

# **TECHNISCHE VOORSCHRIFTEN**

## **B1. Context en bestaansreden van de opdracht**

Deze overheidsopdracht kadert binnen de Wet van 19/03/2013 betreffende de Belgische Ontwikkelingssamenwerking zoals gewijzigd door de Wet van 9/01/2014 en de wet van 16/06/2016 en de nieuwe regelgeving m.b.t. het mandaat van de Bijzondere Evaluator.

Art 33 van de wet OS bepaalt dat de actoren van de Belgische ontwikkelingssamenwerking verantwoordelijk zijn voor de interne evaluatie en de opvolging van hun interventies. De Koning bepaalt de nadere regels die tot doel hebben deze evaluatiesystemen te harmoniseren en te certificeren.

Het KB houdende de oprichting van de Dienst Bijzondere Evaluatie (DBE) van 25/02/2010 (zoals gewijzigd door het KB van 25/04/2014) bepaalt dat de DBE belast wordt met de certificering van de opvolgings- en evaluatiesystemen van de actoren van de Belgische ontwikkelingssamenwerking. Hetzelfde KB belast DBE eveneens met het ex-post evalueren van de kwaliteit van de geharmoniseerde opvolgings- en evaluatiesystemen van de actoren van de Belgische ontwikkelingssamenwerking.

Het betreft hier zowel de actoren van de niet-gouvernementele samenwerking, als de Belgische Investeringsmaatschappij voor Ontwikkelingslanden (BIO), als het toekomstige Enabel, opvolger van de huidige Belgische Technische Coöperatie (BTC).

Onder de actoren van de niet-gouvernementele samenwerking onderscheiden we de civiele maatschappijorganisaties (CMOs), de representatieve structuren van de CMOs (federaties en koepels) en de institutionele actoren zoals de twee universitaire koepels, de drie verenigingen van Steden en Gemeenten, het Instituut voor Tropische Geneeskunde, VVOB, APEFE en, Africalia en hun federatie Fiabel.

Volgende wetteksten zijn relevant voor de uitvoering van deze opdracht:

- Wet van 19/03/2013 betreffende de Belgische Ontwikkelingssamenwerking, zoals gewijzigd door de Wet van 9/01/2014 en de wet van 16/06/2016 ;
- KB van 25/02/2010 houdende de oprichting van een Dienst Bijzondere Evaluatie van de Ontwikkelingssamenwerking, zoals gewijzigd door het KB van 25/04/2014, met inbegrip van het Verslag aan de Koning ;
- KB van 11/09/2016 betreffende de niet-gouvernementele samenwerking;
- KB van 10/04/ 2014 houdende instemming met het Vierde Beheerscontract tussen de Belgische Staat en de naamloze vennootschap van publiek recht met sociaal oogmerk Belgische Technische Coöperatie alsook Vierde Beheerscontract tussen de Belgische Staat en BTC van 9/04/2014 ;
- KB van 2/04/2014 houdende instemming met het Eerste Beheerscontract tussen de Belgische Staat en de naamloze vennootschap van publiek recht "Belgische Investeringsmaatschappij voor Ontwikkelingslanden" alsook Eerste Beheerscontract tussen de Belgische Staat en BIO van 1/04/2014 ; zoals gewijzigd door een bijkomende overeenkomst van 20/12/2016;

## **B2. Voorwerp van de opdracht**

De reglementering bepaalt niet hoe de certificering moet vorm gegeven en uitgevoerd worden. Het voorwerp van deze opdracht is de uitwerking van een certificeringsinstrument voor de evaluatiesystemen van de actoren van de Belgische ontwikkelingsamenwerking, de uitvoering van de certificering zal later onderwerp vormen van een nieuwe, gescheiden opdracht.

De opdracht dient uitgevoerd te worden in nauw overleg met alle betrokken actoren. Het certificeringsinstrument dient vorm te krijgen via een participatief proces met de actoren die achteraf zullen gecertificeerd worden, de DGD en de DBE en moet toepasbaar zijn op ontwikkelingsactoren die sterk verschillen qua omvang, evaluatie capaciteiten en mandaten.

Het is daarna de bedoeling om dit instrument aan de realiteit te toetsen, te testen, door de toepassing ervan op een aantal representatieve actoren die zich hiervoor vrijwillig kandidaat stellen en dus een pilootfunctie zullen vervullen. De keuze van de kandidaten zal gebaseerd zijn op een aantal, door de consultant zélf te bepalen objectieve parameters. Het moet hierbij ook mogelijk zijn voor de vrijwillige organisaties om een certificering te behalen bij een goede beoordeling.

De consultant dient voorts een *self-assessment tool* te ontwerpen, vertrekkende van het voormelde certificeringsinstrument dat de actoren in staat moet te stellen om de kwaliteit van hun evaluatiesystemen zélf te kunnen toetsen.

Het participatieve proces moet de consultant ook toelaten een goed beeld te krijgen van de kwaliteit en uitdagingen van de huidige evaluatiesystemen van de actoren op basis waarvan een certificeringstraject kan uitgestippeld worden dat zowel budgettair als qua timing realistisch is.

## **B3. Doelstellingen van de opdracht**

1. Een certificeringsinstrument uitwerken dat de DBE moet toelaten een kwaliteitsvolle certificering uit te voeren van de evaluatiesystemen van de Belgische ontwikkelingsactoren.
2. Een self-assessment tool ontwikkelen dat de actoren kunnen gebruiken om hun eigen evaluatiesysteem te beoordelen.
3. Een lange termijn certificeringstraject uitstippelen met een realistische timing, fasering en budget, rekening houdend met een analyse van de huidige evaluatie capaciteiten van de actoren van de Belgische ontwikkelingsamenwerking.

Een onrechtstreekse doelstelling van deze opdracht is om bij te dragen aan een verbetering van de kwaliteit van de evaluatiesystemen van de actoren van de Belgische Ontwikkelingsamenwerking.

## **B4. Reikwijdte van de certificering**

De certificering zal van toepassing zijn op de evaluatiesystemen van de actoren. De certificering wordt door de DBE beschouwd als een continu verbeterinstrument en niet als

een "one shot" toepassing. De doelstelling is om de actoren te betrekken in een verbeteringsproces.<sup>1</sup>

Het monitoringsysteem zal niet in het geheel bekeken worden, enkel de capaciteit om gegevens te voorzien waar de evaluaties op kunnen bouwen, zal deel uitmaken van de certificering. Zo zal ook de kwaliteit van het ontwerp zelf van een programma geen deel uitmaken van een certificering, maar wel de manier waarop de organisatie evalueerbaarheid integreert in het ontwerp van de interventies.

Hierboven werden de actoren die gecertificeerd zullen worden reeds vermeld, het gaat om 88 actoren.

De reglementering bepaalt volgende criteria zowel voor evaluaties uitgevoerd door de DBE als voor evaluaties uitgevoerd door de actoren die door de DBE gecertificeerd moeten worden: ontwikkelingsrelevantie, doeltreffendheid, efficiëntie, impact en duurzaamheid van de interventies. Het certificeringssysteem zal er dus moeten over waken of deze criteria gebruikt worden in de evaluaties uitgevoerd door de actoren. In de context van deze pilootstudie zou het ook nuttig zijn om verder uit te werken hoe deze criteria kunnen uitgesplitst worden met het oog op de te bereiken doelstellingen van de certificering.

## **B5. Aandachtspunten voor de pilootfase**

De reflectie over het toekomstig certificeringssysteem dient de reikwijdte van de evaluaties uitgevoerd door de actoren en het evenwicht binnen de doelstellingen ervan voldoende in rekening te brengen: formatief (lerende functie voor zowel de organisaties als de DGD), verantwoording afleggen (betrouwbare informatie die toelaat verantwoording af te leggen aan het eigen bestuur, de DGD en het brede publiek en die bruikbaar is voor de evaluaties van de DBE), ondersteunen van de besluitvorming (op basis van lessen uit voorgaande interventies, met name op het niveau van de DGD om richting te geven aan thematische keuzes, interventiezones etc.). In deze optiek is het nuttig dat de pilootstudie de informatiebehoeften van de actoren en de DGD inzake ontwikkelingsresultaten in kaart brengt evenals de wijze waarop er over evaluatieresultaten gecommuniceerd wordt of hoe ze verspreid worden naargelang de behoeften van de stakeholders.

De certificering zal er over moeten waken dat interne evaluaties maximaal gebruik maken van lokale gegevens om zodoende een parallel evaluatiesysteem te vermijden (opgelegd door de donoren) evenals een versterking van die systemen indien nodig. Ook de plaats en rol van de lokale partner binnen het evaluatiesysteem dient bekeken te worden.

---

<sup>1</sup> Een kadernota over het certificeringsproces is als bijlage toegevoegd aan dit bestek. Deze nota verduidelijkt de visie op het certificeringsproces in z'n geheel.

De pilootstudie moet toelaten om te bepalen op welke manier de certificering volgende drie componenten zal kunnen beoordelen:

- De **eigen capaciteit van elke organisatie** en de plaats van de evaluatiefunctie binnen de organisatie (de certificering zal per organisatie gebeuren). De doelstelling is echter niet dat elke organisatie alle elementen van een intern evaluatieproces zelf op punt stelt. Sommige aspecten zouden gezamenlijk aangepakt kunnen worden tussen de actoren, vooral (maar niet uitsluitend) voor kleinere actoren zou dit een piste kunnen zijn. Het is bovendien ook de bedoeling om rekening te houden met de grootte en aard van de organisaties en de beschikbare middelen.
- De **kwaliteit van de geproduceerde evaluatierapporten**. Een verbetering van de rapporten is een doelstelling van de certificering maar er moet eveneens gekeken worden naar het proces.
- Het **gebruik**. Dit begint bij een analyse van de doelstellingen van evaluatie binnen de organisatie en een goede identificatie van het doelpubliek. Vervolgens het effectieve gebruik van de rapporten, daarbij een onderscheid makend tussen de actoren zelf enerzijds en de DGD anderzijds. Tenslotte is ook communicatie relevant voor het gebruik.

De pilootstudie dient de criteria en de elementen van het evaluatiesysteem die geverifieerd dienen te worden ( en de bronnen op basis waarvan dat gebeurt) te bepalen. De studie moet bepalen tot op welke hoogte en op welke wijze de certificering de logica van een cyclus kan integreren. (bv. de programmacyclus voor de niet gouvernementele actoren en de beheerscontracten voor BIO en BTC). Wetende dat de certificering beschouwd wordt al een continu verbeteringsproces, moet een ideale periodiciteit bepaald worden.

De DBE is door haar oprichtings-KB eveneens belast met het ex-post evalueren van de kwaliteit van de geharmoniseerde opvolgings- en evaluatiesystemen van de actoren van de Belgische ontwikkelingssamenwerking. Het idee is om deze opdracht te integreren in het certificeringsproces om zodoende een extra parallelle oefening te vermijden. Dit zou kunnen gebeuren door meta-evaluaties (studie en synthese van verschillende evaluaties om daar lessen uit te trekken over relevantie, efficiëntie, doeltreffendheid en duurzaamheid). De pilootstudie zal moeten bepalen hoe deze opdracht het best kan geïntegreerd worden.

De consultant zal de certificering moeten integreren binnen de specifieke context van recente hervormingen van de Belgische ontwikkelingssamenwerking. Een dimensie van deze hervormingen is dat er gestreefd wordt naar een versterking van de efficiëntie en effectiviteit van de organisaties die dotaties, subsidies of bijdragen krijgen vanuit het budget van de Belgische ontwikkelingssamenwerking. Deze organisaties moeten aantonen dat ze 'fit for purpose' zijn, m.a.w. dat ze de noodzakelijke beheerscapaciteiten en expertise hebben om op een correcte manier hun interventies te kunnen uitvoeren en goede resultaten te behalen.

Voor BTC en BIO zal dit principe opgenomen worden in de wet en geconcretiseerd worden in de beheerscontracten. Voor BTC zal de certificering opduiken in de context van de verandering van de Belgische Technische Cooperatie(BTC) naar een Belgisch ontwikkelingsagentschap (Enabel). De wet en het toekomstige beheerscontract worden op dit moment voorbereid. Het beheerscontract zal normaal gezien begin 2018 in voege treden, hetgeen een snelle certificeringoefening kan vereisen.

De niet gouvernementele actoren starten op hun beurt een nieuwe programmacyclus (2017-2021). Deze actoren hebben in 2016 een screening ondergaan om erkend te worden als organisatie die recht heeft op financiering voor niet gouvernementele actoren vanop het federale budget ontwikkelingssamenwerking en humanitaire hulp. Evaluatie was één van de subcriteria van deze screening. De certificering is tegelijkertijd verschillend en complementair met betrekking tot de screening van de niet gouvernementele actoren:

- De certificering onderscheidt zich van de screening in die zin dat de certificering geen deel uitmaakt van een erkenningslogica die al dan niet toegang geeft tot subsidies. De certificering opteert voor een aanpak van continue verbetering.
- Er moet wel bekeken worden in hoeverre de informatie die beschikbaar werd gestel voor de screening ook kan gebruikt worden in de context van de certificering. De DBE is van oordeel dat het niet nodig is om de informatie te gebruiken op individuele basis voor de toekomstige certificering omdat er rekening moet gehouden worden met de evolutie van de verschillende organisaties. Het zou evenwel nuttig zijn om deze informatie transversaal door te nemen om te bekijken of vaststellingen kunnen gemaakt worden over belangrijke sterktes en zwaktes van de evaluatiesystemen van de sector in z'n geheel (wetende dat sommige dimensies niet in rekening werden genomen, zoals bv de kwaliteit van de referentietermen).

## **B6. Vragen**

Het uiteindelijke voorstel moet onderstaande omvatten:

- **Criteria:**
  - o Welke zijn adequate criteria om de evaluatiecapaciteiten , de kwaliteit van de rapporten en het gebruik ervan te beoordelen?
- **Te verifiëren elementen:**
  - o Hoe kunnen deze criteria beoordeeld worden ? en op basis van welke bronnen?
- **Aansturing van de certificering:**
  - o Welke is de rol van de verschillende actoren in het certificeringssysteem?
  - o Hoe moet het systeem aangestuurd worden
  - o Hoe kan een participatieve logica bij de uitvoering aangemoedigd worden?
  - o Welke middelen moeten door DBE en de actoren vrijgemaakt worden om het certificeringssysteem te laten functioneren

- **Periodiciteit;**
  - o Welke is de ideale periodiciteit voor een dergelijke certificering, rekening houdend met realisme omtrent de beschikbare middelen?
  - o En onder welke vorm?
  - o Hoe integreert het self-assessment instrument zich binnen de certificeringstiming?
  - o Wat met actoren die niet gecertificeerd zijn? Welk verbetertraject dienen zij te volgen?
  
- **Het toekenningsmodel van de certificering**
  - o Hoe zullen de capaciteiten en kwaliteit gedefinieerd worden? Hoe zullen de verbeterpunten geformuleerd worden en welke vorm zal de erkenning aannemen. Welke zijn de minimale vereisten die moeten bereikt worden? Gebruik maken van een schaal? En welke drempels moeten vastgelegd worden ter verbetering? Welke motivatie elementen kunnen geïntegreerd worden in het systeem?
  
- **Afstemming met de screening van de niet gouvernementele actoren:**
  - o Kan gebruik gemaakt worden van de resultaten van de screening?
  - o Kan gebruik gemaakt worden van documentatie die door de niet gouvernementele actoren reeds ter beschikking werd gesteld van de screening, om zo bij te dragen tot administratieve verlichting.
  - o En omgekeerd, kan de certificering gebruikt worden voor een volgende screening?
  
- **Middelen voor de uitvoering van de certificering**
  - o Het budget/tijd nodig voor de oprichting van het systeem
  - o Motiveringselementen, zoals bv een gerichte opleiding
  - o Identificeren wie welke rol kan spelen in de capaciteitsversterking van de actoren

## **B7. Aanpak en verloop**

DBE gaat uit van een heel participatief proces met betrokkenheid van alle actoren van de ontwikkelingssamenwerking en de DGD. De participatie van de actoren zal geconcretiseerd worden met interviews, workshops over hun evaluatiepraktijken en via een begeleidingscomité van het gehele certificeringsproces. De interviews en de workshops richten zich op een breder doelpubliek dan de deelnemers aan het begeleidingscomité. De doelstelling is om alle actoren te bereiken, zei het op vrijwillige basis.

We wensen deze oefening participatief uit te voeren zodat een certificering die rekening houdt met de diversiteit van de actoren ook een echte meerwaarde kan betekenen voor diezelfde actoren. Het uitgangspunt is om de certificering zo te ontwerpen dat ze voeling heeft met de realiteit van de organisaties. Het organiseren van workshops zou bovendien

eveneens een opportuniteit moeten betekenen voor de actoren om onder elkaar hun praktijken te bespreken en om zo bij te dragen tot wederzijds leren.

Om het ownership van DBE over het te ontwikkelen certificeringssysteem te maximaliseren zal een werknemer van de DBE ook actief met de consultants deelnemen aan de pilootfase. Het betreft hier evenwel een actieve deelname aan de reflectie en de onderzoeksactiviteiten van het team; deze deelname kan betrekking hebben op deelname aan interviews, betrokkenheid bij de voorbereiding van de workshops, deelname aan vergaderingen over de opbouw van het instrument, deelname aan 1 of 2 tests, etc... De precieze taakverdeling zal bij de opdracht worden vastgelegd na overleg tussen het studiebureau en de DBE.

Doorheen de opdracht worden 7 fases voorzien:

#### Fase 1: aftrapvergadering

Tijdens deze eerste, korte, vergadering stelt de consultant zijn methodologie en de benaderingswijze voor van de opdracht zoals opgenomen in de offerte.

Deze vergadering biedt ook een kans om een aantal praktische zaken te regelen: voorstelling van en kennismaking tussen DBE, het begeleidingscomité en het consultantenteam, communicatie, overmaking aanvullende documenten, kalender en werkplan.

#### Fase 2: documentaire studie en interviews

De opdracht gaat van start met het nalezen van verschillende relevante documentatie in verband met certificering. Het betreft hier de reglementering, evaluaties die zich over (monitoring en) evaluatie uitspreken, handleidingen over (monitoring en) evaluatiesystemen, bestaande beoordelingssystemen bij andere donoren of actoren of uit academische hoek en de resultaten van de screening van de niet gouvernementele actoren.

Relevante documenten in het kader van deze opdracht zijn:

- Strategienota ontwikkelingsresultaten, DGD
- Meta evaluatie van de programma's van de NGA's , DBE
- Evalueerbaarheidsstudie (2016, DBE)
- Jaarlijkse evaluaties van de kwaliteit van de prestaties van BTC
- More Results, BTC
- Evaluaties van BIO (2012/2014)
- Evaluatieprotocol en development results framework (BIO)
- Screening van de niet gouvernementele actoren, 2016
- Methodische kwaliteit van Programma-evaluaties in het Medefinancieringsstelsel-2007 – 2010, IOB Nederland.

Reeds vroeg in het proces zal een informatiesessie plaatsvinden voor alle actoren om uitleg te geven over de visie op de certificering, het verloop en de concrete aanpak van

de pilootfase. Deze informatiesessie zal door DBE en de consultant georganiseerd worden.

Naast het documentaire werk zullen een aantal verkennende interviews afgelegd worden ten einde de visie van de actoren m.b.t. hun evaluatiesystemen en de certificeringsoefening te kennen. Ook ateliers of focus-groepen kunnen georganiseerd worden. We denken hierbij aan Acodev, NGO-federatie, Fiabel en enkele leden van deze federaties, BIO en BTC. De consultants zullen daarnaast ook de Bijzondere Evaluator, de geografische directie (D1), de thematische directie D2, de Directie Civiele Maatschappij (D3), en de dienst Kwaliteitsbeheer en Resultaten (D4.2) van DGD en het beleidsniveau (beleidscel van de Minister) bevragen over hun visie m.b.t. evaluatie en de certificering ervan.

Deze fase moet toelaten om de visie op certificering en de aanpak van de opdracht verder uit te werken en om reeds een eerste mapping te doen van de bestaande evaluatiecapaciteiten van de actoren (oa op basis van een studie van de resultaten van de screening). Voor de workshops uit de volgende fase worden de onderwerpen en de praktische uitvoering vastgelegd.

Deze fase mondt uit in een rapport dat zal besproken worden tijdens een vergadering van het begeleidingscomité.

### Fase 3: workshops

5 mogelijke thema's worden voorgesteld in dit bestek maar de consultants kunnen zelf ook nog meer verfijnde voorstellen doen voor de thema's van de workshops :

- de plaats van evaluatie binnen governance van de organisatie en de concepten die de actoren gebruiken in het kader van evaluatie;
- Evalueerbaarheid op het moment van het ontwerp van de interventie ( zo hebben de niet gouvernementele actoren onlangs gewerkt aan de uitwerking een veranderingstheorie binnen het ontwerp van hun programma. Hoe kan dit aangewend worden voor evaluatie en hoe bepalen de actoren een baseline?);
- De minimale monitoringpraktijken die als basis kunnen dienen voor evaluaties;
- het uitvoeren van evaluaties, met aandacht voor goede en slechte praktijken (vanaf het opstellen van de referentietermen tot de communicatie van de resultaten van de evaluaties);
- het gebruik van de informatie die bekomen wordt door de evaluaties en daarmee samenhangend de identificatie en analyse van de informatiebehoefte en het doelpubliek.

Het is niet de bedoeling dat elke workshop afgesloten wordt met een consensus over bijvoorbeeld de terminologie. De workshops mikken eerder op het in kaart brengen van de stand van zaken van de evaluatieaanpak van de actoren tijdens de verschillende fases van een interventie en de mogelijkheid te geven aan de actoren om daar met elkaar over uit te wisselen. Anders gezegd, de participatieve aanpak streeft er niet naar dat de actoren het certificeringssysteem zelf uitwerken maar moet de consultants aansturen en



hen een zo goed mogelijk zicht geven op de stand van zaken van de evaluatiepraktijken van de actoren. Hierbij dient de consultant ook aandacht te hebben voor een terugkoppeling van de geleerde lessen zodat het niet enkel een leermoment voor de consultant is maar ook voor de actoren.

In dat opzicht zou het gaan om 5 thematische workshops van een halve dag (bv een sessie elke twee weken). Gezien het potentieel hoge aantal deelnemers zou het kunnen gaan om 2 of 3 subgroepen per sessie.

#### Fase 4: uitwerking van het certificeringsinstrument

Tijdens deze fase worden het certificeringsinstrument alsook het self assessment tool ontwikkeld en worden de vrijwillige kandidaten voor de piloot-fase geselecteerd. Het is de bedoeling om dit uitgewerkte instrumentarium in een volgende fase aan de realiteit te toetsen door de toepassing ervan op een aantal representatieve actoren die zich hiervoor vrijwillig kandidaat stellen en dus een piloot-functie zullen vervullen.

Te dien einde zal de consultant de Federaties, en andere actoren van de ontwikkelingssamenwerking bevragen, niet alleen om een sector-breed draagvlak te verzekeren maar ook om de meest geschikte kandidaten te selecteren, op basis van een aantal, door de consultant zélf te bepalen objectieve criteria.

Deze instrumenten moeten goedgekeurd worden door de opdrachtgever alvorens de testfase aangevat kan worden.

#### Fase 5: testfase van het certificeringsinstrument

Tijdens deze fase worden de *self assessment tool* en het certificeringsinstrument uitgetest op de vrijwillige kandidaten voor de pilootfase. Deze test zou moeten toelaten lessen te trekken uit de gehanteerde aanpak en het instrument te verbeteren. Tevens zou deze fase ertoe moeten leiden dat men een duidelijker beeld krijgt van de voorwaarden die onontbeerlijk zijn voor de certificering. Bij een goede score moet de mogelijkheid bestaan om de vrijwillige organisaties definitieve certificering toe te kennen.

#### Fase 6: Definitieve versie van het instrumentarium

Het instrumentarium wordt op punt gesteld en gefinaliseerd op basis van de ervaringen uit de testfase. Daarnaast wordt ook een rapport opgesteld dat antwoorden biedt op de vragen gesteld in hoofdstuk B4 hierboven; dit betreft onder meer personeel-en financiële middelen, frequentie, risico- en succesfactoren, overeenstemming met de (programma) cycli, etc.

## Fase 7: terugkoppeling

Los van de bespreking van het eindrapport in het Begeleidingscomité, worden twee restitutiemomenten voorzien: één voor de dossierbeheerders bij DGD en het beleidsniveau en één voor de actoren van de Belgische Ontwikkelingssamenwerking.

## **B8. Chronogram**

De opdracht begint de eerste kalenderdag die volgt op de ontvangst door de dienstverlener van de notificatie van de gunning van de opdracht door DBE en zou binnen de 9 maanden uitgevoerd moeten zijn.

<b>Fases</b>	<b>Taken</b>	<b>Timing</b>
Fases 1 en 2	Cadrage van de opdracht met o.a. documentstudie , interviews en een mapping van de bestaande evaluatiecapaciteiten (oa op basis van de screening). Organisatie van een informatiesessie voor alle actoren.	Eind maart -april 2017
Fase 3	Organisatie van de thematische workshops	April – mei 2017
Fase 4	Voorstellen voor het op punt stellen van het systeem : <ul style="list-style-type: none"><li>- Handleiding voor de certificering</li><li>- Zelf-evaluatie tool</li></ul>	Juni – 2017
Fase 5	Test met vrijwillige organisaties	Juli - midden september 2017
Fase 6	Aanpassing na de test van het certificeringstool Rapport over de uitvoering : <ul style="list-style-type: none"><li>- personeels- en financiële middelen</li><li>- frequentie</li><li>- risico's en succesfactoren</li><li>- overeenstemming met de programmaticycli</li></ul>	September -Oktober – 2017
Fase 7	Terugkoppeling	Novembre 2017

## **B9. Verslagen en werktalen**

Na fase 2,4 en 6 wordt een rapport opgemaakt in het Nederlands of het Frans.

Het eindrapport dient na goedkeuring ook vertaald te worden naar de andere landstaal.

Het certificeringsinstrument en het self-assessment instrument dienen in het Frans en het Nederlands uitgewerkt te worden.

De rapporten dienen enkel in elektronische versie overgemaakt te worden.

Het eindrapport dient de lay-out van de opdrachtgever te volgen. Bij de start van de opdracht zullen de consultants instructies krijgen van de DBE voor wat de lay-out en vormgeving van alle evaluatieproducten betreft. Deze instructies dienen nauwgezet gevolgd te worden.

Een *executive summary* van maximum 3 bladzijden dient voorzien te worden. Deze tekst moet beschikbaar zijn in het Nederlands en het Frans.

De teksten dienen vlot geschreven te zijn volgens een logische gedachtegang. Het spreekt voor zich dat de link tussen vaststellingen, conclusies en aanbevelingen duidelijk moet zijn. Het eindrapport moet in een vlotte, bevattelijke stijl geschreven worden die begrepen wordt door een lezer die geen expert is in het onderwerp.

De vertaling dient van hoge kwaliteit te zijn. Er wordt verwacht dat de vertalingen uitgevoerd worden door een professionele vertaler en dat zij nagelezen worden door een andere moedertaalspreker met kennis van het onderwerp.

Na het indienen van de rapporten na fases 2,4 en 6 moeten de consultants verslag uitbrengen aan het begeleidingscomité. De verslaggeving dient te gebeuren in het Frans of het Nederlands en het voorwerp uitmaken van een powerpoint-voorstelling (presentatie in de ene taal, powerpoint in de andere). Kennis van beide talen moet aanwezig zijn tijdens de vergaderingen met het begeleidingscomité en tijdens de restitutiemomenten.

Powerpoint-presentaties voor vergaderingen, maar ook voor restitutiemomenten, zullen ten minste 48u voor de start van de bijeenkomst voorgelegd worden aan de DBE, voor akkoord en eventuele bijsturing.

### **B10. Verwachtingen ten aanzien van de offerte**

Er wordt gevraagd een gerichte offerte in te dienen, die een antwoord biedt op de gestelde problematiek en verwachtingen. Een loutere herhaling van wat in de referentietermen staat, is niet opportuun, wel het formuleren van een eigen aanpak en methodologie om een antwoord te geven op de vragen en verwachtingen die uit de referentietermen naar voor komen.

In de offerte dient duidelijk omschreven te worden wie welke taken op zich zal nemen binnen het team. Ook de prijsschatting moet gedetailleerd zijn met onder-rubrieken, per fase van de opdracht, per expert.

De offertes zullen beoordeeld worden op volgende criteria (zie ook Deel A):

- voorstel van methodologie en begrip van de referentietermen (25%);
- voorgestelde aanpak voor de praktische organisatie van het proces (oa het indicatief chronogram van de verschillende fases en onderlinge taakverdeling): (15%);

- ervaring van de teamleader (15%) ;
- ervaring van de teamleden (15%) ;
- prijs (30%).

Er wordt gevraagd dat de leden van het team aangeven bij welke gelegenheid zij in het verleden betrokken waren als expert of als evaluator / auditor. In geval van mogelijke belangenconflicten, dient het team aan te geven in de offerte hoe men hiermee om zal gaan.

#### 1. voorstel van methodologie en begrip van de referentietermen (25%):

De dienstverlener moet zijn zienswijze van de context, de finaliteit van de opdracht en zijn mandaat m.b.t. de opdracht uiteenzetten. De dienstverlener zal de wijze/ methodologie waarmee hij de opdracht wil uitvoeren voorstellen.

Hij moet de wijze waarop hij de opdracht begrijpt en de wijze waarop hij hierop een antwoord formuleert verduidelijken. De methodologische benadering kan later aangevuld en/of gewijzigd worden.

#### 2. praktische aanpak van de opdracht en onderlinge taakverdeling (15%):

In dit deel stelt de dienstverlener de werkwijze en de praktische aspecten voor de organisatie van deze opdracht voor, overeenkomstig het Bestek.

Enkele belangrijke aspecten:

- het werkplan en de kalender ;
- het aantal mandagen per consultant en per fase van de opdracht, met, in detail, de specifieke taken welke elke consultant toegewezen krijgt ;
- de coherentie van de werkwijze (rol van de teamleader, van de andere consultants, logistieke steun, kwaliteitscontrole etc ...) ;
- taalevenwicht in het team (NL/FR) ;
- genderevenwicht in het team.

Gezien het mandaat van de opdracht (ontwerpen instrumentarium alsook *self assessment tool* en de uitvoering van de pilootfase) wordt de dienstverlener gevraagd hoe hij zijn tijd en deze van zijn team zal beheren.

#### 3. ervaring van de teamleader (15%):

De rol en de beschikbaarheid van de teamleader zijn belangrijk ten einde te waken over de coherentie van het werk van het hele team. Kennis van én het Nederlands én het Frans zal positief beoordeeld worden. Aangezien het de bedoeling is om een participatief lerend proces op te starten, verwachten we ook dat de teamleader over goede communicatieve en pedagogische vaardigheden beschikt. Deze zijn in het bijzonder van belang voor de informatiesessie, de workshops, de terugkoppeling en de contacten met het begeleidingscomité.

De volgende elementen zullen positief beoordeeld worden, op basis van zijn ervaring:

- als teamleader (met inbegrip van de talenkennis),
- Met het uitdenken en opzetten van M&E systemen van organisaties
- Pedagogische en communicatie capaciteiten
- met evaluatie van ontwikkelingssamenwerking,
- met evaluatie- en monitoringprocessen,
- met kennisbeheer en besluitvormingsprocessen,
- met audit, certificering en kwaliteitscontrole,
- met de actoren welke bevraagd zullen worden.
- talenkennis: Nederlands en Frans.

4. ervaring van de teamleden (15%):

De andere consultants zullen positief beoordeeld worden, op basis van hun ervaring:

- met evaluatie van ontwikkelingssamenwerking,
- Met het uitdenken en opzetten van M&E systemen van organisaties
- Pedagogische en communicatie capaciteiten
- met evaluatie- en monitoringprocessen,
- met kennisbeheer en besluitvormingsprocessen,
- met audit, certificering en kwaliteitscontrole,
- met de actoren welke bevraagd zullen worden,
- talenkennis: Nederlands of Frans.

Een genderevenwicht in het team wordt aangemoedigd.

## **B11. Beheer van de opdracht**

*De leidinggevende ambtenaar:*

DBE is belast met de overheidsopdracht en met de administratieve omkadering. Zij vertegenwoordigt de aanbestedende overheid en is in dat opzicht leidend ambtenaar voor de opdracht. In die hoedanigheid controleert zij de conformiteit van de opdracht (op basis van het wettelijk kader en het bestek), maar ook de kwaliteit van de procedure en de resultaten van de opdracht.

De leidinggevende ambtenaar beheert het volledige proces, van begin tot eind. In die zin:

- is hij verantwoordelijk voor de openbare aanbestedingsprocedure (opstellen van het bestek, gunning van de opdracht, ordonnanciering van de facturen, enz.) ;
- staat hij borg voor de conformiteit en de coherentie van de procedure m.b.t. deze pilootstudie, vanaf de referentietermen (ToR) tot de druk van het eindrapport en de verspreiding ervan ;
- coördineert en stuurt hij de activiteit van de verschillende actoren (Begeleidingscomité en team van consultants); bereidt hij de vergaderingen voor en leidt ze, maakt de notulen op, behandelt eventuele conflicten, enz ... ;

- superviseert en verifieert hij de kwaliteit van het werk in de verschillende fasen (hij vergewist zich er onder andere van dat de voorstellen voor het certificeringssysteem stevige methodologische fundamenten hebben) ;
- staat hij garant voor het goede verloop van deze pilootstudie (hij vergemakkelijkt onder andere het werk van de consultants en hun toegang tot de informatiebronnen) ;
- staat hij borg voor de onafhankelijkheid van de consultants en vergewist er zich van dat rekening wordt gehouden met de opmerkingen en adviezen van de betrokken partijen ; opmerkingen en adviezen waar geen rekening mee gehouden wordt, zijn het voorwerp van een met reden omkleed antwoord;
- keurt hij het eindverslag goed;
- organiseert hij de verspreiding van de resultaten van de opdracht. Hij organiseert ook de eventuele *feedback*-sessies.

DBE is, als leidend ambtenaar, als enige verantwoordelijk voor de leiding (de "sturing") van het hele proces van deze pilootstudie.

*De stakeholders:*

De *stakeholders* (of betrokken actoren) zijn individuen, groepen of organisaties die rechtstreekse of onrechtstreekse verantwoordelijkheden en/of belangen hebben binnen het proces. De opdracht belangt hen wel of niet aan. Ze worden op bepaalde momenten geraadpleegd om hun advies te geven over de ToR en de producten van de opdracht (zoals voorlopige verslagen). In sommige gevallen wordt hun medewerking gevraagd bij het verzamelen van gegevens. Ze kunnen ook gehoord worden door de consultants zonder de aanwezigheid van DBE of andere *stakeholders*. Sommige *stakeholders* kunnen leden van het Begeleidingscomité zijn.

## **B12. Begeleidingscomité**

DBE stelt een Begeleidingscomité (BC) samen dat bestaat uit vertegenwoordigers van de betrokken actoren en eventueel onafhankelijke experts. Dit Comité ziet toe op de kwaliteit, de geloofwaardigheid en het nut van de opdracht door alle collectieve kennis erover te benutten. Het verstrekt advies over de beoogde methodologische benadering en over de vaststellingen, besluiten en aanbevelingen die voortvloeien uit de opdracht. Indien nodig vervolledigt of corrigeert het Comité de informatie van de consultants.

Het Begeleidingscomité bestaat uit de verschillende *stakeholders* van de opdracht (DBE, DGD, beleidscel, actoren van de Ontwikkelingssamenwerking ...) en wordt voorgezeten door DBE, die ook instaat voor de algemene supervisie van de opdracht en verantwoordelijk is voor de goedkeuring van de producten van de opdracht.

Het Begeleidingscomité zal vier keer vergaderen, met name bij de opstart, na fase 2: de documentaire studie, na fase 4: uitwerking van het certificeringsinstrument en na fase 6 met de definitieve oplevering van het instrumentarium en het eindrapport.

De rol van het Begeleidingscomité bestaat erin om kritische vragen te stellen bij het verloop van de opdracht en bij de verschillende verslagen die aan haar voorgelegd worden. Zij kan eveneens pistes aanreiken die de consultants verder helpen bij de opdracht. Er wordt verwacht van de consultants dat zij rekening houden met deze *input* en indien dat niet gebeurt, dat zij verantwoorden waarom.