

Adviesraad Gender en Ontwikkeling (ARGO)

Evaluatie van 5 jaar Adviesraad Gender en Ontwikkeling: Een betere integratie van gender in het Belgische internationale beleid?

RAPPORT

November 2020

Søren Stecher-Rasmussen

Katrijn Asselberg



Disclaimer: De opmerkingen, ideeën of meningen uitgedrukt in deze studie zijn uitsluitend die van de auteurs en vertegenwoordigen niet noodzakelijk die van de opdrachtgevers. Eventuele fouten in het document zijn van de verantwoordelijkheid van de auteurs.

South Research CVBA - VSO
Leuvenestraat 5/2
B – 3010 Kessel - Lo
Belgium
T + 32 (0)16 49 83 10
F + 32 (0)16 49 83 19

Inhoudstafel

AFKORTINGEN	III
1 INLEIDING	4
2 KORTE BESCHRIJVING VAN DE ARGO	4
2.1 Mandaat KB 2 april 2014	4
2.2 Samenstelling en werking	5
2.3 Samenwerkingsverbanden van de ARGO	7
3 METHODOLOGIE VAN DE EVALUATIE	7
3.1 Doel van de evaluatie en methodologie	7
3.2 Specifieke uitdagingen/complexiteiten	8
3.3 Wat is invloed op beleid	9
4 BEVINDINGEN OVER DE IMPACT VAN DE ARGO	13
4.1 Algemeen: potentieel voor invloed	13
4.2 Articulatie met de leden	14
4.2.1 Interesse van de leden in deelname aan de ARGO	14
4.2.2 Toegevoegde waarde die leden van zichzelf zien in de ARGO	15
4.2.3 Terugkoppeling via de leden naar hun sector	15
4.3 Appreciatie van de impact van de ARGO	16
4.3.1 Appreciatie van de adviezen	17
4.3.2 Appreciatie van het werk rond internationale fora	19
4.3.3 Appreciatie van het organiseren van publieke evenementen	20
4.3.4 Overige bedenkingen over impact van ARGO op beleid	21
4.3.5 Succesverhalen	22
5 AANBEVELINGEN OVER DE IMPACT VAN DE ARGO	22
5.1 Uitwerken van adviezen	23
5.2 Bijdragen tot Belgische standpunten op internationale fora	24
5.3 Organiseren van evenementen	24
5.4 Transversaal over impact op beleid	25
5.5 Contrasterende visies op gender tussen leden van de ARGO:	27
5.6 Mandaat	28
5.7 Varia	28
6 CONCLUSIE	29

AFKORTINGEN

ARGO	Adviesraad Gender en Ontwikkeling
BIO	Belgische Investeringsmaatschappij voor Ontwikkelingslanden
CMO	Civiele Maatschappij Organisatie
CWS	Commission on the Status of Women
DGD	Directie-Generaal Ontwikkelingssamenwerking en Humanitaire Hulp
FRDO	Federale Raad Duurzame Ontwikkeling
IAO	Internationale Arbeidsorganisatie
KB	Koninklijk Besluit
ToC	Theory of Change

1 INLEIDING

Dit document bevat de evaluatie van South Research van het werk van de ARGO over de laatste 5 jaar, specifiek m.b.t. de impact van de ARGO op de integratie van gender in het Belgische internationale beleid. Het rapport is als volgt opgebouwd: in hoofdstuk 2 geven we een korte beschrijving van de ARGO weer. In hoofdstuk 3 beschrijven we de methodologie die gebruikt is in de evaluatie. In hoofdstuk 4 verdiepen we ons in de bevindingen die uit de evaluatie naar voren zijn gekomen. In hoofdstuk 5 gaan we over naar de aanbevelingen m.b.t. een versterking van de impact van de ARGO. In hoofdstuk 6 tenslotte sluiten we de studie af met de conclusie.

Dit voorstel is het intellectuele eigendom van South Research en mag enkel worden gebruikt in het kader van de uitvoering van deze opdracht door deze organisatie.

2 KORTE BESCHRIJVING VAN DE ARGO

2.1 Mandaat KB 2 april 2014

De Adviesraad Gender en Ontwikkeling (ARGO) is bij KB opgericht (2 april 2014). Het volgt daarbij de Commissie vrouwen en Ontwikkeling op, dat was opgericht bij KB op 14 december 1993. Het mandaat van de ARGO wordt als volgt beschreven:

Art. 2.§ 1. De Adviesraad heeft als opdracht:

- 1° de Minister te adviseren op zijn verzoek over de implicaties van de genderdimensie in de uitwerking van het beleid van de Belgische Ontwikkelingssamenwerking;
- 2° bij te dragen tot de transversale integratie van de genderdimensie in alle interventies van de Belgische Ontwikkelingssamenwerking, onder meer door het bevorderen van de instrumenten bestemd voor het verzekeren van deze integratie;
- 3° te handelen als tussenschakel tussen het Platform betreffende Gender en Ontwikkeling, de Minister en de Directie-Generaal Ontwikkelingssamenwerking en Humanitaire Hulp;
- 4° ter voorbereiding van de Belgische standpunten bij de internationale instanties op verzoek een regeringslid voorstellen te doen om de werkzaamheden bij deze internationale instanties te voeren.

§ 2. De Adviesraad stemt haar activiteiten af op de werkzaamheden van :

- 1° de dienst belast met de opvolging van de genderdimensie binnen de Directie-Generaal Ontwikkelingssamenwerking en Humanitaire Hulp;
- 2° het Platform betreffende Gender en Ontwikkeling.

Volgens het mandaat heeft de ARGO als doelstelling bij te dragen aan de beslissingen van de minister voor Ontwikkelingssamenwerking en de federale regering met betrekking tot gender en ontwikkeling. De ARGO adviseert de minister hierin en draagt zodoende in theorie bij aan een betere integratie van gender in het Belgische ontwikkelingsbeleid en de standpunten die België inneemt op het internationale niveau, d.w.z. in internationale fora en m.b.t. multilaterale instellingen. De ARGO is dus opgericht om advies te geven aan de minister en voorstellen te doen voor de Belgische standpunten in internationale fora, waardoor het een zekere mate van impact kan uitoefenen op het beleid, mits de adviezen – geheel of gedeeltelijk - worden opgenomen. Bovendien organiseert het evenementen rond gender en ontwikkelingssamenwerking met als doel sensibiliserend en capaciteitsversterkend te werken naar de deelnemers toe van die evenementen.

Het kabinet (politiek niveau) en de DGD (administratief niveau) zijn in dit proces de centrale instellingen, waarbij het kabinet instaat voor het uitwerken van het beleid en de DGD - als administratie - voor zijn uitvoering. De rol van de DGD gaat echter verder dan alleen de uitvoering van het beleid, aangezien het ook bijdraagt aan beleid via beleidsondersteuning en beleidsvoorbereiding (bijvoorbeeld in het geval van strategische nota's). Andere instellingen kunnen ook rollen spelen in beleidsvormende processen, zoals bijvoorbeeld het federale parlement, maar deze worden niet expliciet benoemd door het mandaat waar de ARGO mee te maken heeft.

De ARGO gebruikt volgende strategieën om het mandaat in te vullen:

- Het uitwerken van adviezen voor het de minister
- Bijdragen tot de Belgische politieke standpunten in internationale fora
- Het organiseren van evenementen rond de thematiek

Het zijn 3 soorten acties die we onderscheiden, hoewel er tussen de eerste 2 overlap is.

De adviezen worden aan de ene kant gegeven op vraag van de minister, hetgeen een bepaalde dynamiek met zich meebrengt; de minister neemt het initiatief om aan de ARGO een advies te vragen, en de ARGO gebruikt zijn middelen om het advies te formuleren en dus aan de vraag te voldoen. Het initiatief ligt in deze bij de minister, de ARGO reageert. Aan de andere kant geeft het mandaat ook initiatiefrecht aan de ARGO, waardoor het dus zelf adviezen mag formuleren rond thema's die het zelf uitkiest, hoewel de minister in deze wel zijn/haar goed - of afkeuring kan geven. Dit is een belangrijke mate van vrijheid die de ARGO heeft binnen het mandaat en die een extra dimensie toevoegt aan de potentiële impact die het kan hebben op het beleid. Dit betekent dat het zelf o.b.v. zijn eigen analyses van het beleid en de uitvoering ervan kan beslissen invloed proberen uit te oefenen op integratie van specifieke gender-thema's in het beleid. Voor de ARGO opent dit perspectieven m.b.t. zijn mogelijke impact op beleid.

2.2 Samenstelling en werking

De Adviesraad heeft een zeer diverse samenstelling, die ook is vastgelegd door het KB van 2 april 2014. Het brengt de expertise samen van de Nederlands- en Franstalige academische wereld, de Franstalige en Nederlandstalige vrouwenraden, de NGO's (de Vlaamse koepel 11.11.11 en de Franstalige koepel CNCD-11.11.11), het Instituut voor de Gelijkheid van Vrouwen en Mannen.

De Adviesraad bestaat verder uit 2 adviserende en 2 waarnemende leden:

- Adviserende leden:
 - Het kabinet van de minister van Ontwikkelingssamenwerking, verantwoordelijk voor het beleid in de materie
 - DGD (Directie-Generaal Ontwikkelingssamenwerking en Humanitaire Hulp), die onder de bevoegdheid valt van de minister van Ontwikkelingssamenwerking
- Waarnemende leden:
 - BIO, de instelling binnen ontwikkelingssamenwerking voor financiering van de lokale privésector (lokale micro -, kleine en middelgrote ondernemingen)
 - ENABEL, het ontwikkelingsagentschap van de Belgische federale regering dat de uitvoerder is van het Belgische beleid voor internationale ontwikkeling. ENABEL is dus verantwoordelijk voor de uitvoering op het terrein van de Belgische bilaterale ontwikkelingssamenwerking.

Het voorzitterschap daarentegen is roterend en wordt elk nieuw mandaat opengesteld voor de leden. Op dit moment werden de vertegenwoordigers van 11.11.11 en CNCD-11.11.11 verkozen voor het voorzitterschap. Het secretariaat wordt opgenomen door 11.11.11 en CNCD-11.11.11.

De Adviesraad heeft in het begin van het jaar een jaarlijkse ontmoeting met de minister van Ontwikkelingssamenwerking waarin de wederzijdse verwachtingen voor het jaar en het jaarlijkse actieplan worden besproken. Deze bijeenkomst wordt voorafgegaan door een voorbereidende dialoog met het kabinet ontwikkelingssamenwerking en DGD evenals een voorbereidende vergadering met het maatschappelijk middenveld en experts.

In de werking van de ARGO spelen werkgroepen een cruciale rol. Ze zijn betrokken bij het uitwerken van de adviezen, werken op de bijdragen voor de internationale fora en op de evenementen. Wat de adviezen betreft doet het Secretariaat een eerste aanzet, dat door de werkgroepen verder wordt uitgewerkt. Alle werkgroepen worden getrokken door leden van de Adviesraad, ondersteund door het secretariaat en staan open voor deelname van externe deskundigen (vaak binnen BE-Gender, maar ook binnen universiteiten, civiele maatschappij organisaties, eventueel administratie en internationale deskundigen). De leden van de Adviesraad nemen deel aan deze verschillende werkgroepen afhankelijk van hun expertise en beschikbaarheid. Alle adviezen moeten worden goedgekeurd door de Adviesraad.

De Adviesraad kent 2 soorten werkgroepen, beiden voorgezeten door haar leden: werkgroepen ter voorbereiding van adviesnota's en reacties en werkgroepen voor verdere verdieping.

Bijvoorbeeld voor 2018 werd dit als volgt opgenomen:

- Werkgroepen ter voorbereiding van adviesnota's en reacties, in het kader van ontwikkelingssamenwerking en van internationale bijeenkomsten:
 - de werkgroep Commission on the Status of Women (CSW)
 - de werkgroep gender en geweld
 - de ad hoc werking in kader van de herziening van de wet ontwikkelingssamenwerking, wanneer dit pertinent is
- Werkgroepen voor verdere verdieping, voorbeelden:
 - gender en verkiezingen in DRC
 - gender en migratie

- gender en digitalisering
- gender en landbouw
- de werkgroep over gender en de Doelstellingen voor Duurzame Ontwikkeling (SDG)

De activiteiten van de Adviesraad worden in de eerste plaats bekendgemaakt op de eigen website en indien mogelijk op de website van DGD.

2.3 Samenwerkingsverbanden van de ARGO

De ARGO werkt op meerdere vlakken met externe organisaties en structuren. BE-Gender is het meest structurele samenwerkingsverband. De ARGO en BE-Gender – dat eveneens sinds 2014 bestaat – vormen samen een strategisch partnerschap. BE-Gender is het platform dat Belgische gender-specialisten groepeerd. De leden van BE-Gender – de specialisten – nemen regelmatig deel aan de werkgroepen van de ARGO; de ARGO en BE-Gender komen dus samen via de werkgroepen van de ARGO.

Verder werkt de ARGO met externe organisaties samen via de werkgroepen; de input en expertise van de Werkgroep Landbouw inspireerde de Coalitie Tegen de Honger in 2016 om te werken op een parlementaire resolutie (met succes), de Werkgroep Gender en Geweld werkt met vakbonden.

3 METHODOLOGIE VAN DE EVALUATIE

3.1 Doel van de evaluatie en methodologie

De ARGO geeft input aan de minister en draagt zodoende bij tot een betere integratie van gender in het Belgische internationale beleid; dit doet de ARGO via het uitwerken van adviezen en het bijdragen tot de Belgische standpunten in internationale fora. De ARGO organiseert verder ook evenementen rond de thematiek, waardoor het allerlei soorten organisaties en instellingen bijeenbrengt en sensibiliseert, informeert, terwijl debatten worden gevoerd en workshops plaatsvinden.

Maar in hoeverre draagt de ARGO daadwerkelijk bij tot integratie van gender in het Belgische internationale beleid via deze activiteiten? Hoeveel impact heeft de ARGO hierop daadwerkelijk gehad in de 5 jaar van haar bestaan? De ARGO geeft op verschillende manieren raad aan de minister van Ontwikkelingssamenwerking, maar hebben die adviezen invloed op het beleid? Wat werkt, wat werkt niet? Hoe kan de impact van de ARGO worden versterkt?

In het kader van deze evaluatie zijn dit de hoofdvragen die de ARGO zich stelt.

Deze evaluatie tracht dus duidelijkheid te verschaffen in de impact die de ARGO heeft gehad op integratie van gender in Belgisch internationaal beleid en pistes voor te stellen voor verhoging van de impact. Het uiteindelijke doel van deze oefening voor de ARGO is te leren uit deze 5 jaar en pistes te krijgen over hoe de impact van haar werk op beleid versterkt kan worden. De consultants hebben daarom bevindingen en aanbevelingen geformuleerd.

Om op deze vragen een antwoord te geven zouden de consultants idealiter de evolutie van de genderdimensie in het Belgische internationale beleid over de laatste 5 jaar hebben geanalyseerd en een vergelijkende analyse uitgevoerd tussen dat Belgische beleid en de door de ARGO verstrekte adviezen, vergezeld van interviews met beleidsmakers, om uitspraken te kunnen doen over mogelijke invloed van de ARGO op beleid. De middelen voor de evaluatie staan een dergelijke aanpak logischerwijze niet toe.

De methodologie die de consultants hebben toegepast bestaat uit:

- Documentanalyse (voor een beter begrip van de werking en activiteiten van de ARGO)
- Interviews met leden van de ARGO, DGD, kabinet¹, federaal Parlement en een externe persoon

De evaluatie is niet kwantitatief maar zuiver kwalitatief; er is geen digitale enquête gedaan. De bevraging is louter gebaseerd op interviews.

De volgende tabel geeft een overzicht van de soorten organisaties die geïnterviewd zijn:

Organisaties	Aantal personen
ARGO	14
Secretariaat	2
Voorzitterschap	1
Leden	10 (waaronder BIO, ENABEL en 1 ex-lid van de ARGO)
Politiek/administratie	7
Kabinet	1 (ex-kabinet)
DGD	3
Parlement	3
Extern	1
Totaal	21

3.2 Specifieke uitdagingen/complexiteiten

Ontwikkeling en uitvoering van beleid zijn complexe processen die gebeuren in multifactoriële contexten, met betrokkenheid van een brede waaier aan actoren en onderhevig aan verschillende soorten invloed, soms zichtbaar en soms minder zichtbaar, waaronder bijvoorbeeld politieke

¹ Er is gesproken met een ex-werknemer van het kabinet die als waarnemend lid in de ARGO gezeten heeft.

belangen. Als beleidsvorming al complexe processen zijn, dan geldt dat ook voor het analyseren van invloed op deze processen.

Wat invloed op beleid betreft heeft de ARGO zelf ook nog een bijkomende complexiteit, aangezien de Adviesraad opgericht is per KB als een orgaan dat het beleid adviseert op vraag van de minister en op eigen initiatief. Het is geen netwerk dat opgericht is voor beleidsbeïnvloeding en het werkt dus niet als een advocacy-netwerk. Desalniettemin wordt advies aan de minister, het kabinet en andere entiteiten voorgelegd met de bedoeling om te wegen op het beleid (de zgn. impact op beleid). Deze situatie zorgt ervoor dat de beleidsbeïnvloedingsvraag delicaat is en de ARGO balanceert op een dunne lijn tussen advies ontwikkelen op vraag van de Minister en invloed trachten uit te oefenen. Als de ARGO adviezen uitwerkt zonder invloed te hebben op beleid wordt het niet gehoord; als de ARGO actiever probeert invloed te hebben op beleid bestaat het risico dat het buiten haar mandaat gaat. Dat is een spanningsveld waarin de ARGO zich bevindt en waarin de ARGO een delicaat evenwicht moet vinden tussen invloed en advies.

Een bijkomende uitdaging in dit kader – en een van de motivaties voor deze evaluatie – is dat de ARGO geen duidelijk zicht heeft op de mate waarin de beleidsmakers rekening houden met haar adviezen. Ondanks het feit dat het kabinet onderdeel is van de samenstelling van de Adviesraad en de jaarlijkse uitwisseling met de minister bestaat er geen formeel terugkoppelingsmechanisme van het kabinet naar de ARGO over de gegeven adviezen. Het ontbreken hiervan bemoeilijkt de zelfevaluatie van de ARGO van de kwaliteit en relevantie van haar werk.

3.3 Wat is invloed op beleid

Vooropgesteld, zoals hierboven reeds aangegeven: de ARGO doet niet aan beleidsbeïnvloeding strictu sensu. Het levert op verscheidene manieren input aan beleidsmakers over gender en ontwikkelingssamenwerking. De ARGO streeft hierbij uiteraard wel naar een zekere impact op beleid, anders zou het die rol niet vervullen. Er stelt zich dus een vraag over invloed.

South Research heeft een analysekader ontwikkeld voor beleidsbeïnvloeding dat ook op het geval van de ARGO kan worden toegepast.

Om te beginnen willen we echter duidelijkheid schaffen in de beleidsbeïnvloedingsterminologie, m.n. wat betreft het woord “lobby”. Met beleidsbeïnvloeding (“advocacy” in het Engels, “plaidoyer” in het Frans) verwijzen we naar een brede waaier van acties en strategieën die als doel hebben invloed uit te oefenen op het opstellen en uitvoeren van beleid. Acties en strategieën verbonden aan beleidsbeïnvloeding variëren van het bijdragen aan analyses van thematieken of politieke contexten, het versterken van capaciteiten van betrokken actoren (ook beleidsmakers) of het sensibiliseren van de publieke opinie tot het direct beïnvloeden van beleidsmakers en instellingen, via druk (confrontatie) of het neutraal maar kritisch deelnemen aan overlegstructuren. Lobby daarentegen is het direct in contact staan met beleidsmakers om deze van bepaalde standpunten te overtuigen; lobby is dus maar één radar in het veel bredere beleidsbeïnvloedingsmechanisme. Actoren kunnen bijdragen aan invloed op beleid zonder aan lobby te doen; lobby is geen synoniem van beleidsbeïnvloeding.

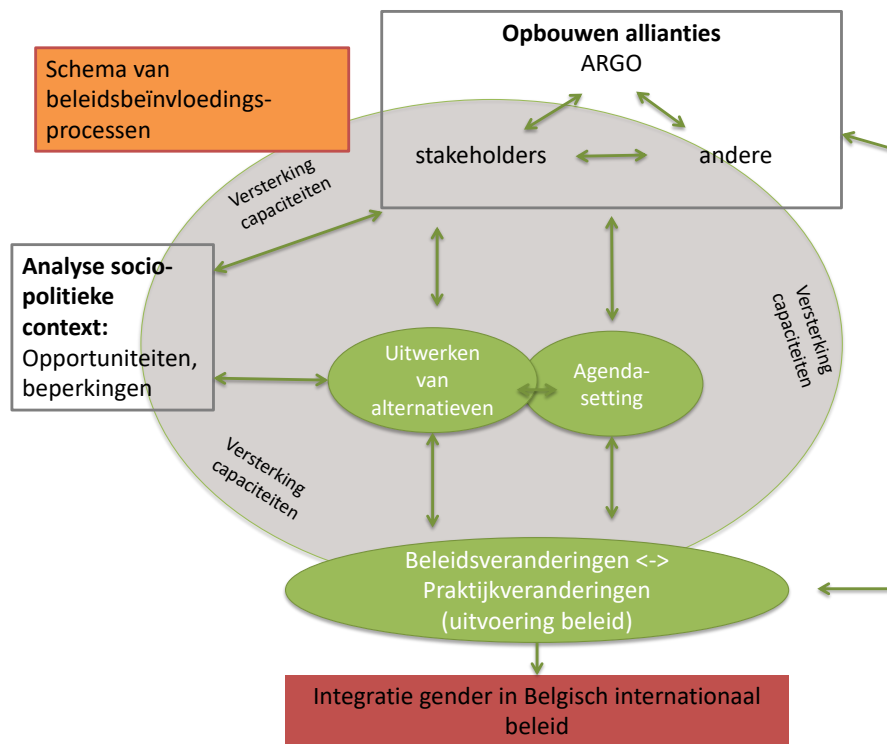
South Research kijkt op een procesmatige manier naar beleidsbeïnvloeding en gebruikt hierbij een schema om de bouwstenen van het proces te identificeren. Het schema heeft de verdienste de beleidsbeïnvloeding uit de beperkte optiek van lobby te halen. Beleidsbeïnvloeding bestaat uit vele mogelijke strategieën en activiteiten die onderling verbonden zijn en waarin vele soorten organisaties verschillende rollen kunnen spelen. Het schema helpt dus om dat brede perspectief te zien en na te denken over strategieën en rollen.

Het feit dat we dit schema gebruiken in deze evaluatie betekent dus niet dat we de ARGO zien als een organisatie voor beleidsbeïnvloeding; we zijn ons bewust van het mandaat van de ARGO en het spanningsveld dat dit met zich meebrengt. We denken echter dat het schema ook gebruikt kan worden om naar de werking van een organisatie als de ARGO te kijken, dat het toelaat om de vragen die gesteld moeten worden te oriënteren.

In grote lijnen bestaat het schema uit de volgende bouwstenen:

1. Analyse van de socio-politieke context
2. Uitwerken van thematische analyses en alternatieven
3. Agenda-setting
4. Verandering van beleid
5. Verandering van praktijk
 - a. beleidsuitvoering
 - b. praktijk van stakeholders
6. Opbouw van allianties
7. Versterking van capaciteiten

Deze bouwstenen zijn sterk met elkaar verbonden, hebben een invloed op elkaar. Bovendien bestaan er overlappingen, grijze zones tussen de bouwstenen, waardoor bepaalde activiteiten tegelijkertijd onder meerdere bouwstenen kunnen vallen.



Analyse van socio-politieke context

Volgens South Research is het fundamenteel dat de organisaties de socio-politieke context analyseren en meer specifiek de graad van openheid van beleidsmakers en instellingen naar analyses, voorstellen en strategieën van organisaties. Het analyseren en begrijpen van deze context (graad van openheid) is belangrijk om de perspectieven van invloed te kennen, de open en gesloten deuren bij beleidsmakers voor bepaalde agenda's, argumenten, taalgebruik en in functie daarvan beslissingen te nemen m.b.t. agenda's en strategieën, die door context-specifiek te worden meer kans op slagen hebben.

Ontwikkelen van analyses en alternatieven (aanbevelingen)

Een cruciale bouwsteen van het beleidsbeïnvloedingsproces is het ontwikkelen van analyses en alternatieven (aanbevelingen) door organisaties om beleidsmakers te overtuigen. Op technisch niveau moeten deze documenten aan de verwachtingen en vereisten van beleidsmakers voldoen: vaak betekent dit dat ze duidelijk moeten zijn, van de juiste lengte, met de juiste terminologie, exact, overtuigend (vaak evidence-based), uitvoerbaar (pragmatisch). Aan de andere kant, hoe breder een netwerk en gediversifieerder het ledenbestand van een netwerk, hoe complexer het proces om de alternatieven uit te werken; een netwerk heeft hiervoor adequate processen nodig, aangepast aan haar profiel.

Agenda-setting

Agenda-setting gaat over het op de agenda krijgen van beleidsmakers en instellingen van thema's die te weinig aanwezig zijn op beleidsniveau en in politieke en administratieve ruimtes, waar nog geen beleid rond bestaat, of waar misschien wel beleid rond bestaat maar dat niet wordt uitgevoerd. Agenda-setting kan worden gedaan door het informeren, het sensibiliseren van publieke opinie, beleidsmakers, organisaties, via evenementen (bijvoorbeeld in parlement), het werken met media, uitvoeren van studies, publicaties en presentatie daarvan, het uitwisselen met personen uit de beleidsfeer om ze te informeren of het organiseren van debatten, ronde tafels, met als doel beleidsmakers te overtuigen van het belang van bepaalde thema's.

Verandering van beleid

Wanneer thema's voldoende sterk op de agenda staan van beleidsactoren kan worden gewerkt aan de vertaling van de agenda's naar beleid; we refereren onder deze bouwsteen dus naar de invloed op de inhoud van beleid via mechanismes van beleidsopbouw, invloed in de ruimtes waarin beleid wordt voorbereid en/of geformuleerd, relaties met de actoren die daarbij betrokken zijn. Het kan gaan over het formuleren van beleidsvoorstellen of daartoe bijdragen, het reageren op beleidsvoorstellen, het informeren van personen die bij de beleidsopbouw betrokken zijn, enz.

Verandering van praktijk

Werken rond de uitvoering van beleid en veranderingen van de praktijk van actoren is fundamenteel omdat goed geformuleerd beleid niet noodzakelijk leidt tot goed uitgevoerd beleid. Invloed hierop is fundamenteel om te vermijden dat wetgeving dode letter zou blijven, maar het is een andere stiel dan de voorgaande 2 bouwstenen. Het monitoren van uitvoering van beleid en het analyseren waarom beleid niet wordt uitgevoerd kan een zeer technische zaak zijn. Hier kan bovendien informatie nodig zijn van het terrein, waar niet iedereen toegang tot heeft.

Opbouwen van allianties

Deze bouwsteen is transversaal in het gebruikte schema, in de zin dat het deel aanwezig kan zijn in alle andere bouwstenen. De allianties waarnaar we refereren zijn geen leden van het netwerk; het kunnen organisaties zijn, maar ook media, specialisten, politieke actoren, maar van buiten de ARGO. Allianties kunnen veel verschillende vormen aannemen, gaande van tijdelijke allianties voor bijvoorbeeld het organiseren van een activiteit of het ontwikkelen van een analyse, tot allianties die met intervallen worden geactiveerd, met als doel bepaalde activiteiten van een netwerk te versterken op strategische momenten. Om deze bouwsteen goed te gebruiken is kennis nodig van de externe actoren die relevant kunnen zijn voor het werk van de organisatie.

Versterken van capaciteiten

Ook dit is een transversale bouwsteen in het schema die in de overige bouwstenen terug te vinden is. De nodige capaciteiten van een netwerk en zijn leden kunnen zeer divers zijn en de versterking ervan kan op vele manieren gebeuren, gaande van top down tot horizontale versterking (mutual capacity development), d.w.z. tussen organisaties die van elkaar leren.

Het is duidelijk dat beleidsbeïnvloeding kan worden gezien als een breed en divers proces, een mengeling van strategieën en activiteiten en dus actoren, die allen specifieke rollen kunnen spelen. Deze aanpak is dus relevant voor de ARGO, kijkende naar de diversiteit van zijn leden, de verscheidenheid aan aanwezige capaciteiten, krachten, ervaringen, kennis en interesses, contacten en allianties, visies en identiteiten, banden met het zuiden, die de deur openen naar zeer diverse rollen die door het netwerk en zijn allianties kan worden gespeeld.

Niet alleen hebben de bouwstenen invloed op elkaar, het is zelfs belangrijk dat ze elkaar voeden. Op die manier wordt dit systeem dynamisch, zetten de verschillende activiteiten andere activiteiten in gang op andere niveaus, kunnen er subsystemen ontstaan, die telkens op bepaalde niveaus effect kunnen hebben. Deze links tussen bouwstenen gebeuren ook vaak tussen niveaus, bijvoorbeeld tussen federaal en lokale niveaus.

Dit schema gaan we gebruiken bij het kijken naar de impact van de ARGO: welk soort invloed op beleid oefent de ARGO uit via haar drie hoofdstrategieën. Via welke bouwstenen van het schema? Kan die invloed nog op andere manieren worden verhoogd? Kan impact ook worden verhoogd via andere bouwstenen? Wat betekent dit voor het mandaat?

4 BEVINDINGEN OVER DE IMPACT VAN DE ARGO

Wat de bevindingen betreft kijken we naar de volgende elementen, m.n. gebaseerd op de interviews. Als een soort inleidende stap kijken we kort naar het potentieel van de ARGO, uitgaande van haar specifieke kenmerken en gebaseerd op meningen in interviews. We kijken verder – ook kort – naar kenmerken en articulatie met de leden. Wat dat laatste betreft: het gaat hier in geen geval over een tevredenheidsonderzoek noch over een analyse van de interne werking; dat maakt immers geen deel uit van de opdracht. We kijken ernaar vanuit het perspectief van de impact van de ARGO. We denken dat het kijken naar de leden - en hun ervaring, capaciteiten, contacten, en hun eigen leden of achterban - zinvol is aangezien de leden deel uitmaken van de kracht van de ARGO en dus van de mogelijke invloed die de ARGO op indirecte manier kan uitoefenen.

Vervolgens bekijken we – en dat is de hoofdmoot van dit hoofdstuk – naar de bevindingen m.b.t. de 3 hoofdstrategieën van de ARGO (adviezen, internationale fora, evenementen) om te proberen in te schatten in hoeverre deze strategieën bij hebben gedragen tot impact op beleid. We kijken naar sterke en zwakke punten van de 3 strategieën, o.b.v. de interviews.

4.1 Algemeen: potentieel voor invloed

Het kijken naar het potentieel voor invloed van de ARGO moet worden gezien als een eerste inschatting, een aanvoelen van de mogelijkheden van de Adviesraad, o.b.v. het profiel van de Raad, de samenstelling, en observaties die structureel naar boven kwamen in de interviews met beleidsmakers en leden. De belangrijkste elementen m.b.t. het potentieel van de ARGO zijn:

- Een hoog niveau van legitimiteit naar beleidsmakers, als gevolg van de goede reputatie van het orgaan, o.a. als gevolg van onderstaande elementen
- Sterke capaciteiten van het Secretariaat en de werkgroepen
- De leden dragen bij tot het hoge potentieel:
 - Diversiteit en representativiteit
 - Capaciteiten en specifieke knowhow bij de leden
 - Concrete ervaring en kennis op het terrein (in het Zuiden)
 - Beleidsmatig, ervaring in invloed op beleid
 - Veel en verschillende netwerken/contacten/allianties bij de leden:
 - Op beleidsniveau (regionaal, nationaal, internationaal)
 - Allianties in de respectievelijke sectoren van de leden
 - Contacten met media en activiteiten op sociale media
 - Achterban bij meerdere leden. De bijdrage van het bestaan van achterban bij leden aan het potentieel van impact op beleid van de ARGO valt enigszins te betwisten, afhankelijk van hoe men kijkt naar impact op beleid, maar dat de achterban bijdraagt aan het potentieel valt ook niet uit te sluiten.
- Alliantie: de belangrijkste alliantie van de ARGO is Be-Gender. Het partnerschap hiermee betekent een positieve invloed op de kwaliteit van het werk van de ARGO; leden van Be-Gender dragen via de werkgroepen van ARGO m.n. bij tot de uitwerking van adviezen.
- De aanwezigheid van adviserende en waarnemende leden: beleidsmakers en – uitvoerders
 - Adviserend:
 - DGD
 - Kabinet
 - Waarnemend:
 - ENABEL: verantwoordelijk voor bilaterale programma's
 - BIO: privésector in ontwikkelingslanden

De aanwezigheid van deze instellingen in de plenaire van de ARGO kwam in interviews vaak naar boven als een belangrijke opportuniteit voor de ARGO voor (indirecte) invloed op beleid. De ARGO heeft inderdaad de mogelijkheid via de personen die deze instellingen vertegenwoordigen de organisaties te sensibiliseren, te beïnvloeden, om de instellingen eventueel te versterken (bijvoorbeeld qua gender-kennis). BIO en ENABEL gaan beiden hun strategisch plan presenteren in de ARGO, hebben meegedaan aan evenementen, er is daarover uitwisseling geweest met de overige leden van de ARGO. De mogelijkheid om uit te wisselen met de vertegenwoordigers van de DGD en het kabinet opent uiteraard ook deuren naar een versterking van de relatie, het kweken van wederzijds begrip, sensibiliseren, informeren.

4.2 Articulatie met de leden

Zoals hierboven uitgelegd kijken we hier naar de link met de leden vanwege hun rol in de mogelijke impact van de ARGO. Hoewel het niet expliciet deel uitmaakt van de referentietermen hebben de evaluatoren het zinvol geacht hiernaar te kijken – via de interesse van de leden voor hun deelname aan de ARGO en hun toegevoegde waarde van het netwerk - omdat dit een indicatie kan zijn van de bijdrage dat ze kunnen leveren en dus van de potentiële kracht van de Adviesraad.

4.2.1 Interesse van de leden in deelname aan de ARGO

In de interviews zijn verschillende elementen van de interesse van de leden in deelname aan de ARGO naar boven gekomen:

- Invloed hebben op beleidsmakers, via de ARGO; vooral bij leden die zelf niet de capaciteiten hebben om direct invloed uit te oefenen
- Link leggen tussen onderzoek en maatschappij, uiteraard vooral bij de universitaire leden
- Netwerken, contacten leggen
- Informatie en kennis vergaren:
 - Versterken van eigen knowhow
 - Gender hoger op de agenda krijgen van hun eigen instelling

Voor meerdere geïnterviewde leden lijkt de eerste interesse te liggen bij het versterken van hun eigen capaciteiten, contacten, knowhow. Dit is uiteraard legitiem en het is positief als de ARGO op deze manier kan bijdragen tot de versterking van een breed netwerk van organisaties in hun genderkennis in het kader van ontwikkelingssamenwerking. Deze leden zullen op dit moment echter niet specifiek bijdragen tot de impact van de ARGO.

Overigens vermeldden meerdere leden dat de ARGO in de regio onbekend is, en dat als de ARGO meer bekendheid had het ook beter te verantwoorden zou zijn om actiever deel te nemen.

4.2.2 Toegevoegde waarde die leden van zichzelf zien in de ARGO

Uit de interviews bleek dat een deel van de leden geen directe toegevoegde waarde van zichzelf weggelegd zien binnen ARGO door:

- Gebrek aan tijd van de vertegenwoordigers voor concrete bijdrage aan de werking van de ARGO
- Gebrek aan ondersteuning hiervoor van hun management
- Gebrek aan kennis over ontwikkelingssamenwerking

Het deel van de leden dat wel een toegevoegde waarde van zichzelf vernoemt denkt vooral aan:

- Een ontwikkelingssamenwerkingsvisie binnenbrengen
- Gender-expertise aanbieden
- Contacten aanbieden, vooral op niveau van beleid (en media mocht dat gevraagd worden)
- Specifieke elementen aanbrengen in het debat die onderbelicht zijn (bijvoorbeeld genderidentiteit)
- Bijdragen aan de legitimiteit van de ARGO door hun naam eraan te verbinden als lid

Een deel van het potentieel als netwerk wordt schijnbaar niet optimaal gebruikt door een gebrek aan tijd en ondersteuning van het management bij de vertegenwoordigers van bepaalde leden, waardoor hun bijdrage beperkt blijft. Dit terwijl deze leden wel troeven hebben die het netwerk zouden kunnen versterken.

4.2.3 Terugkoppeling via de leden naar hun sector

Een belangrijk stuk van het potentieel van de ARGO bestaat uit de diversiteit en representativiteit van zijn leden die elk een sector vertegenwoordigen, zowel aan Franstalige als aan Nederlandstalige kant. Om dit vertegenwoordigingsprincipe te laten renderen is in principe een operationeel terugkoppelingsmechanisme wenselijk om de capaciteiten in de sector te mobiliseren en te linken aan de ARGO. Deze link tussen de leden en hun sector is echter niet gemakkelijk te realiseren. Belangrijkste elementen die uit de interviews hierover naar boven kwamen zijn de volgende:

- Voor veel leden is effectieve terugkoppeling moeilijk, er bestaat niet altijd een (vloeiend) terugkoppelingsmechanisme. In die gevallen is het meer een informatieve oefening

- De koepels (CNCD en 11.11.11) hebben wel een terugkoppelingsmechanisme (bvb. Ledenoverleg 11.11.11), maar dat is vrij formeel en niet soepel genoeg om snel te kunnen reageren als de context erom vraagt
- De terugkoppeling van de academische leden blijft complex:
 - Dit is vooral het geval aan Franstalige kant, waar er geen concreet terugkoppelingsmechanisme bestaat dat de knowhow in de sector aan Franstalige kant zou kunnen mobiliseren
 - Aan Nederlandstalige kant was de situatie lange tijd gelijkaardig, maar de laatste jaren is de terugkoppeling verbeterd. Er bestaat nu ook een link naar VLIR-UOS en via de VLIR-UOS naar de Expertengroep.

Uit de interviews blijkt dat als een snelle reactie nodig voor het uitoefenen van invloed, dat dan niet mogelijk is met terugkoppeling. Zonder terugkoppeling kan dat uiteraard wel, als hier operationele afspraken over bestaan. In meerdere gevallen heeft de ARGO inderdaad snel gereageerd dankzij afspraken hierover.

4.3 Appreciatie van de impact van de ARGO

Hier gaan we de impact van de 3 belangrijkste strategieën van de ARGO (verstrekken van adviezen, bijdragen aan Belgische standpunten in internationale fora en het organiseren van publieke evenementen) op de integratie van gender in de Belgische internationale beleid onder de loep nemen.

Om te beginnen gaan we bekijken waar de 3 strategieën van de ARGO zich bevinden in het beïnvloedingsschema:

- Adviezen: hebben potentiële invloed via:
 - Het ontwikkelen van alternatieven/aanbevelingen
 - Beleidsontwikkeling, aangezien de alternatieven (adviezen) direct bij de minister terechtkomen
 - In mindere mate:
 - Praktijkverandering/uitvoeren van beleid, aangezien adviezen daarop betrekking zouden kunnen hebben (bijvoorbeeld op uitvoeren van genderbeleid in bilaterale ontwikkelingssamenwerking op het terrein)
 - Agenda-setting, op indirecte manier, door het gebruiken van de adviezen in andere ruimtes, bijvoorbeeld in parlementaire commissies, en mogelijkwijze door andere actoren (leden, allianties)
- Bijdragen tot Belgische standpunten in internationale fora hebben potentiële invloed via:
 - Beleidsontwikkeling:
 - Aangezien het Belgische beleid naar internationale niveaus toe direct wordt beïnvloed
 - Op internationaal (multilateraal) niveau, omdat de ARGO indirect tracht bij te dragen tot progressievere standpunten op in multilaterale fora
 - In mindere mate:
 - Praktijkverandering aangezien de Belgische standpunten ook over het uitvoeren van beleid kunnen gaan
 - Agenda-setting, aangezien de Belgische standpunten ook nieuwe thema's op tafel kunnen leggen in de internationale fora
- Het organiseren van evenementen heeft potentiële invloed via:
 - Agenda-setting, aangezien thema's kunnen worden behandeld die zich nog niet in de beleidssfeer bevinden, men proberen kan thema's op de agenda's te krijgen van

- deelnemende beleidsmakers of administratie en media te informeren of uit te nodigen naar de evenementen (direct of via leden en/of allianties)
- Versterking van capaciteiten deelnemende van CMO's of beleidsmakers/administratie
- Opbouw allianties
- Versterking van de interne cohesie van de ARGO door het dichter bij elkaar brengen van leden

4.3.1 Appreciatie van de adviezen

De adviezen die de ARGO schreef worden in de interviews – bij leden, politiek en administratie - over het algemeen beoordeeld als zijnde van een hoog niveau, in meerdere opzichten.

Kwaliteit van de geschreven teksten

De kwaliteit in termen van inhoud (argumentatie, verwoording, toepasbaarheid) wordt door de geïnterviewde personen zonder uitzondering als hoog tot zeer hoog ingeschat. De adviezen rond COVID en landbouw worden in interviews specifiek – en vaak spontaan – aangehaald als voorbeelden van adviezen van hoog niveau. Kortom, wat puur de kwaliteit van de geschreven teksten betreft (argumentatie, analyse, verwoording) lijkt er niet veel extra winst te kunnen worden geboekt.

Aan de andere kant wordt er door geïnterviewde personen wat kwaliteit betreft ook een aantal zwakheden aangehaald die in bepaalde gevallen waren geïdentificeerd (afhankelijk van het document) en waar mogelijk nog winst kan worden geboekt:

- De adviezen zijn niet altijd makkelijk en direct toepasbaar, d.w.z. concreet genoeg, hetgeen een fundamenteel criterium is voor veel beleidsmakers: de voorstellen moeten concreet en pragmatisch zijn.
- De teksten zijn soms te lang, te “academisch”. Beleidsmakers hebben weinig tijd waardoor het belangrijk is dat de teksten niet te lang en omslachtig zijn. De inhoud moet snel geanalyseerd kunnen worden.

Snelheid van de uitwerking van adviezen

In sommige gevallen moet het uitwerken van adviezen binnen zeer korte deadlines gebeuren om mee te kunnen worden genomen in beleidsbeslissingen, om gebruik te kunnen maken van bepaalde opportuniteiten. De “normale” werking van de ARGO staat niet altijd toe om met hoge snelheid te kunnen reageren, aangezien in de gewoonlijke werking de leden geraadpleegd moeten worden. In een aantal gevallen heeft dit geleid tot gemiste kansen. Aan de andere kant worden er door geïnterviewden ook gevallen aangehaald waar de Adviesraad juist door hoge reactiviteit gebruik heeft kunnen maken van opportuniteiten voor invloed. Dit was o.a. het geval met de COVID-nota. In dat geval speelde inside informatie overigens ook een rol, waardoor het Secretariaat op de hoogte was van exacte deadlines, en werden snellere interne mechanismes toegepast i.f.v beschikbaarheden.

Een ander interessant voorbeeld van reageren met gepaste snelheid is de CSW, dat zelfs een succesverhaal kan worden genoemd. Dat voorbeeld gaan we later bekijken.

Timing van adviezen

Niet alleen snelheid en anticipatie zijn belangrijk, maar ook het uitkiezen van de momenten om voorstellen uit te werken en te presenteren. Opportuniteiten kunnen verloren gaan als de juiste momenten in beslissingsprocessen niet worden gerespecteerd. Het juist timen doet de ARGO volgens geïnterviewden steeds beter, en het COVID-advies is hier een voorbeeld van dat regelmatig wordt aangehaald. Het Secretariaat moet echter wel op de hoogte zijn van de strategische momenten. In sommige gevallen zijn deze op voorhand bekend, in andere gevallen is daarvoor inside informatie nodig, direct of via leden. In het COVID-voorbeeld werd de Adviesraad specifiek geïnformeerd over deadlines, hetgeen bijdroeg tot het respecteren ervan.

Eigen initiatief

De mogelijkheid om adviezen op eigen initiatief te lanceren is fundamenteel, en de ARGO maakt hier ook gebruik van. Een voorbeeld hiervan is het thema landbouw, waar een werkgroep rond bestaat en waar reeds adviezen rond geproduceerd zijn, ook al is dit thema geen prioriteit van de minister. Een ander voorbeeld is het thema klimaat in 2019, dat door een lid was aangevraagd.

Deze mogelijkheid draagt dus bij tot de mogelijkheid om invloed uit te oefenen op vlakken die de ARGO zelf belangrijk of strategisch acht voor een goede integratie van gender in Belgisch buitenlands beleid en die niet noodzakelijk aan bod komen via het reageren op vragen vanuit het kabinet of DGD. Het kan hier bijvoorbeeld gaan over lacunes in de wetgeving of ontoereikende uitvoering van beleid. De mogelijkheid van eigen initiatief kan de ARGO ook helpen om te vermijden geïnstrumentaliseerd te worden.

Om strategisch van deze piste gebruik te maken is het wél een sine qua non dat de ARGO een eigen visie en een eigen agenda heeft, dat het een analyse heeft van het beleid en van de context, die het toelaat te beslissen op welke thema's vanuit eigen initiatief in te zetten. Aangezien de ARGO een ledenorganisatie is, moet deze visie en agenda met de leden worden opgebouwd en met de leden vertaald worden naar eigen initiatieven.

Verder gebruik van de adviezen door de ARGO en haar leden

De adviezen worden ontwikkeld door de ARGO om als input te dienen voor beleid, maar de adviezen kunnen ook nog een rol spelen in het verdere werk van de ARGO en haar leden en op indirecte manier bijdragen tot het potentieel voor impact op beleid. De adviezen zijn rijke bronnen van analyses, standpunten, aanbevelingen die vervolgens op vele manieren als input kunnen dienen, bijvoorbeeld voor agenda-setting, voor verdere activiteiten voor invloed via leden of allianties, voor het sensibiliseren van andere actoren, voor het ontwikkelen of in stand houden van allianties, ...

Vooropgesteld: de ARGO maakt in zekere mate verder gebruik van de geschreven adviezen, bijvoorbeeld via het Parlement (RELEX), en de adviezen worden gedeeld via officiële websites (van de ARGO zelf, van de DGD en van Ontwikkelingssamenwerking, zoals bij KB is vastgelegd). Buiten deze initiatieven bestaat er echter geen expliciete strategie of afspraken voor verder gebruik van de adviezen in de ARGO, noch door de ARGO zelf, noch over hoe leden de adviezen verder kunnen gebruiken. De ARGO heeft geen Facebook of Twitter, in tegenstelling tot bijvoorbeeld de FRDO, die bij het uitwerken van adviezen de ook informatie deelt via Facebook en telkens een persbericht stuurt.

Wat de leden betreft: het socialiseren ervan binnen hun eigen netwerken, allianties en achterbannen zou indirect kunnen bijdragen tot agenda-setting en het versterken van capaciteiten van organisaties. De adviezen zouden hiervoor misschien moeten worden "vertaald" van de

adviezen naar andere formaten die door de leden makkelijker kunnen worden gebruikt. Sommige leden gebruiken de adviezen naar hun eigen contacten, maar er bestaan hier geen afspraken over binnen de ARGO. Adviezen worden niet (al dan niet in aangepaste vorm) via media of sociale media gedeeld door de leden

Er bestaan geen mechanismes voor feedback over het gebruik van de adviezen door de leden, dus de Adviesraad weet niet wat leden wel of niet doen met adviezen (of andere informatie over de activiteiten van de Adviesraad).

Feedback van het kabinet over gebruik adviezen voor beleid en uitvoering van beleid

Informatie over het gebruik van de adviezen door beleidsmakers kwam in interviews naar boven als een cruciaal element voor de ARGO om beter te kunnen inschatten in hoeverre de adviezen daadwerkelijk bijdragen tot beleidsvorming en – uitvoering en om de kwaliteit van haar werk te kunnen evalueren en zo eventueel aanpassingen te kunnen doen indien nodig. Het is duidelijk dat binnen de ARGO de indruk bestaat over onvoldoende informatie te beschikken om deze inschatting te kunnen maken. Er bestaan dan ook geen vastgelegde mechanismes voor feedback van het kabinet of de DGD over de toepassing van adviezen in de formulering van beleid en de uitvoering ervan. In principe moet de aanwezigheid van vertegenwoordigers van kabinet en DGD in de plenaries hiervoor zorgen, maar in de praktijk gebeurt deze feedback in de plenaries niet structureel. In het geval van de FRDO bestaan dergelijke mechanismes wél: een keer per jaar brengen ministers verslag uit aan de FRDO over het gebruik van adviezen, hetgeen wordt voorafgegaan door een schriftelijke voorbereiding. Het bestaan van deze mechanismes binnen de FRDO wordt verklaard door het feit dat er in deze Adviesraad geen vertegenwoordiging is van kabinetten noch administratie, waardoor een dergelijk mechanisme nodig is. Desalniettemin is ook het bestaan van dergelijke mechanismes geen garantie voor feedback die concreet genoeg is om als input te dienen. Andere raden, zoals bijvoorbeeld stedelijke raden, zijn vaak geconfronteerd met hetzelfde probleem. M.a.w., het is geen gemakkelijke opdracht om structureel inhoudelijke feedback te krijgen van de kant van het beleid over de toepassing van adviezen.

Uit de interviews bleek overigens dat leden vragende partij waren voor informatie over de opvolging van de toepassing van adviezen in beleidsformulering en beleidsuitvoering. Meerdere leden vermeldden dat feedback hierover stimulerend kon werken, ook van henzelf naar hun eigen leden of achterban toe, en over het algemeen voor een sterkere betrokkenheid kon zorgen.

4.3.2 Appreciatie van het werk rond internationale fora

Invloed uitoefenen op de posities van de Belgische ontwikkelingssamenwerking rond gender in internationale fora is een belangrijke strategie van de ARGO. DE ARGO heeft in dit kader gewerkt op Belgische posities in de IAO en de CSW, met sterke nadruk op laatstgenoemde.

In het algemeen zijn de deadlines vrij complex en kort. Als de niet worden gerespecteerd kunnen de bijdragen van de ARGO niet worden meegenomen. Dit gebeurde bijvoorbeeld in 2016, met de voorbereiding op de World Humanitarian Summit in Istanboel.

De mechanismes om invloed uit te oefenen op de Belgische standpunten in de CSW zijn complex en hebben korte deadlines. De COORMULTI is hierin een cruciale ruimte waar veel actoren samenkomen, m.n. de DGD, het Instituut Gelijke Kansen, het Kabinet, diplomaten, ... De uiteindelijke beslissingen liggen bij het kabinet Ontwikkelingssamenwerking.

Uit de interviews blijkt dat het werk van de ARGO rond de Belgische standpunten in de CSW een succesverhaal is geworden: de aanbevelingen van de ARGO worden de laatste paar jaar in grote lijnen overgenomen.

Wat heeft hiertoe bijgedragen?

Ten eerste wordt de kwaliteit van de aanbevelingen/documenten door de geïnterviewden over het algemeen als hoog bevonden, in termen van argumentatie, verwoording en lengte van de tekst. Verder respecteert de ARGO de korte deadlines in het CSW-proces steeds beter. De sterke anticipatie van de ARGO wordt door geïnterviewden onderstreept, zowel als Secretariaat maar ook als netwerk, m.n. via de werkgroepen. De procedures voor het uitwerken van voorstellen voor de CSW zijn complex en strikt qua tijd. De laatste paar jaar is de ARGO steeds bekwaamer geworden in het uitwerken van adviezen en het reageren in de relevante ruimtes. Het succesverhaal van de CSW heeft niet alleen te maken met snelheid op de juiste momenten maar ook met anticipatie; de raad heeft werkgroepen die de CSW van volgend jaar reeds voorbereiden. De CSW 2021 zal rond het thema Geweld tegen Vrouwen draaien, en de gelijknamige werkgroep van de ARGO is reeds bezig met de voorbereiding hierop. In 2022 is het thema van de CSW Gender en Klimaat, en is al besloten dat de werkgroep Gender en Landbouw hierop zal werken.

De aanwezigheid van de ARGO in de verschillende ruimtes is heel zinvol, zowel in Brussel (COORMULTI) als in New York. Wat dat laatste betreft onderstreept menig geïnterviewde het belang van de aanwezigheid van de ARGO ter plekke; gezien het beperkte aantal maatschappelijk middenveldorganisaties aanwezig in New York is het des te belangrijker dat de ARGO ter plekke dialoogt met de diplomaten. Dat staat de ARGO toe strategische contacten te ontwikkelen en tegelijkertijd invloed uit te oefenen.

De impact van de ARGO op de Belgische genderstandpunten in CSW is duidelijk: de tekst van de ARGO voedt de Belgische standpunt inname sterk.

4.3.3 Appreciatie van het organiseren van publieke evenementen

De ARGO heeft de afgelopen jaren vele evenementen georganiseerd. Ook hier komt het woord kwaliteit systematisch bovendien in de interviews met deelnemers, om verschillende redenen:

- Er zijn goede nationale en internationale sprekers op de evenementen. Het internationale wordt duidelijk gewaardeerd door de aanwezigen evenals de aanwezigheid van vrouwen uit het Zuiden, van het terrein.
- Het wordt zeer op prijs gesteld dat er ruimte is voor het gezamenlijk formuleren van aanbevelingen in werkgroepen.
- Leden hebben de mogelijkheid actieve rollen op te nemen. Dit wordt ervaren als iets zeer motiverends door de leden. Dat zijn nuttige netwerkmomenten en leerprocessen.
- Sommige leden vermeldden dat ze op het evenement eind 2019 “25 jaar na Peking” voor het eerst actief waren op een evenement en dat ze dit als zeer positief hebben ervaren.
- De leden waarderen het met elkaar samenwerken in groepen, waardoor ze elkaar beter leren kennen en onderling vertrouwen kweken.
- De evenementen geven de mogelijkheid om te netwerken, hetgeen voor vele deelnemers een belangrijke motivatie is.
- De evenementen zijn erkend als belangrijke momenten om een debat te kunnen plaatsen en elementen geven om een debat uit te klaren.
- De evenementen helpen om standpunten voor beleidsbeïnvloeding te versterken.
- De link naar CSW is positief.

- Sommige leden bevestigden na afloop dat ze zelf aan de slag gingen met de aanbevelingen, samen met hun eigen leden of partners.
- De thema's zijn vaak gebaseerd op actualiteit of op de agenda van het kabinet.

Vanuit het standpunt van beleid en administratie kwamen volgende specifieke elementen nog naar boven, soms enigszins tegenstrijdig:

- Als het evenement te lang duurt is het moeilijk voor beleid en administratie om aanwezig te zijn.
- De evenementen zijn *“belangrijke kwaliteitsmomenten en die zijn vrij zeldzaam, zowel qua inhoud als qua uitwisselingen.”*
- De evenementen zijn nuttig voor contacten met de civiele maatschappij.
- De evenementen zijn nuttig voor specifieke informatie over gender en ontwikkelingssamenwerking.
- De evenementen zouden weinig invloed hebben op beleid *“omdat we in grote lijnen dezelfde visie hebben”*.
- *“De conferenties zijn toch vooral iets voor het sociale middenveld”*
- *“Het is vaak preken voor eigen parochie: veel maatschappelijk middenveld aanwezig en de aanwezige politici en administratie zijn al overtuigd. De anderen komen niet.”*

Een aantal leden merkte op dat de informatie over de evenementen niet wordt gedeeld met media, journalisten, noch met social media. Leden van de ARGO informeren van hun kant ook weinig over de evenementen.

Een kritiek die regelmatig terugkwam is het feit dat de ARGO weinig opvolging geeft aan de evenementen, in termen van opvolgen van contacten of het opvolgen via de aanbevelingen.

4.3.4 Overige bedenkingen over impact van ARGO op beleid

Impact hebben op beleid is een moeilijke opgave. In het kader van de ARGO geldt dat ook, zeker gezien de beperkte middelen en strategieën waar het over beschikt. Het is echter waarschijnlijk dat voor meer impact een meer holistische visie op impact nuttig kan zijn, dus kijken naar de andere invloeden op beleid, via andere kanalen en waarbij andere actoren een rol spelen.

Bovendien kan men zich de vraag stellen wanneer men over impact kan spreken: is het opnemen van de adviezen in beleid impact als het beleid vervolgens niet correct wordt uitgevoerd?

Naast het analyseren van de activiteiten op zich van de ARGO willen we daarom nog even stilstaan bij elementen van invloed die daarin weinig zijn vermeld en die we uit het schema voor beleidsbeïnvloeding halen, zoals bijvoorbeeld:

- Agenda-setting via werk met media wordt door de ARGO en zijn leden weinig gedaan
- Er wordt niet gewerkt rond de uitvoering van het beleid waarvoor de ARGO adviezen heeft uitgewerkt, om te weten of er impact is op het terrein en die informatie terug te kunnen koppelen naar het werk in Brussel.
- De grenzen aan de invloed die de ARGO kan hebben en de rol die andere organisaties spelen of kunnen spelen voor impact op gender in Belgisch internationaal beleid. Bijvoorbeeld om de impact van een advies op beleid na te gaan – en dus bij te dragen tot het uitoefenen van een zekere druk - zouden het Parlement en CMO's een belangrijke rol moeten spelen; dat is hun mandaat. M.a.w., om invloed te hebben kan niemand het alleen doen; de kans op werkelijke invloed stijgt aanzienlijk wanneer verschillende actoren hun activiteiten en

strategieën coördineren en de verschillende bestaande entry points voor impact worden gebruikt.

- De ARGO heeft een actieplan maar niet een strategisch plan.

De redenen waarom bovenstaande elementen voor impact op beleid niet of nauwelijks worden behandeld door de ARGO zijn evident. Ten eerste heeft de ARGO weinig middelen, dus zou dit een investering van de leden vragen. Ten tweede maakt dit niet expliciet deel uit van haar mandaat dus bevinden deze elementen zich in het eerdergenoemde spanningsveld. De vraag is echter of de elementen er duidelijk buiten vallen of dat ze toch tot de actieradius van de ARGO kunnen behoren, afhankelijk uiteraard van de manier waarop ze worden georganiseerd.

Dat zijn vragen om mee te nemen naar de aanbevelingen.

4.3.5 Succesverhalen

Een aantal adviezen en activiteiten zijn door geïnterviewden specifiek naar boven gehaald als voorbeelden van succesverhalen:

- Advies rond COVID
 - De deadlines waren zeer kort en de DGD drong aan
 - Het Secretariaat had weinig tijd
 - toch een gedragen resultaat, na het advies werd een opvolgingswerkgroep opgericht
- CSW 2020:
 - Was een succes qua impact, grote delen van de tekst van de ARGO waren uiteindelijk overgenomen in de Belgische positie.
 - Het evenement in november 2019 heeft ook hiertoe bijgedragen.
- CSW landbouw en gender (2016)
 - Bijna alles van de ARGO is hernomen in de Belgische tekst
 - Het Instituut voor Gelijkheid van Vrouwen en Manne kende thema niet goed, waarna ARGO via leden invloed had
- Over het algemeen is er op de CSW heel grote vooruitgang geboekt.
- Nota gender 2016:
 - Heeft de ARGO grote invloed op gehad
 - De studiedag errond was zeer nuttig om kennis te verzamelen voor de nota
- Evenement november 2019 “25 jaar na Peking”:
 - meerdere leden werden voor het eerst actief betrokken bij een evenement, o.a. de academische wereld
 - was een interessante stap qua betrokkenheid leden

5 AANBEVELINGEN OVER DE IMPACT VAN DE ARGO

Aanbevelingen dienen om pistes voor te stellen die de hoofdstrategieën verbeteren, in dit geval in functie van het verhogen van de impact van de ARGO. Uiteraard komen niet alleen nieuwe dingen boven, het kan ook zijn dat dingen naar boven komen die reeds gekend zijn, of zaken die de organisatie reeds doet. Dat is echter niet zinloos, het bevestigt het belang en juistheid van die pistes die de organisatie al heeft ingeslagen. Andere aanbevelingen kunnen misschien niet in de beschreven manier worden toegepast maar geven wel ideeën die op een andere manier kunnen

worden toegepast. Het is dus belangrijk de aanbevelingen ook te analyseren op hun intentie, hun insteek. Het is dan ook erg moeilijk om te cijferen welke middelen (tijd, manuren) nodig zijn om aanbevelingen uit te voeren aangezien aanbevelingen op veel verschillende manieren kunnen worden uitgevoerd; ze kunnen volledig of gedeeltelijk worden uitgevoerd, integraal of light, ze kunnen door leden uitgevoerd die het op hun beurt op hun eigen manier organiseren, enz. Bovendien, niet alles *moet* absoluut worden gedaan. Veel hangt af van de prioriteiten, de eigen visie, de agenda van de organisaties. We hebben dan ook besloten om geen middelen te plakken op de aanbevelingen.

5.1 Uitwerken van adviezen

Zoals we hierboven gezien hebben is de appreciatie van de adviezen van de geïnterviewden over het algemeen hoog.

Aanbevelingen:

- Een **eerste pagina** toevoegen met een executive summary (de essentie van het document en zeker de aanbevelingen) in bullet points; maximum 1 pagina
- De documenten moeten de **lengte** hebben die overeenkomt met de verwachtingen van de beleidsmakers; weten welk formaat werkt
- Aanbevelingen **pragmatisch** formuleren zodat beleidsmakers er gemakkelijk mee kunnen werken. Zo evidence-based als mogelijk werken, niet te normatief.
- Relaties met **inside informers** onderhouden of versterken (kabinet, DGD, Parlement) om direct op de hoogte te worden gebracht van opportuniteiten (agenda's, ...), informele informatie (deadlines, ...), die kunnen worden gebruikt voor eigen initiatieven
- Strategie ontwikkelen over **verder gebruik van adviezen** voor verdieping van de impact:
 - Verder gebruik door de **ARGO**:
 - Socialiseren naar andere ruimtes toe voor agenda-setting (invloed op agenda's van actoren), bijvoorbeeld ruimtes in het Parlement.
 - Terugkoppelen naar leden (en hun leden) voor versterking capaciteiten, motivatie, en de mogelijkheid dat de leden ze ter plekke actief gebruiken
 - Socialiseren via social en/of traditionele media
 - Indien nodig ontwikkelen van formaten die door andere actoren kunnen worden gebruikt, bijvoorbeeld door leden naar hun eigen doelgroepen toe
 - Uitwisselen met andere Adviesraden om van hun ervaring te leren en voor inspiratie voor verder gebruik van adviezen
 - Mogelijke strategieën bespreken met de leden
 - Verder gebruik door **leden**:
 - Voor agenda-setting
 - Voor versterking capaciteiten
 - Afspraken maken binnen de ARGO over eventueel aanpassen van de formaten van de adviezen voor verder gebruik door leden: welke formaten zijn bruikbaar voor de leden, wie is verantwoordelijk voor het aanpassen van de formaten van de adviezen (kunnen leden zijn), ...
 - Afspraken maken met leden over **feedback over verder gebruik van de adviezen door leden**
 - Bijvoorbeeld systematisch een punt hierover in de plenaries
 - De informatie hierover systematiseren
 - Dit kan de verantwoordelijkheid worden van een lid
 - Eventueel jaarlijks een vast moment van terugkoppeling over de adviezen: van de ARGO naar de leden en van de leden naar de ARGO.

- Mechanisme voorstellen (ARGO en leden) voor **opvolging van gebruik adviezen door de minister**. Mogelijke opties:
 - Een keer per jaar feedback te krijgen van de minister of het kabinet
 - De vertegenwoordiger in de plenaries geeft hierover structureel feedback
 - Eventueel ook in coördinatie met leden of allianties (parlementairen, ...), vanuit hun ruimtes
 - Met andere Adviesraden uitwisselen over het gebrek aan feedback, van elkaars ervaringen leren en eventueel hierover coördineren
 - Bovenstaande strategie bespreken met minister en kabinet
- Strategie ontwikkelen voor monitoren van de **uitvoering van beleid** waar adviezen in zijn opgenomen (uitvoeren beleid). Impact is immers niet alleen dat de adviezen worden overgenomen in beleid maar ook dat ze worden toegepast via uitvoering van beleid.
 - Het uitwerken van een lichte strategie gebeurt door de ARGO en leden
 - Het monitoren wordt niet door de ARGO (Secretariaat) zelf gedaan: het wordt uitgevoerd door anderen (leden, allianties, parlementairen, ...) die toegang hebben tot de juiste bronnen (bijvoorbeeld die op “het terrein” werken)
 - De informatie erover wordt gsystematiseerd (door het Secretariaat of door leden) en een keer per jaar besproken; dit leidt tot reflecties over de impact van de ARGO.
 - De informatie wordt gebruikt als input voor de eigen agenda van de ARGO.

5.2 Bijdragen tot Belgische standpunten op internationale fora

Het bijdragen tot de Belgische standpunten in internationale fora wordt door de geïnterviewden globaal genomen gezien als een sterk punt van de werking van de ARGO, met een duidelijke impact op de integratie van gender in de Belgische standpunten. Waar nog winst kan worden behaald, is op het vlak van de impact van deze strategie op verdere agenda-setting, opbouwen van allianties en versterking van capaciteiten.

Aanbevelingen:

- Sterker linken van de bijdragen van de ARGO en/of de uiteindelijke Belgische standpunten naar leden.
 - Ervoor zorgen dat de leden (en hun leden) de documenten krijgen
 - Afspraken maken over hoe ze die gebruiken voor verdere verspreiding, sensibilisering, ...
 - Het kan hier bijvoorbeeld ook gaan over info-activiteiten opgezet door leden (of hun leden) naar hun eigen omgeving
 - Afspraken over feedback hierover, bijvoorbeeld in plenaries, werkgroepen, of vast jaarlijks
 - De verantwoordelijkheid voor het opvolgen hiervan kan liggen
- Linken ervan naar media door de ARGO, bijvoorbeeld via een blog, sociale media, een artikel in media, enz. Een lid kan een deel van deze taken ook op zich nemen.
- Het onderhouden of versterken van relaties met Belgische diplomaten actief op het thema.
- Onderzoeken welke andere fora interessant kunnen zijn, bijvoorbeeld op niveau van de FAO of de EU

5.3 Organiseren van evenementen

Ook dit luik was als zeer positief beoordeeld door de geïnterviewden, m.n. wat de kwaliteit ervan betreft, de participatie van leden en articulatie van CMOs (alliantieversterking), het vormende en

informerende aspect (versterking capaciteiten en agenda-setting). De impact ervan naar beleid toe werd minder onderstreept in de interviews.

Aanbevelingen:

- Evenementen sterker linken aan uitdagingen invloed en agendasetting:
 - De evenementen vaker linken aan adviezen als dit relevant is voor de verhoging van het potentieel van impact van de adviezen (gevraagde adviezen en/of op eigen initiatief)
 - Evenementen koppelen aan andere thema's die sterk de aandacht krijgen en die een reële band hebben met gender en ontwikkeling (bijvoorbeeld klimaatverandering, migratie)
 - Hiervoor strategische allianties ontwikkelen
 - Indien mogelijk trachten evenementen te koppelen een wetsvoorstel; parlementariërs komen dan gemakkelijker.
 - Evenementen organiseren in RELEX, voor aanwezigheid parlementariërs.
 - Strategie ontwikkelen voor grotere bekendheid en zichtbaarheid van de evenementen en van de eruit voortvloeiende aanbevelingen
 - Dit kan uiteraard via de leden gebeuren: afspraken hierover maken
 - Licht formaat ontwikkelen voor evenementen die er specifiek toe dienen om snel op belangrijke actualiteit te kunnen inspelen
 - Vermijden dat de evenementen alleen personen aantrekken die reeds overtuigd zijn, m.n. op politiek en administratief niveau; investeren in aanwezigheid niet-overtuigde politici en administratoren (kabinet en ambtenaren).
- Zorgen voor opvolging van de evenementen: Contact houden met aanwezigen, follow up geven; opvolgen van de aanbevelingen en deelnemers daarover informeren. Vermijden dat de evenementen one-shot zijn. De evenementen kunnen een startpunt i.p.v. een eindpunt.
- Onderzoeken of het zinvol is evenementen te ontwikkelen met andere Adviesraden, als deel ook van opbouw allianties, en voor het kruisen van thema's.
- Eventueel een evenement co-organiseren in de parlementaire werkgroep van Sensoa (reproductieve gezondheid).

5.4 Transversaal over impact op beleid

Aangezien impact op de integratie van gender in Belgisch buitenlands beleid het centrale thema is van deze evaluatie en het mandaat de ARGO toestaat eigen initiatieven te ontwikkelen, leek het ons zinvol om ook op transversale wijze naar aanbevelingen te kijken voor verhoging van de impact.

Aanbevelingen:

- De ARGO en haar leden ontwikkelen samen een expliciete **agenda en strategie** voor impact op beleid voor de volgende 5 jaar (rekening houdende met het mandaat), die haar begeleidt in de beslissingen die ze moet nemen voor een optimalisering van de impact van haar werk. Ze behandelt hiervoor o.a. de volgende elementen:
 - Formulering van de veranderingen die de ARGO wil zien op het vlak van ontwikkelingssamenwerkingsbeleid en administratie en de uitvoering daarvan.
 - Welke veranderingen zijn hiervoor nodig? Bij welke actoren? Ministerie/Minister Ontwikkelingssamenwerking, DGD, ENABEL, BIO, ... ?
 - Deze veranderingsvisie krijgt vorm in een veranderingstheorie (ToC, Theory of Change).
 - De leden nemen deel aan het proces van het opstellen van de ToC.

- De ARGO bepaalt haar eigen rol, strategieën en thema's in de veranderingsprocessen van de ToC, rekening houdende met het mandaat.
- De ARGO identificeert rollen voor leden, Werkgroepen en allianties hierin.
- In welke mate wil de ARGO uitvoering van beleid kunnen opvolgen en hoe (rol van leden hierin)?
- Welke andere thema's zijn strategisch om gender en ontwikkelingsamenwerking aan te koppelen voor meer impact op de integratie van gender in buitenlands beleid? Bijvoorbeeld klimaat, migratie, onderwijs ... ?
- De ARGO en haar leden ontwikkelen samen een **mapping van relevante actoren** verbonden aan de impact op beleid en articulaties tussen de actoren.
 - Wat de articulaties betreft: hierbij kan bijvoorbeeld ook worden gedacht aan het strategische belang van de DGD op beleidsvoorbereidend niveau richting het kabinet, wetende dat de DGD voor deze taak zoekt naar samenwerking met platformen.
- **Articulatie met en tussen leden** versterken om de kracht van de ARGO voor impact te versterken:
 - Welke rollen kunnen de leden spelen in de reeds aangehaalde taken (reeds bestaand of aanbevolen) en strategieën?
 - Link naar hun media, contacten, regio's, achterban, ...
 - Welke vorm van terugkoppeling met leden?
 - De link met de Expertengroep VLIR-UOS versterken
- Versterken van banden met **inside informers** in relevante instellingen (zoals het kabinet).
- De ARGO heeft een strategie voor impact op haar eigen institutionele leden (BIO, ENABEL, DGD, kabinet).
- **Agendasetting:**
 - De ARGO (Secretariaat en leden) bepaalt welke thema's het zelf belangrijk vindt om op de agenda te krijgen.
 - De ARGO ontwikkelt rond deze thema's strategieën voor agenda-setting:
 - De ARGO gebruikt adviezen, bijdrages tot posities van België in internationale fora zoals de CSW, georganiseerde evenementen, om hiertoe bij te kunnen dragen.
 - Dit gebeurt m.n. door:
 - de keuzes van de thema's
 - zichtbaarheid geven aan evenementen en posities
 - Rollen van leden hierin op federaal en sub-federaal niveau, link naar regio's
 - Leden kunnen bijvoorbeeld zelf informatie over evenementen en posities socialiseren
 - Leden kunnen zelf (kleine) evenementen ontwikkelen in het verlengde van ARGO's evenementen en posities.
 - Strategieën voor agenda-setting ook naar de institutionele leden toe, m.n. ENABEL en BIO.
 - De ARGO verdiept mechanismes om snel op actualiteit kunnen inspelen wanneer dat relevant is voor agenda-setting (als die actualiteit kan bijdragen om gekozen prioritaire thema's op te agenda te zetten).
 - Het organiseren van lichte evenementen (bijvoorbeeld ronde tafels) kunnen hiertoe bijdragen.
 - Toegang tot media (social media en/of traditionele) spelen hier ook een rol. Hiervoor is een lichte communicatiestrategie aangewezen. Leden kunnen hierin een rol spelen. De ARGO en zijn leden communiceren meer naar buiten over adviezen, evenementen, de CSW, analyses.

- **Uitvoering beleid en praktijk:** is in principe een deel van het monitoren van de impact van de ARGO, aangezien men uiteindelijk streeft naar veranderingen in de praktijk en niet alleen in wetgeving. Bovendien brengt deze informatie van het terrein over de uitvoering van beleid – via de leden – relevante input voor de ARGO’s agenda.
 - De ARGO en leden beslissen of – met het doel bij te dragen aan de gewenste veranderingen op 5 jaar - uitvoering van beleid waarvoor de ARGO adviezen heeft geformuleerd opgevolgd moet worden of niet.
 - Onze aanbeveling is dat
 - de ARGO inderdaad beslist om een stukje uitvoering van beleid op te volgen
 - daarvoor lichte methodes moeten worden gevonden
 - leden met toegang tot informatie op het terrein hiervoor moeten worden ingeschakeld
 - Mogelijke thema’s waarop dit kan gebeuren zijn bijvoorbeeld: leiden de programma’s op het terrein daadwerkelijk tot empowerment van vrouwen?
 - Deze informatie over de uitvoering van het beleid geeft input voor de eigen agenda van de ARGO.
 - Als de ARGO beslist dit te doen ontwikkelt het hiervoor een strategie die past in het kader van de beschikbare middelen.
 - De verantwoordelijk hiervoor kan worden opgenomen door leden, ook weer in de mate van het mogelijke. Ook ENABEL zou hierin een rol spelen.
 - De ARGO onderzoekt of hiervoor een werkgroep moet worden opgericht
- **Allianties** (buiten Be-Gender):
 - Mapping maken van mogelijke zinvolle allianties in functie van de geformuleerde agenda.
 - Criterium voor allianties kan ook zijn: het linken van gender met andere thema’s die hoog op agenda staan, bijvoorbeeld klimaat, migratie, ...
 - Elke alliantie kan een andere vorm, een andere functie krijgen: van elkaar leren (hoe gaan ze om met dezelfde vraagstukken?), een evenement organiseren, samen aan een document schrijven, enz.
 - Het kijken naar allianties een plaats geven in de werkgroepen.
 - Educaid.be, European Women’s Lobby, andere adviesraden zijn voorbeelden van mogelijke nieuwe allianties.
 - Alliantie met het Parlement (in de brede zin van het woord) kan sterker.
 - Gebruik maken van toegang tot de Commissie die geleid is door Sensoa.
 - Overleggen met parlementariërs die allianties zijn.

5.5 Contrasterende visies op gender tussen leden van de ARGO:

Er bestaat twee visies rond gender binnen de ARGO die op dit moment met elkaar in conflict staan: een visie gebaseerd op de rechtensvisie (de meer “traditionele” visie op vrouwenrechten) en de identiteitsvisie (verbonden aan LGBTQI+-standpunten). Het kabinet heeft de 2 visies wel samengenomen tot één visie. Het bestaan van deze tegenstelling creëert een spanningsveld binnen de ARGO tussen de vrouwenbewegingen en de LGBTQI+-organisaties; dit kan de agenda en adviezen van de ARGO evenals de ARGO zelf verzwakken. Dat is een reëel risico.

Aanbevelingen:

- De ARGO moet de tegenstelling tussen de 2 visies (rechtenaanpak en identiteit) op een constructieve manier oplossen tussen de leden om te vermijden dat het de kwaliteit van adviezen en de cohesie van de ARGO verzwakt.

- Hiervoor externe begeleiding gebruiken
- Uitwisselingen voeren met externe actoren voor input, inspiratie

5.6 Mandaat

Sommige van de aanbevelingen die in deze evaluatie naar boven komen zoeken de grenzen van het mandaat op, zoals het idee om ook naar de uitwerking van bepaalde stukken beleid te kijken, om het werk met media te versterken (waarvoor de verantwoordelijkheid voor een groot deel bij leden zou moeten liggen) en om meer met allianties te werken.

Bovendien staan er in het mandaat geen regels voor feedback van het kabinet.

Aanbevelingen:

- De ARGO onderzoekt in welke mate nuttige aanbevelingen die tegen de grens van het mandaat lijken te gaan daadwerkelijk problematisch zijn m.b.t. het mandaat
 - De ARGO herinterpreteert daarvoor Art.2 §1 2°.
 - De ARGO bespreekt de situatie met de FRDO en de Adviesraad inzake beleidscoherentie ten gunste van ontwikkeling.
- De ARGO onderzoekt de voor – en nadelen van het vragen om een uitbreiding van het mandaat, om regels voor feedback van het kabinet erin te kunnen krijgen.

5.7 Varia

Aanbevelingen:

- De ARGO is vrij onbekend volgens veel geïnterviewden, o.a. in de regio's, waardoor de ARGO dus weinig **uitstraling** en **branding** heeft. Actiever zijn in media en social media kan dit verbeteren, tenminste als dat gewenst is.
 - Onderzoeken binnen de ARGO of meer bekendheid en branding gewenst is.
 - Onderzoeken of meer werk met **media en social media** een probleem vormt m.b.t. het mandaat, voor informatie over adviezen, evenementen, internationale fora, analyses. Wat de tijdsinvestering betreft: leden kunnen hierin een rol spelen.
 - Zoals eerder gezegd kan werken met de media ook een rol spelen naar meer impact.
 - Onderzoeken waarom werken met de traditionele en social media (Facebook, Twitter) geen probleem vormt voor de FRDO qua mandaat.²
- **Verrijking van de analyse van de ARGO en leden:** Regelmatig externe organisaties en/of specialisten (individueel) uitnodigen om deel te nemen aan de plenaire om een thema te bespreken of een debat te begeleiden. Dit kan ook een mogelijkheid zijn om kennis te maken met organisaties die zijn geïdentificeerd als zijnde mogelijke nieuwe allianties.
- **Strategienota's** gaan binnenkort geupdated worden en voor digitalisering voor ontwikkeling (D4D) en privésector moet gender nog getransversaliseerd (gemainstreamed) worden
 - Beslissen of de ARGO hierin wil investeren
- Op landenrapportages van de DGD werken kan ook zinvol zijn (integratie gender). Leden (m.n. NGO's) kunnen hierin ook een rol spelen aangezien zij informatie hebben van het terrein.
- Algemeen: werkelijke **transversalisering (of mainstreaming) van gender** in Ontwikkelingssamenwerking blijft een grote uitdaging
 - Bekijken of/hoe de ARGO dit wil/kan aanpakken.

² Hierbij moet worden vermeld dat de FRDO een sterker statuut heeft dan de ARGO aangezien het bij wet is opgericht. Bovendien is het niet verbonden is aan één specifieke minister.

- Het **kruisen van gender met thema's** die hoog op de agenda staan en waarvan het zinvol en strategisch is om ze met elkaar te kruisen. Dat wordt al gedaan met bijvoorbeeld landbouw, maar de ARGO kan hierin verder gaan in deze reflectie.
 - Een proces ontwikkelen waarin de ARGO en de leden nieuwe thema's identificeren die gekruist zouden moeten worden met gender om deuren te openen voor meer impact, nieuwe allianties enz.
 - Die beslissing zou dan ook vorm moeten krijgen in de werkgroepen, hetgeen voor klimaat al gebeurt met het oog op de volgende CSW.
 - Dit zou dan ook consequenties moeten hebben voor het mappen van allianties.

6 CONCLUSIE

Zoals in de vorige bladzijden beschreven staat heeft de ARGO een belangrijk potentieel om bij te dragen tot een betere integratie van gender in het Belgische internationale beleid. Dat potentieel bestaat uit de capaciteiten van secretariaat en leden, de contacten met het terrein, de netwerken en contacten van de leden, allianties van de ARGO, enz. Dit betekent echter niet automatisch dat die impact op beleidsniveau er ook daadwerkelijk komt, aangezien beleidsvorming complex is, het gevolg is van zoveel interacties tussen vele verschillende factoren en actoren die allen – soms tegenstrijdige - invloed uitoefenen op beleid. De ARGO bevindt zich in dit panorama ergens tussen al deze actoren en factoren, is daarin op zijn manier actief, aan de hand van zijn eigen strategieën, maar in dit bredere perspectief is de impact van de ARGO slechts een onderdeel van een breder geheel: het is dat geheel van factoren, actoren en invloeden die uiteindelijk bijdragen tot veranderingen op het vlak van beleid. En hoe meer actoren elkaar begrijpen, versterken en samenwerken, hoe groter die kans op impact.

Het doel van deze evaluatie was de impact van de ARGO onder de loep te nemen en pistes te bespreken voor de verhoging ervan.

De strategieën die de ARGO daarvoor gebruikt zijn de volgende:

- Adviezen:
 - Gevraagd door de minister
 - Vrij initiatief
- Bijdrage standpunten van Belgische standpunten naar internationale fora
- Organiseren van evenementen rond de thematieken

Wat zijn we precies te weten gekomen over de impact van die strategieën?

- De adviezen: niet heel duidelijk, de ARGO krijgt daar geen systematische feedback over van het kabinet
- Bijdragen tot Belgische standpunten in internationale fora: een grote impact op het beleid.
- Het organiseren van evenementen:
 - Er is impact op de capaciteiten van participanten (zeker in het geval van CMO's)
 - Er is waarschijnlijk weinig direct impact op het beleid.

Wat de **kwaliteit op technisch vlak** van de 3 strategieën betreft is uit interviews gebleken dat deze over het algemeen hoog wordt ingeschat, om de volgende redenen:

- adviezen
 - tekst (woordgebruik, stijl)

- inhoud (argumentatie)
- snelheid (rekening houdende met korte deadlines)
- fora:
 - tekst
 - inhoud
 - snelheid
- evenementen
 - sprekers/sters
 - deelname

In de interviews worden ook zwaktes blootgelegd wat de kwaliteit op technisch niveau (woordgebruik, stijl, argumentatie, inhoud, enz.) betreft waaraan de ARGO zeker aandacht zal moeten besteden. Hierop valt dus nog winst te behalen, dat is ook zeker belangrijk, maar deze winst is niet doorslaggevend voor meer impact. Waar volgens ons de échte winst te behalen valt is de **strategische kant** van het werk van de ARGO.

Onze aanbevelingen bevinden zich dan ook op 2 niveaus, een technisch en een strategisch niveau:

- Technisch niveau: hier gaat het over de kwaliteit van de output, de producten, de acties van de ARGO (aanbevelingen, internationale fora, evenementen)
- Strategisch niveau: hier bevinden we ons in een holistische kijk op impact, we kijken naar de veranderingsprocessen, de rol van andere actoren hierin en hun onderlinge relaties en invloeden, en vervolgens de plaats van de ARGO in dit grotere geheel en de strategieën die in deze context de meeste kans van slagen op impact hebben.

De strategische aanbevelingen houden een pro-actievere houding in naar impact toe met meer interacties tussen actoren, spelen in op veranderingsprocessen, en zoeken daarom automatisch de grenzen op van het mandaat van de ARGO. Dit wil niet zeggen dat men automatisch over de grenzen heen gaat. Het betekent wel dat de aanbevelingen op strategisch niveau nood zullen hebben aan het herbekijken en analyseren van het mandaat.

Onze **aanbevelingen** voor de ARGO zijn in grote lijnen de volgende:

Op technisch niveau:

- Adviezen:
 - Zijn pragmatischer zijn, makkelijker uitvoerbaar
 - Minder complex taalgebruik
 - Bevatten een executive summary van één bladzijde met bullet points
 - De ARGO moet een voorstel ontwikkelen over hoe de adviezen verder te gebruiken in andere acties: dit gaat richting het strategische
 - Een visie ontwikkelen voor het gebruik van eigen initiatief in de adviezen: ook dit gaat richting het strategische
- Internationale fora:
 - Eventueel openen naar andere ruimtes (EU, FAO)
 - Het verder gebruiken van de standpunten ontwikkeld voor internationale fora: dat gaat richting strategisch
- Evenementen
 - Niet-overtuigde personen en instellingen meer betrekken
 - Follow-up doen van aanbevelingen, deelnemers
 - Linken aan de eigen agenda van de ARGO die nog moet worden ontwikkeld: dat gaat richting strategisch

Op strategisch niveau:

- Een holistische visie ontwikkelen op impact/invloed, d.w.z. de veranderingsprocessen die leiden tot impact/invloed
- Hoe linkt de ARGO de bestaande strategieën aan die veranderingsprocessen voor invloed zonder conflict met het mandaat?
 - Deze vraag beantwoorden leidt tot het ontwikkelen van een eigen agenda van de ARGO.
- Een belangrijk instrument in dit kader is het advies op eigen initiatief. Daarmee kan de ARGO haar eigen agenda concreet vormgeven.

Concreet betekenen de aanbevelingen op strategisch niveau dus m.n. het volgende voor de ARGO:

- Een eigen veranderingsvisie ontwikkelen
- Hiervoor een ToC-aanpak gebruiken:
 - Welke globale verandering wil je bereiken op 5 jaar?
 - Welke stappen houdt dat in, welke onderliggende veranderingen zijn nodig zodat de globale verandering plaats kan vinden?
 - Welke actoren zijn hierbij betrokken (stakeholderanalyse)?
- Eigen agenda ontwikkelen: door te kijken naar de veranderingsprocessen van de ToC, definiëren waar de toegevoegde waarde zou liggen van de ARGO.
- Gender en ontwikkelingssamenwerking koppelen aan andere strategische thema's die hoog op de agenda staan om gender meer gewicht te geven.
- De 3 strategieën van de ARGO plaatsen in het schema van invloedprocessen en kijken hoe de strategieën zich inschrijven in:
 - Agenda-setting (sensibiliseren, publieke opinie, ...)
 - Invloed op beleid (adviezen en fora)
 - Eventueel: uitvoeren beleid:
 - Informatie halen over het uitvoeren van het beleid op het terrein die bijdraagt aan het opbouwen van de eigen agenda
 - Allianties, link met andere actoren voor impact, eventueel:
 - Middenveld
 - Parlement
 - BIO, ENABEL, ...
 - Thematische netwerken
 - Capaciteiten van organisaties (leden, allianties, ...) versterken via jouw 3 strategieën
 - Rol formuleren van de leden in dit alles: het is onvermijdelijk dat de rol van de leden in deze strategische aanpak zal moeten groeien

Mandaat:

De meer strategische aanpak is ambitieus en gaat, zoals gezegd, richting de grenzen van het mandaat. Het wordt dus belangrijk de grenzen van het mandaat te analyseren, eventueel te bespreken met andere Adviesraden, om in te zien wat de strategische aanpak betekent voor het mandaat. Overigens zijn er redenen om na te denken over de mogelijkheid om een herformulering van het mandaat te vragen, zoals o.a. de mechanismes voor feedback van het kabinet over de adviezen.

Het moge duidelijk zijn dat de ARGO en zijn leden voor een boeiende periode staan met grote uitdagingen en spannende pistes die ongetwijfeld tot diepgaande debatten zullen leiden onder de leden. We vertrouwen erop dat deze debatten zullen leiden tot een versterking van het potentieel voor impact van de ARGO op de integratie van gender in het Belgische buitenlands beleid.