

**Brussels International**  
**Brussels Hoofdstedelijk Gewest**

**Evaluatie van het beleid inzake  
ontwikkelingssamenwerking van het Brussels  
Hoofdstedelijk Gewest (2017-2022)**  
**Opdracht van beperkte waarde  
nr. 2022/BI/DEVCO/01**

**Eindrapport**

**Søren Stecher-Rasmussen**

**South Research**

**Juli 2023**



Disclaimer: De hier geuite meningen zijn die van de auteur en komen niet noodzakelijk overeen met die van BI.  
Alle fouten en meningen in dit rapport zijn uitsluitend de verantwoordelijkheid van de auteur.

South Research CVBA - VSO  
Leuvenestraat 5/2  
B – 3010 Kessel - Lo  
Belgium  
T + 32 (0)477 58 31  
F + 32 (0)16 49 83 19

[www.southresearch.be](http://www.southresearch.be)  
[info@southresearch.be](mailto:info@southresearch.be)

# Inhoudstafel

<b>1</b>	<b>INLEIDING</b> .....	<b>7</b>
<b>2</b>	<b>EXECUTIVE SUMMARY</b> .....	<b>8</b>
2.1	CONTEXT EN UITVOERING VAN DE EVALUATIE .....	8
2.2	BEVINDINGEN EN AANBEVELINGEN .....	8
2.2.1	<i>De grondslagen</i> .....	8
2.2.2	<i>Instrumenten</i> .....	8
<b>3</b>	<b>CONTEXT EN UITVOERING VAN DE EVALUATIE</b> .....	<b>13</b>
3.1	KORTE BESCHRIJVING VAN DE BRUSSELSE ONTWIKKELINGSSAMENWERKING 2017-2022 .....	13
3.2	DOELSTELLINGEN VAN DE EVALUATIE .....	15
3.3	METHODOLOGIE EN UITVOERING VAN DE EVALUATIE .....	15
<b>4</b>	<b>COÖPERATIE TUSSEN PARTNERSTEDEN-REGIO'S</b> .....	<b>18</b>
4.1	ALGEMEEN KADER .....	18
4.2	INTERNATIONALE DIMENSIE: AFSTEMMING EN SYNERGIEËN .....	18
4.2.1	<i>Europees beleid voor samenwerking tussen lokale overheden</i> .....	18
4.3	DE SAMENWERKINGSAKKOORDEN .....	20
4.3.1	<i>De oriëntatiecriteria voor de partnerschappen</i> .....	21
4.3.2	<i>De dynamieken van partnerschappen</i> .....	21
4.4	DE DIRECTE BILATERALE PROJECTEN .....	22
4.4.1	<i>De directe bilaterale projecten met RRSK</i> .....	22
4.4.2	<i>Het directe bilaterale project met Kinshasa-Kintambo</i> .....	23
4.5	PROJECTEN ZONDER PROJECTOPROEP .....	24
4.6	MULTILATERALE PROJECTEN .....	24
<b>5</b>	<b>VALORISATIE VAN LOKALE VERENIGINGEN IN AL HUN DIVERSITEIT</b> .....	<b>26</b>
5.1	PO ZUID .....	26
5.1.1	<i>De werking van PO Zuid</i> .....	26
5.1.2	<i>Beoordeling van de begunstigde organisaties van de PO Zuid</i> .....	29
5.1.3	<i>De versterking van capaciteiten van middenveldorganisaties via de PO Zuid</i> .....	30
5.2	PO SWB (OF NOORD) .....	31
5.3	SOLIRIS .....	32
5.3.1	<i>Korte beschrijving van Soliris</i> .....	32
5.3.2	<i>Beoordeling van de diasporaverenigingen</i> .....	33
5.4	HUMANITAIRE HULP .....	34
<b>6</b>	<b>VERSTERKING VAN DE ROL VAN DE GEMEENTEN IN DE BRUSSELSE ONTWIKKELINGSSAMENWERKING</b> .....	<b>35</b>
6.1	SOLIRIS .....	35
6.1.1	<i>Beoordeling van Soliris door de gemeenten</i> .....	35
6.2	CAMPAGNE "MAAK VAN BRUSSEL EEN FAIRTRADEGEWEST" .....	36
6.2.1	<i>Bevindingen</i> .....	37
6.2.2	<i>Beoordeling van de gemeenten</i> .....	37
<b>7</b>	<b>EERLIJKE HANDEL ALS DUURZAAMHEIDSFACOR</b> .....	<b>39</b>
7.1	BEVINDINGEN .....	39
<b>8</b>	<b>OVERLEG EN TRANSPARANTIE TUSSEN ACTOREN VOOR BELEIDSSAMENHANG</b> .....	<b>41</b>
8.1	BRUSSELS GEWESTELIJK COMITÉ VOOR ONTWIKKELINGSSAMENWERKING .....	41
8.2	JAARRAPPORT .....	42

8.3	JAARLIJKE CONSULTATIE MET HET MIDDENVELD .....	42
8.4	PARLEMENTAIRE VRAGEN .....	43
<b>9</b>	<b>CONCLUSIES VAN DE BEVINDINGEN .....</b>	<b>44</b>
<b>10</b>	<b>AANBEVELINGEN .....</b>	<b>54</b>
10.1	SAMENWERKINGSAKKOORDEN EN DIRECTE BILATERALE PROJECTEN .....	54
10.2	PO ZUID .....	54
10.3	PO SWB .....	55
10.4	PROJECTEN BUITEN PO'S, MULTILATERAAL EN NOODHULP .....	56
10.5	SOLIRIS .....	56
10.6	CAMPAGNE "MAAK VAN BRUSSEL EEN FAIRTRADEGEWEST" .....	56
10.7	BRUSSELS GEWESTELIJK COMITÉ VOOR ONTWIKKELINGSSAMENWERKING .....	57
10.8	JAARRAPPORT EN JAARLIJKE CONSULTATIE VAN HET MIDDENVELD .....	57
10.9	GLOBAAL NIVEAU .....	57
<b>11</b>	<b>ALGEMENE CONCLUSIES .....</b>	<b>58</b>
<b>12</b>	<b>BIJLAGEN .....</b>	<b>61</b>
12.1	EVALUATIEMATRIX .....	62
12.2	INTERVIEWSHEMA .....	68

## Afkortingen

ABI	Autonome Bestuursinstellingen
AIMF	Association Internationale des Maires Francophones
ALA	Association of Local Authorities
BHG	Brussels Hoofdstedelijk Gewest
BI	Brussels International
BFTF	Belgian Fair Trade Federation
BNI	Bruto Nationaal Inkomen
BRNIS	Brussels Regionaal Netwerk voor Internationale Solidariteit
CGLU	Cités et Gouvernement Locaux Unis
CGLU-A	Cités et Gouvernement Locaux Unis d'Afrique
CLGF	Commonwealth Local Government Forum
CORIC	Coordination Intercommunale bruxelloise de la SI
DEAR	Development Education and Awareness Raising Programme
DGD	Directie-generaal Ontwikkelingssamenwerking en Humanitaire Hulp
DRC	Democratische Republiek Congo
EU	Europese Unie
ION	Instellingen van Openbaar Nut
IS	Interationale Solidariteit
KO	Kaderordonnantie
MDG	Millenium Development Goals
MdM	Oxfam-Magasins du Monde
M&E	Monitoring & Evaluation
MP	Minister President
MVO	Middenveldorganisatie
ODA	Official Development Assistance
OS	Ontwikkelingssamenwerking
PCIC	Programme de Coopération international communale
PO	Projectoproep

RBM	Results-based Management
RRSK	Région de Rabat-Salé-Kénitra
SDG	Sustainable Development Goal
SWB	Solidair wereldburgerschap
TDC	Trade for Development Centre
UVCW	Union des Villes et des Communes de Wallonie
VGC	Vlaamse Gemeenschapscommissie
VTE	Voltijdsequivalent

# 1 INLEIDING

Dit document bevat de evaluatie van het ontwikkelingssamenwerkingsbeleid van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (2017-2022). Het bestaat uit de volgende delen:

- Executive summary;
- Context en uitvoering van de evaluatie;
- Coöperatie tussen partnersteden-regio's;
- Valorisatie van lokale verenigingen in al hun diversiteit;
- Versterking van de rol van de gemeenten in de Brusselse ontwikkelingssamenwerking;
- Eerlijke handel als duurzaamheidsfactor;
- Overleg en transparantie tussen actoren voor beleidssamenhang;
- Conclusies van de bevindingen;
- Aanbevelingen;
- Algemene conclusies;
- Bijlagen.

Opmerking vooraf:

BI gebruikt een specifieke terminologie voor middenveldorganisaties, waar wij als volgt in het rapport naar verwijzen:

- “Geaccrediteerde middenveldorganisaties in niet-gouvernementele ontwikkelingssamenwerking”, hetgeen wij in dit document NGO's zullen noemen;
- “Niet-geaccrediteerde middenveldorganisaties in niet-gouvernementele ontwikkelingssamenwerking”, VZW's actief in IS, diaspora-organisaties inbegrepen, hetgeen wij in dit document verenigingen, VZW's of diaspora-organisaties zullen noemen.

## 2 EXECUTIVE SUMMARY

### 2.1 Context en uitvoering van de evaluatie

De Brusselse ontwikkelingssamenwerking focust op veerkracht in stedelijke contexten rond de expertisethema's van de Brusselse overheid, in samenwerking met de lokale overheden (steden-regio's) in het Zuiden. Er wordt gestreefd naar concrete betrokkenheid van overheden en middenveldorganisaties, zowel NGO's als verenigingen, in het bijzonder met betrekking tot de verschillende diaspora's in Brussel. Het Brusselse ontwikkelingssamenwerkingsprogramma helpt het engagement van burgers te stimuleren, de diasporagemeenschappen en gemeenten te ondersteunen, hun acties en die van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (BHG) op het vlak van internationale solidariteit (IS) te bundelen, en eerlijke handel in te voeren in de overheidsinstellingen.

Dit programma wordt beheerd door Brussels International (BI), de administratie die verantwoordelijk is voor de Brusselse ontwikkelingssamenwerking.

South Research heeft het ontwikkelingssamenwerkingsprogramma van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (juli 2017 - juli 2022) geëvalueerd, met bijzondere aandacht voor de volgende twee elementen:

- de grondslagen (strategische keuzes) van het Brusselse ontwikkelingssamenwerkingsbeleid: werken in een stedelijke context, rond stedelijke thema's en met een beperkt aantal lokale overheden;
- de instrumenten voor de uitvoering van de strategische keuzes.

De evaluatie was gebaseerd op een digitale enquête en individuele en groepsinterviews; in totaal werden 63 mensen geïnterviewd die 44 organisaties vertegenwoordigden (overheden - Autonome Bestuursinstellingen (ABI) – Instellingen van Openbaar Nut (ION)), kabinetten, middenveldorganisaties, gemeentes, enz.)

### 2.2 Bevindingen en aanbevelingen

#### 2.2.1 De grondslagen

##### Bevindingen

- De internationale samenwerking is zeer actief op het gebied van stedelijke veerkracht, de samenwerking tussen steden(-regio's) neemt toe op Europees en internationaal niveau;
- BI ontwikkelt nog onvoldoende synergieën met andere spelers op internationaal niveau (Europese Unie (EU), Verenigde Naties (VN), Europese steden-regio's en/of netwerken van Europese stadsnetwerken, enz. voor de uitwisseling van ervaring en knowhow, samenwerking bij projecten, toegang tot financiering, enz.)

##### Aanbevelingen

We bevelen aan dat BI haar synergieën met andere Europese stadsregio's en Europese/internationale netwerken/platforms verder versterkt.

#### 2.2.2 Instrumenten

##### Samenwerkingsakkoorden en directe bilaterale projecten:



## Bevindingen

In juli 2022 heeft het BHG 4 samenwerkingsakkoorden met stadsregio's in het Zuiden: de stadsprovincie Kinshasa (Democratische Republiek Congo, DRC), de regio Rabat-Salé-Kénitra (Marokko, RRSK), de gemeente Chennai (India) en het district Paramaribo (Suriname). De akkoorden met Kinshasa en RRSK zijn actief, Chennai en Paramaribo veel minder. De analysenota's zijn waarschijnlijk te flexibel om echt richting te geven aan de keuze van mogelijke partneroverheden. De samenwerkingsovereenkomsten zijn erg tijdrovend voor het BI-team.

Voorstellen voor directe bilaterale projecten vinden vaak hun oorsprong op politiek niveau. De ABI's/ION's ondervinden moeilijkheden om ze uit te voeren, omwille van institutionele prioriteiten en personele middelen. De partnerautoriteiten in het Zuiden hebben vaak het gevoel dat ze meer begunstigden dan partners zijn in deze projecten, wat het voor hen moeilijker maakt om ownership van de projecten te ontwikkelen.

## Aanbevelingen

- De akkoorden met Chennai en Paramaribo niet verlengen;
- Het aantal partnerschappen beperken in overeenstemming met de beperkte personele middelen van het BI-team;
- De analysenota's herzien als hulpmiddel om de relevantie van nieuwe voorstellen voor samenwerkingsakkoorden vast te stellen;
- Een langetermijnvisie ontwikkelen op partnerschappen en meer uitgesproken partnerschapsrelaties met de steden-regio's in het Zuiden;
- De vaardigheden en interesses van de ABI/ION voor samenwerking en hun middelen in kaart brengen en hen meer betrekken bij partnerschapsrelaties met de steden-regio's van het Zuiden;
- Het geval Kintambo opvolgen en evalueren om de mogelijkheid te bekijken dat projecten meer door de zuidelijke partnerautoriteiten worden uitgevoerd (meer als partner, minder als begunstigde).

## PO Zuid:

### Bevindingen

De Projectoproep (PO) Zuid is gereserveerd voor middenveldorganisaties, met een NGO-component (350.000€ per jaar) en een VZW/vereniging-component (100.000€ per jaar). NGO's vinden deze subsidie relatief gemakkelijk toegankelijk en waarderen de flexibiliteit ervan. Verenigingen/VZW's (die voornamelijk uit vrijwilligers bestaan) vinden het indienen van projectvoorstellen omslachtig en tijdrovend, en hebben het gevoel dat ze onderling concurreren voor toegang tot budgetten.

De informatiesessies worden gewaardeerd, maar zouden concreter kunnen zijn voor de verenigingen.

De PO Zuid bestaat uit microprojecten en enkele mesoprojecten met weinig onderlinge synergieën, weinig zichtbaarheid en weinig kapitalisatie. De PO Zuid draagt bij tot een Brusselse identiteit en heeft de zeer specifieke verdienste om lokale Brusselse verenigingen een belangrijke plaats te geven in projecten in het Zuiden.

### Aanbevelingen

- De mogelijkheid onderzoeken om projecten een langere looptijd te geven en om de twee jaar een projectoproep te doen;
- Een PO-systeem uitwerken dat samenwerking en synergieën tussen organisaties aanmoedigt in plaats van concurrentie, en dat rekening houdt met de verschillende profielen van

middenveldorganisaties (bijvoorbeeld door gezamenlijke projecten mogelijk te maken met dienovereenkomstig aangepast budget);

- Sterkere thematische focus en gezamenlijke benaderingen bevorderen;
- Een methode ontwikkelen om lessen en goede praktijken uit de projecten te trekken en de resultaten hiervan delen met de Belgische organisaties die bij de projecten betrokken zijn;
- Versterken van uitwisselingen met Soliris over de behoeften van organisaties voor de PO Zuid.

#### **PO SWB:**

##### **Bevindingen**

Ook in het kader van de PO SWB (Solidair Wereldburgerschap, of “Noord”) werkt de Brusselse ontwikkelingssamenwerking met het Brusselse sociale weefsel, vaak met kleine organisaties (verenigingen/vzw’s). De PO-vereisten worden door de (kleine) verenigingen als eerder zwaar ervaren en de subsidiebedragen worden als eerder laag beschouwd. De projecten hebben weinig zichtbaarheid, zijn weinig synergetisch en worden weinig gekapitaliseerd, voornamelijk door een gebrek aan personele middelen in het BI-team.

Er is een grote verscheidenheid aan associaties en thema’s in de PO SWB.

##### **Aanbevelingen**

- Versterking van banden, leerprocessen en synergieën tussen de PO SWB-projecten;
- Aansluiting zoeken bij andere Brusselse ontwikkelingssamenwerkingsinstrumenten (PO Zuid, humanitaire hulp, projecten buiten de PO, enz.);
- De zichtbaarheid van de PO SWB-projecten vergroten;
- Aandacht voor de plaats van jongeren in moeilijkheden in de PO SWB.

#### **Multilaterale projecten, humanitaire hulp et projecten buiten PO’s:**

##### **Bevindingen**

UNICEF is al 11 jaar de partner voor multilaterale projecten via een WASH-project van de VN (Verenigde Naties) in Kinshasa; hoewel dit project in lokale behoeften voorziet, heeft het weinig synergieën met andere projecten of aspecten van de Brusselse ontwikkelingssamenwerking. Tot op heden vertonen de humanitaire hulpprojecten - hoewel ze op zich nuttig zijn - dezelfde zwakte.

##### **Aanbevelingen**

- Meer samenhang ontwikkelen tussen deze projecten en andere Brusselse ontwikkelingssamenwerkingsinstrumenten (m.n. projecten) door duidelijke criteria te hanteren bij de selectie ervan;
- De synergie tussen deze projecten en het Europese/internationale niveau verhogen (bv. met initiatieven van UN-Habitat);
- De relevantie van de multilaterale projecten in de Brusselse samenwerking evalueren (het federale niveau zou een alternatief kunnen zijn).

#### **Soliris:**

##### **Bevindingen**

Soliris is een ondersteuningsplatform voor lokale Brusselse verenigingen die actief zijn in de IS, met 2 luiken: één voor diasporaorganisaties, het andere voor gemeentediensten. Soliris organiseert opleidingen (opstellen van projectvoorstellen, projectbeheer, administratie van verenigingen, ter

voorbereiding op de PO Zuid en de PO SWB) en bijeenkomsten in de 2 luiken, evenals een jaarlijkse dag waarop de twee luiken elkaar ontmoeten. Deze activiteiten worden sterk gewaardeerd door de leden, evenals de website, die informatie bevat over de spelers, projectoproepen, enz. Soliris wil de twee luiken met elkaar verbinden, maar dit gebeurt nog niet expliciet.

Soliris is uniek in zijn soort op Europees niveau.

De uitwisselingen tussen actoren (vooral binnen de respectievelijke luiken) creëren nog geen echte synergieën tussen hen, wat in het geval van de diasporaverenigingen onder andere te wijten is aan een gevoel van onderlinge concurrentie voor subsidies voor de PO Zuid. Zowel de gemeentediensten als de diasporaorganisaties zouden meer willen netwerken met andere spelers uit de ontwikkelingssamenwerking (Brussel, België, Europa).

### **Aanbevelingen**

- Maatregelen ontwikkelen om de banden tussen diasporagemeenschappen en gemeenten te versterken en te structureren;
- Kapitalisatieprocessen bevorderen om geleerde lessen naar de praktijk om te zetten;
- Het Soliris-platform aanmoedigen om deel te nemen aan Europese netwerken;
- Uitwisselingen met andere spelers in de Belgische ontwikkelingssamenwerking aanmoedigen;
- De mogelijkheid onderzoeken om geografische en thematische clusters te ontwikkelen.

### **Campagne “Maak van Brussel een FairTradeGewest”**

#### **Bevindingen**

Deze campagne brengt lokale overheden en ABI/ION samen om eerlijke handel te promoten en organiseert een breed scala aan activiteiten voor haar leden, waaronder uitwisselingen, vormingen en de jaarlijkse wedstrijd voor eerlijke handel (Brussels Be Fair Awards).

De deelname van gemeenten is middelmatig-redelijk maar de deelnemende gemeenten waarderen de activiteiten van het platform, hoewel dit niet noodzakelijk synergieën tussen hen creëert. De deelname van ABI's/ION's is laag: de meeste ABI's/ION's zijn meer betrokken bij de Shifting Economy, de regionale strategie en beleidsprioriteit voor economische transitie.

#### **Aanbevelingen**

- Samen met de gemeenten, ABI's/ION's en gewesten de sterktes en zwaktes van de campagne in kaart brengen om te zien hoe we hun deelname kunnen versterken;
- Sensibiliseren op regionaal politiek niveau over de noodzaak om eerlijke handel en de Shifting Economy te koppelen;
- Met ABI's/ION's en gemeenten bespreken hoe eerlijke handel en de Shifting Economy in het platform kunnen worden gekoppeld.

### **Brussels Gewestelijk Comité voor Ontwikkelingssamenwerking:**

#### **Bevindingen**

Het doel van het Gewestelijk Comité is de beleidssamenhang rond ontwikkelingssamenwerking te waarborgen. Deelnemers zijn kabinetten, administraties/ABI's/ION's, Brulocalis, het Waals en Vlaams Gewest, en anderen. De ruimte wordt gewaardeerd door de deelnemers, die er informatie uitwisselen over samenwerking in Brussel en met elkaar netwerken. Debatten over de coherentie van het OS-beleid worden hier echter niet specifiek gevoerd.

## **Aanbevelingen**

- Reflectie aanmoedigen over de rol van het Gewestelijk Comité in het toezicht op beleidssamenhang ten gunste van duurzame ontwikkeling;
- De strategische thema's in verband met beleidssamenhang identificeren en uitdiepen;
- Samen met de ABI's/ION's en het Vlaamse Gewest nadenken over hun lage participatieniveau.

## **Jaarrapport en consultatie van het middenveld en andere actoren:**

### **Bevindingen**

Het jaarverslag wordt door de organisaties gewaardeerd als een teken van transparantie.

De jaarlijkse raadpleging van het middenveld wordt ook gewaardeerd; de raadpleging is echter vooral informatief en zou nog verder kunnen gaan in zijn raadgevende dimensie.

### **Aanbevelingen**

Jaarrapport:

- Secties opnemen over de impact van projecten in het veld, synergieën, beleidssamenhang, enz.;
- Gebruik maken van geplande activiteiten of evenementen (bijv. eerlijke handel-ontbijt) om het verslag te presenteren aan verschillende stakeholders (Parlement, middenveld, enz.) of een openbare presentatie organiseren indien relevant.

Jaarlijkse consultatie met het middenveld:

- Voor de oriëntatienota aan het begin van de legislatuur diepgaande besprekingen aangaan met de actoren van de ontwikkelingssamenwerking om hun bijdragen beter te integreren. Ervoor zorgen dat de jaarlijkse beleidsbrieven op voorhand verspreid worden onder stakeholders;
- Nagaan of de diasporaverenigingen bij het proces betrokken willen worden en hiervoor samen met Soliris een praktisch mechanisme ontwikkelen.

### **Globaal:**

#### **Bevindingen**

- Het budget van de Brusselse samenwerking is zeer beperkt gezien de ambities;
- De personele middelen van het BI-team zijn ontoereikend gezien de ambities van de Brusselse samenwerking, ondanks de duidelijke inzet van het team.

#### **Aanbevelingen:**

- Het budget voor de Brusselse ontwikkelingssamenwerking verhogen;
- De personele middelen van het BI-team verhogen.

## 3 CONTEXT EN UITVOERING VAN DE EVALUATIE

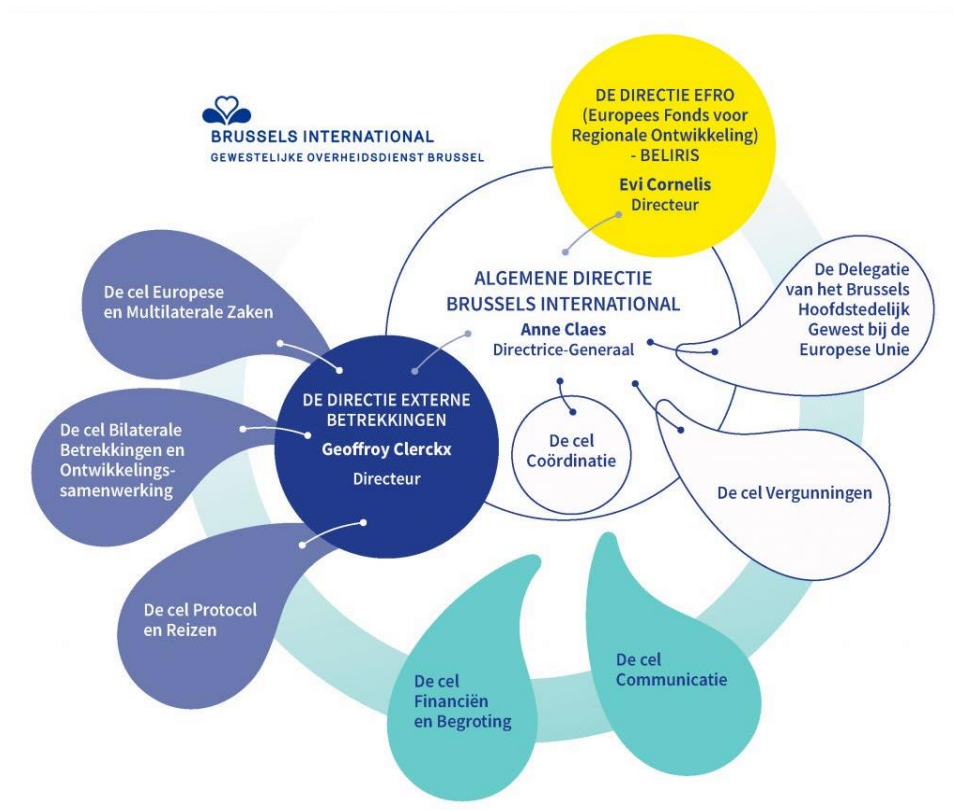
### 3.1 Korte beschrijving van de Brusselse ontwikkelingssamenwerking 2017-2022

Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (BHG) sluit al sinds de jaren 1990 bilaterale akkoorden, waarvan sommige met steden of regio's in het Zuiden, maar pas in de jaren 2000 werden kleine, eenmalige projecten voor ontwikkelingssamenwerking gefinancierd. Tijdens de legislatuur 2014-2019 begon de regio daadwerkelijk regionaal beleid voor ontwikkelingssamenwerking te ontwikkelen. In 2017 legde de Kaderordonnantie (KO) de wettelijke basis voor de concrete organisatie van de Brusselse ontwikkelingssamenwerking, haar prioriteiten en de instrumenten om ze te verwezenlijken.

Ter herinnering, de Brusselse ontwikkelingssamenwerking wordt in het artikel 2.1 van de KO gedefinieerd als zijnde *“het beleid en de acties van de Regering op het vlak van ontwikkelingssamenwerking, zowel in ontwikkelingslanden als op het grondgebied van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest die bijdragen tot het dichtten van de Noord-Zuidkloof, het bevorderen van duurzame ontwikkeling in de ontwikkelingslanden en een versterking van een rechtvaardige, vreedzame en welvarende internationale gemeenschap”*.

Er werd meer bepaald beslist om te werken rond veerkracht in stedelijke gebieden, rond de expertisethema's van de Brusselse overheden, in samenwerking met de lokale overheden (steden-regio's) in het Zuiden. Het Brusselse ontwikkelingssamenwerkingsbeleid streeft naar een concrete betrokkenheid van overheidsinstanties en maatschappelijke organisaties, zowel NGO's als verenigingen, in het bijzonder met betrekking tot de verschillende diaspora's in Brussel. In het BHG draagt de coöperatie bij tot een grotere maatschappelijke betrokkenheid van burgers, de ondersteuning van diasporagemeenschappen en gemeenten en de bundeling van hun acties en die van het BHG op het vlak van IS, en tot de invoering van eerlijke handel in de overheidsinstellingen.

Er is een institutionele structuur opgezet waarin BI werd aangewezen als de administratie die verantwoordelijk is voor de Brusselse ontwikkelingssamenwerking. De eenheid Bilaterale Betrekkingen en Ontwikkelingssamenwerking maakt deel uit van de directie Externe Betrekkingen, die op haar beurt een van de directoraten is van het directoraat-generaal Internationaal van Brussel (zie ook het organigram hieronder).



De volgende **instrumenten** worden gebruikt voor de uitvoering van de Brusselse ontwikkelingsamenwerking:

- partnerschapsovereenkomsten met partnerregio's en projecten die worden uitgevoerd in het kader van directe bilaterale samenwerking
- missies (zending naar partnerregio's/steden en ontvangst in Brussel)
- de jaarlijkse projectoproep voor "Zuidelijke" projecten voor het maatschappelijke middenveld
- de lijst van de 10 multilaterale organisaties opgenomen in het Regeringsbesluit tot uitvoering van artikel 16 van de KO en de projecten die worden gesteund in het kader van de multilaterale samenwerking
- subsidies die worden toegekend in het kader van humanitaire hulp
- de projectoproep "solidair wereldburgerschap"
- subsidies zonder projectoproepen voor acties die van groot strategisch of politiek belang zijn voor het BHG of zijn partners
- het Brussels platform voor internationale solidariteit Soliris
- de campagne "Maak van Brussel een fair trade gewest"
- het Brussels Gewestcomité voor ontwikkelingsamenwerking (BGCOS)
- het partnerschap (via associatie) met Platforma, het Europese netwerk van lokale en regionale overheden op het gebied van OS
- synergie ontwikkeld met andere actoren van de ontwikkelingsamenwerking
- het overleg met het maatschappelijk middenveld en andere actoren
- ODA-rapportage
- het jaarverslag

### 3.2 Doelstellingen van de evaluatie

Het besluit van 31 mei 2018 van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering betreft de uitvoering van artikel 30 van de ordonnantie van 27 juli 2017, dat voorziet in een vijfjaarlijkse externe evaluatie van het Brussels programma voor ontwikkelingssamenwerking, met als doel *“het beleid inzake Brusselse ontwikkelingssamenwerking te verbeteren en aan te passen evenals de acties die ontplooid worden om dat beleid uit te voeren.”*<sup>1</sup>

Meer specifiek wil dit rapport bijdragen tot een duidelijke visie en perspectieven aanbieden voor een optimale toegevoegde waarde van de Brusselse ontwikkelingssamenwerking aan de internationale solidariteit.

Van de evaluatie werd verwacht de volgende twee elementen te analyseren:

1. de grondslagen (strategische keuzes) van het ontwikkelingssamenwerkingsbeleid: werken in een stedelijke omgeving, aan stedelijke vraagstukken en met een beperkt aantal lokale overheden (partnerregio's/steden);
2. de instrumenten voor de uitvoering van deze strategische keuzes.

Hoewel van de evaluatie niet gevraagd wordt te kijken naar de impact van het programma op de eindbegunstigden, zal de evaluatie zich wel buigen over de effecten ervan op partners in het Zuiden en Noorden (steden-regio's, middenveldorganisaties, met name op het gebied van capaciteitsopbouw).

Meer op macroniveau was het doel van de evaluatie ook om collaboraties en strategieën hieromtrent binnen het ontwikkelingssamenwerkingsbeleid te analyseren.

De opdracht was zowel retrospectief (terugziend) als prospectief (toekomstgericht). Retrospectief in de zin van het evalueren van het Brusselse ontwikkelingssamenwerkingsbeleid en de uitvoering ervan (binnen de beperkingen en specifieke kenmerken zoals hierboven beschreven) en hier lessen uit trekken; prospectief in de zin het gebruiken van de bevindingen om aanbevelingen te formuleren die kunnen bijdragen tot een verbetering van de kennis van de betrokken spelers en van de toekomstige strategische en operationele keuzes van BI.

### 3.3 Methodologie en uitvoering van de evaluatie

De opdracht bestond uit de volgende stappen:

#### Fase 1: Opstart

In de opstartfase werden de volgende activiteiten ondernomen:

- Opstartvergadering op 18 januari 2023;
- Inleidende (informatieve) gesprekken met het team van BI;
- Documentendatabase op Sharepoint gezet door BI;
- Opstellen van lijst kandidaten voor interviews door BI;
- Literatuurstudie door South Research;
- Uitwerken van de evaluatiematrix door South Research

---

<sup>1</sup> Hoofdstuk III Art.4 §4

- Opstellen van de opstartnota.

## Fase 2: Datacollectie

De datacollectie werd georganiseerd rond de evaluatievragen via:

- Digitale enquête
- Individuele – en groepsinterviews
- Triangulatie van de gegevens en bronnen

De digitale enquête werd verstuurd naar de middenveldorganisaties die betrokken waren (geweest) bij de projectoproepen en/of Soliris, als input voor de interviews en om kwantificeerbare gegevens te verkrijgen.

De individuele - en groepsinterviews stelden de onderzoekers in staat om de verschillende actoren (middenveld, partnerregio's/steden, enz.) die betrokken waren bij de Brusselse ontwikkelingssamenwerking te bevragen over de sterke en zwakke punten van de strategische keuzes en instrumenten en om hun bevindingen en suggesties te verzamelen en te verdiepen. De evaluatoren organiseerden groepsinterviews met gemeenten en diaspora-organisaties om dynamische gesprekken debat te houden rond de evaluatievragen. De interviews met de partners van BI (in de breedste zin van het woord) werden online afgenomen.

O.b.v. de datacollectie formuleerde het evaluatieteam voorlopige bevindingen, prioriteiten en ideeën m.b.t. de Brusselse ontwikkelingssamenwerking. Deze voorlopige analyse werd gepresenteerd en besproken tijdens een "sense-making" workshop met ongeveer twintig deelnemers van de verschillende partners van BI (middenveld, ABI's/ION's, gemeenten, kabinetten), betrokken bij de Brusselse ontwikkelingssamenwerking. Het samenbrengen van zo'n breed scala aan organisaties en hen samen laten nadenken was zeer boeiend en zeldzaam. De belangrijkste punten van de workshop zijn in dit rapport geïntegreerd.

Het eindverslag weerspiegelt de globale analyse van het evaluatieteam en moet BI en stakeholders in staat actie te nemen voor versterking van de ontwikkelingssamenwerking van het BHG.

### Lijst van individuele – en groepsinterviews

Soort organisatie	Naam van de organisatie	Aantal personen
Politiek niveau BHG	Kabinet Minister president	2
	Kabinet Staatssecretaris OS	3
Administratie/ABI/ION Noord	BI	7
	Brulocalis	2
	DGD	2
	ENABEL	2
	Perspective	2
	Huisvestingsmaatschappij	1
	Hub.brussels – Economisch – en Handelsadviseurs RRSK	2
	Leefmilieu Brussel	1
	Brussel Economie en Werkgelegenheid	1
	Net Brussel	1



	Innoviris	1
	Buitenlandse Zaken Vlaanderen	1
<b>Gemeentelijke administratie</b>	Gemeente Sint Pieters Woluwe	1
	Gemeente Molenbeek	1
	Stad Brussel	3
	Gemeente Jette	1
	Gemeente Evere	1
<b>Steden-regio's Zuiden</b>	Stadsprovincie Kinshasa	2
	Regio Rabat Salé Kénitra (RRSK)	2
<b>Belgisch middenveld</b>	CNCD-11.11.11	2
	Africalia	1
	Solsoc	1
	Louvain Coopération	1
	NGO-Federatie	1
	Echos Communications	2
	SOS Villages d'Enfants	1
	UCOS – Universitair Centrum voor Ontwikkelingssamenwerking	1
	WSM – We Social Movements	1
	Consortium 1212	1
	UNICEF Belgique	1
	Viva Salud	1
	Groupe One	1
<b>Disaspora-verenigingen</b>	APLDD – Action pour le Développement durable	1
	Art Migratoire	1
	Forum d'action santé Kasai	1
	MIC – Maison de l'Initiative citoyenne	1
	Microdev	1
	Centre Culturel Kabulo	1
	Acosud	1
	CIPROC – Centre d'Impulsion socioprofessionnel et culturel	1
	Label Hope	1
<b>Total</b>	<b>43</b>	<b>63</b>

## 4 COÖPERATIE TUSSEN PARTNERSTEDEN-REGIO'S

### 4.1 Algemeen kader

Het KO stipuleert dat de Brusselse ontwikkelingssamenwerking zich beperkt tot partnerschappen met een beperkt aantal steden-regio's, met geschikte lokale overheden, met het oog op versterking van stedelijke veerkracht rond thema's die verbonden zijn aan de Brusselse expertise en aan stedelijke diversiteit. Deze elementen (een beperkt aantal steden-regio's en thema's rond stedelijke veerkracht) behoren tot de specifieke kenmerken van de Brusselse ontwikkelingssamenwerking.

De keuze van landen en lokale overheden (steden-regio's) wordt gemaakt o.b.v. de volgende criteria, zoals bepaald in artikel 11 van de KO van 27 juli 2017:

1. de armoede- en ongelijkheidsgraad van het land van de plaatselijke overheid wordt gemeten met de Human Development Index-indicator (HDI) en de Human Development Index-indicator aangepast aan de ongelijkheid (IHDI), met een bijzondere aandacht voor de streek van deze plaatselijke overheid;
2. de inspanningen van het land, in het bijzonder van de plaatselijke overheid voor behoorlijk bestuur, de mensenrechten en gendergelijkheid;
3. het comparatieve voordeel van de Brusselse ontwikkelingssamenwerking met betrekking tot vergelijkbare stedelijke problematieken;
4. de mogelijkheid om een duurzaam partnerschap op te bouwen met het oog op een capaciteitsopbouw bij de partner.

Het BHG zal samenwerken met de meest geschikte overheidsniveaus. De prioriteiten worden door de Brusselse regering vastgelegd in de oriëntatienota en beleidsbrieven. De regering keurt de samenwerking met het prioritaire land en zijn lokale overheden goed o.b.v. van een analyzenota. De samenwerkingsakkoorden hebben een looptijd van 5 jaar en kunnen worden verlengd.

### 4.2 Internationale dimensie: afstemming en synergieën

#### 4.2.1 Europees beleid voor samenwerking tussen lokale overheden

Samenwerking tussen steden, regio's en steden-regio's op internationaal niveau bestaat al tientallen jaren: duizenden Europese steden en regio's hebben partnerschappen met hun tegenhangers in Europa en Afrika, Latijns-Amerika of Azië. Deze partnerschappen richten zich op het ondersteunen van lokale democratie en het verbeteren van het leven van lokale gemeenschappen: beter bestuur, afvalinzameling, toegang tot scholen, waterzuivering, klimaatverandering, openbare verlichting, gezondheidszorg, gendergelijkheid, economische ontwikkeling, enz.

Ontwikkelingssamenwerking tussen lokale en regionale overheden in Europa en hun tegenhangers in partnerlanden is op zich dus niet nieuw. Wat recenter is, is de erkenning van de rol van lokale en regionale overheden in ontwikkelingssamenwerking door nationale regeringen en de Europese Unie (EU). De Europese Commissie spreekt over steun voor samenwerking tussen lokale overheden, waaronder alle soorten subnationale overheden vallen, van wetgevende regio's tot kleine steden en gemeenten.

De afgelopen decennia heeft de EU steeds sterker de nadruk gelegd op de rol die lokale en regionale overheden kunnen spelen in ontwikkelingssamenwerking. Hier volgen enkele voorbeelden van deze ontwikkeling.

- In 2005 heeft het Cotonou-akkoord steun voor decentralisatieprocessen geïntegreerd. In 2007 werd een nieuwe begrotingslijn gelanceerd voor de financiering van een thematisch programma voor "niet-overheidsactoren en lokale overheden" (NSA-LA). Deze begrotingslijn bestaat nog steeds en wordt beheerd door de EU-delegaties ter plaatse;
- In 2010 startte de Commissie een gestructureerde dialoog met de lidstaten, het Europees Parlement, lokale en regionale autoriteiten en niet-overheidsactoren over de rol van elk van hen in het Europese ontwikkelingsbeleid;
- In 2011 heeft het Comité van de Regio's van de EU CORLEAP opgericht: de Conferentie van lokale en regionale overheden voor het Oostelijk Partnerschap. Het is het enige EU-platform dat de mogelijkheid biedt om de bijdrage van steden en regio's aan de ontwikkeling van het Oostelijk Partnerschap te bespreken;
- 2015 :
  - De Commissie ondertekent een kaderpartnerschapsovereenkomst met 5 verenigingen van lokale overheden (Association of Local Authorities, ALA): CCRE (Conseil des Communes et Régions d'Europe) en PLATFORMA, CGLU (Cités et Gouvernement Locaux Unis), CGLU-A (Cités et Gouvernement Locaux Unis d'Afrique), CLGF (Commonwealth Local Government Forum) et l'AIMF (Association Internationale des Maires Francophones);
  - Europarlementariërs noemen gedecentraliseerde samenwerking tussen lokale en regionale overheden van Europese en partnerlanden als een effectief middel voor wederzijdse capaciteitsopbouw en uitvoering van de SDG's op lokaal niveau (artikel 44) in het verslag van het Europees Parlement over de European Consensus on Development;
  - De Europese Commissie creëert het "Neighbourhood, Development and International Cooperation Instrument" (NDICI);
  - De Verenigde Naties keuren de 2030-agenda voor duurzame ontwikkeling goed, met daarin de 17 SDG's die een paradigmaverschuiving in de traditionele benadering van ontwikkelingssamenwerking teweegbrengen: alle SDG's hebben een lokale dimensie. Deze aanpak wordt geïntegreerd in de EU-agenda, waardoor de lokale dimensie nog meer gewicht krijgt in het Europese ontwikkelingssamenwerkingsbeleid.
- In 2021 wordt DG Internationale Samenwerking en Ontwikkeling (DEVCO) DG Internationale Partnerschappen (INTPA);
- In 2021 wordt NDICI van kracht, waarin de noodzaak wordt onderstreept om "de rol van lokale overheden als ontwikkelingsactoren te versterken";
- In 2022 hebben de voorzitters van de vijf grootste verenigingen van lokale en regionale overheden (zie hierboven) een vergadering met de Europese commissaris voor internationale partnerschappen om hun partnerschap met de EU te vernieuwen.

Deze korte samenvatting laat duidelijk zien hoezeer lokale overheden en territoriale ontwikkeling aan belang hebben gewonnen in het ontwikkelingssamenwerkingsbeleid van de Europese Commissie.

Er zijn veel EU-financieringsbronnen waar lokale overheden toegang toe hebben voor projecten om hun partners in het Zuiden te versterken. Een voorbeeld hiervan is het DEAR-programma (Development Education and Awareness Raising Programme), dat zich richt op mondiale rechtvaardigheid, mensenrechten, duurzame ontwikkeling en democratische participatie. DEAR maakt deel uit van een SDG-aanpak. NDICI – Global Europe biedt mogelijkheden om lokale overheden te versterken. De EU-delegaties in het veld (dienst ontwikkelingssamenwerking) beschikken over

middelen voor samenwerking met lokale overheden en lanceren, zoals hierboven vermeld, oproepen voor projecten voor "Niet-overheidsactoren en lokale overheden" (NSA-LA). Tot op heden blijft de Europese Commissie haar budgetten voor gedecentraliseerde samenwerking verhogen.

Er zijn ook globale/internationale fora voor samenwerking tussen steden en/of regio's, in sommige gevallen gefinancierd door de Europese Commissie. IURC (International Urban and Regional Cooperation), bijvoorbeeld, wordt gefinancierd door de Europese Commissie en bevordert de samenwerking tussen steden en regio's door thematische studies en uitwisselingen te ontwikkelen ("Ecologische transitie en Green Deal", "Stedelijke en Regionale Vernieuwing en Sociale Cohesie", "Koolstofneutrale ecosystemen", enz.) met een focus op steden en regio's<sup>2</sup>.

### Internationale synergieën van de Brusselse ontwikkelingssamenwerking

Het BHG is lid van Platforma, één van de Europese netwerken van lokale overheden gefinancierd door de Europese Commissie en de schakel bij uitstek tussen lokale overheden en de Europese Commissie. Platforma is zeer actief: het organiseert trainingen voor lokale overheden (modules over decentralisatie, de SDG's in lokaal bestuur, de 2030 Agenda, etc.), produceert publicaties (met name over de SDG's op lokaal niveau), publiceert een nieuwsbrief, organiseert evenementen (bijvoorbeeld de jaarlijkse bijeenkomst in mei 2023 in Marrakech) en organiseert een wedstrijd (Platformawards).

Platforma lobbyt bij de Europese autoriteiten om de belangen van lokale overheden te verdedigen. Platforma heeft 5 werkgroepen waarin leden worden uitgenodigd om deel te nemen<sup>3</sup>. Het netwerk heeft een focus op de internationalisering van stedelijk overheidsbeleid.

Het partnerschapskader met de Europese Commissie geeft Platforma-leden toegang tot Europese fondsen als "geassocieerde partner" of "uitvoerende partner".

BI is verantwoordelijk voor de opvolging van de activiteiten van Platforma voor het BHG. Hoewel het dus toegang heeft tot informatie over het Europese netwerk is het niet in staat om hier structureel gebruik van te maken door een gebrek aan personele middelen. Hierdoor laat zij ongetwijfeld kansen liggen, zoals:

- financieringsmogelijkheden;
- uitwisselingen met EU-delegaties;
- leren van goede praktijken en creëren van synergieën met andere Europese steden (inclusief netwerken van Europese steden rond IS).

In het verleden heeft BI wel geprobeerd om kansen op Europees niveau te benutten; voor het Chennai project had BI bvb. een aanvraag ingediend voor een EU-aanbesteding (Local Authorities: Partnerships for Sustainable Cities 2020). Uiteindelijk werd de aanvraag niet ingediend omdat de autoriteiten van Chennai de documenten niet binnen de vereiste termijn hadden ondertekend, als gevolg van de Corona-crisis.

### 4.3 De samenwerkingsakkoorden

De samenwerking tussen steden-regio's gebeurt binnen kaderovereenkomsten waarin de intenties en mogelijke samenwerkingsgebieden tussen het BHG en de partnerregio's-steden worden vastgelegd.

<sup>2</sup> <https://iuc.eu/regional-cooperation/>

<sup>3</sup> 2030 Agenda & its 17 Sustainable Development Goals (SDGs), Global Citizenship Education, Geographic coordination, Neighbourhood east, National focal points

Op dit moment heeft de Brusselse ontwikkelingssamenwerking 4 partnerschapsovereenkomsten, nl. met:

- de stadsprovincie Kinshasa;
- de regio Rabat-Salé-Kénitra;
- de gemeente Chennai;
- het district Paramaribo.

Er wordt momenteel onderhandeld over een vijfde partnerschapsovereenkomst met het Gouvernement Ramallah en Al-Bireh, Palestina, die eind 2023 in werking zou moeten treden.

#### **4.3.1 De oriëntatiecriteria voor de partnerschappen**

De partnerschapsovereenkomsten zijn in eerste instantie het gevolg van de intentie om overeenkomsten te sluiten met hoofdsteden, hoofdstedelijke regio's of metropolen. De overeenkomsten met de stadsprovincie Kinshasa en de RRSK (voorheen regio Rabat-Salé-Zemmour-Zaer) werden ondertekend voordat de KO werd afgekondigd. Voor de stadsprovincie Kinshasa werd geen analysenota opgesteld, voor de nieuwe overeenkomst met de RRSK na de administratieve splitsing in Marokko werd dit wel gedaan.

De partnerschappen met de stadsprovincie Kinshasa en de regio Rabat-Salé-Kénitra zijn gebaseerd op historische betrekkingen met België (in het geval van de Democratische Republiek Congo, DRC) en op de aanzienlijke aanwezigheid van diaspora's op Belgisch grondgebied (in het geval van de DRC en Marokko).<sup>4</sup>

Wat Chennai en Paramaribo betreft gaven andere factoren de doorslag. In het geval van India wilde het kabinet een overeenkomst sluiten met een opkomend land; in het geval van Suriname was de samenwerking al gestart via de Vlaamse Gemeenschapscommissie (VGC). Het toezichthoudende kabinet vroeg BI om een analysenota op te stellen conform de eisen van de betreffende verordening, waarna Paramaribo en Chennai werden voorgedragen als lokale overheden.

De keuze voor Ramallah (Palestina) is verbonden aan parlementaire vragen die gesteld werden naar aanleiding van de oprichting van een regionale vertegenwoordiging in Israël en handelsovereenkomsten tussen het BHG en Israël.

Hoewel de ordonnantie de keuze van partnerschappen tussen steden-regio's regelt, worden de keuzes van de landen uiteindelijk ook beïnvloed door politieke kwesties, die op hun beurt de logica van de samenwerking beïnvloeden. Dit is een belangrijke dynamiek en hoewel de ordonnantie het kader beter gedefinieerd heeft, is er dus nog ruimte voor verbetering; het analyseren van de ervaringen sinds het bestaan van de ordonnantie kunnen hiertoe een belangrijke bijdrage zijn.

Specifieke uitdagingen bij het uitvoeren van de Brusselse samenwerkingsstrategie zijn het gebruik van rigoureuze analysenota's en duidelijke verbanden tussen de prioriteiten van het BHG en zijn partners in het Zuiden; dit zijn noodzakelijke voorwaarden om tot ontwikkelingssamenwerking te komen die gebaseerd is op solide partnerschap.

#### **4.3.2 De dynamieken van partnerschappen**

---

<sup>4</sup> Wat Marokko betreft is het belangrijk om erop te wijzen dat de meerderheid van de Marokkaanse diaspora niet afkomstig is uit de RRSK maar uit het Rif, wat het potentieel voor samenwerking vanuit de Brusselse Marokkaanse diaspora vermindert.

We hebben vastgesteld dat de samenwerkingsakkoorden verschillende dynamieken hebben. De overeenkomsten met Kinshasa en RRSK zijn actief: er zijn veel directe bilaterale projecten en de PO Zuid mobiliseert Congolese en Marokkaanse diasporaverenigingen in Brussel, zoals we later zullen zien. Er zijn ook veel projecten zonder projectoproep in deze 2 steden-regio's. De aanwezigheid op het terrein van een Economisch - en Handelsadviseur vergemakkelijkt de relaties tussen Brusselse actoren en actoren uit het Zuiden (missies op het terrein, uitwisselingen, advies, enz.).

Anderzijds zijn de partnerschapsovereenkomsten met Chennai en Paramaribo momenteel inactief. De zwakkere relaties tussen deze landen en België (historische banden, diaspora, taal) lijken bij te dragen aan deze situatie, aangezien er weinig projectvoorstellen komen van Brusselse middenveldorganisaties. Op dit moment zijn er geen directe bilaterale projecten tussen Brussel en deze 2 stadsregio's. In het geval van Chennai zou er een project worden ondertekend met de Europese Commissie ("Building Chennai's resilience: Urban farming and livelihoods programme for low-income neighbourhoods"), maar dit ging niet door vanwege Covid en administratieve problemen op het niveau van Chennai. Ook is het aantal directe bilaterale projectvoorstellen lager dan in andere partnersteden-regio's. De afwezigheid van een Economisch - en Handelsadviseur in Chennai vergemakkelijkt de ontwikkeling van partnerschapsrelaties niet.

Een andere belangrijke factor voor de doeltreffendheid van de partnerovereenkomsten is de beschikbaarheid van personele middelen in BI. In onze analyse tot juli 2022 waren er 4 lopende samenwerkingsovereenkomsten (waarvan 2 inactief) en duidelijke vooruitzichten voor de ondertekening van een 5e overeenkomst in 2023. Dat zijn potentieel veel overeenkomsten om te beheren voor een team dat zijn personeelsbestand niet uitbreidt.

#### **4.4 De directe bilaterale projecten**

Niet alleen de samenwerkingsakkoorden hebben verschillende dynamieken, maar ook de vele directe bilaterale projecten van de Brusselse samenwerking met Kinshasa en de RRSK. In het kader van de evaluatie hebben we 3 directe bilaterale projecten onder de loep genomen:

- RRSK :
  - Ecocenter
  - Territoriaal Observatorium
- Kinshasa: digitaliseringsproject van de bevolkingsdienst in de gemeente Kintambo

Hoewel het begrijpelijk is dat politici inspraak hebben in de keuze van directe bilaterale projecten en dat directe projecten een rol kunnen spelen bij het opbouwen en onderhouden van politieke relaties tussen stadsregio's, blijkt uit interviews met instellingen in het Noorden en het Zuiden dat dit model ook nadelen heeft.

##### **4.4.1 De directe bilaterale projecten met RRSK**

Tot juli 2022 hebben het Ecocenter en het Territoriaal Observatorium met verschillende problemen te kampen gehad.

Het Territoriaal Observatorium wordt geleid door Perspective en Paradigm (ex-CIRB) aan de kant van het BHG. Een aantal externe factoren hebben een negatieve invloed gehad op de uitvoering van dit project, met name Corona en de verkiezingen van 2021 in Marokko, die een politieke verandering met een verschuiving van prioriteiten van de nieuwe regering teweeg hebben gebracht, met consequenties het Territoriaal Observatorium.

We hebben hier ook interne problemen vastgesteld in de Brusselse instellingen:

- projectmedewerkers in genoemde projecten zijn geïsoleerd in hun nieuwe taken;
- de werkdruk neemt toe naarmate de projecten vorderen, terwijl de functieprofielen ongewijzigd blijven;
- een groot personeelsverloop, wat onduidelijkheid schept qua verantwoordelijkheden in de genoemde projecten;
- extra taken worden niet meegenomen in de beoordeling van werknemers en worden dus niet expliciet gewaardeerd door de hiërarchie.

In het kader van het Ecocenter-project heeft de Brusselse regering op 8 december 2016 beslist om een financiering van 330.000 € toe te kennen uit het Brussels Klimaatfonds voor de aankoop van grond voor de bouw van het Ecocenter in Rabat. Er werd een overeenkomst opgesteld tussen het BHG (Leefmilieu Brussel) en de RRSK van 1 juli 2017 tot 31 december 2019.

Enabel, dat verantwoordelijk was voor het beheer van het project, kreeg een specifieke rol toebedeeld die niet overeenkwam met haar expertise: de aankoop van de grond. Bovendien was de band tussen de autoriteiten van de RRSK en Enabel vanaf het begin niet duidelijk. Enabel was niet in staat om een soepele dialoog met de autoriteiten in de RRSK tot stand te brengen, waardoor Enabel niet over de benodigde informatie over de grond en de obstakels (met name administratieve) beschikte om de aankoop te kunnen afronden. Het project is niet opgestart.

In het Zuiden hebben een aantal factoren ook bijgedragen tot problemen bij de uitvoering van het Ecocenter. Volgens verschillende bronnen was er een gebrek aan leiderschap en engagement op lokaal niveau. Dit kan verbonden zijn aan een gebrek aan ownership, aangezien het project wordt uitgevoerd door de Noordelijke organisatie, waardoor het Zuiden zich meer begunstigde voelt dan partner. Dit kan het ownership van het project door de lokale autoriteiten hebben beperkt.

In december 2019 besloot het Kabinet, naar aanleiding van het weinig positieve nieuws van Enabel en uit angst om deze financiering te verliezen (hoewel het BHG wettelijke verplichtingen had om dit budget te gebruiken), om de overeenkomst niet te verlengen, wat betekende dat het project werd stopgezet. Het geld werd snel opnieuw toegewezen zodat het BHG aan haar internationale klimaatverplichtingen kon voldoen.

#### **4.4.2 Het directe bilaterale project met Kinshasa-Kintambo**

Het digitaliseringsproject van de bevolkingsdienst in de gemeente Kintambo is door verschillende spelers - zowel in het Noorden als in het Zuiden - beschreven als een alternatieve manier om directe bilaterale projecten uit te voeren.

De stadsprovincie Kinshasa en het BHG hebben zich bereid verklaard om i.h.k.v. de versterking van administratieve en institutionele capaciteiten een proefproject op te zetten in een van de 24 gemeenten van de stad Kinshasa om de bevolkingsdienst te digitaliseren.

Dit project beantwoordt aan het "Nationaal Digitaal Plan" en aan de gezamenlijke verwachtingen van de stadsprovincie Kinshasa en haar gemeentelijke partners, die vooruitgang willen boeken op het vlak van de digitalisering van de gemeentelijke en provinciale burgerlijke stand en bevolkingsdiensten.

Dit proefproject is ook in synergie met het programma voor gemeentelijke internationale samenwerking (Coopération Internationale Communale, CIC), dat in de DRC al zo'n vijftien jaar actief is in de sectoren burgerlijke stand en bevolking. De gemeente Kintambo, die in het kader van het CIC-programma een stedenband heeft met de gemeente Ukkel, is door de stadsprovincie Kinshasa gekozen als pilotgemeente. Het is ook geïnspireerd op het digitaliseringsproject van de stad Goma,

gefinancierd door Europese fondsen en uitgevoerd in het kader van de stedenband tussen Sint-Pieters-Woluwe en Goma. Brulocalis werd ook geraadpleegd in dit proces.

Volgens de projectcoördinator in Kinshasa krijgen Kintambo en Kinshasa door de manier waarop het project is opgezet een centrale rol bij de uitvoering van het project, terwijl het project deel uitmaakt van een juridische hervorming rond digitalisering van bevolkingsdiensten en een uitbreiding van het project naar andere gemeenten voorziet. Volgens de projectcoördinator wordt de centrale rol van Kinshasa en Kintambo mogelijk gemaakt dankzij de expertise van de Brusselse gemeenten. Er is dus een echt partnerschap tot stand gekomen tussen de Brusselse en Congolese actoren, wat de lokale betrokkenheid bij het project en bijgevolg de duurzaamheid ervan belooft te bevorderen.

#### **4.5 Projecten zonder projectoproep**

De projecten zonder projectoproep zijn niet opgenomen in de het KO; de selectiecriteria voor deze projecten zijn dan niet toegelicht. Niettemin worden deze projecten verondersteld aan te sluiten bij de stedelijke prioriteiten en te voldoen aan de beperkte selectie van de Brusselse samenwerkingslanden. Het gaat om "initiatieven met een groter strategisch of beleidsmatig belang voor het Brusselse beleid inzake ontwikkelingssamenwerking, of dat van zijn partners".<sup>5</sup>

De projecten zijn zeer gevarieerd: enerzijds zijn er de meer occasionele culturele initiatieven in België en Kinshasa die worden geleid door Brusselse actoren zoals de KVS, de KANAL Foundation, BOZAR en de vzw Connexion. Er is ook steun voor Soliris via de financiering van het Soliris-secretariaat bij het CNCND en steun voor Enabel in zijn werk op COVID in Kinshasa. De culturele dimensie is dus sterk aanwezig in deze projecten, in bepaalde gevallen met elementen van sociaaleconomische inclusie. Over het algemeen doet het politieke niveau (kabinetten) de projectenvoorstellen. Sommige projecten keren jaarlijks terug. Soliris daarentegen is wél een project dat heel duidelijk past in de ontwikkelingsstrategie van het BHG, zowel wat betreft de banden met de gemeenten als de banden met de diaspora-organisaties. Het is dan ook bemoedigend om te zien dat het jaar na jaar wordt teruggenomen.

We stellen vast dat de meeste projecten zonder projectoproep (met uitzondering van het project ter ondersteuning van het Soliris-secretariaat) niet voldoende duidelijke of expliciete verbanden hebben met de Brusselse strategie voor ontwikkelingssamenwerking. Deze projecten maken niet altijd koppelingen met andere projecten (Noord of Zuid) of synergieën mogelijk.

Voor het BI-team vereisen de projecten zonder projectoproep (vooral die van meer culturele aard) relatief weinig investering: er hoeft weinig of geen selectie te worden gemaakt, er is weinig follow-up, de projecten bevatten weinig risico op mislukking en hebben vaak een zekere zichtbaarheid.

#### **4.6 Multilaterale projecten**

De Brusselse coöperatie steunt UNICEF België al 11 jaar, voor een bedrag van ongeveer 100.000 € per jaar, in het kader van het "WASH"-programma van de Verenigde Naties voor waterzuivering in scholen in buitenwijken van Kinshasa, uitgevoerd door het Provinciaal Ministerie van Basis- en Secundair Onderwijs van de stadsprovincie Kinshasa, een partner van het HBG. De scholen zijn gekozen in overleg met het provinciale ministerie van Onderwijs.

Dit luik stelt het BHG in staat om bij te dragen aan de werking van de Verenigde Naties op wereldniveau, aangezien UNICEF België een dubbele status heeft (als Belgische NGO en als multilaterale entiteit).

---

<sup>5</sup> Jaarrapport 2020, p.10.



UNICEF België wordt door DGD gesubsidieerd voor zijn sensibiliseringswerk in België rond armoede. UNICEF België ontwikkelt ook werk op internationaal niveau; dit wordt niet gefinancierd door DGD maar door 5-6 donaties per jaar (onder andere van de provincie Antwerpen en West-Vlaanderen).

Aangezien het project de afgelopen 11 jaar telkens op jaarlijkse basis is gefinancierd, is het telkens opgesteld als een opeenvolging van jaarlijkse projecten, terwijl ze lokaal waren opgenomen in meerjarige ontwikkelingsplannen.

Tot op heden zijn de multilaterale projecten niet gekoppeld aan andere Brusselse samenwerkingsprojecten of aan initiatieven in het Noorden.

Gezien de beperkte budgetten is het de vraag of dit project prioritair zou moeten zijn (het bedrag is gelijk aan het totale bedrag dat gereserveerd is voor niet-geaccrediteerde verenigingen in de PO Zuid). Men kan zich afvragen of het federale niveau niet beter geschikt is voor verantwoordelijkheden naar multilateraal niveau. Het BHG zou het kunnen verdedigen om zich vooral te concentreren op de PO's en op de directe bilaterale samenwerking.

## 5 VALORISATIE VAN LOKALE VERENIGINGEN IN AL HUN DIVERSITEIT

Middenveldorganisaties (MVO's) in al hun verscheidenheid zijn betrokken bij de Brusselse ontwikkelingssamenwerking. We verwijzen als volgt naar de 2 soorten middenveldorganisaties zoals BI die definieert voor de PO's:

- “Geaccrediteerde middenveldorganisaties in niet-gouvernementele ontwikkelingssamenwerking”, hetgeen wij in dit document NGO's noemen;
- “Niet-geaccrediteerde middenveldorganisaties in niet-gouvernementele ontwikkelingssamenwerking”, VZW's actief in IS, diaspora-organisaties inbegrepen, hetgeen wij in dit document verenigingen, VZW's of diaspora-organisaties noemen.

Deze organisaties kunnen zich inschrijven in de PO Zuid en PO Noord (SWB).

De begunstigde NGO's zijn niet allemaal in Brussel gevestigd. De diasporaverenigingen waarnaar we verwijzen zijn, tot op heden, zonder uitzondering, in Brussel gevestigde organisaties.<sup>6</sup>

### 5.1 PO Zuid

#### 5.1.1 De werking van PO Zuid

De Brusselse ontwikkelingssamenwerking financiert projecten van Belgische MVO's in de partnerregio's in het Zuiden. De eerste PO Zuid in 2013 stond enkel open voor geaccrediteerde middenveldorganisaties (NGO's). In 2018 werd de PO Zuid geopend voor geaccrediteerde (NGO's) en niet-geaccrediteerde organisaties (VZW's), met één budgetenveloppe voor beiden. In 2019 had de PO Zuid twee aparte budgetten voor NGO's en VZW's, hetgeen vandaag nog steeds het geval is.

De KO van 2017 heeft de verdienste minstens één oproep per jaar te garanderen voor projecten van MVO's in de partnerregio's van het BHG. De KO consolideert de jaarlijkse projectoproep voor MVO's dus en geeft deze een sterkere rechtsgrondslag.

Tussen 2017 en 2019 werd de PO Zuid georganiseerd door BI en Leefmilieu Brussel samen. Vanaf 2020 wordt de oproep georganiseerd door BI in samenwerking met hub.brussels voor een grotere focus op duurzame economische ontwikkeling.

De thematische benaderingen hebben zich door de jaren heen ontwikkeld: in 2017 lag de focus op gelijkheid tussen vrouwen en mannen (empowerment van vrouwen en meisjes), in 2018 op gelijke kansen en sociale rechten, vanaf 2019 op economische, duurzame en inclusieve ontwikkeling; dit is vandaag nog steeds het geval.

Het selectiecomité bestaat uit personeel van BI en van buiten de administratie.

De door BI gefinancierde projecten hebben een duur van maximum 2 jaar.

Om in aanmerking te komen voor financiering moeten de voorstellen plaatsvinden in een van de 4 partnerregio's van Brussel. De overgrote meerderheid van de projecten wordt uitgevoerd in Kinshasa. Er zijn minder voorstellen voor RRSK; dit kan gedeeltelijk worden verklaard door het feit dat de meerderheid van de Marokkaanse diaspora uit het Rif komt en niet uit de regio Rabat.

<sup>6</sup> Diasporaverenigingen die buiten Brussel gevestigd zijn kunnen zich ook inschrijven in de PO's.

Zoals gezien voert BI vanaf 2019 het onderscheid in tussen NGO's en verenigingen. In 2019 waren er meer dan 15 ontvankelijke voorstellen voor verenigingen, waarvan er uiteindelijk 4 werden gesubsidieerd. Vervolgens kwam er aanvankelijk een aanzienlijke stijging van het aantal ontvangen projecten, maar daarna daalde het aantal omdat de informatie en vorming die aan verenigingen werd gegeven voor betere en meer gerichte voorstellen zorgde. In 2021 en 2022 waren er minder dan 25 ontvankelijke voorstellen.

Voor elke PO Zuid worden over het algemeen 3 subsidieovereenkomsten getekend met NGO's voor bedragen van ongeveer 100.000 €, terwijl er voor verenigingen 4 subsidieovereenkomsten zijn voor bedragen van 25.000 €.

De meeste gesubsidieerde projecten bevinden zich in Kinshasa (23 projecten tussen 2017 en 2022), terwijl RRSK er slechts 6 heeft en Paramaribo en Chennai er elk 2 hebben.

Onderstaande tabel toont de evolutie van het aantal ontvangen, ontvankelijke en geselecteerde aanvragen. We zien dat de PO van 2017 tot 2019 zowel BE- als BI-projecten betrof, dat er vanaf 2019 een onderscheid wordt gemaakt tussen (geaccrediteerde) NGO's en VZW's/verenigingen en dat BI vanaf 2020 samenwerkt met hub.brussels voor versterking van het economische aspect.

JAAR	Ontvangen	Ontvankelijk	Geselecteerd
<b>2017</b>	6	5	3
Klimaatverandering (LB)			1
Socio-economische ontwikkeling (BI)			2
<b>2018</b>	26	16	6
Klimaatverandering (LB)		5	2
Socio-economische ontwikkeling (BI)		11	4
<b>2019</b>	50	37	10
Klimaatverandering (LB)	19	13	3
Socio-economische ontwikkeling (BI)	31	24	7
- NGO's		9	3
- VZW's		15	4
<b>2020</b>			
Socio-economische ontwikkeling (BI - hub.brussels)	51	45	7
- NGO's		17	3
- VZW's		28	4
<b>2021</b>			

Socio-economische ontwikkeling (BI - hub.brussels)	23	22	
- NGO's		8	3
- VZW's		14	4
<b>2022</b>			
Socio-economische ontwikkeling (BI - hub.brussels)	19	17	5
- NGO's		9	3
- VZW's		8	2

LB : Leefmilieu Brussel

In 2022 was het budget PO Zuid (450.000€) als volgt verdeeld:

1. NGO's: 350.000€
2. VZW's: 100.000€

De MVO's die betrokken zijn bij PO Zuid hebben zeer verschillende profielen.

Aan de ene kant zijn het NGO's, d.w.z. organisaties die gespecialiseerd zijn in ontwikkelingssamenwerking met betaald personeel, die vaak werken met federaal (DGD) gefinancierde vijfjarenprogramma's, soms met kantoren op het veld. In 5 jaar tijd hebben 14 verschillende NGO's een subsidie gekregen uit de 20 ondertekende subsidietoekenningsbesluiten. Eén NGO ontving 4 subsidies en 3 andere ontvingen 2 subsidies, dus 10 NGO's ontvingen één enkele subsidie. Dit toont een zekere diversiteit in de keuze van NGO's, maar tegelijkertijd worden de NGO's die kunnen indienen beperkt door het aantal partnerregio's.

Aan de andere kant hebben we te maken met verenigingen en VZW's. Sinds 2019 hebben 10 verschillende verenigingen 14 subsidies ontvangen. Eén vereniging ontving 3 subsidies en 2 verenigingen ontvingen 2 subsidies. Het gaat om kleine structuren, vaak beheerd door vrijwilligers in hun vrije tijd, met minder technische capaciteit voor projectbeheer, minder vertrouwd met de meest recente technische vereisten en het jargon in de ontwikkelingssamenwerking. In deze tweede categorie vinden we vooral organisaties uit de Congolese en Marokkaanse diaspora die samenwerken met hun land van herkomst.

Feit blijft dat de centrale rol van de Brusselse organisaties bijdraagt tot de Brusselse, lokale en diasporische identiteit van de Brusselse ontwikkelingssamenwerking.

De beschikbare budgetten zijn echter voornamelijk gereserveerd voor NGO's, zoals we hierboven hebben gezien, en NGO-projecten hebben veel grotere budgetten (tussen €50.000 en €125.000 per project) dan de budgetten toegewezen aan verenigingen (tussen €10.000 en €25.000 per project).

Deze keuze vermindert het risico op implementatie- en managementproblemen, gezien NGO's gewoonlijk over professionaliteit, ervaring en netwerken beschikken in het veld. Werken met NGO's zorgt ook voor een zekere zichtbaarheid van projecten, wat belangrijk is voor BI.

Verenigingen hebben over het algemeen meer beperkingen (minder personeel en minder technische capaciteit hebben voor het schrijven van voorstellen, het beheren van projecten), wat betekent dat er

een groter risico is op implementatie- of managementproblemen. Verenigingen zijn ook minder in staat om projecten zichtbaarheid te geven. Gezien hun profiel hebben verenigingen meer capaciteitsopbouw, ondersteuning en monitoring nodig, wat een investering vraagt van de Brusselse ontwikkelingsamenwerking.

Voor NGO's richt BI zich op innovatieve en/of pilootprojecten die moeilijk door andere donoren gefinancierd kunnen worden. Voor de VZW's biedt BI financiering die iets hoger ligt dan de bedragen die normaliter beschikbaar zijn via de gemeenten, om hen in staat te stellen grotere projecten te ontwikkelen en zo ervaring op te doen met het opzetten en uitvoeren van projecten in het Zuiden.

Uiteindelijk wordt de steun van BI dus verspreid over een groot aantal microprojecten en een paar mesoprojecten. De strategische waarde van deze aanpak kan alleen worden beoordeeld op basis van een impactstudie, maar dat valt buiten de scope van deze evaluatie.

### **5.1.2 Beoordeling van de begunstigde organisaties van de PO Zuid**

#### **Beoordeling van de NGO's**

De geïnterviewde NGO's beoordelen de PO Zuid positief. Ze vinden het instrument relatief weinig veeleisend in redactioneel, technisch en rapporteringstermen, omdat ze gewend zijn om binnen veeleisender kaders te werken, zoals de vijfjarenprogramma's van DGD of financiering door de Europese Commissie.

Een ander sterk punt van de PO Zuid is flexibiliteit; problemen bij de uitvoering van projecten konden de NGO's probleemloos bespreken met BI en indien nodig werden projecten aangepast, wat zeer werd gewaardeerd. De budgetten zijn interessant voor pilootprojecten. Het rapportageproces was flexibel: verschillende NGO's vermeldden de mogelijkheid van een mondeling tussentijds rapport, veel lichter dan het klassieke schriftelijke rapport. Kortom, dit instrument stelt NGO's in staat om nieuwe ideeën te testen en pilootprojecten te lanceren; deze geteste projecten kunnen dan worden voorgesteld aan andere, meer veeleisende donoren, wat in verschillende gevallen inderdaad gebeurd is.

De enige zwakke punten die uit de interviews met de NGO's naar voren kwamen zijn de korte deadlines voor het tussentijds verslag (na 6 maanden projectuitvoering) en in sommige gevallen een zekere traagheid in de administratieve procedures (overdracht van fondsen, etc.).

#### **Beoordeling van de verenigingen**

Voor verenigingen is de situatie complexer. Zij zien PO Zuid als een belangrijke financieringsbron voor hun projecten. Ze hebben weinig andere bronnen dan de zeer bescheiden financiering die door de gemeenten wordt toegekend.

De kans daarentegen om daadwerkelijk een subsidie te ontvangen in het kader van PO Zuid is klein omdat de totale beschikbare enveloppe beperkt is en sommige projecten grotere bedragen (tot 25.000 €) ontvangen. In het eerste jaar werden veel voorstellen ontvangen, maar ook afgewezen (aangezien er nog geen aparte enveloppen waren voor NGO's en VZW's). In 2021 en 2022 is het aantal voorstellen gedaald en is het aandeel ontvankelijke aanvragen hoger. Dit kan erop wijzen dat de informatiesessies een effect hadden op de kwaliteit van de voorstellen.

De concurrentie tussen verenigingen is groot, hoewel veel verenigingen nog niet van het bestaan van het instrument afweten.

Wat de administratieve, redactionele en technische vereisten betreft, melden de meeste verenigingen moeilijkheden. Vooral voor de kleinere verenigingen is het administratieve gedeelte vaak een

probleem, omdat ze niet allemaal hun statuten in orde hebben. Het opstellen van het projectvoorstel is moeilijk en tijdrovend: het in te vullen formulier (het voorstel) is technisch en daarom voor veel verenigingen moeilijk te begrijpen, er wordt jargon gebruikt en het Excel-bestand is ingewikkeld om in te vullen. Bovendien vereist het ontwikkelen en onderhouden van een partnerschap in het Zuiden, een vereiste, middelen waarover de verenigingen niet altijd beschikken.

Het is belangrijk om te benadrukken dat de meeste diasporaverenigingen een heel ander profiel hebben dan NGO's, zoals we hierboven hebben gezien: ze hebben geen betaald personeel en werken dus volledig met vrijwilligers die niet uit de ontwikkelingssamenwerkingssector komen. Hun technische capaciteiten zijn dan ook beperkt in vergelijking met NGO's, wat de investering in voorstellen voor de PO Zuid zwaar maakt. De gevraagde investering is dus aanzienlijk, voor vrij lage bedragen en met een relatief kleine kans op slagen. Daarnaast is de duur van de projecten kort (1-2 jaar), wat in de interviews naar voren kwam als een demotiverende factor. In de interviews werd vaak vermeld dat het moeilijk is om in deze omstandigheden langetermijnrelaties op te bouwen (stabiele partnerschappen, langetermijneffecten, enz).

### 5.1.3 De versterking van capaciteiten van middenveldorganisaties via de PO Zuid

Capaciteitsopbouw in het kader van PO Zuid bevindt zich in twee gebieden:

- De informatiesessie, gegeven door BI;
- Vormingen, gegeven in het kader van Soliris.

De informatiesessies geven een overzicht van de belangrijkste kenmerken van de PO. Uit de interviews bleek dat een groot deel van de verenigingen de informatiesessie te algemeen en te theoretisch vindt. De deelnemers zien geen concrete voorbeelden van "succesvolle projecten" en er is geen uitwisseling met andere verenigingen of NGO's om meer praktische en concrete informatie te krijgen. Bovendien is er een basiskennisniveau nodig om de sessie echt nuttig te maken voor de deelnemers; om de sessie te begrijpen en de juiste vragen te kunnen stellen, moet men - volgens veel geïnterviewden - het formulier en de andere vereisten van de oproep al kennen.

Uit de interviews kwam naar voren dat de verenigingen het gevoel hebben dat ze met elkaar concurreren, wat hen ervan kan weerhouden om informatie uit te wisselen, ideeën naar voren te brengen en samen te werken. Het feit dat het budget niet toeneemt als verenigingen gezamenlijke projectvoorstellen indienen, is ook niet bevorderlijk voor het zoeken naar synergieën.

De PO Zuid vereist een partnerschap met spelers in het Zuiden. Het gebrek aan middelen maakt het moeilijk om een partnerschap in stand te houden (het is moeilijk om naar het veld te reizen om partnerschapsrelaties te onderhouden). Zonder fondsen worden de verenigingen minder aantrekkelijk voor organisaties in het Zuiden, die de voorkeur geven aan lucratievere partnerschappen.

#### Aandachtspunten op macroniveau

We merken op dat de PO Zuid synergieën (tussen verenigingen, tussen NGO's of tussen verenigingen en NGO's) niet stimuleert, maar - volgens de interviews - organisaties eigenlijk in een situatie van concurrentie brengt.

Aangezien de projecten niet gecoördineerd zijn, is er geen sprake van schaalvoordelen, leerprocessen of coördinatie tussen projecten. Gezamenlijke projecten worden aanvaard maar leiden niet tot verhoging van de subsidie.

De mogelijke thema's binnen het kader van stedelijke veerkracht zijn erg variabel, wat thematische leerprocessen verhindert. Er is geen thematische complementariteit tussen donoren.

Opvolging op het terrein wordt voor verenigingen bemoeilijkt door een gebrek aan middelen.

De zichtbaarheid van de PO Zuid projecten is laag.

In de narratieve eindverslagen kijkt de NGO of vereniging naar eventuele sterktes en zwaktes van het project, maar dit is geen diepgaande evaluatie zoals bvb. in het geval van een impactevaluatie (i.h.k.v. Resultsbased Management - RBM). Momenteel leidt het gebruikte evaluatiemechanisme niet tot het formuleren van geleerde lessen en het systematiseren en kapitaliseren hiervan en maakt het geen deel uit van een breder RBM-kader.

## 5.2 PO SWB (of Noord)

Wat betreft de PO SWB (of Noord) zien we veel overeenkomsten met de PO Zuid.

De Brusselse coöperatie is gericht op samenwerking met het lokale sociale weefsel; in het geval van het PO SWB zijn dit voornamelijk kleine verenigingen, meestal diasporaverenigingen, met dezelfde sterktes en zwaktes als in de PO Zuid.

De PO Noord is de afgelopen 5 jaar relatief stabiel gebleven, ook op het vlak van het budget.

De meeste ontvangen projectvoorstellen waren ontvankelijk en er werd een inspanning geleverd om de deelname van minder formele verenigingen te versoepelen. Met uitzondering van het laatste jaar, worden er elk jaar ongeveer 50 voorstellen ontvangen voor een totale vraag die 5 keer groter is dan het beschikbare budget. Elk jaar worden er tussen de 10 en 12 subsidiebesluiten getekend.

Gedurende de periode van 5 jaar ontvingen 39 verenigingen een subsidie. 29 verenigingen ontvingen een eenmalige subsidie, 9 verenigingen ontvingen twee keer een subsidie, één vereniging ontving 3 keer een subsidie en tot slot ontving één vereniging elk jaar een subsidie (5 keer).

Er is een breed scala aan verenigingen en thema's voor de 55 projecten die in deze 5 jaar zijn gefinancierd, aangezien de oproep vrij breed is.

	ONTVANGEN	ONTVANKELIJK	ONDERTEKEND	SUBSIDIE	GEVRAAGD	BUDGET
2018	78	53	10	190.250	1.508.000	200.000
2019	49	48	10	195.713	947.950	200.000
2020	49	46	12	196.791	991.000	200.000
2021	45	41	11	204.797	928.688	200.000
2022	28	26	12	200.000	500.000	200.000

Ook hier zijn de bedragen laag en is het voor de meeste verenigingen moeilijk om aan de eisen te voldoen. Er is weinig complementariteit en synergie tussen projecten en actoren (verenigingen, ngo's, enz.), noch tussen verschillende SWB-donoren.

BI heeft de personele middelen niet om ervaringen te kapitaliseren ter versterking van de spelers en toekomstige projecten. De projecten hebben een lage zichtbaarheid, zijn niet erg bekend bij andere ontwikkelingssamenwerkingsspelers, het grote publiek of de gemeenten.

Tijdens de interviews kwam naar voren dat een belangrijk debat nog niet was opgelost: waar moet de cursor geplaatst worden tussen "werken met jongeren" en "werken met jongeren in moeilijkheden", in het kader van de "Brusselse diversiteit" van het KO. De VZW's verschillen hierover sterk van mening.

## 5.3 Soliris

### 5.3.1 Korte beschrijving van Soliris

In 2015 werd op initiatief van een aantal Brusselse gemeenten het Brussels Regionaal Netwerk voor Internationale Solidariteit (BRNIS) opgericht met als doel het bevorderen van netwerken op regionaal niveau tussen lokale IS-actoren om hun acties meer zichtbaarheid te geven, banden te leggen tussen PCIC-projecten en activiteiten in het Noorden, capaciteit op te bouwen en meer synergieën, complementariteit en coördinatie te creëren tussen lokale IS-actoren. Dit netwerk werd omschreven als een multi-actor netwerk en had tot doel gemeenten, het BHG, verenigingen, NGO's en burgers rond te bundelen rond IS.

In 2019 was het netwerk niet erg actief door een gebrek aan tijd en interesse bij verenigingen en gemeenten. In een poging het netwerk nieuw leven in te blazen, werd tijdens een brainstorm besloten om een Brussels intergemeentelijk coördinatieorgaan voor IS op te richten, CORIC (Coordination Intercommunale bruxelloise de la SI). Dit moest een directe meerwaarde betekenen voor de gemeenten in het netwerk door het gemakkelijker te maken om onderlinge synergieën te creëren.

In 2019 stelt het BHG voor om verder te evolueren naar een ondersteuningsplatform voor IS-actoren, het gewicht van de diaspora's in het platform te versterken en de financiële steun te verhogen om de coördinatie van het platform en de verschillende acties sterker te ondersteunen. Soliris was geboren. De doelstellingen van Soliris streven ook betere coördinatie tussen gemeenten en diasporaorganisaties na rond IS.

Op Europees niveau is een netwerk dat gemeenten en diasporaverenigingen verbindt vrij uitzonderlijk.

Uit onze interviews is gebleken dat de verwachtingen en visies m.b.t. Soliris van lid tot lid verschillen; de identiteit van Soliris lijkt daarom op dit moment relatief diffuus, ook al zijn de grote lijnen bekend. Het gebrek aan een duidelijke identiteit dreigt de werking van Soliris te verzwakken.

Sinds 2022 heeft Soliris twee coördinatieniveaus: CNCD-11.11.11 voor de diaspora en Echos Communication voor de gemeenten.

Vandaag zijn er dus 2 gescheiden luiken binnen Soliris: het diasporaluik en het gemeenteluik. Tijdens de interviews werd geopperd dat het misschien voorbarig zou zijn om de gemeenten en de diasporagroepen op dit moment nauwer aan elkaar te koppelen, gezien de verschillen tussen de 2 groepen op het vlak van analyse, taal en ervaringen. De coördinaties opteren voor een versterking van de afzonderlijke groepen alvorens over te gaan naar het verbinden van de 2 groepen.

Hoewel de 2 luiken dus nog niet structureel gemengd zijn, is de stuurgroep van Soliris wél relatief gemengd, met Brulocalis en Echos Communication aan de kant van de gemeenten en CNCD-11.11.11 aan de kant van de diaspora (maar er zijn geen diasporaorganisaties of gemeenten direct aanwezig in de stuurgroep).

In elk luik organiseert Soliris vormingen en ontmoetingen tussen de spelers. De keuze van vormingen is gebaseerd op voorstellen en behoeften van de leden en gaan in het bijzonder over projectbeheer en het administratieve beheer van de VZW's.

Hoewel het BRNIS al activiteiten organiseerde met zijn leden, in het bijzonder een jaarlijkse bijeenkomst in de vorm van workshops, organiseerden de Soliris-coördinatoren pas in 2022 een meer gestructureerde jaarlijkse bijeenkomst, met meer financiering en een meer politieke en academische focus. Deze bijeenkomst bracht Brusselse, Belgische en Europese spelers op het vlak van IS samen in het Brussels Parlement.



### 5.3.2 Beoordeling van de diasporaverenigingen

Voor de geïnterviewde diasporaverenigingen is Soliris zeer gewaardeerd. Het platform is vooral belangrijk voor het versterken van de capaciteiten van de verenigingen, zowel verticaal (opleiding door specialisten) als horizontaal (wederzijds leren tussen verenigingen door uitwisselingen).

De Soliris-website wordt ook specifiek benoemd als zijnde bevorderlijk voor capaciteitsversterking; de website bevat een kaart van de diasporaverenigingen in Brussel, concrete informatie over projectoproepen en contactpersonen in de gemeenten.

De vormingen (3-4 per jaar) worden door de diasporaverenigingen bijzonder gewaardeerd. De coördinatie biedt vormingen aan op verzoek van de verenigingen. Vaak hebben de vormingen betrekking op projectbeheer, administratief beheer of bvb. de lancering van VZW's. De vormingen maken deel uit van de vereisten voor het indienen van projectvoorstellen; in die zin verhogen de vormingen de kansen van de diasporaverenigingen op een subsidie voor hun projecten in het Zuiden. Soliris is duidelijk een sleutelspeler in de politieke keuze om diasporaverenigingen te betrekken bij de projecten in het Zuiden.

De coördinatie speelt in verschillende opzichten een centrale rol: volgens de interviews heeft de coördinatie veel aandacht voor de ideeën en voorstellen van de leden. Ze speelt ook een rol in het verbinden van diasporaverenigingen onderling; tijdens vergaderingen en vormingen brengt ze bepaalde diasporaverenigingen samen om ideeën uitwisselen als ze mogelijkheden ziet voor synergiecreatie of wederzijds leren.

Het eenvoudigweg ontmoeten van andere diasporaverenigingen en het luisteren naar elkaars verhalen wordt door de leden beschreven als stimulerend, iets "*dat je moet geven*"; de verenigingen stellen de onderlinge uitwisselingen dus erg op prijs.

Verschillende keren is de vraag gesteld waarom Soliris niet wordt gecoördineerd door een organisatie met een migratieachtergrond. We gaan hier niet in op de vraag, maar we denken dat het belangrijk is kennis te nemen van deze vraag.

De geïnterviewden noemden de moeilijkheid - ook hier, ondanks de uitwisselingen en vormingen - om echte synergieën tussen diasporaverenigingen tot stand te brengen. Soliris is een forum voor uitwisseling, maar het blijkt moeilijk om verder te gaan in het opbouwen van concrete banden. Opnieuw lijkt deze situatie verband te houden met de feitelijke concurrentie tussen diasporaverenigingen, die - misschien onbewust - terugkomt tijdens Soliris-vormingen en meer informele uitwisselingen. Gezamenlijke projecten tussen verschillende organisaties zijn in theorie mogelijk, maar het budget wordt niet dienovereenkomstig verhoogd, wat niet bevorderlijk is voor het creëren van concrete synergieën rond projecten.

Tijdens de interviews werden niet alleen de banden tussen de diasporaverenigingen besproken, maar ook de banden met de rest van het ecosysteem van ontwikkelingssamenwerking. Verscheidene diasporaverenigingen vermeldden de indruk niet erkend te worden door andere actoren van het ecosysteem en dat bepaalde vooroordelen zouden bestaan; sommige leden zeiden zelfs dat ze de indruk hadden dat ze "enkel werden gebruikt als logo voor een multicultureel Brussel". Daarom voelen de diasporaverenigingen van Soliris de noodzaak om zich open te stellen voor de rest van het ecosysteem om ideeën uit te wisselen, contacten te leggen, kennis te delen en van andere spelers te leren, en ook om hun reputatie en legitimiteit te versterken.

De jaarlijkse Soliris-dag wordt gezien als een kans om diasporaverenigingen en andere IS-spelers dichter bij elkaar te brengen (het debat over de genderkwestie werd bijvoorbeeld zeer goed ontvangen door de aanwezige diaspora's).

Veel van de geïnterviewde diaspora-organisaties waren niet goed op de hoogte van het bestaan van het gemeentelijke luik en van de ambitie van Soliris om de diasporaverenigingen met de gemeenten te verbinden. Het idee om deze banden aan te halen werd als interessant beschouwd, maar er werd opgemerkt dat er hiervoor concrete doelstellingen nodig waren. Toegang tot budgetten zou de banden met de gemeenten kunnen stimuleren. Geïnterviewden merkten op dat concurrentie tussen gemeenten en diaspora's de samenwerking zou kunnen belemmeren, bijvoorbeeld wanneer gemeenten en diasporaverenigingen in dezelfde regio's of zelfs dorpen werken. Daarnaast hebben verschillende gemeenten een adviesraad voor internationale solidariteit die gemeenten en andere spelers (waaronder diaspora verenigingen) dus reeds samenbrengt op het gebied van internationale samenwerking en een forum biedt waar lokale spelers van gedachten kunnen wisselen.

Het feit dat de leden geen specifieke verantwoordelijkheden hebben binnen Soliris wordt ook gezien als een beperking van de mogelijkheden voor capaciteitsopbouw. De oprichting van geografische of thematische ruimten – die nu niet bestaan - zou de mogelijkheid kunnen bieden voor een actievere betrokkenheid van Soliris-leden, wat zou kunnen bijdragen aan de capaciteitsopbouw maar ook aan de versterking van de structuur zelf.

Ten slotte is Soliris nog weinig bekend onder diasporaverenigingen, wat zeker te maken heeft met de relatief recente lancering ervan. Sommige leden vroegen zich echter ook af of de meest geschikte kanalen wel waren gebruikt om de bekendheid van Soliris onder verenigingen te verhogen.

#### **5.4 Humanitaire hulp**

De voorbije jaren heeft de Brusselse samenwerking verschillende humanitaire projecten gefinancierd. In 2020 werd hulp verleend i.v.m. de pandemie (Kinshasa, RRSK, Chennai) voor een bedrag van 200.000 €, in 2021 opnieuw i.v.m. de pandemie (Chennai, 205.000 €), en in 2022 werd er via Consortium 1212 gereageerd op de vijandige invasie van Oekraïne door Russische troepen.

Bij humanitaire crises is het verleidelijk en pertinent dat het HBG humanitaire hulp wil aanbieden. Over het algemeen wordt dit gedaan door gespecialiseerde organisaties (zoals Consortium 1212), wat de taak van het BI-team makkelijker maakt in termen van de kwaliteit van de acties op het terrein en de zichtbaarheid ervan. Een groep zoals Consortium 1212, die een groot aantal NGO's samenbrengt (Oxfam België, Caritas International, Handicap International, Belgische Rode Kruis, Dokters van de Wereld, Plan International België, Unicef België) vergemakkelijkt de selectie van een partner ook.

De bedragen worden door de partners gewaardeerd: in 2022 ontving Consortium 1212 bijvoorbeeld 180.000 € van BI, op een totaal van 15 miljoen euro. Het BHG was de grootste publieke donor. Bovendien zijn het de leden van de regering als geheel die beslissen om humanitaire hulp toe te kennen; het budget voor ontwikkelingssamenwerking financiert slechts een deel van het totale budget.

De uitdaging ligt in de link met de rest van de Brusselse samenwerking; hoe kan humanitaire hulp meer bijdragen aan meer samenhang in de Brusselse samenwerking? We denken aan mogelijkheden voor terugkoppeling, het leren van lessen, bewustwording en het betrekken van lokale organisaties. We zien ook dat de toegekende bedragen hoog zijn in verhouding tot het totale budget voor samenwerking in Brussel, vooral gezien het feit dat er een gebrek is aan middelen in de PO's.

## 6 VERSTERKING VAN DE ROL VAN DE GEMEENTEN IN DE BRUSSELSE ONTWIKKELINGSSAMENWERKING

De gemeenten zijn betrokken bij de Brusselse ontwikkelingssamenwerking via Soliris en de campagne voor eerlijke handel.

Om de 2 delen van dit hoofdstuk beter te begrijpen, is het nodig om het profiel van de SI-secties en hun verantwoordelijken in de Brusselse gemeenten toe te lichten. De IS in de gemeenten is heel vaak - met uitzondering van bepaalde gemeenten zoals 1000 Brussel, Elsene, Ukkel en Sint-Gillis - een dienst met weinig gewicht en middelen, weinig geïntegreerd in het gemeentelijk apparaat. De IS-verantwoordelijken zelf zijn vaak geïsoleerd in hun werk (zonder banden met andere afdelingen), hebben weinig tijd voor deze verantwoordelijkheid (vaak slechts deeltijds) en hebben weinig budget voor eventuele projecten (soms slechts een paar duizend € per jaar). Sommige gemeenten hebben weinig of geen contact met de diaspora's in hun gebied. De IS-verantwoordelijken in de gemeenten ontmoeten elkaar op bepaalde bijeenkomsten en tijdens bepaalde activiteiten, maar synergieën en harmonisatie van praktijken tussen de gemeenten op het gebied van IS zijn zeldzaam, waardoor *"elke gemeente de dingen op zijn eigen manier doet"*. IS in de gemeenten is dus zowel op inter- als intracommunaal niveau versnipperd. In onze interviews hoorden we dat *"er in de gemeenten geen duidelijk beeld is van wat de IS-mensen doen"*.

### 6.1 Soliris

#### 6.1.1 Beoordeling van Soliris door de gemeenten

In het vorige hoofdstuk werd Soliris geanalyseerd vanuit het oogpunt van de diasporaverenigingen, een van de twee luiken van Soliris. Hier kijken we naar het andere deel van Soliris: de gemeenten.

De uitwisselingen en vormingen worden zeer gewaardeerd door de gemeenten die deelnemen aan Soliris. Dankzij deze activiteiten kunnen gemeenten elkaar onderling ontmoeten, hun dagelijkse problemen bespreken en van elkaar leren, wat gezien hun isolement in een reële behoefte voorziet. De vormingen (ongeveer 3 per jaar) worden georganiseerd op verzoek van de gemeenten: ze beantwoorden dus aan specifieke behoeften op het gebied van capaciteitsopbouw en uitwisselingen tussen gemeenten (voorbeelden: vorming over territorialiteit in 2022, die zeer werd gewaardeerd, vorming over management, EU-financiering, overheidsopdrachten, enz.).

Op dit moment wordt elk evenement van het gemeentelijke luik van Soliris georganiseerd door een gemeente, wat wordt verondersteld bij te dragen aan de betrokkenheid en het ownership van de gemeente in kwestie.

Voor de gemeenten wordt de Soliris-website ook gezien als een instrument dat hun kennis vergroot, in het bijzonder om een duidelijker beeld te krijgen van diaspora-organisaties (locaties, profielen, enz.), van de activiteiten van andere gemeenten (met name oproepen tot het indienen van projecten) en om hun eigen activiteiten te promoten, met name projectoproepen.

Soliris maakt uitwisselingen met diaspora-organisaties mogelijk, ook al gebeurt dit nog op beperkte schaal gezien de scheiding tussen de twee luiken binnen Soliris. Het jaarlijkse evenement brengt lokale overheden en diasporaverenigingen samen. Deze bijeenkomsten met diaspora-organisaties voorzien in een behoefte voor sommige gemeenten, minder voor andere; het nut van de bijeenkomsten hangt af van het profiel van de gemeente.

Sommige gemeenten hebben weinig contact met diaspora-organisaties; voor deze gemeenten zijn de ontmoetingen met de diaspora verrijkend. Voor gemeenten die veel banden hebben met diaspora's beantwoorden deze uitwisselingen niet noodzakelijk aan een behoefte. Het is interessant om op te merken dat diasporaverenigingen vaak niet noodzakelijkerwijs een territoriaal-communautaire identiteit hebben; ze zijn eerder multicommuunaal en zelfs interregionaal. Dit kan de relaties tussen gemeenten en diaspora's bemoeilijken.

Tijdens de interviews spraken de gemeenten expliciet hun waardering uit voor de communicatiecoördinator van Echos Communication; volgens de geïnterviewden luistert zij naar de gemeenten, begrijpt zij hun behoeften en ontwikkelt ze vormen om hieraan tegemoet te komen. De gemeenten waarderen haar haar profiel ook als vertegenwoordigster van een NGO, wat een andere expertise met zich meebrengt en een andere benadering dan die van de gemeenten, wat stimulerend kan werken: "*Echos probeert ons te openen*".

De coördinatie van het gemeentelijke luik van Soliris richt zich niet op het ontwikkelen van expliciete banden met het PCIC (Programme de Coopération Internationale Communale, gefinancierd door DGD en gecoördineerd door Brulocalis en UVCW). Brulocalis en een aantal gemeenten hebben niet alleen gewezen op het belang van uitwisselingen tussen gemeenten over goede praktijken in het kader van het PCIC, maar ook op het belang van het bevorderen van banden tussen PCIC-projecten en het Noorden om articulatie tussen deze twee niveaus te creëren (sensibilisering, banden met SWB-projecten en verenigingen in het Noorden, zichtbaarheid, enz.).

Een andere behoefte die werd genoemd, was het ontwikkelen van banden met de EU, zowel op het gebied van netwerken als van toegang tot financiering. Soliris heeft een vorming georganiseerd over EU-financiering, maar sommige gemeenten zouden dit thema graag meer verdiepen. Een link met Platforma zou een mogelijke piste zijn, met de steun van BI uiteraard.

Zoals hierboven vermeld voor de verenigingen, blijven coördinatie van projecten, met name Noord-Zuid, en synergieën tussen gemeenten (voor uitwisseling van goede praktijken, enz.) zwakke punten. Soliris bevordert weliswaar uitwisselingen tussen gemeenten tijdens de activiteiten, maar deze leiden (nog) niet vaak tot concrete synergieën tussen gemeenten (koppeling van initiatieven, co-creatie, bundeling van middelen, enz.).

Ten slotte is de IS van gemeenten weinig bekend, weinig zichtbaar en daarom weinig erkend door het grote publiek en door het ecosysteem van de IS. De zichtbaarheid van IS is belangrijk voor gemeenten, met name om hun geloofwaardigheid en legitimiteit te vergroten t.o.v. donoren (bijv. DGD) en andere spelers. Soliris levert hieraan nog geen duidelijke bijdrage.

## **6.2 Campagne "Maak van Brussel een FairTradeGewest"**

In de jaren 2000 werden de campagnes "Maak van België een land van de fair trade" en "Communes du commerce équitable" (CDCE) gelanceerd, gecoördineerd door Oxfam-MdM. Beide campagnes zijn actief op nationaal en lokaal (gemeentelijk) niveau. In 2019 besloten de twee campagnes de ontbrekende schakel toe te voegen, namelijk het regionale niveau, door de campagne "Maak van Brussel een Fair Trade Gewest" op te richten.

Dit initiatief wordt gesteund door het platform voor eerlijke handel in het HBG, d.w.z. de campagne Communes du Commerce Equitable (gesteund door Oxfam-MdM, Miel Maya en Fairtrade België), het Trade for Development Centre (TDC) van Enabel, de BFTF (de Belgische federatie voor eerlijke handel), Brussels International, regionale ABI's/ION's, Brusselse gemeenten en andere verenigingen.

Pascal Smet, Staatssecretaris voor Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking voor het BHG, steunt het initiatief sinds 2020.

De dagelijkse coördinatie van het platform wordt uitgevoerd door Enabel en Oxfam-MdM namens CDCE.

Om het label aan het BHG te kunnen toekennen, moet aan 6 criteria worden voldaan. Deze hebben met name betrekking op een minimale hoeveelheid Fairtrade producten die verbruikt moeten worden door instellingen, overheidsdiensten en (para)regionale openbare diensten en gemeenten, evenals de ontwikkeling van bewustmakingsacties onder het personeel van instellingen en media-aandacht voor Fairtrade-kwesties. De criteria omvatten ook de werking van een gediversifieerde stuurgroep.

De campagne heeft dus een belangrijk en concreet doel: het label verkrijgen door gedragsverandering in de betrokken instellingen.

De Brusselse spelers die betrokken zijn bij de criteria en dus verwacht worden deel te nemen aan het platform met het oog op het verkrijgen van het label zijn:

- De Gewestregering
- Het Brussels Hoofdstedelijk Parlement
- De Gewestelijke instellingen
- Pararegionale overheidsinstellingen
- Gemeenten

De door de campagne ontwikkelde activiteiten omvatten vormingen, bijeenkomsten (informatie-uitwisseling, om de 3 maanden), een parlementaire werkgroep, een jaarlijkse wedstrijd (Brussels Fair Trade Awards) en een jaarlijks Fair Trade-evenement.

### **6.2.1 Bevindingen**

Het platform werkt zoals gepland, in die zin dat het zijn activiteiten ontwikkelt. De deelname van de gemeenten is gemiddeld; van de 19 Brusselse gemeenten die kunnen deelnemen maken 9 gemeenten deel uit van het platform en zijn 6-7 gemeenten werkelijk actief betrokken. Wat de Brusselse instellingen betreft, is de situatie anders; de deelname van de verschillende instellingen is laag en veel van de geïnterviewde personen van de instellingen verklaarden dat ze niet op de hoogte waren van het bestaan van het platform. In het volgende hoofdstuk zal dieper op deze situatie worden ingegaan.

Het platform organiseert ook vormingen, vaak over openbare aanbestedingen, die tegemoetkomen aan de behoeften van m.n. de gemeenten.

### **6.2.2 Beoordeling van de gemeenten**

De gemeenten hebben om verschillende redenen hun tevredenheid geuit over het platform. Ten eerste zijn de verantwoordelijken voor IS en Fair Trade vaak dezelfde personen of behoren ze in ieder geval tot dezelfde afdeling. Zoals we hierboven al zagen, bevinden de IS-verantwoordelijken in de gemeenten zich vaak in een zekere mate van inter- en intragemeentelijk isolement. De door het platform voorgestelde bijeenkomsten (vergaderingen, vormingen) voorzien dan ook in een behoefte om uit te wisselen en te discussiëren over thema's met betrekking tot eerlijke handel, met name vanuit een praktische invalshoek (inkoopmethoden, enz.). De mogelijkheid om van gedachten te wisselen met spelers uit het maatschappelijk middenveld, met name uit de eerlijke-handelssector, is ook een motivatie om deel te nemen aan het proces. Het feit dat ze door de campagne gekoppeld worden aan het regionale niveau, en dat ze in deze context advies kunnen geven, wordt ook gewaardeerd door de gemeenten. De campagne is dus een bron van informatie en inspiratie en biedt de mogelijkheid om contacten te leggen.

Hoewel de gemeenten de uitwisselingen onder elkaar en met andere actoren op prijs stellen, leiden deze niet vaak tot de ontwikkeling van synergieën of zelfs tot een betere coördinatie tussen de gemeenten. Dit blijft een zwak punt op gemeentelijk niveau dat blijkbaar moeilijk op te lossen is. Vergaderingen binnen het platform bieden gemeenten de mogelijkheid om hun IS-activiteiten (projectoproepen, noord-activiteiten, enz.) bekendheid te geven onder de leden; dit is belangrijk voor lokale overheden gezien het gebrek aan zichtbaarheid van hun activiteiten.

We stelden vast dat 9 van de 19 gemeenten deel uitmaakten van het platform, wat we als een gemiddeld deelnameniveau beschouwen. De gemeentelijke fair trade campagne lijkt deelname van de gemeenten aan het regionale platform te verzwakken, aangezien bij sommige gemeenten verwarring lijkt te bestaan tussen de verschillende campagnes. Sommige gemeenten hebben ook de indruk dat er dubbel werk wordt gedaan of zien de meerwaarde van de regionale campagne ten opzichte van de gemeentelijke campagne niet in. Bovendien hebben de sommige gemeenten het gevoel dat ze niets concreets hebben aan de regionale campagne, aangezien ze geen label krijgen aan het eind van het proces.

## 7 EERLIJKE HANDEL ALS DUURZAAMHEIDSFACITOR

In het vorige hoofdstuk bekeken we de campagne "Maak van Brussel een FairTradeGewest" vanuit het standpunt van de gemeenten. In dit hoofdstuk bekijken we de gewestelijke campagne voor eerlijke handel vanuit het standpunt van de gewestelijke instellingen, wier deelname cruciaal is voor het verkrijgen van het label door het BHG.

### 7.1 Bevindingen

Uit interviews met personeel van de instellingen die aan de campagne verbonden zouden moeten zijn, bleek niet alleen dat de meesten van hen niet deelnemen aan vergaderingen van het platform, maar ook dat de campagne onder hen weinig bekend is. Degenen die van het platform op de hoogte zijn hebben meestal deelgenomen aan een opleiding (vooral over openbare aankopen), die als doorgaans zeer relevant wordt beschouwd.

De geïnterviewde personen zeiden dat ze geen informatie over de campagne hadden ontvangen. De campagne heeft inderdaad geen website of andere communicatiemiddelen, maar tevens maakt eerlijke handel meestal geen deel uit van hun portefeuille en is het geen prioriteit voor hun instelling.

Voor de meeste geïnterviewde instellingen is eerlijke handel te gefocust op het Zuiden (te weinig betrokkenheid van het Noorden, afgezien van de consumptie van enkele producten) of te "abstract" (het is ver weg, het is onduidelijk wat er op het terrein echt verandert). Meer fundamenteel gaat eerlijke handel voor hen niet ver genoeg op het vlak van duurzaamheid, omdat het een te beperkt domein is om de duurzaamheidsproblematiek aan te pakken (focus op 2 à 3 producten, met name koffie en suiker). Deze instellingen kiezen voor duurzaamheidsbenaderingen die vooral gebaseerd zijn op het bevorderen van de circulaire economie in het Noorden.

Hoe investeren deze instellingen in duurzaamheid? De meeste instellingen maken deel uit van de "Gewestelijke Strategie voor Economische Transitie 2022-2030"<sup>7</sup>, ook bekend als de Shifting Economy, een van de pijlers van het regeerakkoord voor de legislatuur 2019-2024. *"Shifting Economy is de strategie voor economische transitie van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Ze richt zich op de transformatie van de Brusselse economie om die koolstofvrij, regeneratief, circulair, sociaal, democratisch en digitaal te maken."* De Shifting Economy is de Brusselse strategie, geleid door gewestelijk minister Barbare Trachte, om te voldoen aan de internationale verplichtingen (met name in het kader van de Overeenkomst van Parijs) om koolstofneutraal te worden tegen 2050. Deze strategie is van groot belang voor de regio, gezien de bindende internationale afspraken. Het past ook in de holistische benadering van de SDG's, omdat het gebaseerd is op een ecologische, economische en sociale duurzaamheidsbenadering; het omvat breed bekend beleid zoals o.a. Good Move, Good Food, het Gewestelijk Programma voor Circulaire Economie (GPCE), het Hulpbronnen- en Afvalbeheerplan (HABP).

Het Gewest investeert dan ook fors in deze strategie. Het heeft een communicatiestrategie ontwikkeld, waaronder een website, nieuwsbrieven en regionale bijeenkomsten (bijvoorbeeld de "Shifting Economy Week"). Vier instellingen leiden de strategie: Brussel Economie en Werkgelegenheid, Innoviris, Leefmilieu Brussel en hub.brussels. Deze instellingen informeren en vormen de overige ABI/ION, ondersteunen hen in hun transitieproces en organiseren uitwisselingen tussen instellingen. Coduco, een privébedrijf, is ingehuurd om het proces te stimuleren, m.n. op het gebied van

<sup>7</sup> <https://shiftingeconomy.brussels/wp-content/uploads/2023/02/ShiftingEconomy-Brochure-NL-page.pdf>

geïndividualiseerde training en advies. Met andere woorden, dit is duidelijk een zeer belangrijke regionale strategie.

Aangezien de Shifting Economy een gewestelijke politieke prioriteit is, is het ook prioritair voor het management van de gewestelijke instellingen. Eerlijke handel behoort niet tot de prioriteiten van de Shifting Economy, wat verklaart waarom de meeste instellingen niet of weinig investeren in de gewestelijke campagne voor eerlijke handel. Zoals een geïnterviewde het verwoordde: *"Fair Trade lijkt zijn momentum te verliezen"*. Politieke prioriteiten worden weerspiegeld in de prioriteiten van de instellingen; als eerlijke handel geen regionale politieke prioriteit is voor de verantwoordelijke ministers, dan zal het dat ook nauwelijks zijn op het niveau van de instellingen.

Ondanks deze context is eerlijke handel niet uit de agenda van de instellingen verdwenen. Sommige instellingen (m.n. Net Brussel) legden uit dat Fair Trade nog steeds deel uitmaakt van hun aankoopbeleid, als het gaat om koffie en suiker voor het personeel. Fairtradedkoffie en -suiker zullen altijd uit andere continenten komen, er zijn gewoonweg geen alternatieven. Deze visie wordt vooral gedragen door instellingen die meer de nadruk leggen op de sociale dimensie dan op de milieudimensie, *"instellingen die het sociale in hun DNA hebben"*.

De vraag lijkt te zijn hoe eerlijke handel en Shifting Economy met elkaar kunnen worden verbonden. Overigens wordt in de documenten over Shifting Economy duidelijk gesteld dat internationale handel deel uit moet blijven maken van Brusselse economie, dus Fair Trade kan hier wel degelijk een plaats in hebben.



## 8 OVERLEG EN TRANSPARANTIE TUSSEN ACTOREN VOOR BELEIDSSAMENHANG

In dit hoofdstuk gaan we kijken naar de verschillende instrumenten voor overleg en transparantie om beleidssamenhang te garanderen, zoals het Gewestelijk Comité voor Ontwikkelingssamenwerking en de mechanismes voor transparantie en participatie (jaarlijkse consultatie van het middenveld, jaarrapport, parlementaire vragen, enz.)

### 8.1 Brussels Gewestelijk Comité voor Ontwikkelingssamenwerking

Coherent beleid m.b.t. ontwikkelingssamenwerking is een expliciet doel van de Brusselse ontwikkelingssamenwerking, zoals gespecificeerd in de KO (hoofdstuk 12). Beleidscoherentie voor duurzame ontwikkeling wordt als volgt gedefinieerd: *"Een proces om te verzekeren dat de doelstellingen en resultaten van het ontwikkelingssamenwerkingsbeleid van een regering niet tegengewerkt worden door het beleid van deze regering op andere domeinen die een impact hebben op de ontwikkelingslanden"*. Het beleid op andere domeinen kan veel vormen aannemen, zoals internationaal handelsbeleid (vrijhandelsovereenkomsten), migratie en vele andere beleidsdomeinen, hetgeen een breed analysegebied opent. De formulering in de KO suggereert dat beleidssamenhang ook refereert naar de verschillende domeinen van het Brusselse ontwikkelingssamenwerkingsbeleid. *"Het Brussels Gewestcomité ziet erop toe dat de beleidsinitiatieven van de diensten van de Regering en de autonome bestuursinstellingen binnen andere bevoegdheidsdomeinen dan ontwikkelingssamenwerking complementair zijn aan de inspanningen voor ontwikkelingssamenwerking."*

Het Gewestelijk Comité heeft dus als doel beleidscoherentie te garanderen en organiseert overleg tussen overheidsinstanties "over initiatieven die in ontwikkelingslanden worden genomen door overheidsdepartementen en autonome administratieve organen". BI zorgt voor het secretariaat, het kabinet belast met ontwikkelingssamenwerking roept de vergadering bijeen, stelt een agenda voor en nodigt spelers uit i.f.v. de agenda; deelnemers zijn doorgaans kabinetten, administraties (Brussel Financiën en Begroting, Brussel Huisvesting, enz.), ABI's (hub.brussels, perspective.brussels, Vivaqua / Internationaal Solidariteitsfonds, Leefmilieu Brussel, Actiris, enz.), de Economische en Sociale Raad, Brulocalis op gemeentelijk niveau in Brussel, WBI in het Waals Gewest, het Vlaams Gewest. De administratie blijft op de hoogte van wat het politieke niveau doet en denkt, en het politieke niveau blijft op de hoogte van wat er in de administratie gebeurt. De andere 2 Gewesten worden uitgenodigd, wat een groot potentieel aan uitwisselingen betekent. Dit soort ruimte bestaat niet in de andere regio's en kan volgens sommige deelnemers als "vernieuwend" worden beschouwd.

De vergaderingen vinden tweemaal per jaar plaats en duren 2 uur.

De bijeenkomsten zijn vooral informatief van aard, waarbij informatie wordt uitgewisseld over verschillende ontwikkelingsinitiatieven, zoals projecten, toegekende subsidies, missies op het terrein, ontvangst van delegaties uit het Zuiden, projectoproepen, noodhulpprojecten, enz. Verschillende deelnemers uitten hun tevredenheid over het comité, vooral wat betreft de toegang tot informatie. De vergaderingen zijn ook een gelegenheid voor de deelnemers om te netwerken. Sommige leden noemden stelden dat het comité hen uit hun silo's haalt, helpt *"mensen te ontmoeten die we nooit ontmoeten"*. De staatssecretaris voor Ontwikkelingssamenwerking en Buitenlandse Handel presenteert zijn jaarlijkse beleidsbrieven, waarop deelnemers vragen kunnen stellen. Deelnemers

kunnen reageren op de voorstellen voor veldbezoek van het kabinet en kunnen suggesties doen voor samenwerking, bezoeken aan bepaalde organisaties, enz.

In sommige gevallen leiden deze uitwisselingen tot initiatieven en synergieën. Brulocalis zei dat het digitaliseringsproject in Kintambo het resultaat was van discussies binnen het comité en van het aanbod van Paradigm om aan het project deel te nemen.

Het is echter moeilijk voor het comité om werkelijk bij te dragen aan beleidssamenhang m.b.t. ontwikkelingssamenwerking. Twee vergaderingen van 2 uur per jaar volstaan niet om belangrijke thema's te bespreken, zoals bvb. de tegenstrijdige dynamieken in de regionale campagne voor eerlijke handel, de dilemma's op het vlak van samenwerking met het maatschappelijk middenveld in het Zuiden (de vele microprojecten, de rollen en noden van kleine verenigingen, ...), enz. Bovendien zei een deelnemer van een ABI: *"We hebben de kennis niet om te weten op welke thema's we moeten werken, met welke organisaties, en hoe. Dat vraagt om de aanwezigheid van ontwikkelingssamenwerkingspecialisten"*. Cruciale kwesties zoals de samenhang van het internationale handelsbeleid met ontwikkelingssamenwerking, migratiebeleid, enz. worden door het comité niet behandeld.

Uiteindelijk speelt het comité vooral een rol op informatief vlak.

## 8.2 Jaarrapport

Zoals opgetekend in de KO (hoofdstuk 15): "Elk jaar maakt de Regering uiterlijk op 31 mei het verslag van de Brusselse ontwikkelingssamenwerking over het voorgaande jaar over aan het Brussels Hoofdstedelijk Parlement. Het verslag vermeldt: 1) de resultaten van de Brusselse ontwikkelingssamenwerking; 2) aanbevelingen met het oog op een verbetering van de toekomstige resultaten."

Dit verslag wordt elk jaar opgesteld en gepubliceerd. De verschillende instrumenten worden beschreven, in het bijzonder de projecten in het Zuiden en het Noorden.

De geïnterviewden vermeldden dat dit werd gezien als een daad van transparantie, een soort voorbeeldfunctie, en dat het bijdroeg tot het scheppen van vertrouwen. Een minderheid van de spelers (middenveldorganisaties, ION's/ABI's) vertelden dat ze de verslagen ook daadwerkelijk lazen; de overigen wilden de jaarrapporten wel lezen maar hadden meestal geen tijd of lazen ze slechts oppervlakkig.

## 8.3 Jaarlijkse consultatie met het middenveld

Volgens de KO moet het kabinet bevoegd voor ontwikkelingssamenwerking minstens eenmaal per jaar overleg organiseren met de Brusselse ontwikkelingssamenwerkingspartners, waaronder het middenveld. "Die partners omvatten ten minste de lokale overheden waarmee een samenwerkingsakkoord werd gesloten; de geaccrediteerde koepels en federaties; Brulocalis; het Brussels netwerk voor internationale solidariteit; de leden van het Brussels Gewestcomité voor ontwikkelingssamenwerking en de vertegenwoordigers van de federale overheid en de andere Belgische gefedereerde entiteiten die uitgenodigd worden de vergaderingen van dit Comité bij te wonen."<sup>8</sup> De civiele maatschappij is dus aanwezig via de NGO-federaties en de Franstalige en Nederlandstalige koepelorganisaties (CNCD-11.11.11 en 11.11.11 Koepel van Internationale Solidariteit).

---

<sup>8</sup> 24 januari 2019 : Besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering tot uitvoering van artikel 6, § 2 van de Ordonnantie van 27 juli 2017 tot opstelling van een kader voor de Brusselse ontwikkelingssamenwerking, Hoofdstuk II, artikel 2.2°

De grenzen van de consultatie zijn echter niet expliciet aangegeven.

Over het algemeen vindt de bijeenkomst plaats bij de presentatie van de jaarlijkse beleidsbrief van de overheid, door middel van een fysieke bijeenkomst of in sommige gevallen (ook buiten COVID) digitaal of zelfs via e-mail. Toen Soliris op de agenda stond, besloot NGO-Federatie niet aanwezig te zijn en de 11.11.11 Koepel van Internationale Solidariteit te laten deelnemen.

Voor de deelnemende middenveldorganisaties is het evenement nuttig. In sommige gevallen is er sprake van een echte raadpleging. In het debat over Palestina als eventuele partner bijvoorbeeld werden de maatschappelijke organisaties gehoord en oefenden deze invloed uit. Maar in de meeste gevallen is het eerder een informatief evenement. Wanneer het kabinet bijvoorbeeld zijn beleidsbrief presenteert, ligt deze al in het parlement. Het is dan dus te laat om invloed uit te kunnen oefenen op dit document. Volgens de mensen die we geïnterviewd hebben zou het nuttig zijn om een stap verder gaan en de deur te openen naar gemeenschappelijke reflectie over strategische kwesties. Op dit moment heeft het maatschappelijk middenveld niet echt een dergelijke uitwisseling met politici en de overheid. Aan de andere kant moeten we oppassen dat we niet te veel overlegstructuren creëren, gezien de mate van verzadiging waaronder organisaties lijden.

#### **8.4 Parlementaire vragen**

Gedurende deze periode zijn er veel parlementaire vragen gesteld. Bi heeft sinds 2016 meer dan 18 parlementaire vragen beantwoord. Bepaalde parlementariërs volgen het onderwerp dus en houden zich op de hoogte.

Parlementaire vragen kunnen politieke invloed uitoefenen. We hebben gezien dat een aantal parlementariërs kritisch reageerde op de partnerschapsovereenkomst met Israël, gezien de bezetting van Palestina door Israël. De parlementariërs kregen het voor elkaar dat de Economisch – en Handelsadviseurs in Israël zich ook met Palestina ging bezighouden (in beperkte mate) en dat Ramallah in Palestina een nieuwe BHG-partnerregio werd.

## 9 CONCLUSIES VAN DE BEVINDINGEN

In dit hoofdstuk presenteren we de conclusies voor elk instrument volgens de DAC-criteria, zoals voorgesteld in de evaluatiematrix.

**Duurzaamheid:** Met duurzaamheid als DAC-criterium bedoelen we de mate waarin de gevolgen van de interventie kunnen blijven bestaan in de loop der tijd. Dit moet niet worden verward met de ecologische term "duurzaam", hoewel duurzaamheid als DAC-criterium meerdere dimensies heeft, waaronder de sociale, economische, politieke en ook ecologische dimensie.

COVID, RBM en SDG's zijn op zich geen DAC-criteria ; deze worden dan ook onder de tabel behandeld.

instrument	Relevantie	Doeltreffendheid	Impact	Duurzaamheid	Efficiëntie	Coherentie
Inleidende opmerkingen			De impact op het terrein maakt geen deel uit van de evaluatie	De duurzaamheid van de impact maakt geen deel uit van de evaluatie		
<b>Partnerschappen met steden-regio's</b>	De inhoud van de partnerschappen is het resultaat van de politieke dialoog tussen Noord en Zuid, gebaseerd op lokale/nationale ontwikkelingsplannen, en zou daarom niet tegenstrijdig moeten zijn met de prioriteiten van de partnerregio's. De mogelijke thema's zijn erg breed en de prioritering is niet altijd duidelijk.	De doeltreffendheid is afhankelijk van de uitvoering (zie directe bilaterale projecten).	De akkoorden Chennai en Paramaribo zijn inactief geworden.	Zie impact	De middelen van het BI-team zijn zeer beperkt, waardoor het moeilijk is om de partnerschapsovereenkomsten te monitoren. De middelen van de ION's/ABI's zijn ook beperkt.	Coherentie (synergieën) met andere partnerschappen of interventies in dezelfde regio wordt niet expliciet ontwikkeld door de Belgische spelers. We hebben op dit niveau echter geen tegenstrijdigheden vastgesteld.
<b>Directe bilaterale projecten</b>	De keuze van de thema's : zie hierboven.	2 van de 3 directe bilaterale projecten die in deze evaluatie zijn geanalyseerd, zijn uitgevoerd,	Tot nu toe hebben de projecten niet de gewenste	2 van de 3 geanalyseerde projecten zijn	De personele middelen die aan de ION's/ABI's en de autoriteiten in het Zuiden voor	Ook hier is de coherentie met andere projecten

instrument	Relevantie	Doeltreffendheid	Impact	Duurzaamheid	Efficiëntie	Coherentie
		<p>maar zijn op moeilijkheden gestuit en hebben hun resultaten niet (Ecocenter) of nog niet (Observatorium) bereikt. Het digitaliseringsproject in Kintambo bevindt zich in de opstartfase.</p> <p>Externe factoren: COVID; verkiezingen in Marokko (Observatorium). Interne factoren: Gebrek aan personele middelen voor projecten binnen ION's/ABI's; gebrek aan ownership binnen ION's/ABI's; projecten met weinig steun van ION/ABI-management; agentschap (Enabel) niet betrokken vanaf de ontwerpfase en verantwoordelijkheden niet in overeenstemming met haar sterktes; partnerschapsrelaties (N-S) niet vloeiend; weinig ownership in het Zuiden. Het Kintambo-project lijkt meer ownership te hebben in het Noorden en het Zuiden.</p>	resultaten opgeleverd, dus is er ook geen impact.	stopgezet, dus hier was geen sprake van duurzaamheid; weinig ownership lijkt een factor te zijn. De "Kintambo-aanpak" (zie paragraaf over Kintambo) lijkt de mogelijkheid van ownership te vergroten.	de 2 projecten zijn toegewezen, zijn zwak. Bij Enabel was dit niet het geval.	en actoren niet structureel ontwikkeld noch is er op voorhand rekening mee gehouden. Het Kintambo-project sluit meer aan bij een zoektocht naar synergie met andere initiatieven.
<b>PO Zuid</b>	De thema's zijn stedelijk. Ze zijn relevant voor de lokale bevolking. Ze worden bepaald met de partners in het Zuiden. Het is aangewezen om diaspora-organisaties erbij te betrekken.	Over het algemeen worden de resultaten van de projecten in het Zuiden behaald. <b>Voor NGO's:</b> gemakkelijk en aantrekkelijke budgetten, maakt het mogelijk om pilootprojecten uit te testen; <b>(Kleine) verenigingen:</b> belangrijke financieringsmogelijkheden maar veeleisend en tijdrovend instrument; lage budgetten; korte duur; BI en Soliris opleidingen versterken verenigingen maar zijn niet praktisch genoeg; weinig	<b>Impact in het veld</b> (begunstigden, Zuiden): In deze evaluatie kijken we niet naar de impact van de projecten op het terrein. We stellen echter vast dat er geen M&E-mechanismen zijn voor de impact op het terrein. Het gebrek aan complementariteit en synergieën tussen projecten vermindert de potentiële impact. <b>Verenigingen (Noord):</b> capaciteitsopbouw van	We kijken in deze evaluatie niet naar duurzaamheid in het veld (begunstigden). We merken echter op dat er geen M&E-mechanismen zijn voor duurzaamheid op het terrein. Verenigingen (Noord): capaciteitsopbouw voor PO Noord (BI,	<b>NGO's:</b> efficiëntie in evenwicht, voldoende personele middelen <b>(kleine) verenigingen:</b> gebrek aan personele middelen voor de PO Zuid; Weinig synergieën tussen de organisaties, dus weinig schaalvoordelen, weinig bundeling van middelen (kennis, contacten, middelen, enz.), weinig zichtbaarheid van projecten, banden tussen Zuidprojecten en Noord. <b>BI:</b> gebrek aan middelen om projecten ter plaatse te	Er is een zekere samenhang tussen de PO-Zuidprojecten omwille van de centrale thema's (stedelijke veerkracht, duurzame en inclusieve economische ontwikkeling). Daarentegen zijn de zuidelijke projecten geïsoleerd van

instrument	Relevantie	Doeltreffendheid	Impact	Duurzaamheid	Efficiëntie	Coherentie
		synergieën, concurrentie tussen verenigingen; Er is weinig zichtbaarheid, kapitalisatie of coördinatie van projecten (tussen projecten, met Noorden, enz.).	verenigingen voor PO Zuid (via BI, Soliris). De feedback is positief, maar het is nog te vroeg om de impact hiervan te zien.	Soliris). Het is te vroeg om de duurzaamheid hiervan in te schatten. De verenigingen kunnen de vormen herhalen, vragen stellen, enz. De vormen gaan door in de tijd.	monitoren (een effectief monitoringsysteem opzetten).	elkaar en wordt er niet gezocht naar synergieën met noordelijke projecten (PO SWB) of andere Belgische, Europese of internationale initiatieven.
<b>PO SWB</b>	De thema's zijn relevant voor de context in het Noorden; Het is relevant om diasporaverenigingen.	Vergelijkbaar met PO Zuid. (Kleine) verenigingen: gewaardeerd maar veeleisend instrument; lage budgetten; korte duur; weinig synergieën, complementariteit, zichtbaarheid, links (tussen projecten, Noord-Zuid, enz.).	We kijken in deze evaluatie niet naar de impact van projecten in het veld (begunstigden, Noorden). We stellen echter vast dat er geen M&E-mechanismen voor de impact zijn.	We analyseren in deze evaluatie de duurzaamheid van projecten ter plaatse niet (begunstigden, Noorden). We stellen echter vast dat er geen M&E-mechanismen voor duurzaamheid zijn.	<b>NGO's:</b> efficiëntie is in evenwicht, voldoende personele middelen <b>(Kleine) verenigingen:</b> gebrek aan personele middelen voor de werkbelasting in verband met de PO's. Weinig synergieën tussen spelers, schaalvoordelen, bundeling van middelen (kennis, contacten, middelen, enz.), zichtbaarheid van projecten, N-S-band.	De PO SWB-projecten staan los van elkaar en er wordt niet gezocht naar synergieën met PO Zuid of andere Belgische, Europese of internationale initiatieven.
<b>Projecten buiten PO's</b>	De projecten zijn erg gevarieerd, dus het is moeilijk om een duidelijk beeld te krijgen van hun relevantie. Er zijn geen duidelijke criteria voor het selecteren van projecten. De projecten worden verondersteld deel uit te maken van stedelijke veerkracht, maar ze zijn grotendeels cultureel (tentoonstellingen, theater, enz.). De ondersteuning aan Soliris is hierop een uitzondering.	Er zijn geen problemen met de uitvoering. Over het algemeen is de zichtbaarheid van culturele projecten goed (fototentoonstellingen, theater, enz.).	We evalueren de impact van de projecten niet in deze evaluatie. De meeste culturele projecten in dit luik zijn niet duidelijk gekoppeld aan andere onderdelen of projecten in de Brusselse samenwerking, waardoor de potentiële impact beperkt blijft. De situatie is anders voor steun aan het Soliris-secretariaat.	We beoordelen de duurzaamheid van projecten niet in deze evaluatie. In het geval van Soliris zien we potentieel voor duurzaamheid gezien de synergieën met PO Zuid, de sterke betrokkenheid van lokale autoriteiten en diaspora's, etc.	Deze projecten vereisen weinig investering van het BI-team.	De culturele projecten buiten projectoproepen zijn nogal geïsoleerd van elkaar en er wordt niet veel gezocht naar synergieën met andere Belgische, Europese of internationale initiatieven. De situatie is natuurlijk heel anders voor Soliris.

instrument	Relevantie	Doeltreffendheid	Impact	Duurzaamheid	Efficiëntie	Coherentie
<b>Multilaterale projecten</b>	De relevantie voor de begunstigden van het UNICEF-project, dat al 11 jaar wordt gefinancierd, is duidelijk.	De uitvoering is goed, gezien de lokale partner (Verenigde Naties). Gezien de beperkte budgetten is het echter de vraag of dit project prioritair.	Het project in kwestie is gekoppeld aan het WASH-programma voor gesaneerde scholen van de stadsprovincie Kinshasa, maar verder is het project niet gekoppeld aan andere onderdelen of projecten van de Brusselse samenwerking, noch aan initiatieven in het Noorden die gekoppeld zijn aan de Brusselse samenwerking.	Gezien de lange looptijd van het project zijn er waarschijnlijk elementen van duurzaamheid. Het feit dat de subsidie van jaar tot jaar wordt toegekend, beperkt echter de duurzaamheid van de aanpak van het project.	Dit project vereist weinig investering van het BI-team.	Het multilaterale project maakt deel uit van het WASH-programma, maar er zijn geen synergieën met Belgische of Europese initiatieven of spelers.
<b>Humanitaire hulp</b>	Relevant voor de begunstigden	Resultaten worden bereikt, goede uitvoering			Dit project vereist weinig investering van het BI-team.	Geen synergieën met andere Belgische initiatieven of spelers buiten het consortium.
<b>Soliris</b>	Grote relevantie voor de spelers en de lokale begunstigden (Noord)	<b>Diaspora-luik:</b> capaciteitsversterking (vormingen, uitwisselingen), belangrijke rol van de coördinatie hierin; vormingen en jaarlijkse bijeenkomst van goede kwaliteit; <b>Gemeente-luik:</b> capaciteiten versterkt, belangrijke rol coördinatie hierin. <b>Coördinatie tussen diaspora-verenigingen en gemeenten:</b> nog niet aanwezig. Jaarlijkse dag gewaardeerd als ontmoetingspunt tussen de 2 componenten.	<b>Diaspora-luik:</b> solide aanwezigheid en legitimiteit van diaspora-verenigingen in ecosysteem van ontwikkelingssamenwerking is nog niet bereikt. Synergieën, zichtbaarheid en kapitalisatie van leerprocessen ontbreken. <b>Gemeenten:</b> vergelijkbaar. Articulatie tussen gemeenten en diasporaverenigingen nog niet bereikt.	<b>Diaspora-luik:</b> de duurzaamheid van de capaciteitsopbouw lijkt gegarandeerd (mogelijkheid van permanente vormingen, contact met coördinatie hierover), maar er is een gebrek aan endogene dynamiek van de capaciteitsopbouw (horizontaal, peer-to-peer), legitimiteit en positie in het ecosysteem (door synergieën, links met andere	<b>Diaspora-luik:</b> de huidige werklast voor de coördinatie is zwaar maar beheersbaar. Als de activiteiten zich uitbreiden (landenhub, thema's, synergieën, enz.) zal het nodig zijn om uit te breiden en/of synergieën te creëren met andere spelers, diaspora-verenigingen, enz. <b>Gemeente-luik:</b> idem <b>Coördinatie tussen gemeenten en diaspora-verenigingen:</b> nog niet geïmplementeerd.	Soliris heeft contact met andere organisaties (CASIW, 4e pijler) en probeert synergieën te creëren voor zijn leden (diaspora-verenigingen, gemeenten).

instrument	Relevantie	Doeltreffendheid	Impact	Duurzaamheid	Efficiëntie	Coherentie
				spelers, zichtbaarheid van projecten, enz.) <b>Gemeentelukkig:</b> idem <b>Articulatie diaspora's-gemeenten:</b> nog niet toegepast		
<b>Gewestelijke eerlijke handel campagne</b>	Relevant voor producenten in het Zuiden en gemeenten; Relevant voor BHG; Minder relevant voor ION's/ABI's.	<b>Platform:</b> operationeel, activiteiten (vormingen, jaarlijkse wedstrijd, enz.) vinden plaats en worden gewaardeerd; <b>Gemeenten:</b> 9 van de 19 gemeenten nemen deel; soms verwarring met gemeentelijke campagne; vorming en bijeenkomsten worden gewaardeerd; weinig synergieën gecreëerd; <b>ION's/ABI's:</b> lage deelname; eerlijke handel geen prioriteit voor de meerderheid van ION's/ABI's, wordt als te beperkt gezien; transitie (met name Shifting Economy) wordt meer ondersteund door de instellingen en hun management (politieke prioriteit van regionaal beleid).	Shifting Economy heeft meer potentieel voor impact	Shifting Economy heeft meer potentieel voor duurzaamheid.	De <b>coördinatie</b> beschikt over voldoende personele middelen om het platform in de huidige dynamiek te beheren. Om de ION's/ABI's te reactiveren, zal de coördinatie meer moeten investeren. <b>BI:</b> mist de personele middelen om een actievere rol te spelen.	De campagne creëert weinig synergieën en de interne synergieën zijn zwak (met name met ION's/ABI's). Tot op zekere hoogte heeft de campagne synergieën met de lokale eerlijke handel-campagne en de nationale campagne, maar dit zijn geen echte synergieën.
<b>Brussels Gewestelijk Comité voor Ontwikkelingssamenwerking</b>	Relevant voor de werking van de hele Brusselse ontwikkelingssamenwerking en dus (indirect) voor de begunstigden.	<b>Informatieve rol:</b> Het comité informeert de deelnemende instellingen, die zeer divers zijn (administratie, politiek, Brulocalis; 3 regio's); alle initiatieven worden gepresenteerd; netwerken tussen deelnemers; afbreken van silo's.  Garanderen van <b>beleidscoherentie</b> met impact op <b>ontwikkelingssamenwerking:</b> dit	Volgens de taakomschrijving van het Comité zou er impact moeten zijn op beleidssamenhang; dit gebeurt echter niet.	We kunnen de duurzaamheid van het Comité niet beoordelen.	Er zijn 2 vergaderingen van 2 uur per jaar. De tijdsinvestering is dus te overzien.	Het comité is niet expliciet op zoek naar synergieën met andere spelers. Er zou een zekere mate van synergie tussen de leden kunnen worden gecreëerd, maar dit gebeurt zelden.



instrument	Relevantie	Doeltreffendheid	Impact	Duurzaamheid	Efficiëntie	Coherentie
		<p>gebeurt niet echt; ontwikkelingssamenwerkingsbeleid (de werking van instrumenten, budgetten, enz.) wordt niet besproken, evenmin als beleid dat een invloed heeft op samenwerking (handel, migratiebeleid, enz.).</p> <p>De deelname van ION's/ABI's is laag. Het comité heeft dus vooral een informatieve rol.</p>				
<b>Jaarrapport en jaarlijkse consultatie van het middenveld</b>	Het jaarrapport en de consultatie zijn zeer relevant; deze instrumenten beantwoorden aan een sterke vraag van degenen die betrokken zijn bij samenwerking.	<p>Jaarrapport: gepubliceerd zoals gepland, met beschrijving van instrumenten (met name projecten); transparantie erkend door stakeholders; weinig stakeholders hebben echter de tijd om het document te lezen.</p> <p>Jaarlijkse consultatie met het maatschappelijk middenveld: voornamelijk informatief, wat wordt gewaardeerd; het is echter moeilijk voor het middenveld om invloed uit te oefenen (bijv. oriëntatienota's en beleidsbrieven die te laat worden besproken om invloed uit kunnen hebben), behalve in bepaalde gevallen (Palestina);</p>	Transparantie die bijdraagt aan het vertrouwen in de Brusselse ontwikkelingssamenwerking	We kunnen de duurzaamheid van deze instrumenten niet evalueren.	De tijdsinvestering in relatie tot de output is redelijk.	Het doel van de raadpleging van het middenveld is niet om synergieën te creëren, en dit wordt dan ook niet specifiek gedaan.



## **Results-based Management (RBM)**

RBM is een instrument voor projectplanning en -beheer en omvat als zodanig (of kan worden gebruikt als) een monitoring- en evaluatiesysteem.

RBM draagt in principe bij tot effectief en efficiënt gebruik van middelen.

Het omvat verschillende elementen:

- Definities van realistische verwachte resultaten, gebaseerd op passende analyse;
- Nauwkeurig in kaart brengen van de begunstigen en ontwikkeling van programma's om aan hun behoeften te voldoen;
- Omzetten van geboekte vooruitgang naar resultaten en opvolgen van de gebruikte middelen, met behulp van geschikte indicatoren;
- Identificeren en beheren van risico's terwijl de verwachte resultaten en gebruikt van benodigde middelen worden gemonitord;
- Vergroten van kennis door lessen te trekken en deze te gebruiken in beslissingen;
- Rapporteren over bereikte resultaten en gebruikte middelen.

RBM is dus een systeem, een methodologie, met o.a. het logisch kader als centraal instrument, met indicatoren die opgevolgd worden en waarvan die geanalyseerd worden om de interventiestrategieën aan te passen. Hiervoor moet een efficiënt en doeltreffend monitoring - en evaluatiesysteem worden opgezet (criteria, indicatoren, baseline, activiteiten, vaardigheden voor het verzamelen en analyseren van gegevens).

De cel van ontwikkelingssamenwerking van BI wilde beginnen met een RBM-aanpak, maar deed dit op een "lichte" manier, waarbij het vooral de bedoeling was om resultaten van haar partners te identificeren en hieruit lessen te trekken. Het personeel van de cel heeft geen vorming gevangen in RBM. De intentie was dus positief, maar er was hier niet echt sprake van een RBM-aanpak, die een veel grotere en transversale investering vraagt.

Een echte RBM-aanpak zou een impact hebben op het projectbeheer in de PO's en dus op de partners, alsook op directe bilaterale projecten. Bij NGO's is RBM een algemeen gebruikte praktijk (logisch kader, indicatoren, enz.), maar bij de meeste verenigingen is dit niet het geval, evenmin als bij ION's/ABI's, en ook bij partners in het Zuiden wordt dit systeem niet rigoureus toegepast.

Er is dus geen echt RBM-systeem opgezet in het kader van de Brusselse ontwikkelingssamenwerking.

## **Duurzaamheid en SDGE'S**

De vraag naar duurzaamheid is in de voorgaande hoofdstukken en in de tabel hierboven transversaal aan bod gekomen. De vraag hoe SDG's worden gebruikt is nog niet gesteld. De SDG's bevatten alle mogelijke thema's met betrekking tot duurzaamheid. In die zin valt alles wat met ontwikkelingssamenwerking te maken heeft onder SDGs. De SDG's dienen om het begrip duurzaamheid te vergemakkelijken, evenals de communicatie tussen stakeholders. De kracht van de SDG's ligt ook in hun vermogen om een globale visie op te leggen, om afstand te nemen van de oude visie op ontwikkelingssamenwerking die zich voornamelijk richtte op het Zuiden ("de armen"). Deze globale visie is noodzakelijk als we globale problemen willen aanpakken.

Maar denken of systematiseren door het gebruik van SDG's zal de duurzaamheid van een interventie of de kwaliteit van het denkproces op zich niet verbeteren.

BI neemt deel aan de Voluntary National Review, die wordt gecoördineerd door de Federale Overheidsdienst Buitenlandse Zaken. De cel Ontwikkelingssamenwerking voert de oefening uit, maar dit heeft nog niet geleid tot een interne reflectie, deels door tijdsgebrek en deels omdat de oefening niet wordt ondersteund door de andere eenheden van Brussels International.

Sommige ION's/ABI's zoals Leefmilieu Brussel en Perspective zijn ook betrokken bij het SDG-proces, maar de meeste andere ION's/ABI's zijn dat niet. NGO's nemen de SDG's op in hun actieplannen (een vereiste van de DGD), maar op het niveau van de verenigingen gebeurt dit niet of nauwelijks. Het PO SWB is in lijn met SDG 10, maar de PO Zuid integreert de globale aanpak van de SDG's niet, wat het grote verschil maakt tussen SDG's en MDG's. We kunnen dus bevestigen dat de integratie van de SDG's in de Brusselse ontwikkelingssamenwerking nog niet systematisch op alle niveaus gebeurt. Er zijn verwijzigingen naar de SDG's maar dit betekent niet dat de SDG's geïntegreerd zijn in de projecten.

Naast theorie en principes is het belangrijk om SDG's te integreren op strategisch en operationeel niveau. Dit kan op verschillende manieren:

- Doelstellingen en resultaten verwijzen expliciet naar de SDG's, doelen en indicatoren van de 2030-agenda;
- Koppelen van de thema's aan de SDG's;
- De SDG's bepalen het type interventie (beleidsbeïnvloeding, Solidair Wereldburgerschap, ...);
- Integreren van de transversale SDG's<sup>9</sup> in strategische visies en in de interventielogica<sup>10</sup>.

Het gewicht van de SDG's in de visie, doelstellingen en interventielogica van programma's kan geanalyseerd worden door evaluaties, evenals de verwachtingen in termen van gewenste veranderingen. Het is belangrijk om de plaats en de rol van de SDG's in de strategische visies van BI te verduidelijken, maar ook in het ontwerp zelf van de gefinancierde projecten (moeten SDG's bijvoorbeeld worden gebruikt om de interventielogica te structureren? Hoe moeten ze worden geoperationaliseerd? etc.).

## COVID

COVID heeft een grote impact gehad op de ontwikkelingssamenwerking in het algemeen. Wat de instrumenten van BI betreft, zien we dat BI een zeer flexibele houding heeft aangenomen. Toen projecten in het veld grote moeilijkheden ondervonden bij de uitvoering ervan, was BI flexibel qua deadlines. Dit was cruciaal om ervoor te zorgen dat de projecten toch soepel verliepen ondanks de pandemie.

Talrijke activiteiten werden aanvankelijk uitgesteld: vergaderingen (overleg met het middenveld, Soliris, enz.), vormingen, enz.

De andere piste m.b.t. COVID was online werken, maar het duurde even voordat dit vorm kreeg. Voor veel van de spelers was het in het begin moeilijk om digitale middelen te gebruiken om hun uitwisselingen voort te zetten. Mensen moesten moeite doen om hun uitwisselingen met partners via Teams of Zoom te laten verlopen. In sommige regio's zorgde het slechte netwerk voor problemen. De werking van Soliris werd bijvoorbeeld verzwakt omdat het voor veel leden moeilijk was om zich aan te

<sup>9</sup> Leave No One Behind, Interlinkages, Multi-stakeholders

<sup>10</sup> Interessante tools om SDG's strategisch te integreren: <https://www.methodd.fr/>: om SDG-workshops te organiseren; <https://www.agenda-2030.fr/beta/>: visualiseren van links tussen SDG's; [The SDGs as a compass for the Belgian development cooperation. Inception report field studies](#) (<https://lirias.kuleuven.be/retrieve/569629>) (HIVA/IOB); [Guide de l'Agence Suisse de Coopération](#) over LNOB (<https://www.shareweb.ch/site/Poverty-Wellbeing/leave-no-one-behind/Pages/LNOB.aspx>); [Guide MSP de l'université de Wageningen](#) ([http://www.mspguide.org/sites/default/files/case/msp\\_guide-2016-digital.pdf](http://www.mspguide.org/sites/default/files/case/msp_guide-2016-digital.pdf)); [The Partnership Initiative Guidebook](#)

passen aan digitale vergaderingen en uitwisselingen. Meer informele uitwisselingen waren een tijdje onmogelijk via digitale middelen, wat de kwaliteit van de uitwisselingen niet ten goede kwam.

Het humanitaire luik paste zich aan in die zin dat het verschillende projecten in verband met COVID in de partnerregio's begon te financieren.

Ironisch genoeg heeft de crisis het gemakkelijker gemaakt om vanop afstand contact te houden via digitale middelen. De meeste organisaties zijn nu gewend om via Zoom of Teams te werken, wat de contacten ondanks de afstand heeft geïntensiveerd en uitwisselingen tussen Noord en Zuid heeft vergemakkelijkt. Zelfs tussen spelers in het Noorden zijn vergaderingen op afstand gemakkelijker te regelen, waardoor het contact uiteindelijk flexibeler is geworden.

## 10 AANBEVELINGEN

In dit hoofdstuk stelt het evaluatieteam verbeterpunten voor, zowel op strategisch als op operationeel niveau. Het team heeft besloten om geen prioriteit te geven aan deze verschillende aanbevelingen en het aan BI over te laten om met de betrokken spelers te prioriteren. Het is ook duidelijk dat sommige voorstellen een goede beoordeling vereisen van de personele middelen en de verschillende taken die moeten worden uitgevoerd.

### 10.1 Samenwerkingsakkoorden en directe bilaterale projecten

- Gezien de beperkte inzet van de partnerregio's Chennai en Paramaribo wordt aanbevolen om deze twee partnerschapsovereenkomsten (die in 2023 aflopen) niet te verlengen;
- De analysesnota's herzien als instrument voor het beoordelen van de relevantie van mogelijke nieuwe partnerschapsovereenkomsten;
- Eerdere ervaringen met directe bilaterale projecten systematiseren om minimumvoorwaarden op te stellen voor het analyseren van projectvoorstellen;
- Een langetermijnvisie ontwikkelen voor partnerschapsrelaties en criteria ontwikkelen zodat nieuwe projecten zich duidelijk in deze langetermijnvisie inschrijven en sterker gedragen worden door de partnerregio's (ook voor meer continuïteit en voorspelbaarheid van de directe bilaterale samenwerking);
- Een mechanisme ontwikkelen voor het monitoren van financieringsvormen op internationaal niveau waarbij steden en stedelijke veerkracht centraal staan (voornamelijk in de EU);
- Banden met de EU-delegaties in prioritaire landen aanhalen en goede praktijken uitwisselen;
- Een inventarisatie maken van de interesse en competenties van de ION's/ABI's in bilaterale directe coöperatie en deze instellingen al in een vroeg stadium betrekken bij besprekingen met partnerregio's. Binnen deze ION's/ABI's de personen identificeren (functies en capaciteiten) die bereid zijn tijd te besteden aan bilaterale directe coöperatie.

### 10.2 PO Zuid

- De mogelijkheid onderzoeken om elke twee jaar een PO te lanceren (hoewel hiervoor de KO moet worden gewijzigd) en de duur van de projecten te verlengen, wat zou moeten bijdragen tot een betere opvolging, meer voorspelbaarheid en continuïteit;
- De voorkeur geven aan een systeem van PO's dat samenwerking en synergieën tussen organisaties stimuleert in plaats van concurrentie. Er zou een criterium kunnen worden ingevoerd om projecten in consortium/coördinatie te bevorderen, maar dit zou aanpassingen van de begroting vereisen. Dit zou dus kunnen worden gedaan als er meer middelen beschikbaar zijn voor PO's en voor VZW's in het bijzonder;
- Voor een grotere concentratie zorgen van thema's en/of benaderingen, o.a. in functie van mogelijke synergieën en complementariteiten met ION's/ABI's en Europese stadsregio's (dit zal voor duidelijkere leidraden zorgen, wat het leren, articuleren, creëren van synergieën zal stimuleren);
- De financiering voor kleine verenigingen handhaven. Meer bekendheid geven aan de projecten van deze verenigingen via externe communicatie en in uitwisselingen met andere niveaus (federaal, EU, enz.);
- Een methode ontwikkelen om lessen en goede praktijken te identificeren en te delen met partners;
- De deelname van het maatschappelijk middenveld in al zijn diversiteit stimuleren:

- Vormingen en ondersteuning van verenigingen bij het ontwikkelen van projectvoorstellen voortzetten en opvoeren;
- Projectoproepen beter aanpassen aan de capaciteiten en specifieke kenmerken van de verschillende soorten verenigingen, m.n. door de budgetten en de selectiecriteria voor projecten aan te passen;
- Nauwere samenwerking met Soliris om verenigingen beter te versterken (uitwisselingen met Soliris over de vereisten van de PO's en dus de noden van de diasporaverenigingen, zinvolle voorbeelden van NGO-projecten identificeren voor de vormingen, NGO's uitnodigen om te komen spreken tijdens vormingen (over praktijk, ervaringen, methodologieën, enz.), rode draden identificeren in projecten en organisaties die van belang kunnen zijn voor de activiteiten van Soliris, enz.);
- Instrumenten ontwikkelen die meer uitwisselingen mogelijk maken tussen verenigingen en met andere organisaties en spelers, toegang verschaffen tot informatie die beter beantwoordt aan de behoeften van verenigingen met het oog op de projectvoorbereiding, enz.;
- Minstens één sensibiliseringactie integreren in BI-gefinancierde projecten (naar het grote publiek toe, instellingen of andere MVO's) en/of manieren om ervaringen te delen met het Noorden. Dit kan de leer – en solidariteitsmechanismen versterken tussen de verenigingen en NGO's die bij het programma betrokken zijn;
- De verdeling van de budgetten herzien ten gunste van verenigingen.

### 10.3 PO SWB

De aanbevelingen voor PO SWB zijn gelijkaardig aan die voor PO Zuid.

- Instrumenten versterken die de organisaties in staat stellen van de projecten te leren, zodoende synergieën stimuleren en de bijdrage van de projecten aan de PO SWB vergroten (bv. een nationale SWB-projectdag, publicaties, enz.);
- PO SWB-projecten koppelen aan PO Zuid-projecten, bilaterale projecten of projecten buiten PO's:
  - Pragmatisch: zijn er gemeenschappelijke thema's, benaderingen, geografische locaties, soorten begunstigden, contexten? Hoe kunnen we leren, articuleren, inspanningen bundelen, informatie, lessen en voorstellen delen tussen projecten en organisaties in de verschillende instrumenten;
  - Communicatie: de link tussen projecten in Noorden en Zuiden sterker benadrukken in jaarverslagen en andere vormen van communicatie;
  - Gezamenlijke presentaties van ervaringen in Noord en Zuid om de bijdrage van de Brusselse ontwikkelingssamenwerking aan organisaties en de maatschappij zichtbaarder te maken.
- Meer aandacht besteden aan de bijdrage van PO SWB-projecten in het denken over de doelgroep "jongeren", de specifieke kenmerken van jongeren in moeilijkheden en de rol van het BHG in het stimuleren van dynamische initiatieven:
  - Inhoudelijk: PO SWB-projecten nauwer laten aansluiten bij de problematiek van de Brusselse jongeren met problemen;
  - Communicatie: in jaarverslagen, in verschillende publicaties waarin de projecten worden voorgesteld, om de zichtbaarheid van de PO SWB-projecten te verhogen.

#### 10.4 Projecten buiten PO's, multilateraal en noodhulp

- Meer samenhang ontwikkelen tussen deze projecten en andere Brusselse ontwikkelingssamenwerkingsinstrumenten door duidelijke en transparante selectiecriteria te hanteren;
- De synergie tussen deze projecten en het Europese/internationale niveau (bv. met de initiatieven van UN Habitat) verhogen;
- De relevantie van het multilaterale instrument in de Brusselse ontwikkelingssamenwerking evalueren (het federale niveau zou een alternatief kunnen zijn). Fondsen die bestemd zijn voor het multilaterale niveau zouden kunnen worden gebruikt om bilaterale projecten of PO's te ondersteunen.

#### 10.5 Soliris

- Soliris prioriteit blijven geven als essentieel project door gezamenlijk (tussen gemeenten en diasporaverenigingen) de identiteit en het mandaat van Soliris te verduidelijken (bijv. in welke mate willen we gemeenten en diasporaverenigingen met elkaar verbinden en hoe willen we dit bereiken? Welke opportuniteiten, welke obstakels? Wat hebben we nodig om dit te bereiken? Welke rollen voor welke actoren? Enz.);
- Actieplannen opstellen om de banden tussen diasporaverenigingen en gemeenten te versterken en te structureren (bijv. vormingen/uitwisselingen tussen gemeenten en diasporaverenigingen over strategische thema's zoals partnerschap, gender, voorbeelden van samenwerking tussen gemeenten en diaspora's, enz.);
- De monitoring en evaluatie van het Soliris-project versterken om vast te stellen wat werkt en wat niet, en kapitalisatieprocessen aanmoedigen om een praktijk te ontwikkelen op basis van de geleerde lessen;
- Het Soliris-platform aanmoedigen om deel te nemen aan bestaande netwerken op Europees niveau (EU4dev, Diaspora for Development, Europese verenigingen van gemeenten, enz.);
- Uitwisselingen aanmoedigen met andere actoren in de Belgische ontwikkelingssamenwerking (bv. NGO's, Enabel, universitaire samenwerking, enz.) om de capaciteiten van de leden te verhogen, de zichtbaarheid van Soliris te vergroten en banden te creëren tussen zijn leden en deze actoren;
- Zoeken naar actievere rollen voor de leden in de verschillende activiteiten van Soliris (bv. in de mate van het mogelijke groepen, debatten leiden, presentaties geven, enz.);
- De mogelijkheid evalueren om geografische en thematische assen te ontwikkelen en de mogelijkheid evalueren om leden een actievere rol te laten spelen in deze assen, waarbij, indien mogelijk, gemeenten en diasporaverenigingen worden gearticuleerd.

#### 10.6 Campagne "Maak van Brussel een FairTradeGewest"

- Samen met de gemeenten de obstakels en opportuniteiten van de campagne op het niveau van de gemeenten identificeren om te zien hoe de regionale campagne de gemeenten en het gewest beter kan verbinden;
- Samen met de ION's/ABI's de obstakels en opportuniteiten voor een actievere deelname van hun kant aan de campagne in kaart brengen en synergieën tussen het platform en de ION's/ABI's aanmoedigen, met bijzondere aandacht voor de integratie/articulatie van de eerlijke handel-campagne met de Shifting Economy;
- De gewestelijke politiek bewust maken van de noodzaak om de eerlijke handel-campagne te koppelen aan de Shifting Economy;
- De relevantie evalueren van het organiseren van een centraal inkoopbureau voor eerlijke handel-aankopen bij ION's/ABI's om het werk te vergemakkelijken.



## 10.7 Brussels Gewestelijk Comité voor Ontwikkelingssamenwerking

- De reflectie stimuleren over de rol en de middelen van het Gewestelijk Comité voor het opvolgen van de beleidscoherentie ten gunste van duurzame ontwikkeling;
- Samen met de ION's/ABI's en het Vlaamse Gewest nadenken over hun lage deelname aan het Comité om te proberen deze te verbeteren;
- De strategische thema's met betrekking tot beleidscoherentie identificeren en ontwikkelen:
  - interne beleidsdomeinen van de Brusselse ontwikkelingssamenwerking (de instrumenten, budgetten) en externe beleidsdomeinen maar die een standpunt van de Brusselse regering vereisen (handelsbeleid, migratiebeleid, klimaatbeleid, enz.);
  - externe stakeholders uitnodigen, ook uit het maatschappelijk middenveld, wanneer dit relevant is voor het thema (bv. vrijhandelsakkoorden).

## 10.8 Jaarrapport en jaarlijkse consultatie van het middenveld

Jaarrapport:

- Stukken integreren over de impact van projecten in het veld, synergieën, beleidscoherentie, enz.;
- Gebruik maken van bestaande activiteiten of evenementen (te bepalen met het BI-team, bijv. een eerlijke handel-ontbijt) om het jaarrapport te presenteren aan verschillende stakeholders (Parlement, middenveld, enz.) of een openbare presentatie organiseren indien relevant.

Jaarlijkse consultatie van het middenveld:

- Diepgaande uitwisselingen organiseren met de ontwikkelingssamenwerkingssector voor de oriëntatienota aan het begin van de legislatuur om haar bijdragen beter te kunnen integreren. Garanderen dat de ontwikkelingssamenwerkingsactoren de jaarlijkse beleidsbrieven op voorhand kunnen inzien.
- Nagaan of de diasporaverenigingen bij het proces betrokken willen worden en hiervoor met Soliris een praktisch mechanisme ontwikkelen.

## 10.9 Globaal niveau

Pleiten voor

- een verhoging van het budget voor de Brusselse ontwikkelingssamenwerking, met als doel 0,7% van het BNI te bereiken tegen 2030;
- een verhoging van de personele middelen van het BI-team.

## 11 ALGEMENE CONCLUSIES

### Specifieke kenmerken van de Brusselse ontwikkelingssamenwerking

De Brusselse ontwikkelingssamenwerking heeft specifieke kenmerken.

Ze richt zich op samenwerking met stadsregio's in een beperkt aantal landen, in het bijzonder landen met aanwezigheid van diaspora in Brussel. Deze keuzes sluiten aan bij de agenda van de EU en bij tal van Europese en internationale netwerken die stadsregio's rond IS samenbrengen.

De Brusselse ontwikkelingssamenwerking wordt ook gekenmerkt door een sterk Noord-luik.

De hoofdrolspelers van de Brusselse ontwikkelingssamenwerking komen grotendeels uit Brussel. Ze omvatten een breed scala aan overheids- en niet-overheidsactoren: gewestelijke politiek (kabinetten), gewestelijke administraties en ION's/ABI's, gewestelijke culturele instellingen (theater, andere), gemeenten en hun federatie Brulocalis. Het middenveld bestaat uit verenigingen, voornamelijk diasporaverenigingen, en NGO's (die niet noodzakelijk allemaal in Brussel gevestigd zijn).

### Dynamieken van de Brusselse ontwikkelingssamenwerking

Over het algemeen is de ontwikkelingssamenwerking in Brussel dynamisch.

Er zijn talrijke ontwikkelingssamenwerkingsprojecten in het Zuiden en sensibiliseringsprojecten in het Noorden. NGO's en verenigingen zijn hierbij sterk betrokken en nemen deel aan de vele vormingen en bijeenkomsten die hierover worden georganiseerd, in het bijzonder de diasporaverenigingen. Soliris, het platform dat gemeenten en diasporaorganisaties samenbrengt, speelt een cruciale rol in de capaciteitsopbouw van zijn leden.

Ook de gemeenten zijn betrokken bij de IS en de gewestelijke campagne rond eerlijke handel, die tot doel heeft de titel "Brussels Fair Trade Gewest" te verwerven.

De gewestelijke instellingen zijn betrokken bij ontwikkelingssamenwerkingsprojecten met instellingen in het Zuiden; ze zijn ook actief in de economische transitie in Brussel via het gewestelijke programma Shifting Economy en ontwikkelen expertise op dit gebied.

Het Gewestelijk Comité is verantwoordelijk voor het opvolgen van beleidscoherentie m.b.t. ontwikkelingssamenwerking en biedt kabinetten en instellingen de gelegenheid om informatie uit te wisselen.

Ten slotte wordt het maatschappelijk middenveld eenmaal per jaar geïnformeerd en geraadpleegd, met name in verband met de jaarlijkse oriëntatiebrief van het kabinet en de Brusselse ontwikkelingssamenwerkingsinitiatieven.

### Aandachtspunten

We zien ook een aantal aandachtspunten in deze dynamieken.

Hoewel het toepassen van de expertise van Brusselse instellingen een van de specifieke kenmerken van de Brusselse samenwerking is, is het voor die instellingen niet altijd gemakkelijk om zich hierin te investeren. Voorstellen voor directe bilaterale projecten komen vaak van de politieke niveaus in Noord en Zuid, en de instellingen hebben niet altijd de mogelijkheid om die werklast op zich te nemen (gap tussen politieke beslissingen en institutionele realiteiten). De campagne "Maak van Brussel een FairTradeGewest" beantwoordt niet aan de prioriteiten van de instellingen, die - in overeenstemming

met de politieke richtsnoeren van het gewest - meer gericht zijn op economische transitie en deel uitmaken van het programma Shifting Economy, hetgeen de reden is waarom de deelname van de gewestelijke instellingen aan het eerlijke handel-platform laag is.

Sommige samenwerkingsakkoorden zijn niet operationeel en het aantal partnerschappen laat geen grondige monitoring door het team toe, waarvan de personele middelen beperkt zijn t.o.v. de ambities.

Middenveldorganisaties spelen een belangrijke rol in de Brusselse samenwerking en zorgen voor een verrijkende diversiteit, maar voor veel MVO's is het niet gemakkelijk om hun plaats te vinden. Voor de meeste van hen zijn projectoproepen veeleisend en tijdrovend, ondanks de informatie- en vormingen georganiseerd door BI en Soliris. De verenigingen blijven gefragmenteerd en de synergieën die ze onderling en met andere organisaties ontwikkelen zijn zeldzaam. De bedragen die beschikbaar zijn voor de PO's zijn laag, net als de kans om er toegang toe te krijgen, waardoor er de facto een competitieve relatie tussen de verenigingen ontstaat.

De situatie is vergelijkbaar voor gemeenten. Zij investeren in eerlijke handel en IS, maar beperkte personele en financiële middelen en een gebrek aan synergieën beperken hun actiemogelijkheden.

Projecten in het Zuiden worden niet teruggekoppeld naar het Noorden. Ervaringen worden niet benut om de capaciteit van verenigingen op te bouwen, stof tot nadenken te geven en het publiek en stakeholders te sensibiliseren. Het werk in het Zuiden wordt niet zichtbaar gemaakt, blijft grotendeels onbekend bij het publiek en het IS-ecosysteem en wordt niet aan SWB-projecten gekoppeld.

Instrumenten zoals het Gewestelijk Comité en het jaarlijks overleg worden vooral gebruikt om informatie uit te wisselen en minder voor strategisch denken over het beleid.

### **Naar de toekomst toe**

Het is belangrijk om het aantal samenwerkingsakkoorden aan te passen aan de personele middelen van het BI-team.

Het verdient aanbeveling dat de Brusselse samenwerking een meer op partnerschap gebaseerde, programmatische en langetermijnaanpak ontwikkelt. Dit geldt voor directe bilaterale projecten, wat betekent dat Brusselse instellingen meer betrokken zouden worden bij uitwisselingen met het Zuiden, met een langetermijnvisie op regionale programmering, wat een win-winsituatie zou zijn voor zowel Brussel als de partners. Dit houdt ook in dat de stadsregio's van het Zuiden meer als partner en minder als begunstigde zouden worden beschouwd, en dat de stadsregio's dus een actievere rol zouden krijgen in projecten waar dat wenselijk en realistisch is. M.b.t. PO's zou het verstandig zijn om een manier van werken te ontwikkelen die gezamenlijke projecten bevordert (tussen VZW's, maar mogelijk ook tussen NGO's en VZW's), de maximale duur van projecten verlengt en het budget voor VZW's verhoogt.

Synergie is een andere rode draad de aanbevelingen heen: het is aanbevolen om Brusselse spelers te helpen om meer open te staan voor elkaar, om meer contacten te leggen voor onderlinge leerprocessen, om samenwerkingen te zoeken waar dat zinvol is, om een endogene uitwisselingsdynamiek te creëren. De diasporaverenigingen vragen expliciet om meer banden met het ontwikkelingssamenwerkingssecosysteem. Dit zou ook de zichtbaarheid van de Brusselse ontwikkelingssamenwerking ten goede komen.

Terugkoppeling van ervaringen (instrumenten) zou toegevoegde waarde helpen creëren. Projecten uit het Zuiden zouden op verschillende manieren ten goede moeten komen aan spelers uit het Noorden (verenigingen, overheidsinstanties, Brusselse burgers). Sommige NGO-projecten zouden bijvoorbeeld

verenigingen kunnen helpen om hun kennis van projectbeheer te verbeteren, terwijl ervaringen van diasporaverenigingen zouden kunnen terugvloeien naar NGO's.

Een ander transversaal idee is om specifieke thema's in kaart te brengen. Het identificeren van strategische thema's voor het Brussels Gewest zou helpen om een horizontalere relatie te creëren tussen de 2 stadsgewesten (Noord en Zuid) met meer win-win voor beide actoren. De identificatie van strategische thema's moet worden uitgevoerd met de ION's/ABI's (bv. klimaatverandering, transitie, jeugd, zijn voorbeelden van mogelijke strategische thema's), bijvoorbeeld in het kader van het Gewestelijk Comité, maar deze thema's moeten ook beantwoorden aan de prioriteiten van de partners in het Zuiden; de identificatie moet dus deel uitmaken van de dynamiek van de partnerschapsrelaties tussen Noord en Zuid, in een programmatische aanpak. Er zouden ook thematische gebieden kunnen worden voorgesteld voor de PO's om meer samenhang te creëren tussen projecten en instrumenten. Dit zou leerprocessen tussen actoren en voor BI vergemakkelijken. Het zoeken naar complementariteit met het federale of Europese niveau of met andere stadsregio's zou kunnen helpen om thema's te identificeren.

Het zou wenselijk zijn om het Gewestelijk Comité en het overleg met het middenveld strategischer te maken, om de beleidscoherentie effectief te waarborgen en inhoudelijke kwesties aan te pakken.

Tot slot is het duidelijk dat het budget moet stijgen als we de Brusselse ontwikkelingssamenwerking ambitieus willen houden; de budgetten voor officiële ontwikkelingshulp van Brussel moeten stijgen om België te helpen 0,7% van het BNI te bereiken in 2030. Dit zou het mogelijk moeten maken om het budget voor Brusselse coöperatie en ook het BI-team te versterken, wat essentieel lijkt om de ambities van Brusselse ontwikkelingssamenwerking ten gronde waar te kunnen maken.

## 12 BIJLAGEN

## 12.1 Evaluatiematrix

Vragen en subvragen	Beoordelingscriteria	Methodologie/instrumenten/bronnen
<p><b>1. Relevantie en coherentie van de grondslagen van de strategie</b></p> <p><b>1.1</b> Concentreert de Brusselse ontwikkelingssamenwerking zich daadwerkelijk op i) kwesties die haar bekend zijn en waarvoor zij over expertise beschikt en ii) geografisch beperkte gebieden? (coherentiecriteria)</p>	<p>i) interne coherentie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mate van overeenstemming tussen de onderwerpen/thema's van de Brusselse coöperatie en de specifieke kennis van de Brusselse instellingen/organisaties;</li> <li>- Mate van betrokkenheid van de instellingen bij de Brusselse samenwerking rond de thema's in kwestie;</li> <li>- Kwaliteit van de kennis binnen de betrokken instellingen over de thema's van de Brusselse OS;</li> <li>- Kennis van de interventieregio's en lokale ecosystemen binnen de Brusselse instellingen/organisaties die betrokken zijn bij de Brusselse OS;</li> </ul> <p>ii) de geografisch beperkte gebieden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mate van geografische concentratie van de Brusselse OS</li> <li>- Mate waarin geografische concentratie is verankerd in kaderdocumenten;</li> <li>- Analyse van de dynamiek van voorstellen en beslissingen die een impact hebben op de feitelijke keuze van de Brusselse samenwerkingsregio's;</li> </ul>	<p>De thema's van de Brusselse OS oplijsten</p> <p><b>Bronnen en methodologie :</b></p> <p>Documentanalyse : juridische documenten, kaderdocumenten, rapporten</p> <p>Interviews :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Administratie betrokken bij projecten</li> <li>- Middenveld betrokken bij projecten</li> <li>- BI-team</li> <li>- Bepaalde partnerorganisaties</li> <li>- Kabinetten, m.n. staatssecretaris OS</li> </ul>
<p><b>1.2</b> Zijn deze twee specificiteiten die inherent zijn aan de Brusselse ontwikkelingssamenwerking relevant voor de internationale, Europese en Belgische context waarin ze momenteel ingebed is? (Criterium relevantie)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mate waarin de Brusselse OS zich bewust is van het belang van deze contexten; kennis van deze contexten;</li> <li>- De mate waarin de twee specifieke kenmerken van de Brusselse OS overeenstemmen met de agenda's op internationaal (steden-regio's), Europees en Belgisch niveau;</li> <li>- De manier waarop de partners werden geselecteerd: waren de 2 specifieke kenmerken van bij het begin relevant voor de partners?</li> <li>- De rol die het Gewestelijk Comité heeft gespeeld om ervoor te zorgen dat de specifieke kenmerken van de Brusselse OS</li> </ul>	<p>Wat de 4 niveaus betreft, kijken we vooral naar de noden van de bevolkingsgroepen en de intenties, visies en OS-agenda's van de verschillende actoren.</p> <p>Kijken of de specifieke kenmerken van de Brusselse OS terug te vinden zijn in de noden en agenda's op de 4 niveaus. Voor ons maakt dit duidelijk deel uit van het relevantiecriteria.</p> <p><b>Bronnen en methodologie:</b></p> <p>Literatuurstudie: centrale bron voor deze evaluatievraag. OS-agenda's (publiek, NGO's, ...) op internationaal,</p>

Vragen en subvragen	Beoordelingscriteria	Methodologie/instrumenten/bronnen
	relevant zijn m.b.t. de internationale, Europese, Belgische en nationale/regionale context/agenda's (coherentie).	Europees, Belgisch, nationaal/regionaal (interventieland) niveau Interviews: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Minder belangrijk voor deze evaluatievraag, vooral literatuurstudie</li> <li>- Eventueel mbt vraag over bewustzijn: administraties, BI, kabinetten</li> <li>- Bronpersonen voor beter begrip van de 4 niveau's</li> </ul>
<b>1.3</b> Hoe verhoudt de Brusselse ontwikkelingssamenwerking zich tot andere vormen van internationale, Europese en Belgische samenwerking? (Criterium coherentie)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De mate waarin de Brusselse OS-actoren zich bewust zijn van het belang van harmonisatie;</li> <li>- de mate waarin de Brusselse OS gekoppeld is aan de internationale, regionaal-lokale, Europese en Belgische samenwerking;</li> <li>- de mate waarin de instrumenten aangepast zijn aan de verschillende ecosystemen;</li> <li>- vormen van overleg tussen de Brusselse OS-organen en de internationale, Europese en Belgische OS-organen;</li> <li>- Overeenkomsten en fora voor dialoog en coördinatie tussen de Brusselse OS-instellingen en de actoren (publiek, NGO's, verenigingen) van internationale, Europese en Belgische OS;</li> <li>- De rol van het Gewestelijk Comité om te zorgen voor een zekere mate van coördinatie met internationale, Europese, Belgische en nationale/regionale programma's (coherentie) en coherentie tussen alle OS-initiatieven op Brussels niveau (interne coherentie).</li> </ul>	<p>Hier kijken we voor de 4 niveaus naar het concrete: beleid, programma's en projecten. Verbanden en synergieën identificeren tussen Brusselse OS-projecten en programma's/projecten op andere niveaus. In de taakomschrijving was deze evaluatievraag opgenomen in het harmonisatiecriterium, maar dit bestaat niet als DAC-criterium. Het idee van harmonisatie is voornamelijk opgenomen in het coherentiecriterium (zie hierboven).</p> <p><b>Bronnen en methodologie:</b> Literatuurstudie: OS-beleid, - programma's en - strategieën (overheid, NGO's, enz.) op internationaal, Europees, Belgisch en nationaal/regionaal niveau (interventieland) Entretiens :  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Eventueel mbt vraag over bewustzijn: administraties, BI, kabinetten</li> <li>- Gewestelijk Comité</li> <li>- Bronpersonen voor beter begrip van de 4 niveau's</li> </ul> </p>
<b>2. Evaluatie van de instrumenten:</b>		
<b>2.1</b> Op basis van de resultaten die in de vijf jaar sinds de inwerkingtreding van de KO werden bereikt, in welke mate kunnen deze instrumenten geacht worden de doelstellingen van het Brusselse beleid inzake ontwikkelingssamenwerking, zoals	<ul style="list-style-type: none"> <li>- In hoeverre komen de behaalde resultaten overeen met de verwachte resultaten?</li> <li>- Zijn bepaalde verhoopte resultaten niet bereikt? Waarom wel of waarom niet?</li> <li>- Hoe hebben de instrumenten de resultaten op het terrein gestimuleerd of belemmerd?</li> </ul>	<p>De resultaten van het programma moeten worden opgelijst en samengevat. Opmerking: er is dubbelzinnigheid tussen doeltreffendheid en impact, aangezien we niet kijken naar de impact op het terrein, maar alleen binnen de partners. De impact wordt dus eigenlijk het resultaat.</p>

Vragen en subvragen	Beoordelingscriteria	Methodologie/instrumenten/bronnen
gedefinieerd in de KO, te verwezenlijken (criterium doeltreffendheid)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hoe beoordelen de partners de instrumenten? Sterke en zwakke punten?</li> <li>- Ontwikkelt de Brusselse OS een analyse van de lokale contexten en ecosystemen (in het Noorden en het Zuiden) en hoe wordt met deze analyse rekening gehouden bij de ontwikkeling van de instrumenten? Flexibiliteit om zich aan te passen aan veranderende contexten?</li> </ul> <p><b>Resultaten op andere niveaus dan binnen de partners:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Soliris (solidariteit tussen gemeenten en diaspora)</li> <li>- eerlijke handel-campagne</li> </ul>	<p><b>Bronnen en methodologie:</b></p> <p>Literatuurstudie: programmaverslagen, PO's</p> <p>Digitale enquête om de waardering van partners voor de instrumenten te beoordelen</p> <p>Interviews met</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- partners op het terrein</li> <li>- partners in België</li> <li>- instellingen: (para-)regionale besturen, kabinetten</li> <li>- Soliris</li> <li>- Campagne voor eerlijke handel</li> </ul>
2.2 In welke mate maken de financiële en menselijke middelen waarover het Brusselse beleid inzake ontwikkelingssamenwerking beschikt, het mogelijk om zijn doelstellingen, zoals gedefinieerd in de KO, te bereiken? (Criterium efficiëntie)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Het aantal voltijdsequivalenten (VTE's) vs. het aantal verplichtingen, verantwoordelijkheden van het BI-team (per persoon) (schattingen, economische analyse)</li> <li>- Zijn de capaciteiten van het BI-personeel voldoende om de verschillende verantwoordelijkheden uit te voeren?</li> <li>- Zijn de teamleden in staat om zich kwalitatief te engageren verbintenis met de verschillende processen, ruimtes, allianties, andere relevante organisaties (voldoende vaardigheden, tijd om deze vaardigheden te ontwikkelen, om relaties te ontwikkelen, etc.)?</li> <li>- Hebben de partners synergieën gecreëerd met andere spelers, schaalvoordelen, bundeling van middelen, capaciteiten, activiteiten en informatie?</li> <li>- Hoe veeleisend zijn de instrumenten die van de bij de projecten betrokken partners en actoren worden verlangd? Wat vinden de organisaties van dit veeleisende niveau (technische dimensie van de toegang tot financiering)? Welke oplossingen worden eventueel voorgesteld?</li> <li>- Zijn de instrumenten voldoende flexibel om de betrokken actoren in staat te stellen hun acties aan te passen aan veranderingen in de context?</li> </ul>	<p>Het zal nodig zijn om een beeld te hebben van enerzijds de middelen in termen van HR en budget, en anderzijds de verbintenissen, het aantal landen, partners, activiteiten die moeten worden beheerd, budgetten die moeten worden beheerd, ruimte die moet worden beheerd, enz. Het zal ook nodig zijn om relevante verbintenissen te identificeren die niet zijn uitgevoerd door gebrek aan tijd en vaardigheden, en kansen die zijn gemist.</p> <p><b>Bronnen en methodologie:</b></p> <p>Literatuurstudie: de VTE's, programma's, PO's, budgetten, te beheren ruimtes, link en uitwisselingen met andere entiteiten (kabinetten, parlement, ...), en wat dat allemaal betekent in termen van tijd.</p> <p>Interviews :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- BI</li> <li>- Partners in België</li> <li>- instellingen: (para-gewestelijke administraties)</li> </ul>



Vragen en subvragen	Beoordelingscriteria	Methodologie/instrumenten/bronnen
<p><b>2.3</b> Worden zij zodanig uitgevoerd dat zij een maximaal effect sorteren in termen van transformatie, tijd, reikwijdte en belang? Is vooraf rekening gehouden met de mogelijke gevolgen (positief, negatief of neutraal) voor de begunstigden? (Criterium impact)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wat is er nodig om de impact van het OS-programma te vergroten? Welke wijzigingen moeten we aanbrengen in de instrumenten?</li> <li>- Dragen de instrumenten momenteel bij aan de impact in het veld?</li> <li>- Zijn ze ontworpen om bij te dragen aan het idee van impact?</li> </ul> <p><b>Resultaten op andere niveaus dan binnen de partners:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Soliris (solidariteit tussen gemeenten en diaspora)</li> <li>- eerlijke handel-campagne</li> </ul>	<p>We gaan niet kijken naar de impact van het programma in het veld, omdat dit niet mogelijk is omdat er geen baseline is (zoals uitgelegd in de referentiermen). We gaan ons echter wel afvragen of de gebruikte instrumenten een impact kunnen hebben.</p> <p><b>Bronnen en methodologie:</b></p> <p>Literatuurstudie: programma's en rapporten, PO's</p> <p>Digitale enquête voor partners over:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- impact van het programma bij partners;</li> <li>- specifieke rol gespeeld door de instrumenten.</li> </ul> <p>Interviews :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- BI</li> <li>- Partners in België</li> <li>- instellingen: (para-)gewestelijke administraties, kabinetten</li> <li>- bronpersonen</li> <li>- Soliris</li> <li>- Eerlijke handel-campagne</li> </ul>
<p><b>2.4</b> Zijn de ontwikkelde instrumenten in overeenstemming met de verbintenissen van het BHG ten aanzien van de duurzame-ontwikkelingsdoelstellingen (DOD's)? Zijn zij gericht op de continuïteit van de voordelen op middellange en lange termijn? (Criterium duurzaamheid of haalbaarheid)</p>	<p>i) verband met de SDG's</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verenigbaarheid van de instrumenten met de SDG's;</li> <li>- De specifieke kenmerken van de instrumenten die de inzet van het Gewest voor de SDG's bevorderen (met inbegrip van het opbouwen van partnerschapsrelaties rond de SDG's);</li> <li>- de zwakke punten van de instrumenten met betrekking tot de inzet van het Gewest voor de SDG's;</li> </ul> <p>ii) duurzaamheid</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- De manieren waarop de instrumenten de ontwikkeling van duurzame partnerschapsrelaties mogelijk maken;</li> <li>- Welke specifieke vaardigheden hebben de actoren nodig om de duurzaamheid van de projecten te garanderen? Zijn de actoren in dit opzicht versterkt (empowerment)? Hoe wordt deze versterking na afloop van het programma in stand gehouden?</li> </ul>	<p><b>Bronnen en methodologie :</b></p> <p>Literatuurstudie: programma's en rapporten, contextanalyses</p> <p>Digitale enquête bij partners over :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- capaciteitsopbouw</li> <li>- lokale verankering van het project</li> <li>- de specifieke rol die de instrumenten hierin speelden</li> </ul> <p>Interviews :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- BI</li> <li>- Partners in België</li> <li>- instellingen: (para-)gewestelijke administraties, kabinetten</li> <li>- bronpersonen</li> </ul>

Vragen en subvragen	Beoordelingscriteria	Methodologie/instrumenten/bronnen
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zijn er mechanismen voor capaciteitsopbouw gecreëerd die ook na het programma blijven bestaan?</li> <li>- Zijn de resultaten en de dynamiek van de projecten lokaal verankerd?</li> <li>- Zijn het beleid, de instellingen en de wetgeving beïnvloed ten gunste van de betrokken spelers en kwesties?</li> <li>- Zijn de stakeholders betrokken bij de politieke besluitvorming?</li> <li>- Zijn de obstakels voor de doelstellingen in de projecten geanalyseerd en aangepakt?</li> <li>- Hebben de belanghebbenden zich de veranderingsprocessen eigen gemaakt?</li> <li>- Hebben de ondersteunde instellingen, ruimtes en organisaties toegang tot de middelen die ze nodig hebben om hun werk na het programma voort te zetten?</li> </ul>	
<p><b>2.5</b> Passen zij zich aan de prioriteiten en procedures van de partnerregio's aan? (criterium relevantie, voorheen afstemming)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- In welke mate beantwoorden de projecten/instrumenten aan de behoeften, verwachtingen en realiteiten van de partnerregio's?</li> <li>- In welke mate houden de projecten/instrumenten rekening met de (administratieve, enz.) procedures in de partnerregio's?</li> <li>- Zijn de instrumenten aanpasbaar aan de behoeften, verwachtingen en realiteiten van de partnerregio's?</li> </ul>	<p><b>Bronnen en methodologie:</b></p> <p>Literatuurstudie: programma's en rapporten, contextanalyses</p> <p>Digitale enquêtes partners:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zijn de instrumenten aangepast aan de noden, verwachtingen en realiteiten van partnerregio's?</li> <li>- sterktes en zwaktes van de instrumenten volgens de partnerregio's</li> </ul> <p>Interviews :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- partnerregio's</li> <li>- BI</li> <li>- Bronpersonen (Belgische ambassades? Enabel?)</li> </ul>
<p><b>2.6</b> In welke mate is er sprake van resultaatgericht beheer? Wat is de kwaliteit van de output die betrekking heeft op uitkomsten en hoe wordt resultaatgerichte informatie gebruikt? (coherentiecriterium)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- In welke mate heeft de Brusselse OS RGB in zich opgenomen? Wat was het proces daarachter? Ontwikkeling van de personeelscapaciteiten? Waren ze in staat om de indicatoren aan te passen (resultaatgericht)? Betrokkenheid van de partners bij dit proces? Uitwisselingen met andere organisaties, horizontaal leren?</li> </ul>	<p><b>Bronnen en methodologie:</b></p> <p>Literatuurstudie: interne documenten over het opzetten van RBM in BI, de programma's en rapportering</p> <p>Digitale enquête voor partners over:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hoe RBM opgezet is</li> <li>- Hun appreciatie van het proces</li> <li>- obstakels</li> </ul>

Vragen en subvragen	Beoordelingscriteria	Methodologie/instrumenten/bronnen
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hebben de partners het RBM opgenomen? Hoe heeft BI dit proces bevorderd, gestimuleerd en gefaciliteerd? Hoe zit het met vaardigheden? Aanpassing van indicatoren?</li> <li>- Hebben managementsystemen indicatoren en systemen voor het monitoren en evalueren van indicatoren opgenomen? Zo ja, welke soorten indicatoren?</li> <li>- Houden projecten rekening met indicatoren en herdefiniëren ze indien nodig hun strategieën en activiteiten? Hoe wordt RGB gebruikt om de kwaliteit van de programma's te verbeteren?</li> <li>- In hoeverre heeft de introductie van RBM de analyse en reflectie op veranderingen binnen BI versterkt?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- invloed op werking van partners</li> <li>- invloed op partnerrelaties</li> </ul> <p>Interviews :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- partners</li> <li>- instellingen: (para-)gewestelijke administraties, kabinetten</li> <li>- Bronpersonen (Belgische ambassades? Enabel?)</li> </ul>
<p><b>2.7</b> In welke mate heeft de coronapandemie de uitvoering van het Brusselse beleid inzake ontwikkelingssamenwerking beïnvloed? Wat zijn de lessen die uit deze situatie kunnen worden getrokken, wat de toepassing van instrumenten betreft? (relevantiecriteria)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De impact van COVID in verschillende contexten;</li> <li>- De impact van COVID op de programma's;</li> <li>- In hoeverre heeft de Brusselse OS deze situatie geanalyseerd?</li> <li>- Welke maatregelen werden genomen om zich aan de situatie aan te passen, ook op het vlak van de instrumenten?</li> <li>- In welke mate werden de partners hierin gehoord?</li> </ul>	<p><b>Bronnen en methodologie:</b></p> <p>Literatuurstudie: interne documenten over aanpassing aan COVID, programmarapporten</p> <p>Digitale enquête partners over:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- impact COVID op hun werking</li> <li>- communicatie met BI over problemen ivm COVID</li> <li>- aanpassing van de instrumenten aan de COVID-situatie</li> </ul> <p>Interviews :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- partners</li> <li>- instellingen: (para-)gewestelijke administraties, kabinetten</li> </ul>

## 12.2 Interviewschema

Dit is een algemeen interviewschema dat vervolgens werd aangepast aan de verschillende groepen geïnterviewde personen, het type informatie dat al was verkregen, de specifieke profielen, enz. Deze interviewroosters zijn daarom open en flexibel.

Evaluatievraag	Interviewvraag
	<p><b>Introductievraag</b></p> <p>Uw positie in de Brusselse OS</p>
<p><b>1. Relevantie en coherentie van de grondslagen van de strategie</b></p>	
<p><b>1.1</b> Concentreert de Brusselse ontwikkelingssamenwerking zich daadwerkelijk op i) kwesties die haar bekend zijn en waarvoor zij over expertise beschikt en ii) geografisch beperkte gebieden? (coherentie criterium)</p>	<p><b>Introductie</b></p> <p>Bent u actief in OS-projecten met het Zuiden? Welke?</p> <p>Hoe bent u betrokken bij het project (vanaf de ontwerp- en identificatiefasen?)? Bent u gehoord door het kabinet aan het begin van het proces, toen het zijn projectvoorstellen formuleerde?</p> <p>Werkt u in het kader van BI-projecten aan kwesties die verband houden met uw expertise?</p> <p>Kent u de projectregio's goed? De problemen? De betrokken spelers?</p> <p>Wie zijn je lokale partners? Zijn er tegenhangers?</p> <p>Zijn er geografische beperkingen voor de Brusselse OS?</p>
<p><b>1.2</b> Zijn deze twee specificiteiten die inherent zijn aan de Brusselse ontwikkelingssamenwerking relevant voor de internationale, Europese en Belgische context waarin ze momenteel ingebed is? (Criterium relevantie)</p>	<p><b>Algemeen:</b></p> <p>Kent u de prioriteiten (thematisch, regionaal, enz.) van de Belgische OS? Internationale samenwerking? Europese samenwerking? Van de 4 partnerregio's? Van de begunstigden?</p> <p>Hoe houdt u in uw contacten met het Zuiden rekening met de agenda's en behoeften op deze verschillende niveaus?</p> <p><b>Voor de drie projecten:</b></p> <p>Voldoen de projecten volgens u aan de behoeften van de begunstigden? In welk opzicht zijn deze projecten relevant voor de lokale bevolking? En voor de instellingen?</p> <p>Houdt u rekening met de prioriteiten van de Belgische OS? Internationale OS? Europese OS? De bevolking van de 4 regio's?</p>

	<p>Zijn de projecten relevant voor internationale OS?</p> <p><b>Voor PO Zuid</b> Wat denkt u van de relevantie van de PO Zuid-projecten?</p>
<p><b>1.3</b> Hoe verhoudt de Brusselse ontwikkelingssamenwerking zich tot andere vormen van internationale, Europese en Belgische samenwerking? (Criterium coherentie)</p>	<p><b>Algemeen:</b></p> <p>Zoekt u in het algemeen naar links met andere internationale (steden-regio's), Europese en Belgische OS-programma's in project-/partnerschapsvoorstellen? Is synergie met andere OS-initiatieven belangrijk voor u?</p> <p><b>Voor de 3 projecten:</b></p> <p>Was u vooraf op de hoogte van de programmaprofielen van andere OS-actoren in de betreffende regio's? Was het al dan niet bestaan van andere programma's in dezelfde regio, over dezelfde thema's (of niet) een belangrijke factor voor u?</p> <p>Zoekt u aansluiting bij andere internationale (stadsregio's), Europese of Belgische OS-programma's voor de uitvoering van de projecten in kwestie? Bent u op zoek naar synergieën met andere OS-initiatieven?</p> <p>Wat zijn volgens u de voordelen van synergieën met andere OS-partners?</p>
<p><b>2. Evaluatie van de instrumenten:</b></p>	
<p><b>2.1</b> Op basis van de resultaten die in de vijf jaar sinds de inwerkingtreding van de KO werden bereikt, in welke mate kunnen deze instrumenten geacht worden de doelstellingen van het Brusselse beleid inzake ontwikkelingssamenwerking, zoals gedefinieerd in de KO, te verwezenlijken (criterium doeltreffendheid)</p>	<p><b>Voor de drie projecten</b></p> <p>Welke resultaten/doelstellingen werden bereikt in de 3 projecten? Vergelijken met de verwachte resultaten/doelstellingen? (niet het geval voor digitalisering kinshasa)</p> <p>Zo ja: waarom werden de verwachte resultaten/doelstellingen niet bereikt?</p> <p>Zijn er pogingen gedaan om op de redenen/oorzaken te anticiperen of ze op te lossen? Wie, hoe?</p> <p>Welke rol spelen de partners in de projecten? Wat zijn de sterke en zwakke punten van de partners? Is capaciteitsopbouw belangrijk voor de partners? Wordt het gedaan?</p> <p>Wat zijn de sterke en zwakke punten van het kabinet? Heeft dit invloed op de kwaliteit van het project?</p> <p>Welke obstakels is men tegengekomen? Hoe heeft men geprobeerd deze obstakels op te lossen?</p> <p>In welke mate bent u betrokken bij de opvolging van het project?</p> <p>Sterke en zwakke punten van het project, in termen van: Ontwerp? Uitvoering?</p>

	<p>Opvolging? Communicatie?</p> <p>Hoe ziet u de specifieke rol van BI en de instellingen bij het uitvoeren van projecten? En bij het oplossen van obstakels?</p> <p>Welke lessen heeft u geleerd van de 3 projecten?</p> <p>Hoe kunnen toekomstige projecten worden verbeterd?</p> <p><b>Soliris</b></p> <p>Wat is volgens u de insteek van Soliris? Bereikt Soliris zijn doelstellingen? Wat zijn de resultaten van het werk van Soliris? Waarom? Wat zijn de sterke en zwakke punten van Soliris? Hoe kan Soliris worden versterkt?</p> <p><b>Jaarlijkse consultatie met middenveld</b></p> <p>Wat is volgens u het belang van het jaarlijkse overleg met middenveldorganisaties? Welke rol speelt het jaarlijks overleg in de Brusselse OS? Wat zijn volgens u de doelstellingen? Bereikt het zijn doelstellingen? Waarom wel of niet? Wat zijn de sterke en zwakke punten van de jaarlijkse consultatie? Hoe kan de jaarlijks consultatie worden versterkt?</p> <p><b>Eerlijke handel campagne :</b></p> <p>Welk belang heeft de campagne volgens u? Bereikt de campagne haar doelstellingen? (we weten dat dit niet echt wordt gesteund door de instellingen) Waarom is dit zo? Hoe belangrijk is eerlijke handel voor de instellingen? Wordt het ondersteund door de instellingen? Wat zijn de sterke en zwakke punten van de campagne voor de instellingen? Hoe kan de campagne worden versterkt?</p> <p><b>Gewestelijk Comité :</b></p> <p>Waarom denkt u dat het Gewestelijk Comité belangrijk is? Bereikt het zijn doelstellingen? Waarom wel of waarom niet? Wat zijn de sterke en zwakke punten van het Comité? Hoe kan het Comité worden versterkt?</p> <p><b>PO Zuid (alleen voor hub.brussels)</b></p> <p>Zijn de financiële en personele middelen (inclusief capaciteiten) van het PO Zuid voldoende om de doelstellingen te bereiken? Waarom wel of waarom niet? Hoe verbeteren?</p>
<p><b>2.2</b> In welke mate maken de financiële en menselijke middelen</p>	<p>Beschikt u over de nodige middelen om projecten in het Zuiden (met zuidelijke stadsregio's) te ondersteunen?</p>

<p>waarover het Brusselse beleid inzake ontwikkelingssamenwerking beschikt, het mogelijk om zijn doelstellingen, zoals gedefinieerd in de KO, te bereiken? (Criterium efficiëntie)</p>	<p>Neemt uw in stelling de nodige stappen om deze rol te kunnen spelen?</p> <p>Beschikt u (en/of uw team) over voldoende middelen (tijd, kennis, enz.) om deze taak op u te nemen? Welke middelen moeten met voorrang worden versterkt?</p> <p><b>Soliris</b> Zijn de financiële en personele middelen (inclusief capaciteiten) van Soliris voldoende om zijn doelstellingen te bereiken? Waarom is dit het geval? Hoe kan dit worden verbeterd?</p> <p><b>Jaarlijkse consultatie middenveld</b> Financiële en personele middelen (inclusief capaciteiten) van de jaarlijkse consultatie: voldoende om zijn doelstellingen te bereiken? Waarom of waarom niet? Hoe kan het worden verbeterd?</p> <p><b>Campagne eerlijke handel:</b> Financiële en personele middelen (inclusief capaciteiten) van de campagne: voldoende om zijn doelstellingen te bereiken? Waarom of waarom niet? Hoe kan het worden verbeterd?</p> <p><b>Gewestcomité:</b> Financiële en personele middelen (inclusief capaciteiten) van Gewestcomité: voldoende om zijn doelstellingen te bereiken? Waarom of waarom niet? Hoe kan het worden verbeterd?</p> <p><b>PO Zuid (alleen hub)</b> Financiële en personele middelen (inclusief capaciteiten) van de PO Zuid: voldoende om zijn doelstellingen te bereiken? Waarom of waarom niet? Hoe kan het worden verbeterd?</p>
<p><b>2.3</b> Worden zij zodanig uitgevoerd dat zij een maximaal effect sorteren in termen van transformatie, tijd, reikwijdte en belang? Is vooraf rekening gehouden met de mogelijke gevolgen (positief, negatief of neutraal) voor de begunstigden? (Criterium impact)</p>	<p><b>Samenwerkingsakkoorden en de 3 projecten</b> Verwacht u veranderingen (maatschappelijk, positief of negatief) buiten de directe resultaten van de projecten? Welke veranderingen?</p> <p>Hoe kan de impact van de projecten worden verhoogd ?</p> <p>Heeft u veranderingen waargenomen (maatschappelijk, positief of negatief) buiten de directe resultaten van de 3 projecten? Welke veranderingen?</p> <p>Wat heeft u voorzien bij negatieve impact ?</p> <p>Heeft u instrumenten om de impact op begunstigden, de samenleving en het veld te meten/beoordelen?</p>

	<p><b>Soliris</b> Wat is de impact, op welke niveaus? Wat ontbreekt voor meer impact?</p> <p><b>Consultatie middenveld</b> Wat is de impact, op welke niveaus? Wat ontbreekt voor meer impact?</p> <p><b>Eerlijke handelscampagne :</b> Wat is de impact, op welke niveaus? Wat ontbreekt voor meer impact?</p> <p><b>Gewestcomité:</b> Wat is de impact, op welke niveaus? Wat ontbreekt voor meer impact?</p> <p><b>PO Zuid</b> Wat is de impact, op welke niveaus? Wat ontbreekt voor meer impact?</p>
<p><b>2.4</b> Zijn de ontwikkelde instrumenten in overeenstemming met de verbintenissen van het BHG ten aanzien van de duurzame-ontwikkelingsdoelstellingen (DOD's)? Zijn zij gericht op de continuïteit van de voordelen op middellange en lange termijn? (Criterium duurzaamheid of haalbaarheid)</p>	<p><b>Samenwerkingsakkoorden en de 3 projecten</b></p> <p><b>SDG's</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bent u bekend met de SDG's? Hebt u vorming gehad in de SDG's?</li> <li>- Is de SDG-benadering geïntegreerd in uw organisatie?</li> <li>- Zijn 1) partnerschapsovereenkomsten en 2) projecten die het kabinet voorstelt in lijn met de SDG's?</li> </ul> <p>Is dit een voorwaarde?</p> <p><b>Duurzaamheid:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wat is duurzaamheid volgens u?</li> <li>- Denkt u dat Brusselse OS (in de breedste zin van het woord, maar in het bijzonder partnerschapsovereenkomsten en hun projecten) duurzaam is?</li> </ul> <p><b>Projecten:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zijn de resultaten van uw projecten duurzaam?</li> <li>- Hoe is in het project rekening gehouden met duurzaamheid?</li> <li>- Bij de keuze van het project?</li> <li>- In de formulering/het ontwerp?</li> <li>- In de uitwisselingen met het Zuiden?</li> <li>- Met instellingen en BI?</li> <li>- Spelen de capaciteiten van de partners volgens u een rol in de duurzaamheid van de projecten?</li> </ul> <p><b>Partnerschapsrelaties:</b></p> <p>Hoe zou u de partnerschapsrelaties tussen u en de stadsregio's van het Zuiden beschrijven?</p> <p>Hebben de partners de capaciteit om het project na afloop voort te zetten?</p> <p>Kent u hun sterke en zwakke punten?</p> <p>Welke rol speelt capaciteitsopbouw in partnerschappen?</p> <p><b>Soliris</b></p>



	<p><b>SDG's</b> Schrijft Soliris zich in in de SDG's? Wat verandert dat ?</p> <p><b>Duurzaamheid</b> Hoe ziet u de duurzaamheid van de resultaten van het werk van Soliris (gemeenten en de diaspora met elkaar verbinden)? Wat hebben we nodig om deze duurzaamheid te versterken? Hoe zit het met Soliris zelf?</p> <p><b>Jaarlijkse consultatie middenveld</b></p> <p><b>SDG's</b> Schrijft de jaarlijkse consultatie zich in in de SDG's? Wat verandert dat ?</p> <p><b>Durabilité</b> Hoe ziet u de duurzaamheid van de resultaten van de jaarlijkse consultatie? Wat hebben we nodig om deze duurzaamheid te versterken?</p> <p><b>Eerlijke handel campagne:</b></p> <p><b>SDG's</b> Schrijft de campagne zich in in de SDG's ? Wat verandert dat?</p> <p><b>Duurzaamheid</b> Hoe ziet u de duurzaamheid van de resultaten van de campagne? Wat hebben we nodig om deze duurzaamheid te versterken?</p> <p><b>Gewestcomité:</b></p> <p><b>SDG's</b> Schrijft het Gewestcomité zich in in de SDG's ? Wat verandert dat?</p> <p><b>Duurzaamheid</b> Hoe ziet u de duurzaamheid van de resultaten van het Gewestcomité? Wat hebben we nodig om deze duurzaamheid te versterken?</p> <p><b>PO Zuid</b></p> <p><b>SDG's</b> Schrijft de PO Zuid zich in in de SDG's ? Wat verandert dat?</p> <p><b>Duurzaamheid</b> Hoe ziet u de duurzaamheid van de resultaten van de PO Zuid? Wat hebben we nodig om deze duurzaamheid te versterken?</p>
<p><b>2.5</b> Passen zij zich aan de prioriteiten en procedures van de partnerregio's aan? (criterium relevantie, voorheen afstemming)</p>	<p><b>Samenwerkingsakkoorden en de 3 projecten</b> In welke mate zijn de partnerschapsovereenkomsten en de 3 projecten aangepast aan de prioriteiten en procedures van de partnerregio's? Hoe heeft u de prioriteiten van de zuidelijke partners geanalyseerd/begrepen?</p> <p>Afgestemd op de behoeften van de begunstigden? Hoe heb je de prioriteiten van de begunstigden geanalyseerd/begrepen?</p> <p>Problemen met de procedures?</p>

	<p><b>Soliris</b> Relevant voor stakeholders/begunstigden? Waarom wel of niet?</p> <p><b>Jaarlijkse consultatie middenveld</b> Relevant voor belanghebbenden/begunstigden? Waarom wel of niet?</p> <p><b>Campagne eerlijke handel:</b> Relevant voor stakeholders/begunstigden? Waarom wel of niet?</p> <p><b>Gewestcomité:</b> Relevant voor stakeholders/begunstigden? Waarom wel of niet?</p> <p><b>PO Zuid</b> Relevant voor stakeholders/begunstigden? Waarom wel of niet?</p>
<p><b>2.6</b> In welke mate is er sprake van resultaatgericht beheer? Wat is de kwaliteit van de output die betrekking heeft op uitkomsten en hoe wordt resultaatgerichte informatie gebruikt? (coherentiecriteria)</p>	<p>Bent u bekend met RBM? Gebruikt u RBM in uw praktijk? Bent u gevormd in RBM? Is RBM toegepast in de 3 projecten? Welk belang heeft RBM voor u?</p> <p>Verwacht u dat BI en de instellingen RBM toepassen in de projecten ? En partners in PO Zuid ?</p> <p><b>Soliris</b> Wordt RBM toegepast?</p> <p><b>Jaarlijkse consultatie middenveld</b> Wordt RBM toegepast?</p> <p><b>Campagne eerlijke handel:</b> Wordt RBM toegepast?</p> <p><b>Gewestcomité:</b> Wordt RBM toegepast?</p> <p><b>PO Zuid</b> Wordt RBM toegepast?</p>
<p><b>2.7</b> In welke mate heeft de coronapandemie de uitvoering van het Brusselse beleid inzake ontwikkelingssamenwerking beïnvloed? Wat zijn de lessen die uit deze situatie kunnen worden getrokken, wat de toepassing van instrumenten betreft? (relevantiecriteria)</p>	<p><b>Samenwerkingsakkoorden en de 3 projecten</b> Welke invloed heeft COVID gehad op jullie banden met de stadsregio's? Jullie uitwisselingen met hen? Welke invloed heeft COVID gehad op uw projecten (en projectvoorstellen)? Heeft het project de nodige flexibiliteit geboden om zich aan te passen aan COVID? Wat waren de aanpassingsstrategieën? Waren de strategieën doeltreffend?</p>

	<p><b>Soliris</b> Impact COVID? Aanpassing? Doeltreffendheid van aanpassing?</p> <p><b>Jaarlijkse consultatie middenveld</b> Impact COVID? Aanpassing? Doeltreffendheid van aanpassing?</p> <p><b>Campagne eerlijke handel:</b> Impact COVID? Aanpassing? Doeltreffendheid van aanpassing?</p> <p><b>Gewestcomité:</b> Impact COVID? Aanpassing? Doeltreffendheid van aanpassing?</p> <p><b>PO Zuid</b> Impact COVID? Aanpassing? Doeltreffendheid van aanpassing?</p>
--	--