

IOB-evaluatie

Subsidieovereenkomst Nationale Commissie voor Internationale Samenwerking en Duurzame Ontwikkeling (NCDO)

Terms of Reference

28 oktober 2013

1. Aanleiding en doel

In de meerjarige evaluatie programmering van de begroting voor Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking van het ministerie van Buitenlandse Zaken is voor 2014 onder beleidsartikel 3 'Sociale vooruitgang' (beleidsdoelstelling 3 'Versterking van maatschappelijk middenveld in ontwikkelingslanden') een evaluatie opgenomen van de Nationale Commissie voor Internationale Samenwerking en Duurzame Ontwikkeling (hierna NCDO).

De evaluatie volgt op het besluit van de minister van Buitenlandse Zaken van 24 juni 2010 tot vaststelling van een plafond en beleidsregels voor subsidieverlening aan NCDO in het kader van het programma 'Kennis voor Burgerschap en Ontwikkelingssamenwerking'.¹ In het besluit werd opgenomen dat er in 2013 een externe evaluatie zou plaatsvinden, die zowel product- als procesgericht zou zijn. In de meerjarige evaluatie programmering is vastgesteld dat de Inspectie Ontwikkelingssamenwerking en Beleidsevaluatie (hierna IOB) deze evaluatie zal uitvoeren.

De evaluatie dient tijdig inzichten te leveren voor de standpuntbepaling binnen Buitenlandse Zaken over de eventuele opstelling van een nieuw (in al dan niet aangepaste vorm) subsidiekader voor NCDO met ingang van 2015. Daarnaast dient de evaluatie om lessen te trekken voor eventuele aanpassing van het beleid van NCDO en ter verantwoording aan het Parlement.

De evaluatie bestrijkt het transformatieproces van NCDO tot kenniscentrum op het gebied van mondiaal burgerschap. Voorts worden de resultaten beschreven en beoordeeld van de activiteiten die door NCDO, al dan niet met partners, zijn ondernomen onder de subsidieregeling 2011-2014. Gezien de geplande afrondingsdatum van de evaluatie (eerste kwartaal van 2014) kunnen alleen de transformatieprocessen en activiteiten die in de periode 2011-2013 plaatsvonden worden beoordeeld – de evaluatie bestrijkt daarom drie van de vier jaren van het werkplan van NCDO.

Bij de opstelling van deze *Terms of Reference* hebben NCDO en de Afdeling Maatschappelijke Organisaties van de Directie Sociale Ontwikkeling van het ministerie van Buitenlandse Zaken (DSO/MO) commentaar en suggesties geleverd.

¹ Staatscourant, 1 juli 2010. De vaststelling van de subsidie door het ministerie van Buitenlandse Zaken geschiedde in juni 2011 op basis van het door NCDO opgesteld meerjarig beleidsplan 2011-2014 en de gevraagde aanvulling daarop door NCDO d.d. 1 mei 2011.

2. Achtergrond

2.1 Subsidiekader

De beleidsbrief *Investeren in mondiaal burgerschap* (mei 2009)² verwoordt het beleid op het gebied van maatschappelijke steun en/of betrokkenheid bij internationale samenwerking'. De regering constateert daarin dat het speelveld van internationale samenwerking is verbreed en nieuwe partners kent. Dit vereist een modernisering van het beleid, waarin bijvoorbeeld beter moet worden ingespeeld op nieuwe doelgroepen, zoals jongeren en het bedrijfsleven.

Het stimuleren van het 'maatschappelijk draagvlak' voor internationale samenwerking maakt al geruime tijd deel uit van het Nederlandse OS-beleid. De beleidsbrief *Investeren in mondiaal burgerschap* definieert 'draagvlak' als 'de al dan niet door kennis gedragen houding en actie ten aanzien van de doelen van internationale samenwerking'.³ De brief stelt dat het uiteindelijke doel van draagvlakactiviteiten moet zijn om armoedebestrijding en ontwikkeling te bevorderen en structurele veranderingen binnen en tussen landen te bewerkstelligen door gedrag te bevorderen dat bijdraagt aan het oplossen van mondiale vraagstukken en het bevorderen van een duurzame wereld. Het gaat bij draagvlak dus niet alleen maar om kennisvergroting van ontwikkelingssamenwerking, maar om het veranderen van houding en gedrag. Daarbij wordt opgemerkt dat het object van draagvlak activiteiten niet is om steun te verlenen aan het beleid van de minister voor Ontwikkelingssamenwerking of de positie van hulporganisaties. Goede communicatie over en verantwoording van beleid van de overheid of maatschappelijke organisaties is ook van belang, maar dit dient in eerste instantie een ander doel dan draagvlakinterventies. Bij het creëren van draagvlak c.q. maatschappelijke betrokkenheid gaat het om het ondersteunen van prioriteiten die tot de kernwaarden van de Nederlandse samenleving behoren. Deze kernwaarden worden niet nader toegelicht in de beleidsbrief, maar hebben een relatie met de publieke functie en verantwoordelijkheid van de overheid (zie hierna).

Centraal in de Kamerbrief is de stelling dat nieuwe kwesties rondom internationale samenwerking vragen om een 'mondiaal burgerschap'. Allerlei zaken waar Nederlanders dagelijks mee te maken hebben, zoals de economische en financiële crisis, veiligheid en duurzame ontwikkeling kunnen niet worden begrepen en aangepakt zonder de internationale dimensie ervan in ogenschouw te nemen. Voorts verwijst de brief naar de Nederlandse traditie om over grenzen heen te kijken. Nationaal burgerschap en mondiaal burgerschap zijn met elkaar verbonden. Ook individuele keuzes van burgers zijn van invloed of kunnen van invloed zijn op mondiale kwesties. De overheid heeft volgens de brief een belangrijke faciliterende, maar geen exclusieve rol wat betreft het ondersteunen en stimuleren van mondiaal burgerschap.

De overheid streeft hierbij naar:

- 1) Een groter publiek bewustzijn van armoede en ontwikkeling in de wereld en het Nederlandse belang actief bij te dragen aan ontwikkeling en economische groei;
- 2) Een geïnformeerd publiek debat over deze en aanverwante onderwerpen en het Nederlandse ontwikkelingsbeleid;
- 3) Zichtbare en actieve betrokkenheid van burgers bij internationale samenwerking, en;

² Brief van de minister voor Ontwikkelingssamenwerking, *Investeren in mondiaal burgerschap*, TK 31 250, nr. 58, 11 mei 2009.

³ *Investeren in mondiaal burgerschap*, p. 4. De Kamer ging vervolgens akkoord met deze vernieuwing van het 'OS-draagvlakbeleid' als onderdeel van de bredere moderniseringsagenda voor ontwikkelingssamenwerking. Centraal staat de bevordering van het besef (in de Nederlandse samenleving) van mondiaal burgerschap.

- 4) Het scheppen van mogelijkheden voor burgers om op tal van terreinen weloverwogen keuzes te maken.⁴

Om dit te bewerkstelligen voorziet de overheid in twee type activiteiten: het zorgen voor kennis en advies op het gebied van internationale samenwerking ten behoeve van de Nederlandse samenleving en het subsidiëren van specifieke activiteiten. De Nationale Commissie voor Internationale Samenwerking en Duurzame Ontwikkeling (NCDO) krijgt de opdracht om als kennis- en adviescentrum een actieve bijdrage te leveren aan betere toegankelijkheid van kennis en ervaringen met burgerschap in relatie tot internationale samenwerking.⁵ Daarnaast zal de aparte Subsidiefaciliteit voor Burgerschap en Ontwikkelingssamenwerking (SBOS) voorzien in de subsidiering van activiteiten.⁶

In het kader van het vernieuwde beleid besluit het ministerie van Buitenlandse Zaken eind 2010 een subsidie te verlenen aan NCDO van EUR 38,5 miljoen voor de periode 2011 tot en met 2014.⁷ NCDO wordt hiermee omgevormd tot een organisatie die moet dienen als 'kennismakelaar, adviseur en strategische aanjager'. Onder de subsidieregeling transformeert NCDO. De missie en het takenpakket van de organisatie veranderen en zij heeft niet langer een subsidie verlenende functie. Zoals vastgesteld in het subsidiebeleidskader d.d. 24 juni 2010, behelst het werkterrein van 'NCDO nieuwe stijl' het volgende:

- 1) Kennis (vergaring en toelevering) van voor het maatschappelijk draagvlak voor internationale samenwerking relevante activiteiten en initiatieven;
- 2) Vermaatschappelijking en bevordering van het debat over internationale samenwerking;
- 3) Mondiaal burgerschap onder jeugd en jongeren;
- 4) Kennis van interventiemethoden ten behoeve van burgerschap in relatie tot internationale samenwerking (inclusief effectonderzoek en evaluatie).

De inhoud van deze vier 'domeinen' wordt toegelicht in sectie 2.3 'Missie en werkwijze van NCDO'. NCDO verplicht zich tot jaarlijkse inhoudelijke en financiële voortgangsrapportages en jaarplannen (inclusief begrotingen) aan het ministerie van Buitenlandse Zaken.

2.2 Ontwikkeling beleid NCDO in het kort

De Nationale Commissie voor Internationale Samenwerking en Duurzame Ontwikkeling (NCDO) bestaat ruim 40 jaar. Tegen de achtergrond van dekolonisatie en ongelijkheid in de wereld, riep de VN in 1960 alle rijke landen op om voorlichting te geven over de situatie in ontwikkelingslanden. Nederland gaf hier gehoor aan en richtte in 1970 de Nationale Commissie voor Ontwikkelingsstrategie (NCO) op die in 1995 fuseerde met het Platform Duurzame Ontwikkeling (PDO) tot NCDO. NCDO kreeg de opdracht 'het draagvlak voor internationale samenwerking te vergroten, en om meer bekendheid te geven aan de

⁴ Beoordelingsmemorandum 'Kennis en advies voor Burgerschap en OS 2011-2014', intern document van het ministerie van Buitenlandse Zaken, p. 2.

⁵ Beoordelingsmemorandum, p.1. NCDO vervult een functie als 'kennis-makelaar'. Zij dient zich bij voortduring te informeren over wat speelt op het gebied van de voortdurend veranderende internationale samenwerking en mondiale problematiek en deze kennis door te spelen aan de Nederlandse samenleving en specifieke doelgroepen daarbinnen.

⁶ Volgens de website van SBOS (www.sbos.nl) richt dit subsidieprogramma van het ministerie van Buitenlandse Zaken zich op het vergroten van mondiaal burgerschap in de Nederlandse samenleving. Hiertoe kunnen Nederlandse organisaties subsidie aanvragen voor projecten en programma's die gericht zijn op de bevordering van meningsvorming over, bewustwording van en actieve betrokkenheid bij internationale samenwerking. Uiteindelijk moet dit bijdragen aan een verandering van gedrag in de Nederlandse samenleving. Deze gedragsverandering kan uitenlopen van concrete steun in de vorm van giften en het zich actief inzetten als vrijwilliger, of tot gedrag als producent, consument of burger, tot het ondernemen van activiteiten die erop gericht zijn om het denken, doen en laten van anderen te beïnvloeden. Medio 2011 schortte de Staatssecretaris van Buitenlandse Zaken de openstelling van nieuwe rondes voor SBOS-aanvragers op. IOB zal SBOS evalueren in 2013/14.

⁷ Dit was lager dan het aanvankelijk gestelde subsidieplafond van maximaal EUR 44 miljoen.

millenniumdoelen'. Daartoe ondernam NCDO eigen campagnes en projecten, gaf ze tijdschriften uit en entameerde onderzoek op het gebied van internationale samenwerking. Daarnaast functioneerde NCDO in belangrijke mate als subsidie- en adviesverlener voor andere ontwikkelingsorganisaties in Nederland.⁸

Met ingang van de door het ministerie van Buitenlandse Zaken met NCDO overeengekomen subsidieregeling 2011-2014, is NCDO niet langer een subsidie verlenende organisatie voor derde organisaties gericht op het versterken van het draagvlak voor ontwikkelingssamenwerking.⁹ NCDO dient te fungeren als een kennis- en adviescentrum voor (actief) burgerschap in relatie tot internationale samenwerking. De door het ministerie van Buitenlandse Zaken geïnitieerde verschuiving in de missie en werkwijze van NCDO kwam niet uit de lucht vallen. Zij hing samen met groeiend inzicht (ook) binnen NCDO over de sterk veranderende mondiale problematiek. De wereldorde is niet langer te vatten in een tweedeling tussen rijke landen die ontwikkelingshulp bieden en arme landen die zich moeten ontwikkelen. Globalisering heeft gaandeweg geleid tot groeiende wederzijdse afhankelijkheid tussen landen.

Een en ander komt mede tot uiting in een voortdurende aanpassing van beleid en beleidsuitvoering in de Nederlandse internationale samenwerking. Ontwikkelingssamenwerking is slechts één van de financiële stromen naar ontwikkelingslanden. Tegelijkertijd vereist armoedebestrijding een aanpak van (andere) mondiale problemen als klimaatverandering, voedselonzekeerheid, aantasting van biodiversiteit, uitputting van minerale hulpbronnen en onveiligheid. Deze kwesties raken alle burgers in de wereld. Internationale samenwerking wordt gaandeweg een kwestie van 'verlicht eigenbelang' met een zodanige aanpak van de problematiek die moet leiden tot een 'win-win' situatie voor alle betrokken partijen. Kort samengevat zijn de belangrijke ontwikkelingen in het denken over internationale samenwerking: 'van armoedebestrijding naar mondiale verbondenheid en van draagvlak naar participatie'.¹⁰

NCDO constateert dat deze ontwikkelingen ook betekenen dat de focus van de organisatie niet langer puur op draagvlakversterking voor ontwikkelingssamenwerking moet liggen, maar op het engagement (de betrokkenheid) van burgers bij mondiale problemen en internationale samenwerking in brede zin. De organisatie wil op dit terrein een unieke positie in Nederland vervullen door 'een katalysator te zijn en synergie tot stand te brengen tussen thema's ('armoede', 'groen', 'rechten', 'belangen'), sectoren (nationale en lokale overheden, wetenschap en onderwijs, maatschappelijke organisaties, bedrijfsleven) en spelers (jonge professionals, partners in ontwikkelingslanden)...NCDO brengt internationale samenwerking naar de (online) leefomgeving van burgers en slaat daarbij een brug tussen het gesprek onder professionals en experts en het gesprek op straat en aan de borreltafel'.¹¹

Mede op basis van inzichten in de internationale literatuur hanteert NCDO de volgende omschrijving van de mondiale dimensie van burgerschap:

*'De mondiale dimensie van burgerschap uit zich in gedrag dat recht doet aan de principes van wederzijdse afhankelijkheid in de wereld, de gelijkwaardigheid van mensen en de gedeelde verantwoordelijkheid voor het oplossen van mondiale vraagstukken'*¹²

Het besef van wederzijdse afhankelijkheid en gedeelde verantwoordelijkheid suggereert (vereist) een bepaalde mate van kennis van de wereld en mondiale vraagstukken; de overtuiging dat alle mensen

⁸ NCDO website (www.ncdo.nl), 'Geschiedenis'.

⁹ Deze functie wordt vervuld door het in het leven geroepen SBOS.

¹⁰ NCDO, Mondiaal burgerschap – van draagvlak naar participatie, februari 2012, Amsterdam, p. 7.

¹¹ NCDO, Strategisch beleidsplan – Subsidieaanvraag NCDO 2011-2014, 18 oktober 2010, Amsterdam, p. 5-6.

¹² NCDO, Mondiaal burgerschap – van draagvlak naar participatie, februari 2012, Amsterdam, p. 28.

gelijkwaardig zijn veronderstelt (vereist) een bepaalde houding. Er wordt een positieve relatie verondersteld tussen de in de omschrijving van mondiaal burgerschap genoemde principes: mensen met een groter besef van wederzijdse afhankelijkheid in de wereld, met een overtuiging van menselijke gelijkwaardigheid en met bereidheid tot het nemen van (mede) verantwoordelijkheid voor het oplossen van mondiale vraagstukken vertonen *naar verwachting* vaker het gedrag van een mondiaal burger. Echter, NCDO wijst er uitdrukkelijk op dat het onderschrijven van deze principes geen (noodzakelijke en voldoende – toevoeging IOB-evaluatieteam) voorwaarde vormt voor dergelijk gedrag.¹³

2.3 Missie en werkwijze van NCDO – kort belicht

NCDO wil een bijdrage leveren aan het vergroten van de kennis en inzicht onder de Nederlanders in internationale samenwerking in ruime zin (ter bevordering van ‘burgerschap in relatie tot internationale samenwerking’). Het Strategisch beleidsplan verwoordt de missie van NCDO als volgt:

‘NCDO levert als ‘eerstelijns’ kennis- en adviescentrum een belangrijke bijdrage aan het inzicht in, de kennis over en de betrokkenheid bij internationale samenwerking¹⁴ en de rol van Nederland en de Nederlandse burger daarbij¹⁵

De formulering wordt in latere documenten anders verwoord, echter zonder dat de strekking verandert:

‘NCDO stimuleert mondiaal burgerschap in Nederland. Als kennis- en adviescentrum levert NCDO een belangrijke bijdrage aan het inzicht in, de kennis over en de betrokkenheid bij internationale samenwerking en duurzame mondiale ontwikkeling, en de rol van Nederland en de Nederlandse burger daarbij¹⁶

De missie gaat uit van de gedachte (de veronderstelling) dat de goed geïnformeerde burger in diverse hoedanigheden (als kiezer, werknemer, consument, investeerder, wetenschapper, etc.) een bijdrage kan leveren aan een mondiale en duurzame samenleving. Deze bijdrage kan *direct* zijn via bijvoorbeeld het consumptiegedrag of het steunen van goede doelen, of *indirect* door deelname aan het debat over Nederland en internationale samenwerking. NCDO beoogt om, vanuit een neutrale positie, kennis en informatie te vergaren en toegankelijk te maken voor de Nederlandse bevolking en specifieke doelgroepen daarbinnen. Belangrijke uitgangspunten daarbij zijn (i) vraaggerichtheid (aansluiten bij de behoeften in de Nederlandse samenleving, maar ook ervoor zorgdragen dat activiteiten in Nederland aansluiten bij behoeften en prioriteiten in ontwikkelingslanden¹⁷); (ii) samenwerking (verbindingen leggen tussen verschillende actoren in de samenleving en het bouwen van netwerken); (iii) participatie (het stimuleren van een actieve bijdrage van burgers en maatschappelijke organisaties aan het debat over internationale samenwerking); (iv) openheid/neutraliteit (het faciliteren van een debat waarin verschillende standpunten geuit en gehoord kunnen worden); (v) complementariteit (met andere organisaties afstemmen wie wat doet); en (vi) uitgaan van feiten en niet van veronderstellingen.¹⁸

¹³ Idem, p. 30.

¹⁴ NCDO hanteert de volgende definitie van internationale samenwerking: ‘Internationale samenwerking is grensoverschrijdende samenwerking tussen overheden, bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties en particulieren gericht op mondiale ontwikkeling. Het gaat daarbij om het bevorderen van duurzame economische ontwikkeling, wereldgezondheid, armoedebestrijding, mensenrechten en het verbeteren van leefomstandigheden in arme landen, maar ook om het behouden en bevorderen van mondiale publieke goederen die ontwikkelingsrelevant zijn, zoals klimaat, ecosystemen en biodiversiteit, voedsel- en energiezekerheid, veiligheid en gelijkheid evenals om het mondiaal algemeen belang. Kennis over internationale samenwerking omvat kennis over de architectuur voor internationale samenwerking, de actoren die hierin een rol spelen, de kwesties die aan de orde zijn en het budget dat ervoor beschikbaar is.’ NCDO, Strategisch beleidsplan – Subsidieaanvraag NCDO 2011-2014, 18 oktober 2010, Amsterdam, p. 9.

¹⁵ NCDO, Strategisch beleidsplan – Subsidieaanvraag NCDO 2011-2014, 18 oktober 2010, Amsterdam, p. 9.

¹⁶ NCDO Jaarplan 2013-2014, 31 oktober 2012, p. 8.

¹⁷ Deze behoeften worden niet nader omschreven; in de praktijk gaat het om het verlenen van een plaats voor de ‘stem uit het Zuiden’ via deelname van in Nederland woonachtige personen uit ontwikkelingslanden aan activiteiten van NCDO.

¹⁸ NCDO, Strategisch beleidsplan – Subsidieaanvraag NCDO 2011-2014, 18 oktober 2010, Amsterdam, p. 8-10.

NCDO werkt op de volgende terreinen, ook wel domeinen genoemd. Per domein worden de beoogde doelgroepen kort weergegeven.¹⁹

Overzicht van de domeinen

1) Kennis over mondiaal burgerschap
Gericht op de gemeenschap in Nederland die zich op professionele wijze bezig houdt met mondiale thema's met als doelgroepen beleidsmakers, politici en wetenschappers
Resultaat (outcome): Professionals gebruiken kennis over mondiaal burgerschap, interventies en interventiemethoden ten behoeve van de versterking van mondiaal burgerschap.
Resultaat (outcome): Een levendige en geïnformeerde <i>community of practice</i> van professionals met betrekking tot kennis over burgerschap in relatie tot mondiale vraagstukken
2) Vermaatschappelijking van het debat over Internationale Samenwerking
Gericht op een brede maatschappelijke discussie over internationale samenwerking, met als doelgroepen de geïnteresseerde en latent geïnteresseerde burger
Resultaat (outcome): Deelnemers aan het debat zorgen voor een verbreding van het debat over mondiale vraagstukken in Nederland: er is sprake van een levendig debat dat op verschillende publieksniveaus gevoerd wordt
Resultaat (outcome): Deelnemers aan het debat zorgen voor een verdieping van het debat over mondiale vraagstukken in Nederland: het debat behandelt relevante thema's en maakt gebruik van betrouwbare bronnen
3) Mondiaal burgerschap onder jeugd en jongeren
Gericht op jongeren in primair en secundair onderwijs en op jongeren 'in hun vrije tijd' met als doelgroepen docenten, schoolleiding, leerlingen, vakverenigingen, koepels, beleidsmakers en politici
Resultaat (outcome): Docenten en scholen geven wereldburgerschap ²⁰ een vaste plaats in hun les- en schoolplannen
Resultaat (outcome): Intermediaire organisaties en individuele jongeren hebben kennis over en geven mondiaal burgerschap een plaats binnen hun jeugd- en jongerenactiviteiten ter versterking van de betrokkenheid
4) Interventies gericht op mondiaal burgerschap
Gericht op het ontsluiten van kennis voor het verbeteren van interventiemethoden en de evalueerbaarheid van draagvlakactiviteiten gericht op de gemeenschap in Nederland die zich op professionele wijze bezig houdt met mondiale thema's. Doelgroepen beleidsmakers, politici en wetenschappers met speciale focus op draagvlakorganisaties, stage- en uitwisselingsorganisaties en particuliere initiatieven en bedrijven
Resultaat (outcome): Professionals en actieve burgers hebben kennis en vaardigheden m.b.t. interventies gericht op mondiaal burgerschap en de effectiviteit daarvan.
Resultaat (outcome): Levendige <i>community(s) of practice</i> van professionals en vrijwilligers die initiatieven nemen om mondiaal burgerschap te versterken in de maatschappij (burger initiatieven, bedrijfsleven, beleid en politiek).

Het werk van NCDO en de verantwoording daarover berust op een interventielogica die deel uit maakt van het Strategisch Beleidsplan NCDO 2011-2014 dat, na enige aanpassingen door NCDO, in juni 2011 door het ministerie van Buitenlandse Zaken werd goedgekeurd. IOB wees indertijd de Directie Sociale Ontwikkeling van het ministerie van Buitenlandse Zaken (evenals NCDO) op de beperkte evalueerbaarheid van de interventielogica en pleitte voor aanscherping van de definiëring van de *outcomes* en de daarbij te hanteren indicatoren. Deze aanscherping vond plaats in een bijgesteld beleidsplan, dat vervolgens de basis vormde voor de definitieve toekenning van de subsidie. Bij de toekenning nodigde het ministerie NCDO uit de indicatoren verder te preciseren. Dit geschiedde in 2011-2012. Details betreffende de interventielogica's van de beleidsdomeinen (*inputs, outputs* en *outcomes* en de daarbij te hanteren indicatoren) worden gegeven in bijlage 1.

¹⁹ Gebaseerd op interventielogica's van de vier beleidsterreinen (mei 2011). Deze indeling verschilt enigszins van de indeling in het Strategisch Beleidsplan van 2010). IOB hanteert in de evaluatie de aangepaste indeling die mede voortvloeide uit de suggestie van het ministerie van Buitenlandse Zaken aan NCDO tot uitwerking van de formulering van *outcomes* en de daarbij te hanteren indicatoren. De aangepaste *outcomes* en indicatoren werden in 2012 geaccepteerd door de Directie Sociale Ontwikkeling van het ministerie van Buitenlandse Zaken. Zij vormen de basis voor monitoring, evaluatie en rapportage van NCDO.

²⁰ Wereldburgerschap is de meest gangbare formulering voor mondiaal burgerschap in het onderwijs.

Om resultaat te bereiken zet NCDO in op drie type activiteiten (zie bijlage 2 voor details).

- 1) **Kennisverzameling en onderzoek.** Hierbij gaat het bijvoorbeeld om het verrichten van onderzoeken en het in kaart brengen van het debat over internationale samenwerking, alsook onderzoek naar de effectiviteit van activiteiten op het gebied van mondiaal burgerschap. Voorbeelden zijn: verdiepende publicaties over mondiale kwesties waaronder de globaliseringsreeks en factsheets met wisselende thema's; opinieonderzoek over de mening en houding van de 'Nederlandse burger' betreffende mondiale kwesties; evaluatieonderzoek naar interventies op het gebied van mondiaal burgerschap.
- 2) **Capaciteitsversterking** van intermediaire organisaties, waaronder docenten, jongerenorganisaties, ondernemers, particuliere initiatieven door cursussen, leertrajecten en het geven van advies bij het opzetten van activiteiten gericht op mondiaal burgerschap. Voorbeelden zijn: 'Ondernemerschap Zonder Grenzen', bedrijfscompetities, bedrijfsportals; verankeren van mondiaal burgerschap in het onderwijs; trainingen op het gebied van planning, monitoring en evaluatie.
- 2) **Kennis- en informatieoverdracht.** Het informeren van burgers via websites, tijdschriften, bijeenkomsten/debatten en nieuwe media. Voorbeelden zijn: het tijdschrift One World en bijbehorende website en discussieplatform; Samsam gericht op het basisonderwijs; debatten en lezingen, waaronder de globaliseringsdebatten met wisselende thema's; projecten gericht op jeugd en jongeren met thema's als de mondiale voedsel- en klimaat/milieu problematiek, productie in en handel met ontwikkelingslanden.

NCDO combineert daarbij meerdere rollen: (i) kennismakelaar: het identificeren en verwerken van informatie en het ter beschikking stellen daarvan; (ii) adviseur: informeren en inhoudelijk ondersteunen van particulieren en organisaties; en (iii) aanjager: het mogelijk maken en waar nodig stimuleren van gedachte- en meningsvorming.²¹

De werkwijze en strategie bij het uitvoeren van deze activiteiten behelst het op interactieve wijze communiceren (niet 'zendergericht'), de inzet van nieuwe media, het combineren van kennisproducten met online activiteiten (beoogd wordt participatie van deelnemers/gebruikers). NCDO is zich bewust van de verschillen in kennis en informatieverwerking tussen de diverse te bereiken en bestrijken individuen, instanties en doelgroepen.

NCDO beoogt zoveel mogelijk rekening te houden met belangrijke thema's en de actualiteit. Zo werd in 2011 onder meer aandacht gegeven aan de specifieke thema's voedselzekerheid en 'groene economie'. De keuze hiervoor werd bepaald door de urgentie van het probleem en de actualiteit. In 2012 vond de Rio+20 conferentie plaats, met 'groene economie' als belangrijk thema. Het thema voedselzekerheid vloeit voort uit Millenniumdoel 1 en staat nationaal en internationaal hoog op de agenda.²²

Er is bij voortduring sprake van uitwerking en precisering van de aanpak. Zo specificeerde het Jaarplan 2013-2014 in aansluiting bij de met het ministerie van Buitenlandse Zaken overeengekomen beleidsdomeinen en beleidsresultaten de vermelde doelgroepen:

1. 'Beleid, politiek en bestuur: met als doelgroepen beleidsmakers, politici en wetenschappers. Deze sector omvat de domeinen Kennis over mondiaal burgerschap, Vermaatschappelijking van het debat over internationale samenwerking en Verdieping van dat debat.

²¹ Idem, p. 26-27.

²² Jaarverslag 2011, p. 5.

2. Bedrijfsleven: met als doelgroepen zowel de grote bedrijven als het midden- en kleinbedrijf, als *social entrepreneurs*. Deze sector omvat het domein Interventies gericht op mondiaal burgerschap.
3. Onderwijs: met als doelgroepen docenten, leerlingen, schoolleiding, vakverenigingen, koepels, beleid en politiek. Deze sector omvat het domein Jeugd en jongeren, i.c. de verankering van mondiaal burgerschap in het onderwijs.
4. Organisaties en netwerken voor jeugd en jongeren: deze sector omvat het domein Jeugd en jongeren, i.c. jeugd en jongeren in hun vrije tijd.
5. De bredere Nederlandse samenleving: met als doelgroepen de geïnteresseerde en de latent geïnteresseerde burger en consument, hieronder zijn nadrukkelijk ook begrepen migranten en allochtonen. Deze sector omvat het domein vermaatschappelijking van het debat over internationale samenwerking evenals de verbreding van dat debat.²³

Institutionele aanpassing

De nieuwe taak van NCDO vereiste aanpassing van de inrichting van de organisatie. De organisatorische structuur en werkwijze moesten zich ontwikkelen van één die ingericht is voor de uitvoering van programma's en subsidiering van derden naar één die is ingericht op de kernactiviteiten onderzoek, capaciteitsversterking en kennisoverdracht. Deze kernactiviteiten vormden ook de drie operationele clusters in de vernieuwde organisatie. De in 2011 ingezette reorganisatie betrof twee processen:

- Het afbouwen van de afdeling die zich bezig hield met het beoordelen en toekennen van subsidieaanvragen.
- De ontwikkeling van NCDO tot een kennis- en adviescentrum wat nieuwe functies en andersoortige medewerkers vergt.

NCDO is een matrixorganisatie, waarbij de medewerkers zijn gegroepeerd in zogeheten (werk)clusters. Daarbij is sprake van drie clusters geordend naar de op pagina 7 genoemde hoofdactiviteiten en de clusters Samsam en One World. De werkverdeling tussen de diverse clusters is niet rigide en er is sprake van 'kruisbestuiving' en samenwerking, zoals blijkt uit onderstaand overzicht. Elk der drie thematische clusters kent een of meer medewerkers die voor hun collega's aanspreekpunt zijn voor planning, monitoring en evaluatie. Effectonderzoek vindt plaats voor activiteiten binnen de domeinen.²⁴

²³ NCDO Jaarplan 2013-2014, 31 oktober 2012, p. 13.

²⁴ Ten tijde van het opstellen van de Terms of Reference is sprake van enige herschikking van de clusters. De evaluatie hanteert de oorspronkelijke indeling.

Schematisch overzicht inzet van clusters op verschillende inhoudelijke domeinen

Domein	Cluster Kennis-verzameling en onderzoek	Cluster Capaciteits-versterking	Cluster Kennis en informatieoverdracht	One World	Samsam
1. Kennis mondiaal burgerschap	X				
2. Vermaatschappelijking van het debat	x	x	X	X	
3. Jeugd en jongeren	x	X	X		X
4. Interventies gericht op mondiaal burgerschap: ontwikkeling interventie-methoden en evaluatie-onderzoek	x	X	x ²⁵		

x = inzet op activiteiten in het betreffende domein; X = belangrijke inzet op dan wel uitsluitend gericht op de activiteiten in het betreffende domein. NB. Een en ander is indicatief en zal in de evaluatie nader worden gepreciseerd.

Het *Strategisch Beleidsplan 2011 - 2014* geeft aan dat NCDO zich zal moeten ontwikkelen van een 'aanbod- naar een vraaggerichte organisatie'.²⁶ Hiertoe dient geïnvesteerd te worden in klant-, behoefte- en tevredenheidsonderzoek om aan te sluiten bij 'wat de markt nodig heeft'. Ook zal onderzocht worden wat de toegevoegde waarde NCDO is ten opzichte van andere aanbieders van (soortgelijke) kennis.²⁷

Qua juridische structuur verandert NCDO in de zin dat de Directie voortaan de volledige verantwoordelijkheid en statutaire bevoegdheden verkrijgt. Het bestuur wordt omgevormd tot een Raad van Toezicht met als taak toezicht te houden op het gevoerde beleid en richting te geven aan toekomstig beleid.

In het voorjaar van 2013 was sprake van het vroegtijdig vertrek van de Directie (directeur en plaatsvervangend directeur) en het aantreden van een interim-directeur. Zich baserend op het Strategisch Beleidsplan 2011 - 2014 en de met ingang van 2011 in gang gezette inhoudelijke en operationele heroriëntatie geeft deze laatste nieuwe impulsen aan de verdere ontwikkeling en organisatorische stroomlijning van NCDO.

3. Evalueerbaarheid van activiteiten gericht op mondiaal burgerschap

Zoals beschreven, diende NCDO onder de subsidieregeling 2011 - 2014 haar beleid en activiteiten om te vormen van het bevorderen van draagvlak voor ontwikkelingssamenwerking naar actief-participatieve vormen van beleid en interventies gericht op het bevorderen van mondiaal burgerschap.

Het evalueren van dergelijke activiteiten vereist methoden die vergelijkbaar zijn voor evaluatie van draagvlakinterventies. In beide gevallen gaat het immers om het trachten te bepalen van de invloed van

²⁵ Met ingang van jaarplan 2013 is de beschrijving van domein 4 enigszins aangepast wat resulteerde in enige bemoeienis van het cluster Kennis en informatieoverdracht met dit domein.

²⁶ Strategisch Beleidsplan, p. 55.

²⁷ Strategisch Beleidsplan, p. 56.

interventies, die door middel van communicatie gericht op leren en beïnvloeden omvangrijke en soms breed gedefinieerde dan wel amorphe doelgroepen (de Nederlandse bevolking en segmenten daarbinnen) proberen te bereiken.

De huidige evaluatie wordt daarom opgezet met gebruikmaking van beschikbare wetenschappelijke en praktische kennis op het gebied van evaluatiemethoden voor draagvlakinterventies, zoals de in 2009 verrichte IOB-evaluatie *Draagvlak onderzoek. Evalueerbaarheid en resultaten*.²⁸ IOB geeft aan dat het draagvlakbegrip bestaat uit drie belangrijke elementen: kennis, houding en gedrag.²⁹ Hoewel met elkaar verbonden, bestaat er niet noodzakelijkerwijs een causaal verband tussen deze elementen. Een toename in kennis over internationale samenwerking wil nog niet zeggen dat het gedrag van diegenen aanzien van internationale samenwerking verandert. Ook hoeft kennis niet automatisch te leiden tot een positievere houding; sommige mensen zijn negatiever over internationale samenwerking naarmate ze meer kennis hebben opgedaan. Een en ander is ook conform de eerder beschreven visie van NCDO met betrekking tot de wijze waarop het daadwerkelijke gedrag van een 'mondiaal burger' tot stand komt, en door (evaluatie)onderzoek al dan niet objectiveerbaar kan worden geverifieerd.



Tussen 'houding' en 'gedrag' bestaat waarschijnlijk wel een positieve correlatie. Positief gedrag ten aanzien van internationale samenwerking komt hoogstwaarschijnlijk voort uit een positieve houding ten opzichte van internationale samenwerking. Een positieve houding is echter een noodzakelijke, maar geen voldoende voorwaarde. Er kan namelijk ook sprake zijn van een 'latente' vorm van 'draagvlak': een burger kan een positieve houding hebben ten opzichte van een zaak ('betrokkenheid') zonder die houding om te zetten in actie.³⁰

Voor de meeste draagvlakinterventies geldt, zoals ook voor die van NCDO, dat het uiteindelijke doel is om het gedrag van de doelgroep te wijzigen. Als kennis of houding niet worden omgezet in gedragsverandering dan merkt de samenleving daar niets van. Zoals NCDO aangeeft, kan gedrag ten aanzien van internationale samenwerking op allerlei manieren tot uiting komen. Dat kan bijvoorbeeld door consumptiegedrag te wijzigen, het steunen van goede doelen, door deelname aan debatten over internationale samenwerking of door stemgedrag bij verkiezingen.

Uitdagingen in het onderzoek

Omdat het bij de activiteiten van NCDO gaat om het bereiken van omvangrijke aantallen individuen en diverse groepen in de samenleving, is de enquêtemethode (survey) de meest geëigende manier om gegevens te verzamelen.³¹ Dergelijk (doelbereikings-) onderzoek wordt ook veelvuldig door en voor NCDO uitgevoerd: onderzoeken betroffen deelnemers aan specifieke activiteiten en controle groepen

²⁸ Inspectie Ontwikkelingssamenwerking en Beleidsevaluatie, *Draagvlakonderzoek. Evalueerbaarheid en resultaten*, IOB Evaluatie nr. 322, Den Haag: Ministerie van Buitenlandse Zaken, april 2009.

²⁹ Naar onderzoek verricht aan het Hoger Instituut voor de Arbeid (HIVA) van de Katholieke Universiteit Leuven door Develtere (2003).

³⁰ In principe kan iemand ook 'onbewust' dat wil zeggen zonder een uitdrukkelijk positieve houding of met kennis ter zake 'duurzaam bezig zijn'.

³¹ Zie ook: IOB, *Draagvlakonderzoek*, p. 25.

van niet-deelnemers; doelgroepen van NCDO; en niet direct betrokkenen (bijvoorbeeld algemene onderzoeken naar de mening van 'de Nederlander' over internationale samenwerking).

Naast voordelen (groot bereik en relatief efficiënt) kent de enquête-methode echter een aantal inhoudelijke nadelen waar rekening mee moet worden gehouden. Eén daarvan is de eventuele *selection bias* die kan optreden bij het uitzetten van een enquête. Er is een grotere kans dat degenen die instemmen om aan een enquête deel te nemen al enige affiniteit met het onderwerp (kunnen) hebben en daardoor geen representatief beeld vormen van de samenleving als geheel. Ook moet gewaakt worden voor het feit dat diverse vormen van enquêtering variërende resultaten kunnen opleveren. In een in 2006 in opdracht van NCDO door Motivaction uitgevoerd onderzoek bleek dat respondenten via telefonische interviews veel sociaal wenselijker hebben geantwoord dan via online enquêtes.³²

Het 'kennis' element van draagvlak en mondiaal burgerschap is op relatief betrouwbare wijze te toetsen via bijvoorbeeld vragenlijsten. Daarentegen zijn de 'houding' en vooral 'gedrags' elementen veel minder eenvoudig te meten.³³ Naar houding kan gevraagd worden via enquêtes, maar de oncontroleerbaarheid van de antwoorden – waar de respondent zich ook van bewust is – leidt tot weinig betekenisvolle informatie. Zoals hierboven aangegeven, is verandering van gedrag het uiteindelijke doel en daarmee de meest belangrijke component van draagvlakinterventies en activiteiten gericht op mondiaal burgerschap. Verandering in gedrag (*de facto* handelen) kan echter in beperkte mate door enquêtes worden bepaald, omdat deze alleen de percepties of intenties van respondenten meten.³⁴ Percepties en intenties kunnen in de praktijk fors afwijken van daadwerkelijk gedrag.

Een derde moeilijkheid bij het meten van effecten van draagvlakactiviteiten is het zogeheten attributieprobleem. Als de effecten op het gebied van kennis, houding of gedrag al te bepalen zijn, dan is het zeer lastig zo niet onmogelijk om de resultaten toe te schrijven aan een specifieke stimulus (het op de doelgroep gerichte programma of project). Zo zou een geconstateerde toename in de interesse onder jongeren voor internationale samenwerking bijvoorbeeld te danken kunnen zijn aan een NCDO programma, maar ook aan een veelheid van andere stimuli (of interventies), bijvoorbeeld positieve of negatieve berichtgeving in de media of een populaire tv-show. Het attributie -probleem neemt toe naarmate de doelgroep van een interventie meer omvangrijk en ongedifferentieerd is. Ook kan het bij dergelijke interventies voorkomen dat de oorzaak-gevolg relatie in werkelijkheid omgekeerd kan zijn. Het kan zijn dat juist mensen die al betrokken zijn of betrokkenheid voelen bij een bepaald onderwerp deel zullen nemen of open staan voor een bepaalde interventie en niet andersom.

Overige zaken waar rekening mee gehouden moet worden bij de meting via enquêtes van de resultaten van interventies gericht op het bevorderen van draagvlak en mondiaal burgerschap zijn de precisie van de afbakening van het onderwerp en de formulering van de vragen. Het is van belang om te realiseren dat verwante onderwerpen soms een hele verschillende mate van 'draagvlak' onder de bevolking kennen. Zo bleek het draagvlak voor particuliere initiatieven in ontwikkelingslanden te zijn toegenomen, met een gelijktijdige afkalving van het draagvlak voor geïnstitutionaliseerde vormen van ontwikkelingssamenwerking. Beide type activiteiten hebben te maken met het ontplooiën van ontwikkelingsactiviteiten in armere landen, echter de steun is afhankelijk van de wijze waarop wordt ingezet.

³² Motivaction, 2006, Bijlage Methodologische Verantwoording.

³³ Er is wel sprake van quasi-experimenteel sociaalpsychologisch onderzoek dat deze leemte tracht te vullen.

³⁴ In IOB, Draagvlakonderzoek, p. 27 – Van der Velden, 2005.

Een en ander impliceert dat de evaluatie wordt geconfronteerd met onoverkomelijke attributieproblemen om gerapporteerde, mogelijk opgetreden, gedragsveranderingen objectief vast te stellen en ook nog te herleiden tot de werkzaamheden van NCDO. Wel zal sprake zijn van het bepalen van de bijdrage die NCDO heeft geleverd bij de bevordering van mondiaal burgerschap bij specifieke doelgroepen.

Rekening houdend met bovengenoemde beperkingen, zal in de evaluatie optimaal gebruik worden gemaakt van de resultaten van door en voor NCDO verrichte onderzoeken en (opinie)onderzoek door derden, bijvoorbeeld dat van het Sociaal Cultureel Planbureau. Indien nodig, zal sprake zijn van aanvullend *survey*-onderzoek. Voorts wordt kwalitatief onderzoek verricht (zie hierna).³⁵

4. Evaluatievragen en aanpak van de evaluatie

Evaluatievragen

De evaluatie beoogt antwoord te geven op de volgende hoofdvragen en elk gepreciseerd in deelvragen:

1. **Wat is de relevantie van NCDO?**

- 1.1. Wat is de verantwoordelijkheid en rol van de overheid bij het creëren van inzicht bij de Nederlandse bevolking in internationale samenwerking en/of mondiale vraagstukken?
- 1.2. Wat is de politiek-maatschappelijke context waarin NCDO zich beweegt en waarin NCDO 'nieuwe stijl' is ontstaan?
- 1.3. Is sprake van een unieke missie van NCDO zoals geformuleerd in het subsidiekader 2011-2014 en vervult NCDO, als kennismakelaar, netwerker en door het ondernemen van doelgerichte acties of campagnes, een centrale en relevante rol op het gebied van mondiaal burgerschap in Nederland?
- 1.4. Welke resultaten tracht NCDO te bereiken en op welke manier (interventiologica)?

2. **Heeft NCDO zich, conform de vereisten in de Subsidieregeling 2011-2014, omgevormd tot een kennis- en adviescentrum op het gebied van mondiaal burgerschap?**

- 2.1. Heeft NCDO voldaan aan wat in de subsidieovereenkomst is overeengekomen?
- 2.2. Zijn de beleidsmatige en institutionele hervormingen doorgevoerd in de periode 2011-2013?
- 2.3. Welke nieuwe beleidsmatige en institutionele ontwikkelingen worden in 2013 doorgevoerd?
- 2.4. Welke factoren waren van invloed op het al dan niet succesvol realiseren van de beleidsmatige en institutionele hervormingen?
- 2.5. Hoe verloopt de beleidsdialoog tussen het ministerie van Buitenlandse Zaken (m.n. de Directie Sociale Ontwikkeling - DSO en de Directie Communicatie - COM) en NCDO³⁶; en hoe vervult het ministerie van Buitenlandse Zaken als subsidieverlener daarbij zijn toezichhoudende rol op NCDO?

3. **Welke resultaten heeft NCDO bereikt op elk van de vier beleidsdomeinen?**

- 3.1. Welke (typen) activiteiten zijn (en worden) door NCDO ondernomen en zijn deze relevant gezien de missie en taak van NCDO?

³⁵ De evaluatie zal geen quasi-experimenteel sociaalpsychologisch onderzoek verrichten naar gedrag.

³⁶ Aandachtspunten: de haalbaarheid nieuwe doelstelling t.a.v. gedragsverandering op het gebied van mondiaal burgerschap; wat is het juiste / gewenste gedrag; is dit voldoende vertaald naar de vier beleidsdomeinen; is verdieping belangrijk, of juist verbreding naar nu nog 'ongeïnteresseerde' doelgroepen?

- 3.2. Welke doelgroepen zijn/worden bereikt?
- 3.3. In hoeverre is NCDO daarbij vraag dan wel aanbod gestuurd te werk gegaan?
- 3.4. Welke *outputs* zijn met het ingezette instrumentarium gerealiseerd?
- 3.5. Wat is de kwaliteit en gebruikswaarde van deze *outputs* [te bepalen op basis van (i) de analyse van de inhoudelijke kwaliteit en (ii) de mening van de bereikte doelgroep(en)]?
- 3.6. Wat is de verhouding tussen de kosten van de input en de omvang en kwaliteit van de output (doelmatigheid)?
- 3.7. Wat zijn de resultaten op *outcome* niveau?
- 3.8. Wat zeggen de resultaten over het succes van de activiteiten onderzoek, capaciteitsversterking en kennisoverdracht?
- 3.9. Heeft de uitvoering van de subsidieovereenkomst bijgedragen aan het realiseren van de doelstelling van het beleid zoals verwoord in de Kamerbrief 'Investeren in mondiaal burgerschap'?³⁷ En welke factoren (bevorderend/belemmerend) hebben de doelbereiking van NCDO beïnvloed?

De evaluatiematrix in bijlage 3 geeft per evaluatievraag de te benutten bronnen, toe te passen indicatoren en de methode(n) van onderzoek.

Bereik, aanpak en beperkingen van de evaluatie

Om de twee eerste hoofdvragen te beantwoorden wordt vooral gebruik worden gemaakt van dossieronderzoek en interviews. Wat betreft de derde hoofdvraag, gericht op de resultaten van de activiteiten wordt onderzoek verricht naar de activiteiten binnen elk der domeinen. Dit betreft de tijdschriften Samsam (als onderdeel van de activiteiten van NCDO gericht op onderwijs) en One World (budgettair zeer belangrijke activiteiten) en een voor het betreffende domein *illustratief* geacht aantal activiteiten. De selectie daarvan vindt plaats in overleg met NCDO; er wordt niet gestreefd naar een statistisch representatieve steekproef.

Meerdere bronnen en onderzoeksmethoden worden gebruikt³⁸:

- NCDO heeft in de periode 2011-2013 (evaluatief) onderzoek verricht of laten verrichten op alle werkdomeinen. De evaluatie maakt gebruik van dit materiaal en relevant onderzoek uitgevoerd door derden, waaronder het Cultureel Planbureau. De reikwijdte hiervan is voldoende om deze bronnen als input te benutten; de evaluatie zal aandacht geven aan de kwaliteit van de gebruikte bronnen.
- Aanvullend op beschikbare evaluaties en andersoortig onderzoek wordt eigen onderzoek verricht. Dit betreft: (i) dossieronderzoek bij NCDO (data en interne documentatie) en bij het ministerie van Buitenlandse Zaken (DSO); (ii) (kwalitatief) onderzoek naar NCDO publicaties (online en offline) en de functionaliteit van de NCDO website. In beide gevallen betreft dit beoordeling van de kwaliteit en toegankelijkheid zo mogelijk door een (of meerdere) materie deskundige(n) / gespecialiseerde communicatie-expert(s); (iii) waar nodig, worden door middel van een professioneel enquêteringsbureau *surveys* onder relevante doelgroepen uitgevoerd; (iv) het houden van interviews binnen NCDO, ministerie van Buitenlandse Zaken (DSO en COM en andere directies); (v) het houden van interviews met relevante stakeholders en actoren, zoals

³⁷ De opdracht voor NCDO luidde 'om als kennis- en adviescentrum een actieve bijdrage te leveren aan betere toegankelijkheid van kennis en ervaringen met burgerschap in relatie tot internationale samenwerking'.

³⁸ Voor details zie evaluatiematrix, bijlage 3.

leiding en staf van organisaties waarmee NCDO samenwerkt, onderwijsinstellingen die gebruikmaken van Samsam/One World, etc.

De evaluatie brengt de *outputs* en de *outcomes* van NCDO's activiteiten in kaart. Er wordt niet getracht de *impact* van NCDO's inspanningen (het *daadwerkelijke* gedrag van de 'Nederlander') te bepalen anders dan dit tot uiting komt in diverse onderzoeken van NCDO of van andere organisaties waaronder het Sociaal Cultureel Planbureau. De reden is het al vermelde attributieprobleem om mogelijk opgetreden gedragsveranderingen te herleiden tot de werkzaamheden van NCDO.

5. Organisatie, planning en budget

5.1 Organisatie

De evaluatie wordt uitgevoerd door en onder verantwoordelijkheid van IOB-inspecteur Ted Kliet. IOB-onderzoekmedewerkster Julia McCall en extern consultant Rutger-Jan Schoen zijn gedurende het gehele proces bij het onderzoek betrokken. Voorts worden deskundigen worden gecontracteerd voor het uitvoeren van specifieke deelonderzoeken. Willem Elbers (Centre for International Development Issues, Universiteit Nijmegen) voert het deelonderzoek One World uit; Paul van Lindert (International Development Studies, Universiteit Utrecht) wordt ingeschakeld bij het onderzoek naar de NCDO publicaties (Onderzoeksreeks en Globaliseringsreeks); een onderwijskundige (nader te bepalen) zal onderzoek verrichten naar de op het (basis) onderwijs gerichte activiteiten van NCDO (w.o. analyse van de Samsam en bijbehorende leermethoden); tot slot wordt media expert (nader te bepalen) betrokken bij de analyse van de websites van NCDO.

Het evaluatieteam zal intensief samenwerken met NCDO. Namens NCDO fungeert Rita Dieleman (medewerker evaluatie en kwaliteitszorg) als contactpersoon.

Binnen IOB fungeren inspecteurs Floris Blankenberg en Paul de Nooijer als intern mee-lezer.

Een referentiegroep, voorgezeten door Plaatsvervangend Directeur IOB, Geert Geut, zal commentaar geven op de concept Terms of Reference van de evaluatie en het concept eindrapport. De referentiegroep bestaat uit het externe lid Tine Béneker, Assistent Professor Geografie en Communicatie en deskundig op het gebied van mondiale problematiek, onderwijs en communicatie. Leden namens de beleidsdirecties van het ministerie van Buitenlandse Zaken zijn: Marion Derckx (Hoofd Afdeling Maatschappelijke Organisaties, Directie Sociale Ontwikkeling), Rolf Wijnstra (Medewerker Afdeling Maatschappelijke Organisaties, Directie Sociale Ontwikkeling), Leonoor van Munster (Medewerker Directie Communicatie). Arie de Ruijter, Interim-directeur NCDO neemt deel namens NCDO.

De evaluatie resulteert in een Nederlandstalig IOB-rapport. Het rapport wordt door de minister voor Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking, al dan niet vergezeld van haar beleidsreactie, aan het Parlement aangeboden.

Na afronding van de evaluatie wordt, zoals gebruikelijk bij IOB-onderzoeken, een feedback seminar georganiseerd voor leiding en staf van NCDO, de Raad van Toezicht, medewerkers van de Directie Sociale Ontwikkeling en Directie Communicatie evenals andere directies van het ministerie van Buitenlandse Zaken. Bezien wordt of IOB en NCDO een bijeenkomst organiseren voor een bredere doelgroep ter bespreking van de onderzoekbevindingen.

5.2 Planning

Juni – september 2013	Oriëntatie op het onderzoeksonderwerp en opstellen van de concept Terms of Reference.
September – oktober 2013	Samenstelling referentiegroep; definitieve Terms of Reference; contracteren externe onderzoekers; start dossieronderzoek.
Oktober – december 2013	Dossieronderzoek, analyse uitkomsten NCDO <i>surveys</i> en andersoortig onderzoek, kwalitatieve beoordeling van NCDO producten (<i>outputs</i>), interviews; opstellen delen van het conceptrapport.
Januari 2014	Afronden opstelling conceptrapport en bespreken conceptrapport met meelezers en referentiegroep.
Februari 2014	Opstellen definitieve versie van het rapport; vaststellen van rapport door leiding IOB.
Maart 2014	Opstellen beleidsreactie op de evaluatie (DSO) en aanbidding van het rapport en beleidsreactie door de minister van Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking aan het Parlement. Feedback workshop/seminar.

Bijlage 1: Interventiologica per domein

Als aanscherping op het Strategisch Beleidsplan 2011-2014 verzocht het ministerie van Buitenlandse Zaken NCDO eind 2010 om interventieologica's op te stellen voor elk van de vier beleidsdomeinen. Deze worden onderstaand weergegeven met in achtneming van de door NCDO in 2010/2012 verrichte nadere formulering van de beoogde *outcomes* en uitwerking (precisering) van de te hanteren indicatoren. Deze interventieologica's worden benut bij de evaluatie.

De beoogde *impact* is voor elk domein gelijk: 'mondiaal burgerschap in Nederland'.³⁹ In domein 3 wordt dit gepreciseerd tot mondiaal burgerschap onder jongeren. Voor alle domeinen bestaan de door NCDO te leveren *inputs* uit middelen (financieel/personeel), capaciteit, kennis en ervaring, creativiteit en een of meerdere netwerk(en). De voor elk der domeinen gedefinieerde *outputs* en *outcomes* moeten leiden tot *impact*.

Domein 1 – Kennis over mondiaal burgerschap

Dit domein richt zich vooral op degenen in Nederland (instanties en personen) die zich professioneel bezig houden met mondiale thema's. Gestreefd wordt naar het gebruik van kennis over mondiaal burgerschap, interventie en interventiemethoden onder professionals ten behoeve van de versterking van mondiaal burgerschap. Voorts zou een levendige en geïnformeerde *community of practice* moeten ontstaan, die zich bezighoudt met mondiale thema's en bij de versterking van mondiaal burgerschap in Nederland.

Domein 1	Kennis over mondiaal burgerschap	Indicatoren
Input	Capaciteit/middelen Kennis en ervaring Netwerken en contacten	
Output	Vergaring en verspreiding van kennis Genereren van kennis Database Faciliteren van netwerken	NCDO heeft de volgende standaard set van indicatoren ontwikkeld. Toepassing van de indicator(en) per domein geschiedt al naar gelang de relevantie: <ul style="list-style-type: none"> • Afgenomen producten/diensten • Media bereik • Tevredenheid • Bruikbaarheid • Aantal (online) deelnemers • Aantal bezoekers website • Opbrengsten
Outcome	<p>A. Professionals gebruiken kennis over mondiaal burgerschap, interventies en interventiemethoden ten behoeve van versterking van mondiaal burgerschap</p> <p>B. Een levendige en geïnformeerde <i>community of practice</i> van professionals met betrekking tot kennis over burgerschap in relatie tot mondiale vraagstukken</p>	<p>1. Verwijzingen naar onderzoek over burgerschap in relatie tot mondiale vraagstukken in beleidsstukken</p> <p>2. Verwijzingen naar onderzoek over burgerschap in relatie tot mondiale vraagstukken in de media</p> <p>3. Percentage vertegenwoordigers van professionals dat aangeeft dat opgedane kennis m.t.t. mondiaal burgerschap gebruikt wordt in de praktijk</p> <p>4. Percentage professionals dat aangeeft dat zij kennis m.b.t. mondiaal burgerschap gebruiken in hun werkpraktijk</p> <p>5. Deelnemende professionals aan online en offline kennisuitwisseling over mondiaal burgerschap</p>
Impact	Mondiaal burgerschap in Nederland	niet vermeld

³⁹ In de samenvatting van het aangescherpte beleidsplan 2011-2014 (versie mei 2011), wordt de volgende definitie gehanteerd: 'Mondiaal burgerschap uit zich in gedrag dat recht doet aan de principes van wederzijdse afhankelijkheid in de wereld, de gelijkwaardigheid van mensen en de gedeelde verantwoordelijkheid voor het oplossen van mondiale vraagstukken'. p. 3.

De *outputs*, variëren van de vergaring en verspreiding van actuele en toepasbare kennis over mondiaal burgerschap, het genereren van kennis over de sector, een database met analyses en *best practices* en het faciliteren van netwerken van professionals. NCDO tracht daarbij aan te sluiten bij en aanvulling te leveren op werk dat al wordt verricht door andere onderzoekers en zich te richten op de toepasbaarheid van de kennis. Ter bepaling van de outputs meet NCDO de kwantiteit en kwaliteit van publicaties, onderzoeken en het netwerk. Ook de mate van toegang tot de informatie (het bereik) is van belang.

De bereikte *outcome* dient bepaald te worden op basis van de mate waarin informatie over mondiaal burgerschap wordt geciteerd/geparafraseerd door professionals, en dat professionals (hun) interventies gericht op mondiaal burgerschap baseren op onderzoek. Ook is de mate waarin kennis wordt gedeeld (online en offline) door professionals van belang. NCDO constateert dat deze gedachtegang berust op enkele aannames. Zo moet er überhaupt een vraag bestaan naar kennis op het terrein van mondiaal burgerschap en zou verandering onder professionals moeten leiden tot verandering bij Nederlanders.

Domein 2 – Vermaatschappelijking van het debat over Internationale Samenwerking

De focus in domein 2 op een brede maatschappelijke discussie over mondiale problematiek en internationale samenwerking. Dit debat dient verder te gaan dan het ‘individuele belang’ en gevoerd moeten worden door verschillende actoren in de samenleving, inclusief het Nederlandse publiek. NCDO streeft naar het *verbreden* van het publieke debat, door zowel nieuwe publieksgroepen aan te spreken als de geïnteresseerde burger te behouden als doelgroep. Daarnaast wordt getracht het maatschappelijk debat te *verdiepen* door uitwisseling van kennis en ervaringen tussen maatschappelijke organisaties, wetenschappers en het bedrijfsleven te stimuleren.

Domein 2	Verbreden debat	Verdiepen debat	Indicatoren
Input	<ul style="list-style-type: none"> • Capaciteit middelen • Kennis, ervaring en creativiteit • Netwerken en contacten 	<ul style="list-style-type: none"> • Capaciteit middelen • Kennis, ervaring en creativiteit • Netwerken en contacten 	
Output	<p>One World (print, online en live)</p> <p>Ontsluiten en verspreiden kennis via verschillende media</p> <p>Sociale netwerkbenadering voor nieuwe doelgroepen door het samenwerken/faciliteren van intermediaire organisaties, rolmodellen en <i>young business leaders</i></p>	<p>Stimuleren kennisdeling en kennisuitwisseling vooral tussen wetenschappers, beleidsmakers, bedrijfsleven en opinieleiders</p> <p>Trainingen voor opinieleiders</p> <p>Faciliteren netwerken van opinieleiders</p>	<p>NCDO heeft de volgende standaard set van indicatoren ontwikkeld. Toepassing van de indicator(en) per domein geschiedt al naar gelang de relevantie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Afgenomen producten/diensten • Media bereik • Tevredenheid • Bruikbaarheid • Aantal (online) deelnemers • Aantal bezoekers website • Opbrengsten <p>Specifiek voor domein 2: aantal abonnees One World</p>
Outcome	<p>C. Deelnemers aan het debat zorgen voor een <u>verbreding</u> van het debat over mondiale vraagstukken in Nederland: er is sprake van een levendig debat dat op verschillende publieksniveaus gevoerd wordt</p>	<p>D. Deelnemers aan het debat zorgen voor een <u>verdieping</u> van het debat over mondiale vraagstukken in Nederland: het debat behandelt relevante thema's en maakt gebruik van betrouwbare bronnen</p>	<p>6. % Nederlanders dat over internationale samenwerking en duurzame ontwikkeling spreekt met anderen</p> <p>7. % toename van bijdragen aan relevante thema's in het debat</p> <p>8. % Nederlanders wier kennis over internationale samenwerking en duurzame ontwikkeling wordt vergroot door deelname aan activiteiten</p> <p>9. % Nederlanders wier kennis over internationale samenwerking en duurzame ontwikkeling wordt vergroot door informatie in media</p>

Voor het *verbreden* van het debat en het stimuleren van een levendig debat op verschillende publieksniveaus gedefinieerde *outputs* zijn bijvoorbeeld de diverse producten binnen het ‘product’ One World (print, online en live), het ontsluiten en verspreiden van kennis via publicaties, websites, (*social*) media, debatten en lezingen, en een sociale netwerkbenadering voor het bereiken van nieuwe doelgroepen door het samenwerken met en faciliteren van intermediaire organisaties, rolmodellen (opinieleiders) en *young business leaders*. Daarnaast zouden het stimuleren van kennisdeling en -uitwisseling (vooral tussen wetenschappers, beleidsmakers, bedrijfsleven en opinieleiders), het aanbieden van trainingen voor opinieleiders en het faciliteren van netwerken voor opinieleiders bij moeten dragen aan *verdieping* van het maatschappelijk debat over internationale samenwerking.

Output indicatoren dienen ter bepaling (meten) van het gebruik en bereik van de verschillende instrumenten (gebruik van One World platform, deelname aan debatten, oplage van One World magazine, aantal samenwerkingsprojecten en georganiseerde activiteiten). Daarnaast kunnen verandering in kennis en inzicht van bezoekers en waardering voor de geleverde dienst (bijvoorbeeld training) bepaald worden (o.m. via enquêtes).

Als gewenste *outcomes* noemt NCDO: Deelnemers aan het debat zorgen voor een verbreding van het debat over internationale samenwerking in Nederland (een levendig debat op verschillende publieksniveaus) en dat deelnemers aan het debat zorgen voor een verdieping van het debat over internationale samenwerking in Nederland (het debat behandelt relevante thema’s en maakt gebruik van betrouwbare bronnen, bijvoorbeeld wetenschappelijk onderzoek). De *outcome* wordt bepaald met door met behulp van peilingen en analyses van media na te gaan (te meten) hoeveel Nederlanders bij het debat zijn betrokken en door het debat zijn bereikt (*verbreding*). Daarnaast dient de mate waarin deelnemers aan het debat relevante thema’s inbrengen en gebruik maken van betrouwbare informatie via een nameting van activiteiten moeten worden geregistreerd (*verdieping*). NB. NCDO is zich zeer bewust van een aantal aannames waaronder die dat ‘kennis en informatie zal leiden tot mondiaal burgerschap’.

Domein 3 – Mondiaal burgerschap onder jeugd en jongeren

Dit domein richt zich op twee omvangrijke doelgroepen. Dit zijn (a) jongeren in primair (en secundair) onderwijs en (b) jongeren ‘in hun vrije tijd’. Bij de groep ‘jongeren in hun vrije tijd’ richt NCDO zich zowel op niet betrokken jongeren tussen 16 en 22 jaar; wel betrokken jongeren tussen 16 en 27 jaar; en potentieel geïnteresseerde jongeren tussen 12 en 27 jaar. Voor beide doelgroepen is sprake van een verschillende strategie om tot het gewenste resultaat te komen. De activiteiten in het onderwijs richten zich vooral op docenten. *Outputs* zijn onder meer de Samsam-methode (blad en lesbrieven over mondiale zaken voor basisschoolleerlingen); mondiaal burgerschap training(en) en advies gericht op lerarenopleidingen, mondiaal burgerschap maatraject voor docenten; kennisverzameling en ontsluiting ontwikkelingseducatie. De strategie voor jongeren in hun vrije tijd is vooral participatief van aard. *Outputs* gericht op jongeren in hun vrije tijd bestaan uit (i) het samen met jongeren ontwikkelen van een belevingsconcept (bijvoorbeeld in samenwerking met een *lifestyle* merk/organisatie en intermediaire organisaties) en (ii) het bieden van een stem aan (betrokken) jongeren in het debat over internationale samenwerking. Daarnaast richt NCDO zich op het trainen van en kennis overdragen aan met jongeren werkende intermediaire organisaties en het verzamelen en ontsluiten van kennis over wereldburgerschap en activiteiten van jongeren in hun vrije tijd.

Domein 3	Mondiaal burgerschap onder jongeren: Jongeren op school	Mondiaal burgerschap onder jongeren: Jongeren in vrije tijd	Indicatoren
Input	Capaciteit/middelen Goed netwerk en gedegen kennis van mondiaal burgerschap in onderwijsveld Creativiteit om deze kennis te vertalen naar passende concepten voor docenten/scholen	Capaciteit/middelen Goed netwerk en gedegen kennis van mondiaal burgerschap in intermediaire organisaties en onder jongeren Creativiteit ter conceptualisering van kennis voor intermediaire organisaties en jongeren	
Output	<ul style="list-style-type: none"> • Samsam-methode • Training van en advies aan docenten, lerarenopleiding • Mondiaal burgerschap maattraject voor docenten van primair en voortgezet onderwijs • Kennisverzameling en ontsluiting ontwikkelingseducatie 	<p><u>Samenwerken met jongeren:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - belevingsconcept ontwikkelen in co-creatie met <i>lifestyle</i> merk/organisatie en beperkt aantal intermediaire organisaties en jongeren voor jonge 'lastiger' te bereiken jongeren - betrokken geïnformeerde jongeren een stem geven in het debat en hen faciliteren bij het vormgeven van mondiaal burgerschap, en vervullen van ambassadeurschap voor de eigen achterban <p><u>Samenwerken met intermediaire organisaties:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - training en advies aan intermediaire organisaties - kennis over mondiaal burgerschap verzamelen en ontsluiten 	<p>NCDO heeft de volgende standaard set van indicatoren ontwikkeld. Toepassing van de indicator(en) per domein geschiedt al naar gelang de relevantie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Afgenomen producten/diensten • Media bereik • Tevredenheid • Bruikbaarheid • Aantal (online) deelnemers • Aantal bezoekers website • Opbrengsten <p>Specifiek voor domein 3: aantal docenten die Samsam benutten in regulier onderwijs</p>
Outcome	E. Docenten en scholen geven mondiaal burgerschap een vaste plaats in hun les- en schoolplannen	F. Intermediaire organisaties en individuele jongeren hebben kennis over en geven mondiaal burgerschap een plaats binnen hun jeugd- en jongerenactiviteiten ter versterking van betrokkenheid	<p>Jongeren op school</p> <p>10. % leraren dat structureel aandacht besteed aan mondiaal burgerschap in reguliere lessen (differentiëren naar in bovenbouw en onderbouw)</p> <p>11. % lestijd dat leraren besteden aan mondiaal burgerschap (van de leraren die structureel aandacht besteed aan mondiaal burgerschap in reguliere lessen)</p> <p>Jongeren en vrije tijd</p> <p>12. % vertegenwoordigers van intermediaire organisaties gericht op jongeren dat aangeeft dat kennis over mondiaal burgerschap wordt gebruikt in de (hun) werkpraktijk</p> <p>13. % intermediaire organisaties gericht op jongeren dat aangeeft dat mondiaal burgerschap aanbod heeft aangepast n.a.v. een interventie: kennis, training; advies</p> <p>Jongeren op school en jongeren en vrije tijd</p> <p>14. % kinderen en jongeren dat zich wereldburger voelt op basis van de stelling 'Ik ben een wereldburger'</p>
Impact	Mondiaal burgerschap onder jongeren	Mondiaal burgerschap onder jongeren	niet vermeld

Ter bepaling van *output* meet NCDO het bereik van de instrumenten (bijvoorbeeld aantallen deelnemers aan training, aantal docenten en leerlingen die regulier in de klas de Samsam-methode gebruiken of het aantal bezoekers op een website) en, waar mogelijk, de klanttevredenheid.

Outcome indicatoren zijn het aantal scholen en docenten dat kennis en vaardigheden over mondiaal burgerschap toepast in de reguliere lessen en de hoeveelheid tijd die daaraan besteed wordt. Soortgelijke indicatoren worden gehanteerd voor intermediaire organisaties.

Aannames zijn dat toegang wordt geboden tot jongeren via scholen en intermediaire organisaties en dat het (kunnen) aansluiten bij de belevingswereld van jongeren ook daadwerkelijk zal leiden tot mondiaal burgerschap bij jongeren. Ook wordt verondersteld dat dat een goed geïnformeerde en enthousiaste docent of betrokken intermediair instrumenteel is voor het scheppen van een positieve grondhouding van scholieren en jongeren ten opzichte van mondiaal burgerschap.

Domein 4 – Interventies gericht op mondiaal burgerschap

Dit domein richt zich primair op het verbeteren van interventiemethoden en de evalueerbaarheid van activiteiten op het gebied van mondiaal burgerschap bij andere organisaties. Enerzijds gaat het om het ontwikkelen, ontsluiten en verspreiden van kennis over het evalueren van deze activiteiten: één van de gewenste *outcomes* is de evalueerbaarheid van op mondiaal burgerschap gerichte interventies. Een ander doel betreft het aanbrengen van kennis en vaardigheden met betrekking tot evalueerbaarheid en het evalueren van interventies gericht op mondiaal burgerschap, zowel op het niveau van instituties (organisaties) als individuen die zich bezig houden met het versterken van mondiaal burgerschap.

Als middel hiertoe verzorgt NCDO trainingen, wordt kennis over interventiemethoden, evalueerbaarheid en het uitvoeren van evaluaties van interventies op mondiaal burgerschap vergaard, toegankelijk gemaakt en actief verspreid. Ook faciliteert NCDO kennisuitwisseling (offline en online) tussen organisaties en individuen actief op het gebied van mondiaal burgerschap. Zo biedt NCDO training en advies betreffende interventiemethoden en evaluatie(methodiek) aan aanvragers die een beroep doen op de Subsidiefaciliteit voor Burgerschap en Ontwikkelingssamenwerking (SBOS) en andere uitvoerders van kleinschalige interventies gericht op mondiaal burgerschap.

Outputs betreffen aantallen adviezen, trainingen en deelnemende organisaties. Voorts wordt de klanttevredenheid (bij de trainingen) evenals de toepasbaarheid van de gedeelde kennis en ervaring binnen het netwerk bepaald. *Outcomes* betreffen: het aantal interventies gericht op mondiaal burgerschap met een interventielogica en het aantal over interventies voor mondiaal burgerschap verrichte evaluaties; de mate waarin de opgedane kennis is toegepast door betreffende organisaties (en individuen); de mate van kennisuitwisseling over evalueren en evalueerbaarheid tussen organisaties (en binnen netwerken).

Aannamen zijn onder andere de behoefte aan training en advies bij organisaties en de veronderstelling dat verandering onder professionals die zich bezig houden met mondiaal burgerschap zal leiden tot verandering onder Nederlanders.

Domein 4.	Interventies gericht op mondiaal burgerschap	Indicatoren
Input	Capaciteit/middelen Goed netwerk en gedegen kennis van monitoring en evaluatie Creativiteit om deze kennis te vertalen naar passende concepten voor training/advisering van intermediaire organisaties op het gebied van PM&E	
Output	Verzorgen van trainingen Vergaring en verspreiding van kennis Faciliteren van kennisuitwisseling	NCDO heeft de volgende standaard set van indicatoren ontwikkeld. Toepassing van de indicator(en) per domein geschiedt al naar gelang de relevantie: <ul style="list-style-type: none"> • Afgenomen producten/diensten • Media bereik • Tevredenheid • Bruikbaarheid • Aantal (online) deelnemers • Aantal bezoekers website • Opbrengsten
Outcome	G. Professionals en actieve burgers hebben kennis en vaardigheden m.b.t. tot interventies gericht op mondiaal burgerschap en de effecten daarvan (evalueerbaarheid en evalueren) H. Levendige <i>community(ies) of practice</i> van professionals en vrijwilligers die initiatieven nemen om mondiaal burgerschap te versterken in de maatschappij (burgerinitiatieven, bedrijfsleven, beleid en politiek)	15. Percentage deelnemers dat aangeeft de uitkomsten van eigen monitoring en evaluatie veel invloed hebben op de opzet en uitvoering van hun activiteiten 16. Percentage deelnemers dat aangeeft kennis over monitoring en evaluatie te gebruiken in de werkpraktijk 17. Percentage professionals dat kennis over uitkomsten van monitoring en evaluatie van andere organisaties veel invloed heeft op de opzet en uitvoering van hun activiteiten 18. Percentage deelnemers aan online en offline kennisuitwisseling over mondiaal burgerschap interventies
Impact	Mondiaal burgerschap in Nederland	niet vermeld

Bijlage 2: NCDO's indeling naar type activiteiten⁴⁰

Type activiteit	Specificatie	Soort activiteiten
1) Kennisverzameling en onderzoek	<ul style="list-style-type: none"> • Systematisch verzamelen van informatie en kennis • Waar nodig uitzetten van aanvullend onderzoek om kennislacunes op te vullen • Onderhouden van netwerken met het oog op kennisverzameling en onderzoek 	<ul style="list-style-type: none"> • Het verzamelen, analyseren en voor diverse doelgroepen toegankelijk maken van relevante en actuele kennis over internationale samenwerking. • Verrichten van publieksonderzoeken en onderzoeken naar de determinanten van de houding van Nederlanders op het terrein van IS. • Het in kaart brengen van het debat over internationale samenwerking en de actoren die het debat en burgerschap op het terrein van ontwikkelingssamenwerking proberen te beïnvloeden. • Onderzoek naar de effectiviteit van interventies op het terrein van de mondiale dimensie van burgerschap. • Het onderhouden van (internationale) netwerken voor mondiaal burgerschap en onderzoeksnetwerken
2) Capaciteitsversterking	<ul style="list-style-type: none"> • Versterken van de capaciteit van klantgroepen door het organiseren van trainingen, bijeenkomsten, cursussen en door het doorverwijzen naar andere partijen. • Adviseren van derden op grond van kennis en expertise • Onderhouden van netwerken en het tot stand brengen van verbindingen met het oog op capaciteitsversterking. 	<ul style="list-style-type: none"> • Het uitvoeren van opleidingen, trainingen en masterclasses voor de verschillende klantgroepen over uiteenlopende thema's. Kennisoverdracht ten behoeve van: <ul style="list-style-type: none"> ○ De sector in het algemeen ○ Het particulier initiatief in het bijzonder ○ De vraag hoe betrokkenheid gecreëerd en gemeten kan worden. • Het adviseren van actieve burgers en organisaties bij het opzetten van activiteiten die bijdragen aan de mondiale dimensie van burgerschap in Nederland.
3) Kennis- en informatieoverdracht	<ul style="list-style-type: none"> • Ontsluiten van kennis door het organiseren van bijeenkomsten en het ontwikkelen van kennisproducten. • Ontsluiten van kennis door het uitgeven van tijdschriften. • Onderhouden van netwerken en het tot stand brengen van verbindingen met het oog op kennisverspreiding. 	<ul style="list-style-type: none"> • Het informeren van de Nederlandse burger over ontwikkelingen en trends binnen het veld van internationale samenwerking. • De vermaatschappelijking van het debat en de verbreding en verdieping van het (kennis)niveau van het debat. • Het onderhouden van netwerken die ingezet kunnen worden om de publieke opinie te informeren. <p>Dit vindt plaats door middel van websites, tijdschriften, bijeenkomsten en nieuwe media.</p>

De bij alle activiteiten te hanteren communicatiestrategie is gericht op (i) interactief communiceren (debatten, internet fora); (ii) inzet van nieuwe media; (iii) het combineren van kennisproducten met online debatten/discussies; en (iv) het bewust zijn van verschillen in informatie verwerking bij de diverse doelgroepen.

⁴⁰ NCDO, Strategisch beleidsplan - Subsidieaanvraag NCDO 2011-2014, 18 oktober 2010, Amsterdam, pp. 45-53.

Bijlage 3: Evaluatiematrix

Evaluatievraag	Beantwoording (evt. indicator)	Bronnen	Onderzoeks aanpak
1. Wat is de relevantie van NCDO?			
1.1 Wat is de verantwoordelijkheid en rol van de overheid bij het creëren van inzicht bij de Nederlandse bevolking in internationale samenwerking en/of mondiale vraagstukken?	Beschrijving & analyse	- Beleidsbrieven BZ - Rapport Commissie Wallage (2001) - documentatie Voorlichtingsraad (VoRa) - Visie BZ (COM & DSO) - AIV rapport(en)	Desk study Interviews
1.2 Wat is de politiek-maatschappelijke context waarin NCDO zich beweegt en waarin NCDO 'nieuwe stijl' is ontstaan?	Beschrijving & analyse	- Beleidsbrieven BZ - Beleidsplan NCDO - Rapporten SCP - Visie actoren in het beleidsveld	Desk study Interviews NCDO, min. BZ en andere organisaties actief op het gebied van mondiaal burgerschap
1.3 Is sprake van een unieke missie van NCDO zoals geformuleerd in het subsidiekader 2011-2014 en vervult NCDO, als kennismakelaar, netwerker en door het ondernemen van doelgerichte acties of campagnes, een centrale en relevante rol op het gebied van mondiaal burgerschap in Nederland?	Beschrijving & analyse	- Documenten NCDO en BZ; - Visie organisaties in het beleidsveld	Desk study Interviews o.m. met andere organisaties actief op het gebied van mondiaal burgerschap
1.4 Welke resultaten tracht NCDO te bereiken en op welke manier (interventiologica)?	Beschrijving	Beleidsplan 2011-14; jaarplannen en -verslagen NCDO Visie stakeholders	Desk study Interviews NCDO
2. Heeft NCDO zich, conform de vereisten in de Subsidieregeling 2011-2014, omgevormd tot een kennis- en adviescentrum op het gebied van mondiaal burgerschap?			
2.1 Heeft NCDO voldaan aan wat in de subsidieovereenkomst is overeengekomen?	Beschrijving, analyse & oordeel	Beleidsplan en jaarplannen, jaarverslagen & andersoortige rapportage NCDO; Dossier NCDO bij DSO/MO	Desk study Interviews NCDO, min. BZ
2.2 Zijn de beleidsmatige en institutionele hervormingen doorgevoerd in de periode 2011-2013?	Beschrijving, analyse & oordeel	Beleidsplan en jaarplannen & -verslagen NCDO	Desk study Interviews NCDO
2.3 Welke nieuwe beleidsmatige en institutionele ontwikkelingen worden in 2013 doorgevoerd?	Beschrijving	Documentatie NCDO Visie leiding NCDO	Desk study Interviews NCDO
2.4 Welke factoren waren van invloed op het al dan niet succesvol realiseren van de beleidsmatige en institutionele hervormingen?	Beschrijving, analyse en oordeel	Jaarverslagen NCDO; NCDO dossiers Visie leiding en staf NCDO; visie leiding en staf DSO/MO	Desk study Interviews NCDO
2.5 Hoe verloopt de beleidsdialoog tussen het ministerie van Buitenlandse Zaken (m.n. de Directie Sociale Ontwikkeling - DSO en de Directie Communicatie - COM) en NCDO en	Beschrijving, analyse & oordeel	NCDO dossiers; DSO/MO dossier Visie leiding en staf NCDO Visie leiding en staf DSO	Desk study Interviews NCDO, min. BZ

hoe vervult het ministerie van Buitenlandse Zaken als subsidieverlener daarbij zijn toezichthoudende rol op NCDO?			
3. Welke resultaten heeft NCDO bereikt op elk van de vier beleidsdomeinen?			
3.1 Welke (typen) activiteiten zijn (en worden) door NCDO ondernomen en zijn deze relevant gezien de missie en taak van NCDO?	Beschrijving, analyse & oordeel op basis van vastgestelde missie NCDO	Activiteiten administratie NCDO (projectplannen & beschrijvingen) Visie leiding/staf NCDO Visie leiding/staf DSO/MO	Desk study Interviews NCDO, DSO en andere organisaties actief op het gebied van mondiaal burgerschap
3.2 Welke doelgroepen zijn/worden bereikt?	Beschrijving en bepaling omvang bereikte doelgroepen (zie ook indicatoren in interventie-logica)	Activiteiten administratie NCDO (projectplannen & beschrijvingen; evaluaties en surveys van NCDO)	Desk study
3.3 In hoeverre is NCDO daarbij vraag dan wel aanbod gestuurd te werk gegaan?	Beschrijving, analyse & oordeel werkwijze NCDO	Activiteiten administratie NCDO (projectplannen & beschrijvingen) Visie leiding/staf NCDO Visie partnerorganisaties NCDO	Desk study Interviews NCDO, partner organisaties en andere organisaties actief op het gebied van mondiaal burgerschap
3.4 Welke <i>outputs</i> zijn met het ingezette instrumentarium gerealiseerd?	Beschrijving & analyse (o.b.v. output indicatoren in interventie-logica)	Activiteiten administratie NCDO (gerealiseerde activiteiten) en evaluaties en surveys van NCDO	Desk study
3.5 Wat is de kwaliteit en gebruikswaarde van deze <i>outputs</i> [te bepalen op basis van (i) de intrinsieke kwaliteit en (ii) de mening van de bereikte doelgroep(en)]?	Analyse visie bereikte doelgroepen Analyse kwaliteit van de outputs	Activiteiten administratie NCDO (gerealiseerde activiteiten) Rapportage tevredenheid doelgroepen Evaluaties van activiteiten inclusief onderzoek door derden	Desk study Analyse door experts van de kwaliteit van (een selectie van) outputs Kwalitatief (diepte) onderzoek onder (een selectie van) gebruikers (interviews)
3.6 Wat is de verhouding tussen de kosten van de input en de omvang en kwaliteit van de output (doelmatigheid)?	Inventarisatie & analyse kosten / Fte's ingezet per activiteit	Activiteiten administratie NCDO (gerealiseerde activiteiten)	Desk study Interviews NCDO: kwaliteitsmanager, M&E unit en staf Clusters
3.7 Wat zijn de resultaten op <i>outcome</i> niveau?	Beschrijving & analyse (o.b.v. outcome indicatoren in interventielogica)	Activiteiten administratie NCDO (gerealiseerde activiteiten) Rapportage tevredenheid doelgroepen Evaluaties van activiteiten inclusief onderzoek door derden	Desk study Kwalitatief (diepte) onderzoek onder selectie gebruikers (interviews)
3.8 Wat zeggen de resultaten over het succes van de activiteiten onderzoek, capaciteitsversterking en kennisoverdracht?	Analyse en oordeel (o.b.v. bevindingen bovenstaande vragen). Geen algemene indicator	Onderzoeksbevindingen op activiteiten niveau	Synthese
3.9 Heeft de uitvoering van de subsidieovereenkomst bijgedragen aan het	Analyse en oordeel	Onderzoeksbevindingen op	Synthese

realiseren van de doelstelling van het beleid zoals verwoord in de Kamerbrief 'Investeren in mondiaal burgerschap'? En welke factoren beïnvloeden de doelbereiking van NCDO?	(o.b.v. bevindingen bovenstaande vragen). Geen algemene indicator	activiteiten niveau	
--	---	---------------------	--