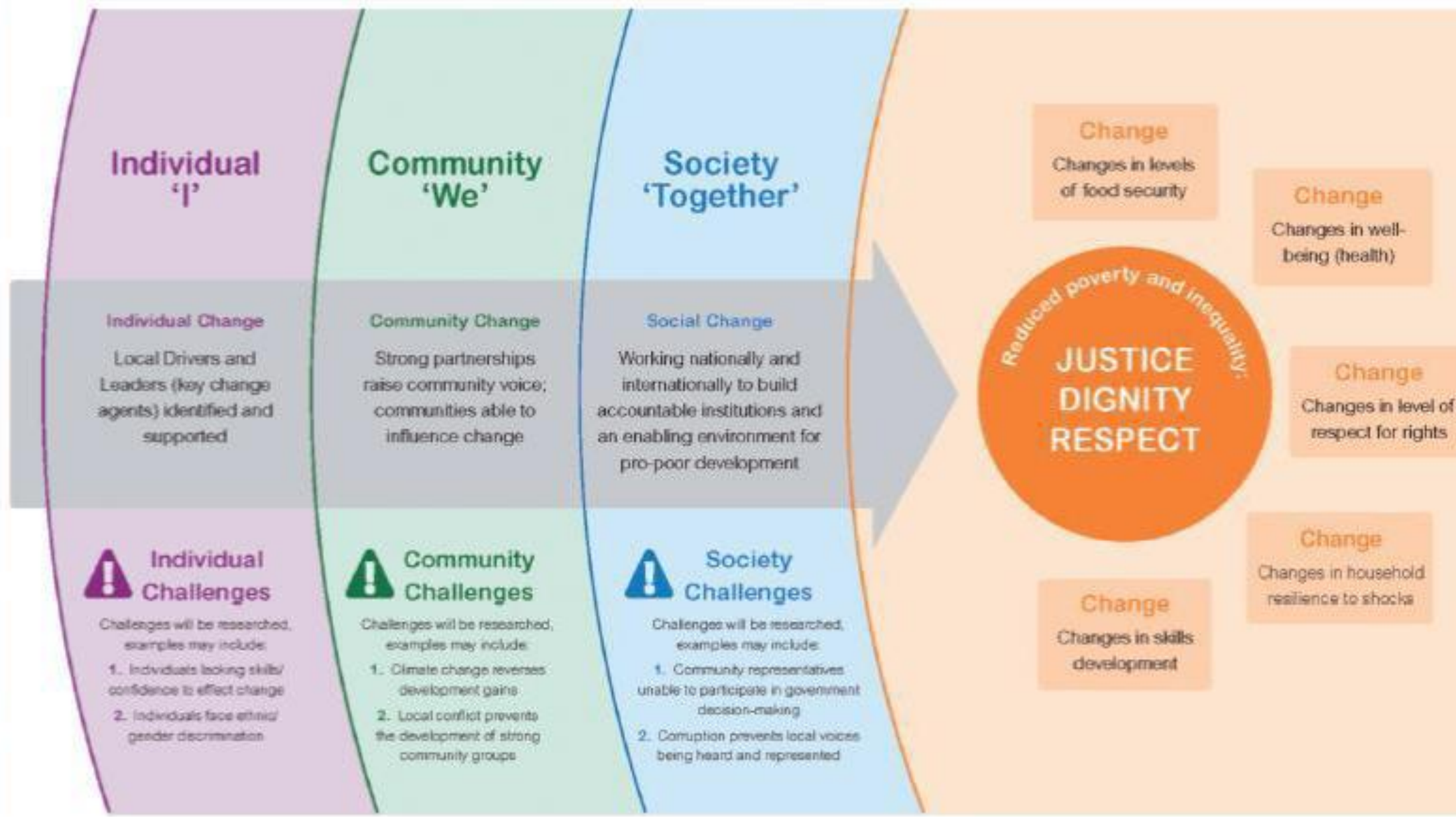
Skills deprivation

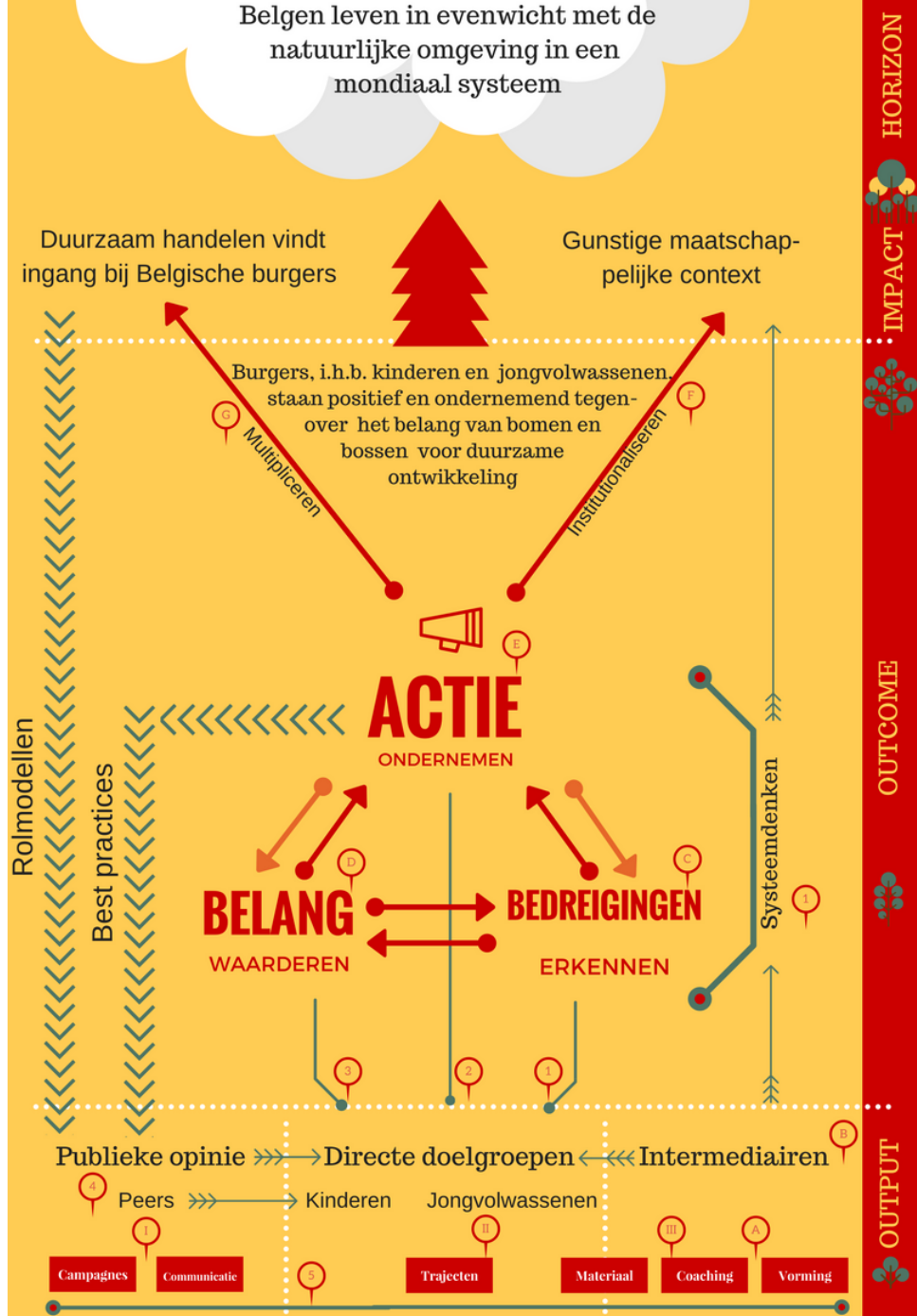
Rights deprivation (legislation)

Natural hazards; environmental degradation; climate change

Conflict and violence; governance and corruption

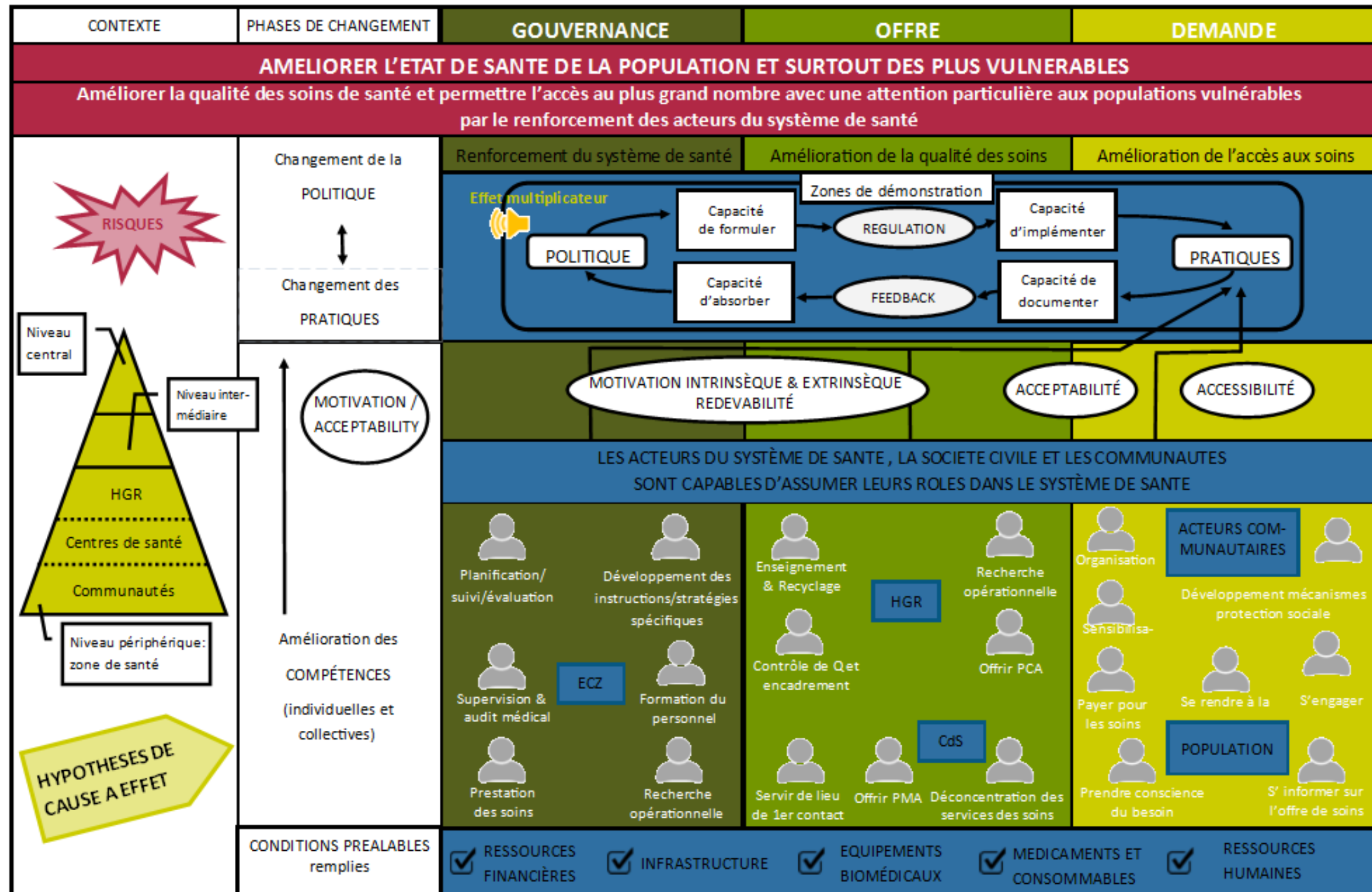
Resource scarcity; population growth





Belgische burgers zijn steeds meer ongerust over de mondiale milieuproblemen, maar stemmen hun gedrag er niet op af.

Probleem



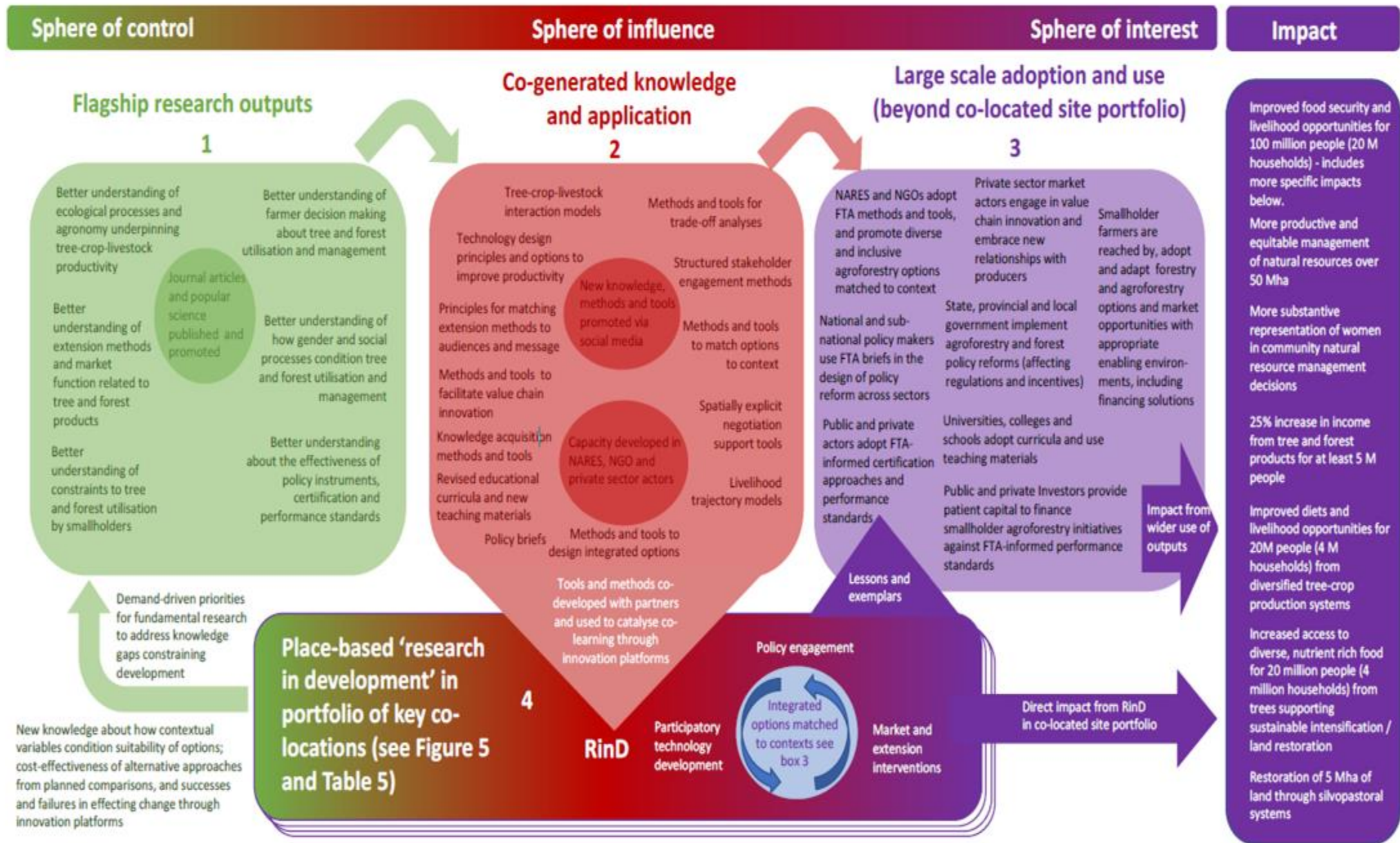


Figure 1 Key stages in the co-generation and use of research outputs to create impact



OUR VISION

Every woman and girl is strong, safe, powerful and heard.
No exceptions.



STRATEGIES



Grantmaking and
Networking



Advocacy and
Influence



OUTCOMES

Stronger
Movements



Increased action
& funding for
gender equality



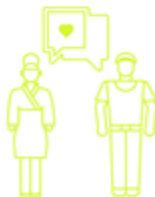
Increased awareness,
agency, and action



Increased resources
and power



Changes in mindsets
and practices



Changes in laws
and policies



IMPACT



Universal sexual and
reproductive health
and rights



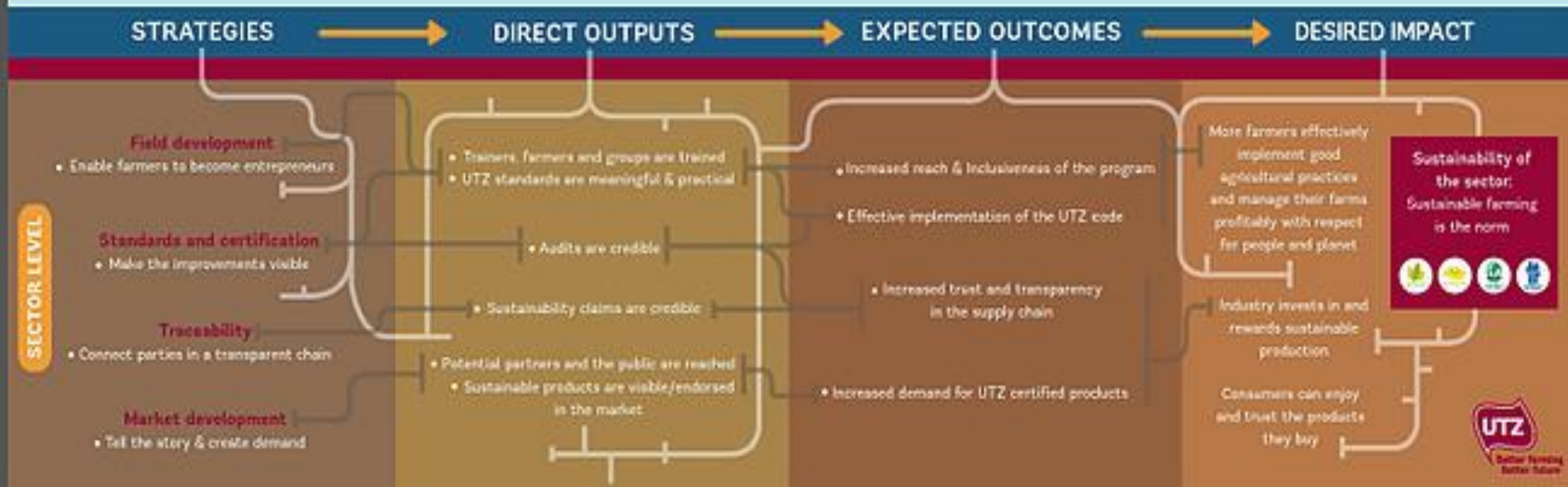
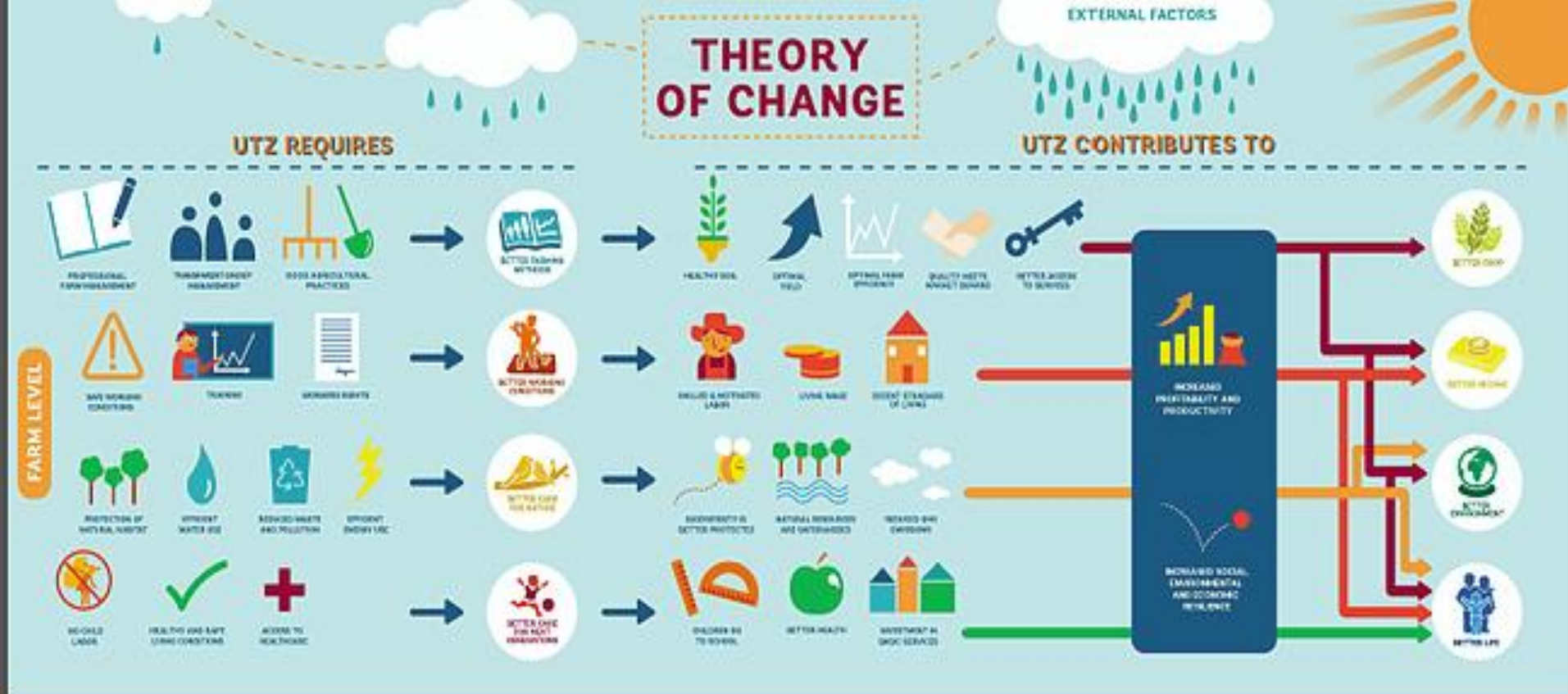
Elimination of
gender-based violence



Full economic and
political rights for all
women and girls

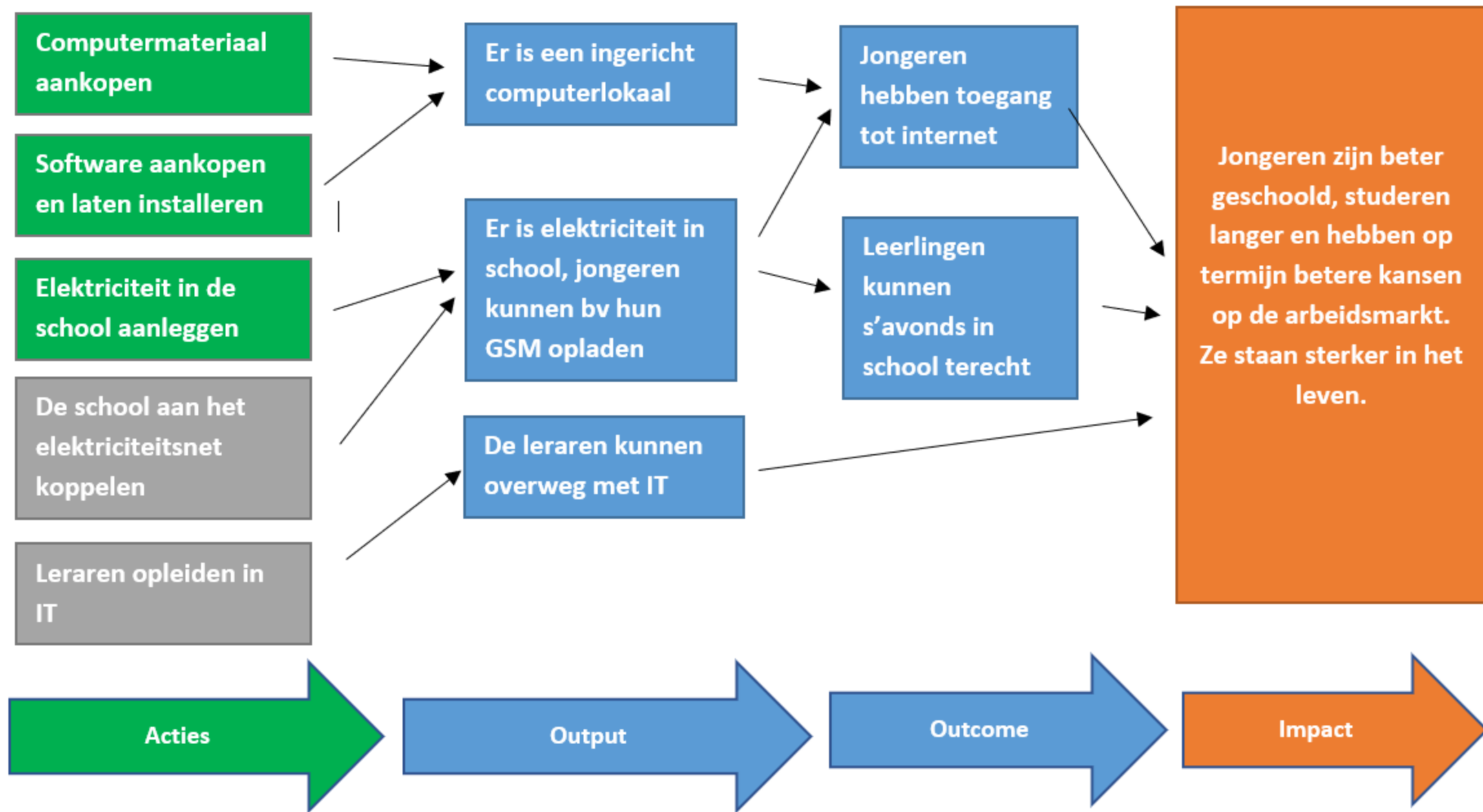


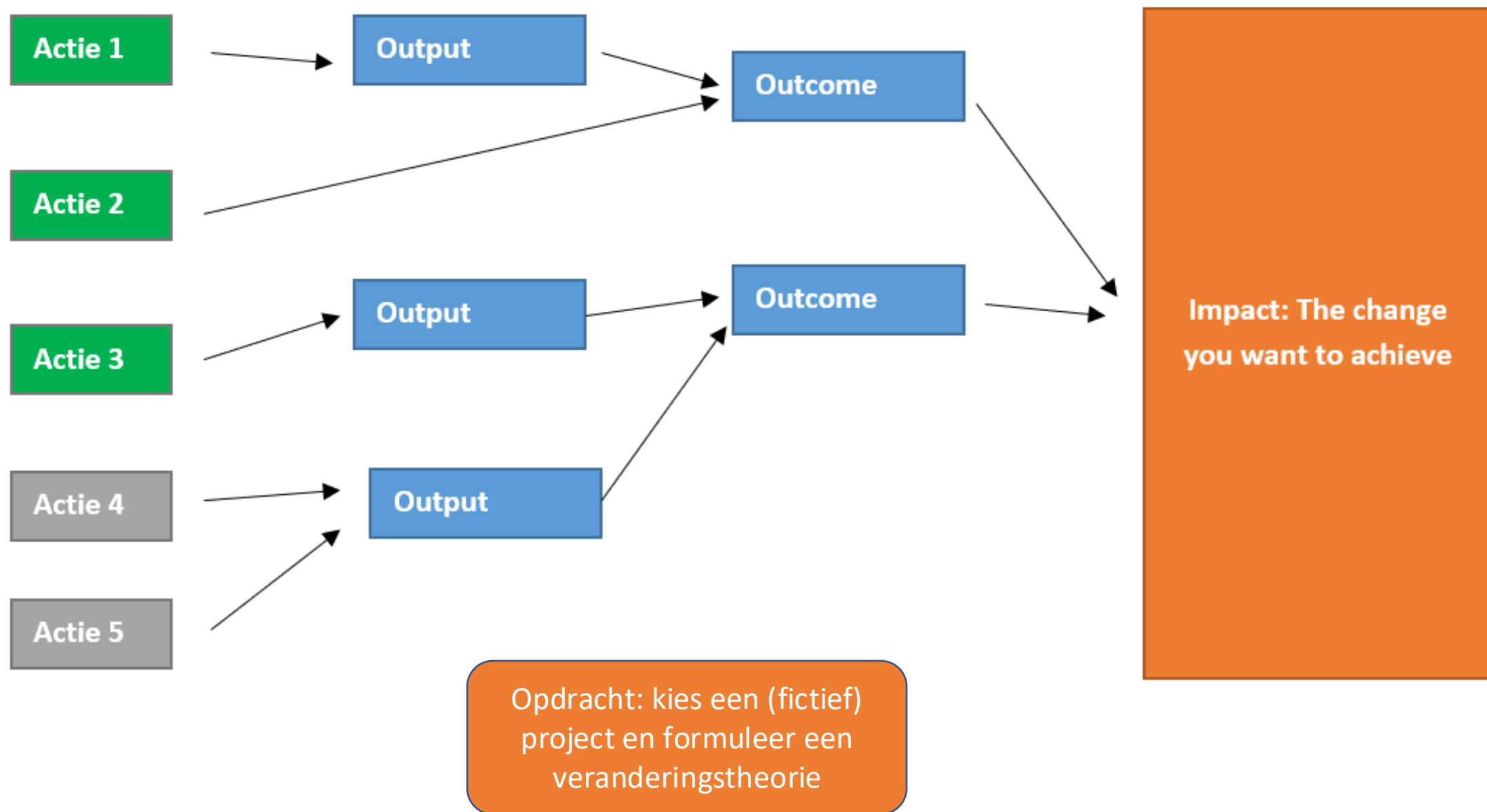
Since 1987, our partnerships with grassroots organizations
have helped millions of women and girls realize their human rights.



Project: Elektriciteit en computerlokaal in de school

Probleem	Jongeren zijn niet goed geschoold en hebben geen blik op wat er gebeurt in de wereld. Ze zijn niet mee met zaken die gebeuren buiten hun leefomgeving.
Output	Er is een computerlokaal ingericht in de school. Er is nu ook doorlopend elektriciteit. Jongeren kunnen ook hun GSM opladen in de school.
Outcome	De leerlingen kunnen ook nog 's avond na zes uur in de school terecht. De jongeren hebben nu toegang tot internet. Ze krijgen zo een venster op de wereld. En krijgen toegang tot veel lesmaterialen en bronnen van informatie.
Impact	Jongeren zijn beter geschoold, studeren langer en hebben op termijn betere kansen op de arbeidsmarkt. Ze staan sterker in het leven.





Formuleer je project

- Wat is een **goed** project?



Formuleer je project

- **Heb je een goed project geformuleerd?** Is het project;
 - Relevant
 - Haalbaar
 - Duurzaam
 - Ownership
 - Impact



Formuleer je project

- Relevant
 - Geeft het project een antwoord op de reële noden van de doelgroep?
 - Draagt het bij tot de gewenste veranderingen?
 - Past het binnen de nationale en lokale politieke kaders?
- Belang van stap 3: identificeer het probleem

Formuleer je project

- Haalbaar
 - Kunnen de doelen effectief behaald worden met de aanwezige mensen en middelen?
- Belang van stap 4: formuleer je project

Formuleer je project

- Duurzaam
 - Blijven de resultaten van het project bestaan na het beëindigen van het project?
 - Worden de activiteiten lokaal verder gezet?
 - Kan het project blijven voortbestaan ook als wij stoppen met ondersteunen?
 - Wat is de klimaatimpact van het project?
 - Zijn de gebruikte materialen duurzaam?
- Eigenaarschap, participatie en lokale inbedding zijn cruciaal

Formuleer je project

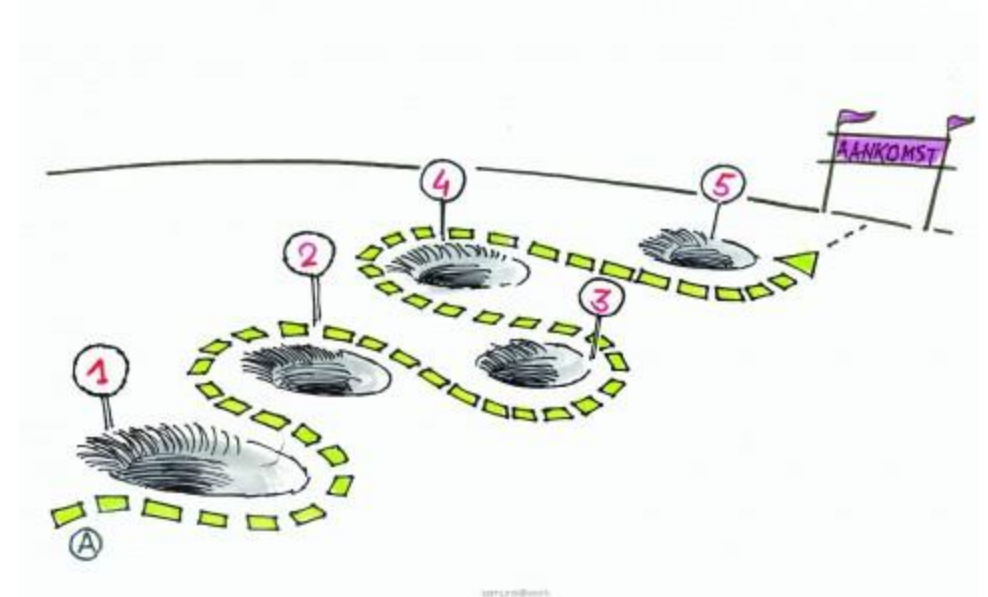
- Ownership
 - Is het 'jullie' project? Of is het 'hun' project?
 - Op welke manier is de doelgroep en de lokale partner betrokken?
 - Wie zit er aan het stuur? Wie ondersteunt? Of is het een gelijkwaardig partnerschap
- Zorg ervoor dat de doelgroep (of lokale partner) eigenaar van het project wordt en op termijn zelfredzaam wordt:
 - Ondersteuning lokale partners/doelgroep dmv vorming en begeleiding, mentorschap, facilitator
 - Co-financiering : bijdrage ifv mogelijkheden (lokale partner of doelgroep)
 - Streef naar participatie : planning, uitvoering, beheer, evaluatie

Formuleer je project

- Impact
 - Welke verandering op korte en lange termijn wil je realiseren?
 - Op welke manier dragen jouw acties daaraan bij?
 - Is het mogelijk om met de geformuleerde acties of input de impact te realiseren?
- Belang van
 - Stap 4: formuleer je project
 - Stap 5: plan je project

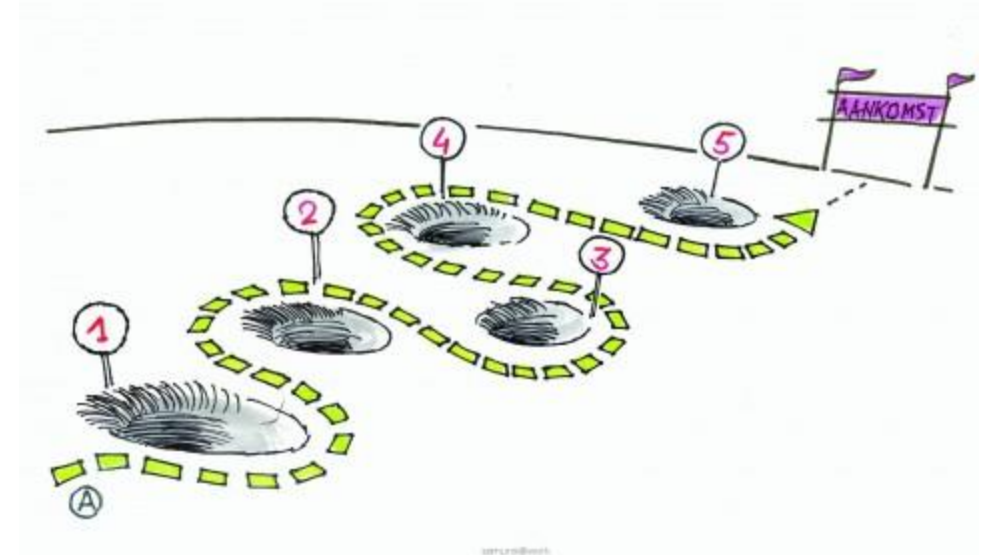
Valkuilen

Vraag: wat zijn onvermijdelijke of veelvoorkomende fouten? Welke fouten hebben jullie zelf al gemaakt?



Valkuilen

- Alles zelf willen doen
- Te veel willen doen
- Beloftes maken die je niet waar kan maken
- Verwachten dat de betrokken op dezelfde manier naar het project kijken
- Te weinig in gesprek gaan
- Verwachten dat alles volgens plan loopt
- Lopende kosten blijven betalen
- Materialen opsturen
- Te veel vliegen
- Niet kunnen stoppen

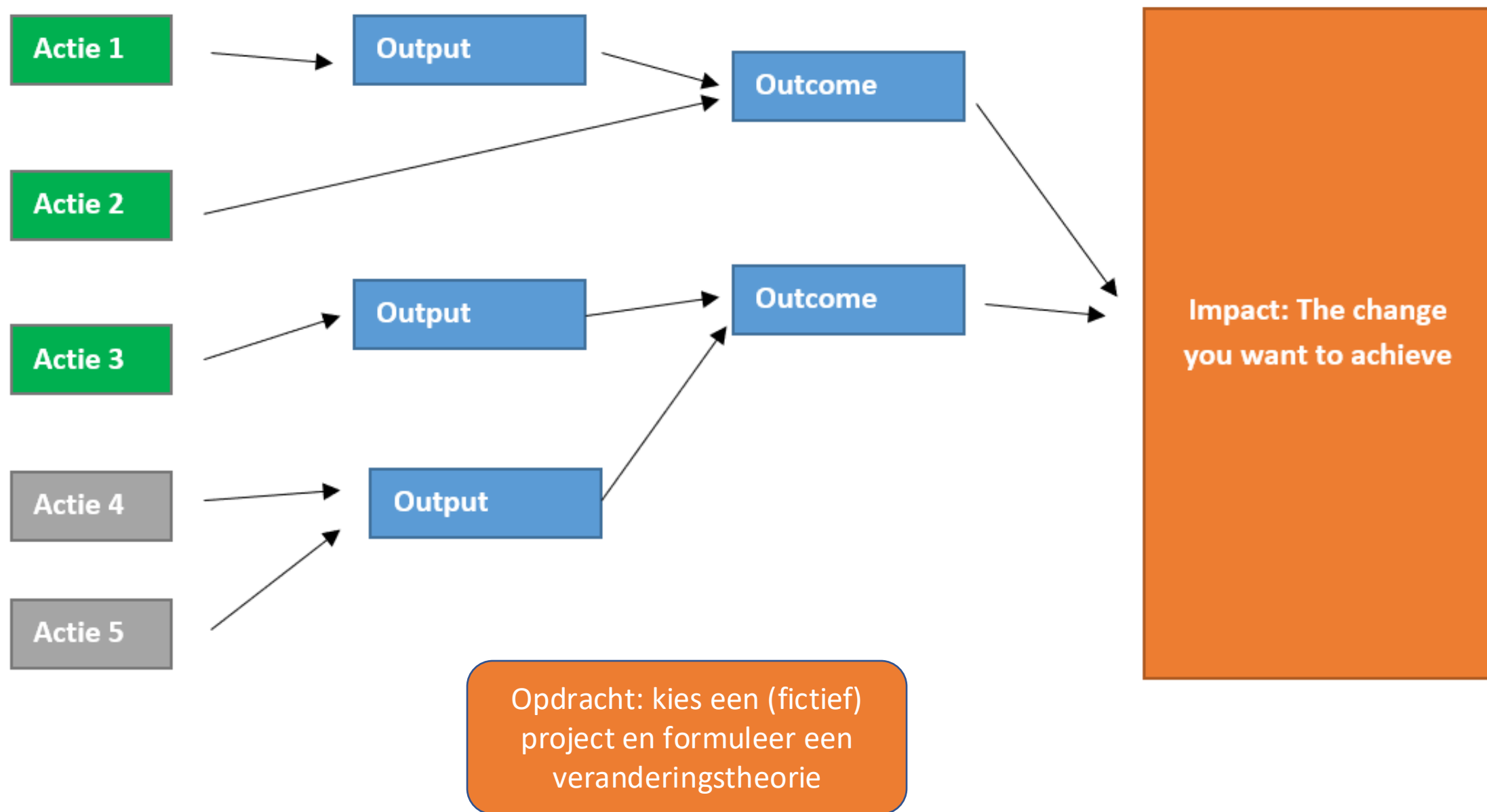


Stap 5: Plan je project



Logisch kader

- Methode om je project te plannen en op te volgen
 - Rigoreuzer dan veranderingstheorie
 - Meer in detail
- Veranderingstheorie als basis om het logisch kader uit te werken



Logisch kader

Strategie	Wat	Indicator + verificatiebron	Veronderstellingen en risico's	Timing
Impact				
Outcome 1				
Output 1				
Actie 1				
Actie 2				
Output 2				
Actie 3				
Actie 4				
Outcome 2				
Output 3				
Actie 5				
Actie 6				

Logisch kader

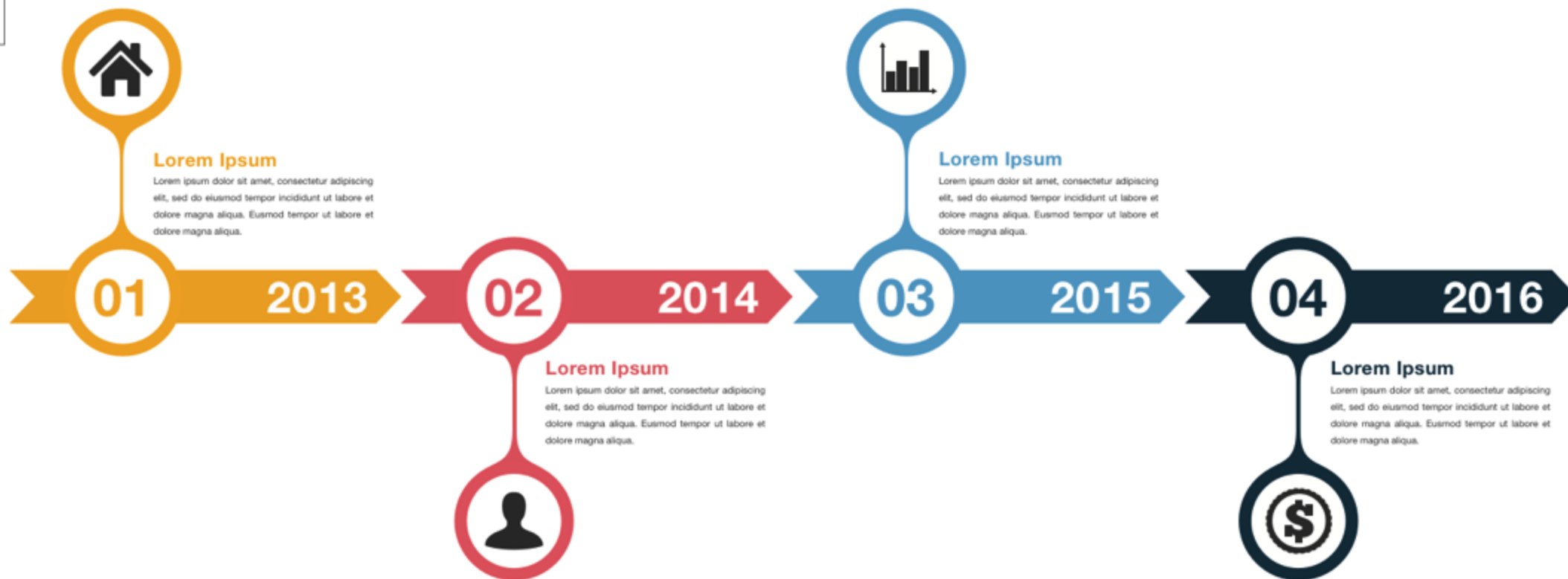
Strategie	Wat	Indicator + verificatiebron	Veronderstellingen en risico's	Timing
Impact	Jongeren zijn beter geschoold, studeren langer en hebben op termijn betere kansen op de arbeidsmarkt. Ze staan sterker in het leven.	Enquête jongeren, monitoring school resultaten	Jongeren kunnen en willen studeren	
Outcome 1	Jongeren hebben toegang tot internet	Maandelijks verslag, ..		
Output 1	Er is een ingericht computerlokaal	Maandelijks verslag, ..		
Actie 1	Computermateriaal aankopen	Factuur + leverbon		
Actie 2	Software aankopen en installeren	Factuur + leverbon		
Outcome 2	Leerlingen kunnen s'avonds in school terecht	Maandelijks verslag, ..	Jongeren kunnen savonds naar school komen	
Output 2	Er is elektriciteit op school	Maandelijks verslag, ..	Er is een betrouwbaar elektriciteitsnet	
Actie 3	Elektriciteit in de school aanleggen	Factuur elektricien, Maandelijks verslag, ..		
Actie 4	De school aan het elektriciteitsnet koppelen	Communicatie netbeheerder, Maandelijks verslag, ..		

Tijdslijn

[illegible]

Tijdslijn

A



Financiële planning

- Is het financiële plaatje realistisch?
- Wie is verantwoordelijk?
- Jaarlijkse monitoring?
- Inkomsten
 - Fondsenwerving
 - Eigen bijdrage doelgroep
 - Financiering 11.11.11, provincie, gemeente bedrijven,?
 -
- Uitgaven
 - Lonen
 - Aankoop materialen
 - Reis en communicatiekosten
 - Bankkosten
 -

Uitgaven

- Zijn de uitgaven realistisch? Zijn er verschillende offertes opgevraagd?
- Groepeer uitgaven in kostenposten; bv 'transportkosten', 'operationale kosten', 'loonkosten', ...
- Houdt rekening met inflatie/stijgende prijzen
- Onzekere context
- Wisselkoers: maak budget op in euro maar houd rekening met wisselkoers!!
- Transactiekosten
- Plan overschrijvingen
- Maak afspraken over verantwoording/verzamelen bewijsstukken
- Uitgaven = inkomsten

Begroting van het project (2022) : voorziene uitgaven

Naam van 4de Pijlerorg.		
Titel van het project		
Uitgaven	Bedrag	Bijkomende info (duidt ook aan waaraan je de subsidies wil toewijzen)
Investeringskosten		Eigendomsverwerving, bouwkosten, inrichtingskosten, materialen, studies,...
Personeelskosten		Enkel voor personeel in het Zuiden.(bv. lonen, soc. Zekerheidskosten,...)
Verbruiksgoederen		Voedsel, drank, medicijnen,...
Werkings- of algemene kosten		Vervoer, opvolging door lokale partnerorganisatie, administratieve kosten, elektriciteit, brandstof, communicatiekosten, verzekering, huur, onvoorziene kosten, ...
Andere uitgaven		Uitgaven die je in de andere rubrieken niet kwijt geraakt of waarover je twijfelt
Totaal uitgaven in het kader van deze aanvraag		
Saldo (inkomsten-uitgaven) gelijk aan 0?	0.00 €	Belangrijk : de som van de totale uitgavenzijde en de som van de totale inkomstenzijde (zie volgende pagina) moet in evenwicht zijn !

Inkomsten

- Wat zijn je inkomsten?
- Eigen middelen? Fondsenwerving?
- Lokale bijdrage?
- Subsidie aanvraag?
- Wisselkoers: maak budget op in euro maar houd rekening met wisselkoers!!
- Groepeer inkomsten

Begroting van het project (2022) : voorziene inkomsten

Naam 4de Pijlerorganisatie		0
Titel van het project		0
Inkomsten	Bedrag	Bijkomende info
Eigen fondsenwerving :		<i>Inkomsten uit persoonlijke inbreng, donatoren, sponsors, opbrengst activiteiten, bedrijven, 11.fonds, andere instellingen (buiten overheden)....</i>
Inkomsten of andere bijdrage in het land zelf waar het project plaatsvindt.		Dit kunnen financiële middelen zijn, maar ook materiaal in natura, vrijwillige arbeid om het project te realiseren, ondersteuning van overheid...
Subsidies van andere (Belgische) overheden		Subsidies van gemeenten, andere provincies, Vlaamse overheid... (geef aan of de subsidie is aangevraagd of reeds toegekend is).
Gevraagde toelage bij gemeente/provincie.		
Totaal inkomsten in het kader van deze aanvraag		
Saldo (inkomsten-uitgaven) gelijk aan 0?	0.00 €	Belangrijk : de som van de totale inkomstenzijde en de som van de totale uitgavenzijde (zie vorige pagina) moet in evenwicht zijn ! O zijn!

Stap 6: Volg je project op



PMEAL cyclus



Verschil tussen monitoring en evaluatie

Verskil tussen monitoring en evaluatie

	Monitoring	Evaluatie
Doel?	Opvolging van het project	Evaluatie van de impact van het project
Wanneer?	Gebeurt op permanente basis – gezette intervallen	Gedaan op een bepaald tijdstip, meestal in het midden of (enige tijd na) het einde van het project
Wat?	Gericht op operationeel niveau: activiteiten en outputs	Gericht op het gehele project/programma en aspecten van beheer, kwaliteit, impact, enz.
Waarom?	Gericht op beslissingen om het project aan te passen	Gericht op strategische beslissingen over toekomstige projecten en op leren
Wie?	Gewoonlijk uitgevoerd door het projectteam	Vaak uitgevoerd door externe beoordelaars

Basis monitoring

- Opvolging van
 - implementatie activiteiten
 - resultaat (output) van deze activiteiten
 - Besteding en planning budget
- Continu verzameling van informatie
- Op gezette tijden interpretatie/analyse: bv semestrieel
- Gewoonlijk is 1 persoon verantwoordelijk voor het verzamelen. Analyseren/interpreteren gebeurt in team
- Om je project elk jaar beter te maken
- Aan de hand van indicatoren

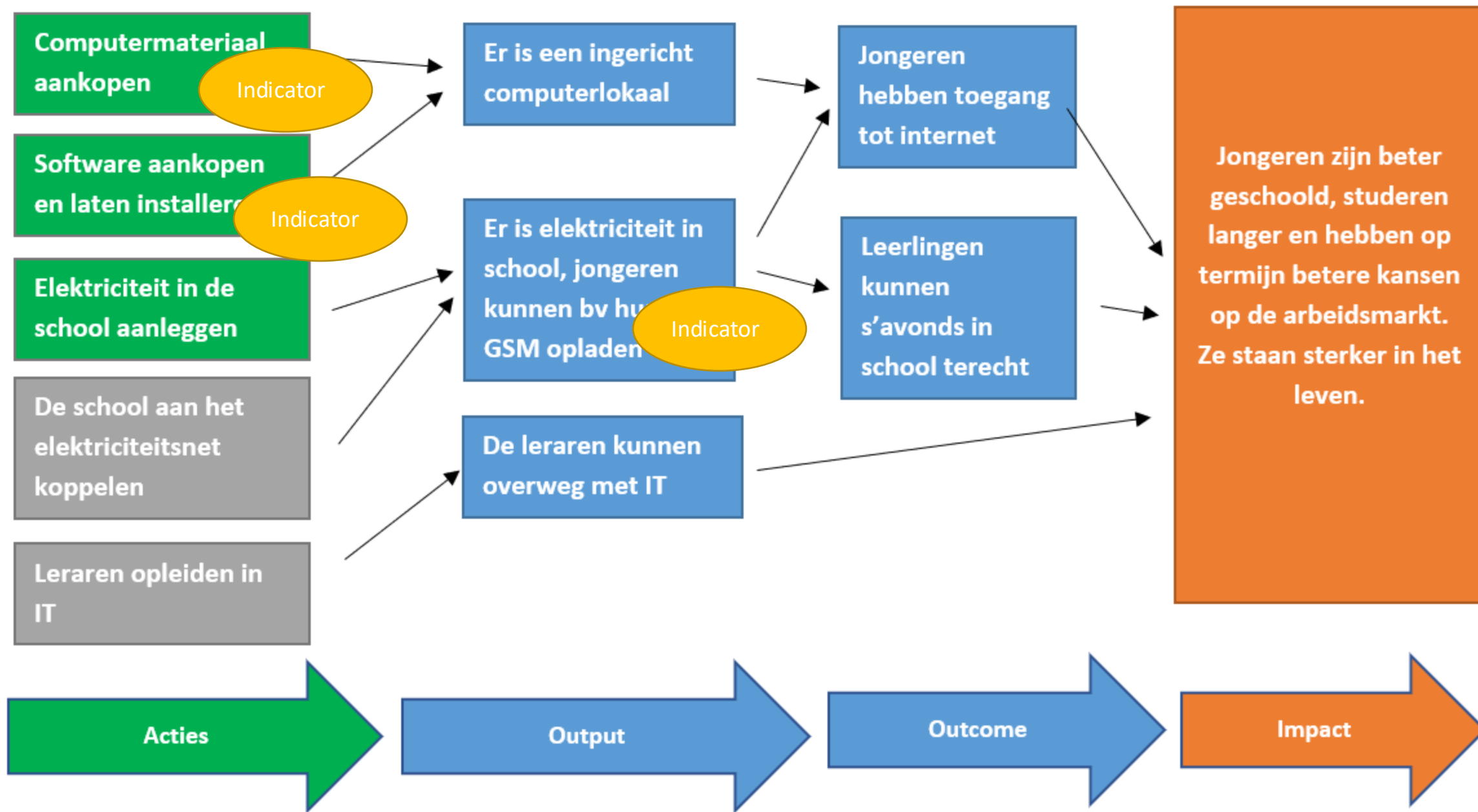


Indicatoren voor monitoring

- Bijvoorbeeld;
 - Aantal computers aangekocht
 - Aantal computers dat over software beschikken
 - Aantal lokalen op school dat over elektriciteit beschikt

Basis monitoring

Strategie	Wat	Indicator + verificatiebron	Veronderstellingen en risico's	Timing
Impact	Jongeren zijn beter geschoold, studeren langer en hebben op termijn betere kansen op de arbeidsmarkt. Ze staan sterker in het leven.	Enquête jongeren, monitoring school resultaten	Jongeren kunnen en willen studeren	
Outcome 1	Jongeren hebben toegang tot internet	Maandelijks verslag, ..		
Output 1	Er is een ingericht computerlokaal	Maandelijks verslag, ..		
Actie 1	Computermateriaal aankopen	Factuur + leverbon		
Actie 2	Software aankopen en installeren	Factuur + leverbon		
Outcome 2	Leerlingen kunnen s'avonds in school terecht	Maandelijks verslag, ..	Jongeren kunnen savonds naar school komen	
Output 2	Er is elektriciteit op school	Maandelijks verslag, ..	Er is een betrouwbaar elektriciteitsnet	
Actie 3	Elektriciteit in de school aanleggen	Factuur elektricien, Maandelijks verslag, ..		
Actie 4	De school aan het elektriciteitsnet koppelen	Communicatie netbeheerder, Maandelijks verslag, ..		



Indicatoren voor monitoring

- Bijvoorbeeld;
 - Aantal computers aangekocht
 - Aantal computers dat over software beschikken
 - Aantal lokalen op school dat over elektriciteit beschikt

Opdracht: Bedenk enkele
indicatoren voor de
monitoring van jullie project

Evaluatie: de basis

- Opvolging van
 - Verandering op lange termijn (outcome, impact)
 - Uiteindelijke impact (bv na 2 jaar)
 - Specifieke aspecten
- Door specifiek evaluatieteam
- Op basis van
 - Info uit de monitoring;
 - analyse van secundaire documenten zoals studies, verslagen, ...;
 - Focusgroepen;
 - Workshop;
 - diepte-interviews;
 - Enquête.
- Om het succes of falen van je project in te schatten
- Aan de hand van evaluatiecriteria en vragen

Evaluatiecriteria

RELEVANCE

is the intervention
doing the right things?

EFFECTIVENESS

is the intervention
achieving its
objectives?

IMPACT

what difference does
the intervention make?



COHERENCE

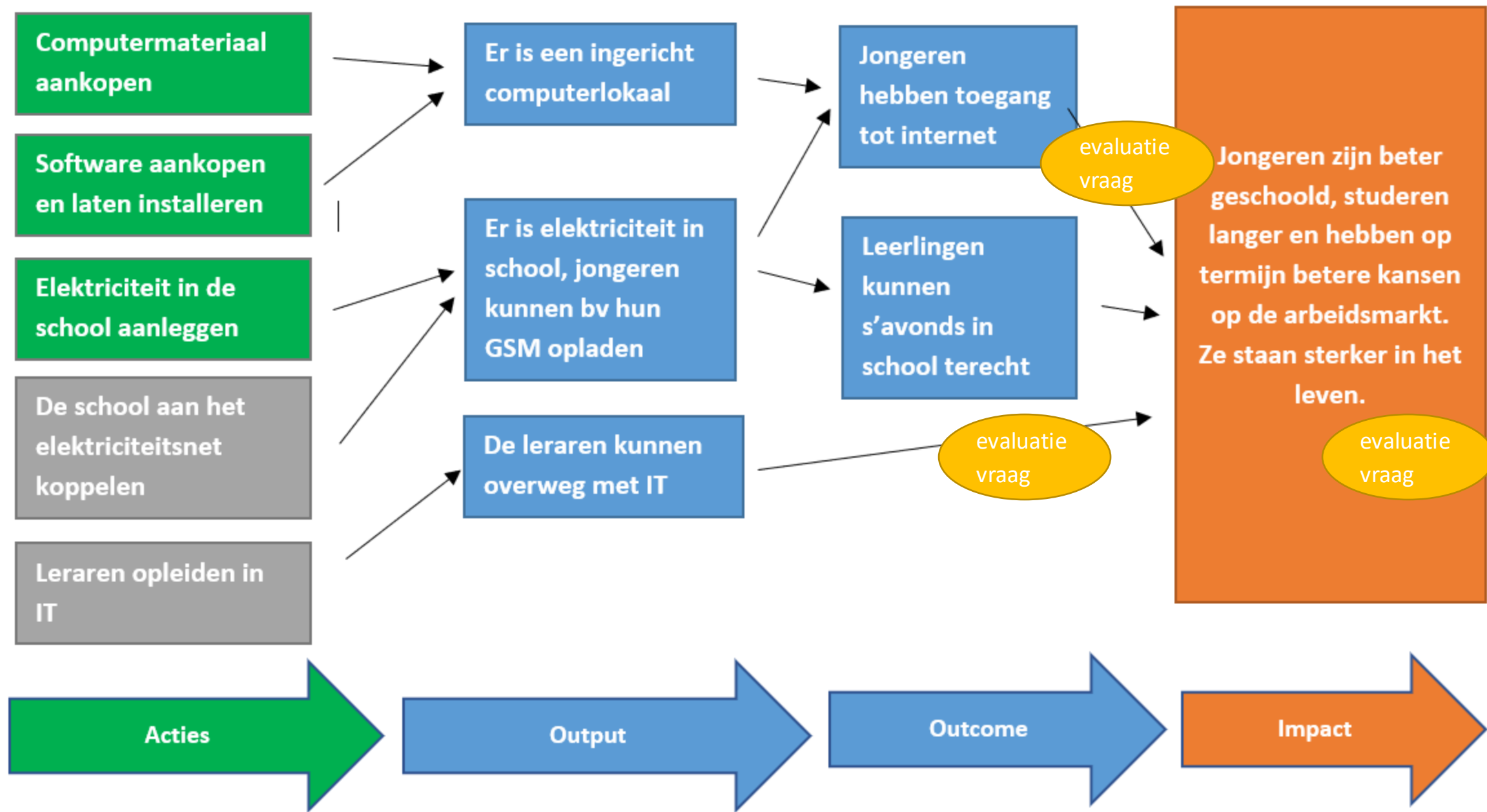
how well does
the intervention fit?

EFFICIENCY

how well are resources
being used?

SUSTAINABILITY

will the benefits last?



Evaluatiecriteria

- **Relevantie:** doet de interventie de juiste dingen?
- **Coherentie:** hoe goed past de interventie?
- **Doeltreffendheid:** bereikt de interventie haar doelstellingen?
- **Efficiëntie:** hoe goed worden de middelen gebruikt?
- **Impact:** welk verschil maakt de interventie?
- **Duurzaamheid:** zullen de voordelen blijven?

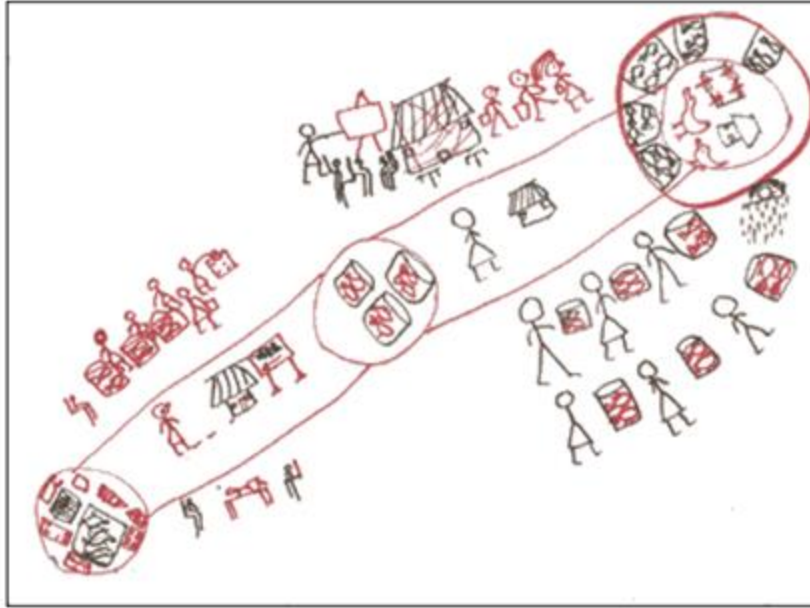
Opdracht: kies een (fictief) project en formuleer enkele evaluatievragen. Aan welk criterium kan je je vragen koppelen?

- **Relevantie:** doet de interventie de juiste dingen?
 - De mate waarin de doelstellingen en het ontwerp van de interventie beantwoorden aan de noden, het beleid en de prioriteiten van de begunstigden, het land, de internationale gemeenschap en de partners of instellingen, en relevant blijven, ook als de context verandert.
- **Coherentie:** hoe goed past de interventie?
 - De mate waarin de interventie compatibel is met andere interventies binnen een land, sector of instelling.
- **Doeltreffendheid:** bereikt de interventie haar doelstellingen?
 - De mate waarin de doelstellingen en resultaten van de interventie werden bereikt of worden verwacht te bereiken met inbegrip van de gedifferentieerde resultaten tussen groepen.
- **Efficiëntie:** hoe goed worden de middelen gebruikt?
 - De mate waarin de interventie resultaten oplevert of vermoedelijk zal opleveren op een kostenefficiënte en tijdige manier.
- **Impact:** welk verschil maakt de interventie?
 - De mate waarin de interventie heeft geleid, of wordt verwacht te leiden tot substantiële, positieve of negatieve, bedoelde of onbedoelde effecten op een hoger niveau.
- **Duurzaamheid:** zullen de voordelen blijven?
 - De mate waarin de netto voordelen van de interventie voortduren of vermoedelijk zullen voortduren.

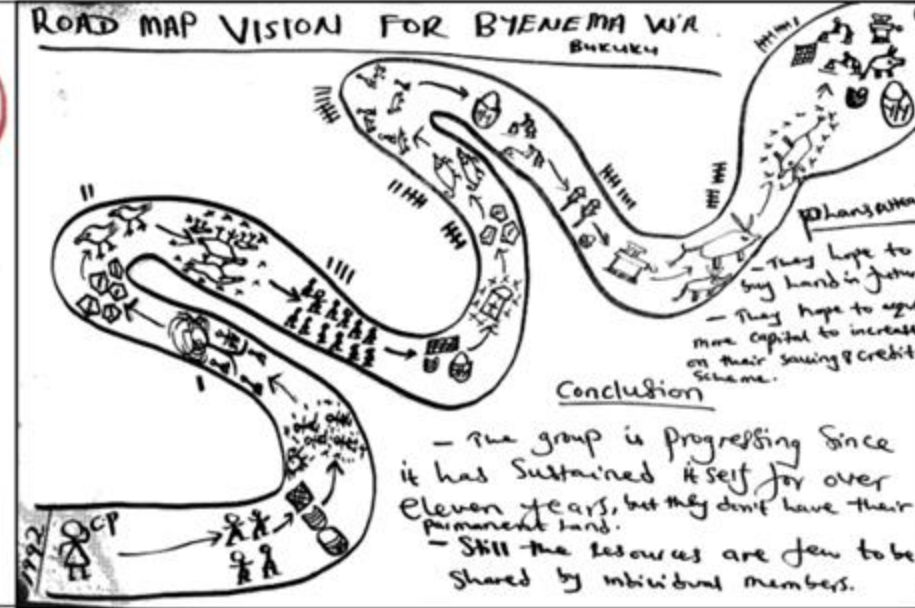
Evaluatie: de basis

- Praktische tip: maak gebruik van laagdrempelige technieken
 - wandeling door het dorp
 - tekening
 - 'road journey'
 - laat mensen zelf filmpjes / foto's maken





Enterprise Road Journey, Green Home, Uganda
Source: Linda Mayoux 2005



Group Road Journey, KRC, Uganda
Source: Linda Mayoux 2005

Stap 7: Enkele extra's



Indicatoren

- SMART

Specific	The indicator relates directly to a given objective (or result) and measures what it is supposed to measure (validity).
Measurable	The indicator should be measurable and measurement and interpretation must remain the same when measurement is carried out by different persons
Acceptable	The indicator should be accepted by all parties concerned
Realistic and achievable	The investigation of a certain condition must correspond to the possibilities of the persons involved, must be traceable within a certain period of time,....
Time-specific	The indicator should also show the time span within which something must be realised or achieved.

<i>Project: Water infrastructure for agriculture</i> Result: the agricultural production in the regions with an irrigation system is improved	
Smart	Not so smart
The number of hectares of land that can be irrigated and cultivated by local farmers around the new irrigation system during 1 year	The irrigation systems have been realised and are functioning

<i>Project: Access to and quality of primary education</i> Result: Children from families with a low income have access to primary education	
Smart	Not so smart
The number of children of low-income families participating in the lessons throughout the duration of their education during 1 year	The number of children that is enrolled every year

<i>Project: Access to and quality of basic health care</i> Result: the healthcare centre in region XX offer customized and affordable services	
Smart	Not so smart
The number of consultations of children of low-income families in the healthcare centres in region XX during 1 <u>year</u>	There are more consultation in the healthcare centres in region XX

Risico analyse en risicobeheer

Risico	Kans	Impact	Risico niveau
Falen regionaal elektriciteitsnet	2/5	5/5	7/10

Risico analyse en risicobeheer

Risico	Kans	Impact	Risico niveau	Mitigatie	Waarschijnlijkheid na mitigatie	Impact na mitigatie	Risico niveau na mitigatie
Falen regionaal elektriciteitsnet	2/5	5/5	7/10	Voorzien reserve generator	2/5	0/5	2/10

Opdracht: kies een (fictief) project en formuleer 1 risico analyse en beheermaatregel

Integriteit

- Financiële integriteit
- Morele integriteit

Vraag: wat is financiële integriteit voor jullie?

Vraag: wat is morele integriteit voor jullie?