

Panel van Advies

Eerste Advies mei 2011

Inhoudsopgave

1. Inleiding	2
1.1 Achtergronden Panel van Advies.....	2
1.2 Mandaat Panel van Advies	2
Achtergrond.....	2
Taken van het expertpanel.....	2
Samenstelling van het expertpanel	3
1.3 Werkwijze Panel van Advies bij opstellen van dit advies.....	3
Werkwijze Panel van Advies.....	3
Bestudeerde rapporten	3
2. Bruikbaarheid	4
2.1 Definitie bruikbaarheid	4
Validiteit en betrouwbaarheid	4
Evaluatiecriteria	5
2.2 Bevindingen Panel van Advies aangaande bruikbaarheid van IOB rapportages.....	5
• Afbakening van het evaluatieobject en probleemstelling	5
• Gebruik van aanvullende (internationale) wetenschappelijke literatuur bij het uitvoeren van de evaluaties	6
• Opzet en methoden van onderzoek	6
• Ontbreken base-line gegevens	7
• Synthesestudies	7
• Aanbevelingen.....	7
3. Gebruik	8
3.1 Bevindingen van het onderzoek van <i>Ad Prins Support in Researchmanagement</i>	8
Gebruikte onderzoeksmethode.....	8
Gebruik IOB evaluaties door internetgebruikers	9
Gebruik IOB evaluaties door de wetenschap	10
Gebruik IOB evaluaties door de politiek	10
Gebruik IOB evaluaties door de schrijvende pers.....	11
3.2 Opmerkingen van het Panel van Advies aangaande gebruik evaluaties	11
4. Conclusies en aanbevelingen	13
4.1 Bruikbaarheid.....	13
4.2 Gebruik.....	13
4.3 Vervolg werkzaamheden Panel van Advies.....	13

Tabellen

Tabel 1: Informatiebronnen en domeinen van gebruik.....	9
Tabel 2: verwijzingen op het internet naar IOB publicaties	9
Tabel 3: Functies van verwijzers naar IOB rapporten.....	9
Tabel 4: Verwijzers naar hun maatschappelijke sector.....	9
Tabel 5: Wetenschappelijk verwijzingen naar IOB publicaties in Scholar	10
Tabel 6: Parlementaire verwijzingen naar IOB en naar de IOB rapporten	10
Tabel 7: Aandacht in de pers voor IOB rapporten	11

1. Inleiding

1.1 Achtergronden Panel van Advies

Tijdens het algemeen overleg met de vaste commissie voor Buitenlandse Zaken van de Tweede Kamer op 29 mei 2008 heeft de minister voor Ontwikkelingssamenwerking toegezegd een raad van advies in te stellen die hem adviseert over de bruikbaarheid en het gebruik van evaluaties.¹ Deze toezegging werd herhaald tijdens het algemeen overleg van de vaste commissie op 22 oktober 2008.² Op 19 februari 2009 stuurde de minister het mandaat van het 'Panel van Advies' aan de Kamer.³ Naar aanleiding van dit mandaat heeft de vaste commissie een aantal vragen aan de minister gesteld, welke door hem zijn beantwoord⁴, waarna leden voor het Panel aangezocht konden worden. Op 19 maart 2010 is het Panel voor het eerst bijeen gekomen. In zijn brief van 25 mei 2010 heeft de minister van Buitenlandse Zaken de Tweede Kamer geïnformeerd over de samenstelling van het Panel van Advies.⁵

1.2 Mandaat Panel van Advies

Achtergrond

Evaluaties hebben een tweeledige functie in de beleidscyclus van ontwikkelingssamenwerking. Zij dienen ter verantwoording van de doelmatigheid en doeltreffendheid van het beleid en de beleidsuitvoering. Daarnaast geven zij inzicht in al dan niet bereikte resultaten en de factoren die daarvoor bepalend zijn geweest. Daarmee hebben evaluaties een leerfunctie en dragen ze bij aan de kennisinfrastructuur voor ontwikkelingssamenwerking. Verantwoorden en leren worden geacht complementair te zijn. Alle evaluaties dienen in beginsel aan beide functies te voldoen.

Op basis van de ervaringen uit het verleden heeft de (toenmalige) minister voor Ontwikkelingssamenwerking geconcludeerd dat de mate waarin van, door de Inspectie Ontwikkelingssamenwerking en Beleidsevaluatie (IOB) uitgevoerde, evaluaties geleerd wordt, versterking behoeft. Om de leerfunctie van evaluaties te versterken heeft de minister voor Ontwikkelingssamenwerking de Tweede Kamer toegezegd een Panel van Advies in het leven te roepen, bestaande uit een aantal 'gerenommeerde externe deskundigen'. Dit panel heeft tot taak middels gevraagde en ongevraagde adviezen de bruikbaarheid en het gebruik van evaluatiestudies te bevorderen. In zijn adviezen ten aanzien van de bruikbaarheid van evaluaties richt het expertpanel zich via de minister tot de directeur van IOB; adviezen met betrekking tot het gebruik van evaluaties zijn, via de minister, gericht aan de DGIS leiding.

Het panel kiest uit zijn midden een voorzitter en regelt zelf zijn werkzaamheden en frequentie van vergaderen. Het panel zal zijn adviezen in geschreven vorm uitbrengen. Deze adviezen zijn openbaar. Zowel de minister voor Ontwikkelingssamenwerking, de DGIS leiding als ook IOB kunnen het panel verzoeken de uitgebrachte adviezen mondeling toe te lichten.

Het Panel van Advies zal bestaan uit vier externe deskundigen. Deze zullen voor een periode van drie jaar worden benoemd, waarbij een eenmalige verlenging van de benoeming mogelijk is. De leden van het panel zijn onafhankelijk. Lidmaatschap van het panel sluit de mogelijkheid uit opdrachten in het kader van de door IOB uit te voeren evaluaties aan te nemen. Het secretariaat van het expertpanel wordt gevoerd door IOB. De leden van het expertpanel ontvangen voor hun werkzaamheden een passende vergoeding.

Taken van het expertpanel

Ten aanzien van de bruikbaarheid van evaluaties:

1. het adviseren over de uitgangspunten van de evaluatieprogrammering op het terrein van ontwikkelingssamenwerking alsmede over de werkwijze van IOB;
2. het achteraf beoordelen van de validiteit en betrouwbaarheid van evaluatierapporten en van de uitvoerbaarheid van aandachtspunten en/of aanbevelingen, en het doen van aanbevelingen ter verbetering.

Ten aanzien van het gebruik van evaluaties:

3. het adviseren over de institutionele verankering van de evaluatiefunctie in de beleidscyclus;

¹ Tweede Kamer, vergaderjaar 2007-2008, 31 200 V, nr. 136.

² Tweede Kamer, vergaderjaar 2008-2009, 29 237, nr. 83.

³ Tweede Kamer, vergaderjaar 2008-2009, 29 237, nr. 85.

⁴ Tweede Kamer, vergaderjaar 2008-2009, 29 237, nr. 99.

⁵ Tweede Kamer, vergaderjaar 2009-2010, 29 237, nr. 121.

4. het adviseren over maatregelen waarmee het leren van evaluaties wordt gestimuleerd;
5. monitoring van de follow-up van aanbevelingen en/of aandachtspunten uit evaluatierapporten en het, zo nodig, doen van aanbevelingen voor verbetering.

Samenstelling van het expertpanel

In het expertpanel zullen de volgende onderscheiden en complementaire expertises vertegenwoordigd zijn:

1. kennis van het functioneren van overheidsorganisaties en in het bijzonder de betekenis van de evaluatiefunctie binnen de overheid;
2. wetenschappelijke kennis op het terrein van ontwikkelingssamenwerking, relevante onderzoeksactiviteiten en methoden en technieken van toetsend onderzoek.

1.3 Werkwijze Panel van Advies bij opstellen van dit advies

Werkwijze Panel van Advies

Na de eerste vergadering in maart 2010 heeft het Panel zijn werkwijze vastgesteld. Daarin staat onder andere vastgelegd dat het Panel van Advies elk jaar een advies uitbrengt waarin de beoordeling van de bruikbaarheid van evaluaties op het terrein van ontwikkelingssamenwerking uit de evaluatieprogrammering van het ministerie van Buitenlandse Zaken en het gebruik van deze evaluaties aan de orde komen. Verder heeft het Panel in de werkwijze aangegeven dat het ook op afzonderlijke evaluaties kan reageren. Ten aanzien van de taak te adviseren over de institutionele verankering is in de thans voorliggende rapportage nog niet voorzien. Tijdens de derde vergadering heeft het Panel Frans Leeuw uit zijn midden gekozen als voorzitter voor de periode 2010-2011. In 2010 zijn de leden van het Panel vier keer bijeen gekomen.

Bestudeerde rapporten

Voor dit advies hebben de leden van het Panel van Advies zeven evaluaties op het gebied van ontwikkelingssamenwerking die door IOB in 2008, 2009 en 2010 zijn uitgebracht, bestudeerd. De bestudeerde rapporten vertegenwoordigen verschillende soorten evaluaties die IOB uitbrengt: landenevaluaties (Evaluatie van de Nederlandse hulp aan Nicaragua⁶), sectorevaluaties (Preparing the ground for a safer World⁷ en Investing in Infrastructure⁸), impactevaluaties (Drinking water supply and sanitation programme supported by the Netherlands in Fayoum Governorate, Arab Republic of Egypt, 1990-2009⁹), beleidsevaluaties (Het Nederlandse Afrikabeleid 1998-2006 Evaluatie van de bilaterale samenwerking¹⁰), (beperkte) beleidsdoorlichtingen (Maatgesneden Monitoring 'Het verhaal achter de cijfers'¹¹) en *evaluability-assessments* (Draagvlakonderzoek, Evalueerbaarheid en resultaten¹²).

⁶ IOB, Evaluatie van de Nederlandse hulp aan Nicaragua 2005-2008, no. 328 (2010).

⁷ IOB, Preparing the ground for a safer world, Evaluation of Dutch efforts to control landmines and explosive remnants of war 1996-2006, no. 323 (2009).

⁸ IOB, Investing in infrastructure, Evaluation of the LDC Infrastructure Fund, no. 324 (2009).

⁹ IOB, Drinking water supply and sanitation programme supported by the Netherlands in Fayoum Governorate, Arab Republic of Egypt 1990-2009, no. 327 (2010).

¹⁰ IOB, Het Nederlandse Afrikabeleid 1998-2006, Evaluatie van de bilaterale samenwerking, no. 308 (2008).

¹¹ IOB, Maatgesneden monitoring 'Het verhaal achter de cijfers', beleidsdoorlichting Medefinancieringsstelsel 2007-2010, no. 321 (2009).

¹² IOB, Draagvlakonderzoek Evalueerbaarheid en resultaten, no. 322 (april 2009).

2. Bruikbaarheid

2.1 Definities bruikbaarheid

IOB geeft in het stuk 'Evaluatiebeleid en richtlijnen voor evaluaties' aan dat de bruikbaarheid van evaluaties afhangt van de volgende vier factoren: de helderheid van de specificatie van het (buiten het onderzoek zelf gelegen externe) doel van de evaluatie, waarvoor de onderzoeksuitkomsten kunnen worden gebruikt; de duidelijkheid en volledigheid waarmee in het evaluatierapport en de samenvatting van het rapport de essentie van het onderzoek en met name de hoofdbevindingen zijn weergegeven; de volledigheid waarmee alle onderzoeksvragen door de conclusies worden beantwoord en de mate waarin de uitkomsten van het onderzoek aanleiding geven tot handelingen die binnen het vermogen van de ontvanger van het rapport liggen.¹³ Het Panel zou daar nog graag de volgende factor aan toevoegen: *de mate waarin de evaluatie antwoorden geeft op gestelde vragen (de probleemgerichtheid van het onderzoek).*

Van Gils en Leeuw (2009) noemen in het rapport 'Leren van Evalueren' de volgende factoren die van belang zijn voor de bruikbaarheid van evaluaties: intrinsieke kwaliteitswaarborgen, de aard van de kennis die geproduceerd wordt en de borging van de extrinsieke kwaliteit. Wat betreft de intrinsieke kwaliteitswaarborgen stelt het rapport dat de benutting van onderzoek allereerst gedragen wordt door de beantwoording van onderzoeksvragen. Een onderzoek staat of valt bij de geloofwaardigheid van wat het onderzoeksrapport ons leert en hoe het ons wordt geleerd. De waarde daarvan baseert zich onder andere op het gebruik van een wetenschappelijk verantwoord onderzoeksdesign. Andere belangrijke indicatoren van wetenschappelijkheid – en daarmee de geloofwaardigheid van evaluaties – zijn validiteit en betrouwbaarheid en objectiviteit en onafhankelijkheid (Chelimsky, 1995).

Over de borging van extrinsieke kwaliteit zegt het rapport van Van Gils en Leeuw (2009) dat er aandacht zou moeten zijn voor de fase van het beleidsproces, waarin de resultaten uit evaluaties gebruikt (zouden moeten) worden. De auteurs geven aan dat onderzoeksbevindingen vaak een zekere houdbaarheidsdatum hebben.¹⁴ Verder wordt Swanborn (1999) aangehaald, die voor een tijdige oplevering van evaluaties pleit en voor het aanleveren van 'handvatten voor beleidsmakers'. Ook zouden evaluatieonderzoekers moeten beschikken over een zeker inlevingsvermogen in de wereld van de beleidsmaker.¹⁵

Validiteit en betrouwbaarheid

IOB stelt dat 'de validiteit van een evaluatie wordt bepaald door de mate waarin de evaluatieopzet, de methoden voor gegevensverzameling en de analyse van deze gegevens leiden tot een navolgbare beantwoording van de vragen uit de Terms of Reference.'¹⁶ In de ogen van IOB heeft validiteit betrekking op:

- De probleemstelling (de helderheid van de probleemstelling, de uitwerking van de onderzoeksvragen en de definitie van evaluatiecriteria),
- het evaluatieobject (definitie, werking en afbakening van het onderzoeksobject en de situering van het evaluatieobject in de beleidsmatige en institutionele context),
- de beleidstheorie (de weergave of reconstructie van de interventielogica en resultaatniveaus alsook de operationalisering van de resultaatmeting aan de hand van indicatoren) en
- de analyse (gegevensbronnen, gegevensverzameling en verwerking en onderbouwing van conclusies door bevindingen).¹⁷

Wat betreft de betrouwbaarheid van evaluaties stelt IOB verder dat deze bepaald wordt door de mate waarin de resultaten stabiel zijn in de zin dat herhaling van het onderzoek tot dezelfde resultaten zou leiden.¹⁸ 'Betrouwbaarheid heeft betrekking op:

- de onderzoeksmethoden (specificatie van en verantwoording over gehanteerde onderzoeksmethoden, verificatie van gegevens en triangulatie),
- de reikwijdte (representativiteit van de steekproeftrekking of de selectie van case studies en de vermelding van beperkingen van het onderzoek),
- de onafhankelijkheid (van het bronmateriaal ten opzichte van de belanghebbenden van de onderzoekers ten opzichte van de belanghebbenden);

¹³ IOB, 'Evaluatiebeleid en richtlijnen voor evaluaties' 2009, p. 45.

¹⁴ Van Gils & Leeuw, 'Leren van Evalueren', 2009, p. 18.

¹⁵ Swanborn, 1999, pp. 322-323.

¹⁶ IOB, 'Evaluatiebeleid en richtlijnen voor evaluaties' 2009, p. 33.

¹⁷ IOB, 'Evaluatiebeleid en richtlijnen voor evaluaties' 2009, p. 33.

¹⁸ IOB, 'Evaluatiebeleid en richtlijnen voor evaluaties' 2009, p. 34.

- het onderzoeksverloop en de kwaliteitsbewaking (verantwoording over het onderzoeksverloop en georganiseerde kwaliteitsbewaking via intern en extern toezicht).¹⁹

Evaluatiecriteria

IOB gebruikt evaluatiecriteria die grotendeels overeenkomen met de door de OESO/DAC gehanteerde maatstaven. Deze criteria zijn: Doelmatigheid, Doeltreffendheid (of effectiviteit), Impact en Relevantie. Wel wordt aangegeven dat niet in elke evaluaties evenveel aandacht aan alle criteria wordt geschonken. Ook wordt in 'Evaluatiebeleid en richtlijnen voor evaluaties' aangegeven dat IOB het criteria van 'Beleidsconsistentie' heeft toegevoegd.²⁰

2.2 Bevindingen Panel van Advies aangaande bruikbaarheid van IOB rapportages

Enkele tijdens de (eerste) bijeenkomsten van het Panel gedeelde beelden ten aanzien van de bruikbaarheid van IOB evaluaties, die gebaseerd op een beschouwing van de eerder genoemde zeven rapporten, zijn de navolgende.

Afbakening van het evaluatieobject en probleemstelling

Om uit een evaluatie lering te kunnen trekken, is het van belang dat de thematiek vooraf duidelijk wordt afgebakend en dat bekend is wat de eventuele beperkingen van het onderzoek zijn. IOB stelt immers dat de bruikbaarheid van een evaluatie wordt bepaald door 'de mate waarin de evaluatieopzet, de methoden voor gegevensverzameling en de analyse van deze gegevens leiden tot een navolgbare beantwoording van de vragen uit de Terms of Reference.'²¹ Als voorbeeld waar dat niet of minder goed is gegaan, kan de evaluatie van het Nederlandse Afrikabeleid (februari 2008) dienen. Het vaststellen van de Terms of Reference nam meer dan een jaar in beslag. Gaandeweg werden nieuwe onderwerpen toegevoegd, dit ten koste van de oorspronkelijke kernvraag over de coherentie van de herijking van het buitenlands beleid in Afrika sinds 1998. Uiteindelijk werd het een onderzoek over ontwikkelingssamenwerking (breed). Er werd weinig aandacht besteed aan de andere vormen van samenwerking. Het rapport zelf maakt de volgende aantekening: *'Het is niet eenvoudig gebleken een allesomvattend beleid voor Sub-Sahara Afrika te realiseren. Het is ook maar de vraag of dit mogelijk of gewenst is. Sub-Sahara Afrika is te groot en heterogeen voor een beleid dat voor elk land op dit continent geldt. Het zou zinvoller kunnen zijn interventies te baseren op landenspecifiek beleid dat rekening houdt met de regionale context en gebaseerd is op een of meer van de hoofddoelstellingen van het buitenlands beleid: bevordering en ondersteuning van vrede en veiligheid, mensenrechten, economische groei en structurele armoedebestrijding'*²².

De vraag die het Panel zich stelde was waarom dit aandachtspunt *ex-post* is vermeld en niet *ex-ante* werd gebruikt om de conceptualisering van de evaluatie aan te passen. De 'afpaling' en de conceptualisatie van de evaluatie lijken hierdoor onvoldoende doordacht. Wij achten het raadzaam als IOB in de toekomst meer aandacht aan deze problematiek zou besteden.

De evaluatie 'Investing in Infrastructure' (juli 2009) is een ander voorbeeld, waar ten aanzien van dit aspect een vraagteken te plaatsen is. Het rapport vermeldt een aantal keer dat de evaluatie te vroeg werd ondernomen om de impact van de projecten te kunnen meten. Het is nogal evident dat infrastructuurprojecten een lange aanlooptijd vergen, zeker in de minst ontwikkelde landen. Daarom is het verwonderlijk dat de evaluatie die vaststelling verschillende keren als een *bevinding* noemt. Reeds op de eerste pagina wordt dit te berde gebracht: *'It was expected that FMO would utilise the subsidy within a four-year period. However, initially the Fund developed more slowly than expected because the lead times of the projects were longer than foreseen. [...] Many projects were financed late in the evaluation period and have only recently been completed or are still ongoing'*²³.

Daarbij komt dat impactevaluaties nood hebben aan baseline gegevens. Die waren echter niet beschikbaar. Het rapport vermeldt dat *'the scope of the evaluation did not allow extensive data collection, while baseline data were unavailable'*²⁴. Het feit dat de evaluatie toch werd ondernomen, ondanks de problematische timing en de afwezigheid van onontbeerlijke baseline metingen stemt tot nadenken. De bruikbaarheid van en de mate waarin lering te trekken is uit deze evaluatie werd

¹⁹ IOB, 'Evaluatiebeleid en richtlijnen voor evaluaties' 2009, p. 34.

²⁰ IOB, 'Evaluatiebeleid en richtlijnen voor evaluaties' 2009, pp 17-21.

²¹ IOB, 'Evaluatiebeleid en richtlijnen voor evaluaties' 2009, p. 33.

²² IOB, Het Nederlandse Afrikabeleid 1998-2006, Evaluatie van de bilaterale samenwerking, no. 308 (2008), p. 517.

²³ IOB, Investing in infrastructure, Evaluation of the LDC Infrastructure Fund, no. 324 (2009), p. 7.

²⁴ IOB, Investing in infrastructure, Evaluation of the LDC Infrastructure Fund, no. 324 (2009), p. 18.

daardoor ernstig bemoeilijkt. IOB zou de timing van de evaluatie beter moeten inschatten en, zo veel als mogelijk is, moeten (helpen) realiseren dat baseline gegevens verzameld zijn, indien vastgesteld is dat ze onmisbaar zijn, wil tot gezaghebbende uitspraken over 'impact' gekomen worden. Dan wel te besluiten tot evaluatie-abstinentie.

Gebruik van aanvullende (internationale) wetenschappelijke literatuur bij het uitvoeren van de evaluaties

Uit de bestudering van de diverse evaluaties komt naar voren dat er relatief weinig gebruik wordt gemaakt van aanvullende wetenschappelijke literatuur. Door dit gebruik zouden de evaluaties kunnen uitstijgen boven de materie en de bevindingen in een breder perspectief geplaatst kunnen worden. Dit kan een toegevoegde waarde hebben, bijvoorbeeld bij de thema's *gender* en de promotie van sociale hygiëne in het rapport 'Impact Evaluation. Drinking water supply and sanitation programme supported by the Netherlands in Fayoum Governorate, Arab Republic of Egypt' (IOB 2010). Een ander rapport waar dit naar onze mening voor geldt is 'Maatgesneden monitoring, het verhaal achter de cijfers' (IOB 2009): was er gebruik gemaakt van gedragswetenschappelijke, respectievelijk bestuurskundige literatuur over monitoring en de gevolgen daarvan, dan had het rapport vermoedelijk meer toegevoegde waarde gehad dan thans het geval is. Het gebruik van deze literatuur had kunnen leiden tot inzicht in de mechanismen achter monitoring en de redenen waarom medefinancieringsorganisaties monitoren op de manier waarop ze dat doen. Ook had meer inzicht verkregen kunnen worden in de mogelijke risico's die daar mee gepaard gaan, zoals 'creaming the data' en het 'teaching to the test'-verschijnsel dat meermalen is beschreven²⁵.

Overigens is een met dit aspect van gebruik verbonden andere constatering onzerzijds dat IOB óók meer gebruik kan maken van haar eigen evaluaties (hergebruik). Dit viel ons op bij de 'waterevaluaties', waarbij geen gebruik is gemaakt van de andere 'waterevaluaties'. Zo dreigt het wiel opnieuw te worden uitgevonden.

Het gebruik van bredere wetenschappelijke literatuur kan overigens zowel bijdragen aan de kwaliteit en bruikbaarheid van evaluaties, als ook aan het *gebruik* van IOB evaluaties door de wetenschap. In de verderop te bespreken bevindingen van *Ad Prins Support in Researchmanagement*, dat in opdracht van het Panel is opgesteld, zijn daar aanwijzingen voor te vinden (zie paragraaf 3.1).

Opzet en methoden van onderzoek

In het rapport 'Preparing the ground for a safer World' was geen sprake van een procesevaluatie met real-time follow-up, maar van een retrospectieve analyse van het beleidsproces. Interventies werden bekeken, geïnterpreteerd en geëvalueerd met de kennis van achteraf. De methodologie die gebruikt is, was het 'barrier model', waarbij een speler een bepaald doel probeert te behalen, terwijl andere spelers hun eigen belangen, doelen en strategieën hebben die belemmerend kunnen werken in het beleidsproces. Er zijn twee soorten belemmeringen te onderscheiden: 'moeilijke landen' en nationale procedures en prioriteiten. Het rapport probeert verder te gaan dan het beschrijven van het proces waarin Nederland probeert invloed uit te oefenen op de internationale onderhandelingen betreffende landmijnen en explosieve oorlogsresten. Echter, de gebruikte methodologie slaagt er ons inziens niet in om de studie meer analytisch te maken.

Wat betreft de gebruikte methoden in het 'Draagvlakonderzoek, Evalueerbaarheid en resultaten' valt op dat het daarin ontbreekt aan een analyse van de (potentiële) 'biases' die bij dergelijk onderzoek voorkomen (denk bijvoorbeeld aan sociale wenselijkheid en telescoping).

Bij de evaluatie 'Investing in infrastructure' werden twaalf van de dertig activiteiten die financiële steun van Nederland ontvingen geselecteerd voor het onderzoek. Een punt van kritiek is dat bij die selectie de voorkeur is gegeven aan grote projecten zonder te verklaren waarom. Men zou daarin kunnen lezen dat de evaluatie 'followed the money' en er meer waarde werd gehecht aan het afleggen van verantwoording dan aan leren. Immers, hoe omvangrijker de ermee gepaard gaande financiële middelen, des te groter het belang dat gehecht wordt aan 'accountability'.

²⁵ Bijvoorbeeld door Frans Jansens in zijn Twentse oratie over effecten en neveneffecten van toezicht en monitoring, maar ook in literatuur over de 'performance paradox'.

Ontbreken base-line gegevens

In verschillende rapporten (zoals Drinking water supply and sanitation Fayoum, Investing in Infrastructure, Draagvlakonderzoek) wordt de opmerking gemaakt dat er geen baseline gegevens beschikbaar waren. Het ontbreken van dergelijke gegevens bemoeilijkt het doen van (impact) evaluatieonderzoek. Impact evaluatie is strikt genomen niet mogelijk zonder behoorlijke baseline data. In eerdere studies in de water- en sanitiesector (Tanzania, nr.305 en Jemen, nr.315) wordt dit punt ook genoemd. In het laatste rapport wordt gesteld: 'Without baseline data the evaluator is severely handicapped'²⁶, hetgeen ons een juiste constatering lijkt. Nu is dit niet iets waar het IOB direct wat aan kan doen. Het is wel een punt dat moet worden meegenomen in de architectuur van programma's en projecten, om te voorkomen dat deze (zelf)kritiek blijft terugkomen in evaluatierapporten. Het zou een goed voorbeeld kunnen zijn van het leereffect van evaluaties als op dit aspect, breed in de departementale organisatie en vooral daarbuiten, vooruitgang geboekt zou worden.

Synthesestudies

Als het gaat om het maken van synthesestudies, maakt IOB nog geen gebruik van state of the art inzichten en praktijken op methodologisch terrein.²⁷ Dit heeft gevolgen voor de kwaliteit van de evaluaties. Bij het Nicaragua rapport bijvoorbeeld wordt ons inziens te specifiek ingegaan op de omstandigheden in en van dat land. Het zou interessanter zijn om de belangrijkste instrumenten die Nederland in dit land inzet, te evalueren en af te zetten tegen *vergelijkbare interventies* in andere landen. Dit zou de bruikbaarheid, en daarmee het gebruik, vermoedelijk ten goede komen. Wanneer de verklarende factoren die nu ex-post worden opgesomd onderdeel zouden zijn geweest van een *systematic research review* of een *realist synthese*, dan was niet alleen kennis Nicaragua betreffende geproduceerd maar ook dit land-*overschrijdende kennis*. De kennis die dan geproduceerd zou zijn, zou ook voor *andere* landen en/of voor vergelijkbare beleidsthema's elders relevant zijn geweest. We tekenen overigens aan dat de schets van de context en de landenspecifieke situatie op zichzelf waardevol is. Echter, nu blijft de evaluatie te veel op dit niveau steken om relevant te zijn voor gebruikers die met dezelfde inventiestrategieën bezig zijn, maar niet met hetzelfde land.

Aanbevelingen

Het Panel merkt op dat er aanbevelingen in de rapporten zijn die te veel aan de oppervlakte blijven. Dit heeft onder andere te maken met het feit dat niet altijd gebruik wordt gemaakt van actuele internationale wetenschappelijke literatuur. Op deze wijze zouden de aanbevelingen in een breder perspectief worden geplaatst. Ook zouden, wanneer IOB (meer) werk gaat maken van ex ante evaluaties van nieuw beleid, ook die verrijkt kunnen worden met deze inzichten²⁸. Ook zou de bruikbaarheid van de aanbevelingen vergroot kunnen worden. Het Panel constateert ook dat de aanbevelingen vaak voorspelbaar zijn. In hun analyse van het gebruik van een dertig tal IOB evaluaties over de afgelopen jaren, constateerden Van Gils en Leeuw (2009) iets vergelijkbaars en stellen zij dat dit het gebruik niet ten goede komt.²⁹

²⁶ IOB, Support to Rural Water Supply and Sanitation in Dhamar and Hodeiah Governorates, Republic Yemen 1990-2007, no. 315 (2008), p. 33.

²⁷ Van Gils & Leeuw, 'Leren van Evalueren', 2009, p. 47.

²⁸ De Amerikaanse Rekenkamer beschreef een methode, die bekend staat als 'Prospective Evaluation Synthesis' (US GAO, 1989).

²⁹ Van Gils & Leeuw, 'Leren van Evalueren', 2009, p. 28.

3. Gebruik

In deze paragraaf bespreekt het Panel enkele factoren die van belang zijn bij het gebruik van evaluaties. Er worden verschillende manieren van gebruik van evaluatie onderscheiden, te weten het gebruik van evaluaties als communicatiemiddel, evaluaties als manier om verantwoording af te leggen, instrumentele benutting van evaluaties en conceptuele benutting van evaluaties. Maar eerst komen de belangrijkste bevindingen van een (bibliometrisch/scientometrisch) onderzoek naar het gebruik van IOB evaluaties door *Ad Prins Support in Research Management* aan bod.

3.1 Bevindingen van het onderzoek van *Ad Prins Support in Researchmanagement*

In opdracht van het Panel van Advies heeft *Ad Prins Support in Researchmanagement* (kortweg: Prins) 26 IOB rapporten³⁰ over ontwikkelingssamenwerking die in 2007, 2008 en 2009 zijn gepubliceerd onderzocht op het gebruik van deze evaluaties door verschillende groepen actoren.³¹ De volgende vragen kwamen in dit onderzoek aan de orde:

- Welke mate van zichtbaarheid hebben de IOB rapporten in uiteenlopende domeinen van gebruik?
- Welke groepen van gebruikers kunnen worden aangemerkt?
- En: welke van de rapporten leveren deze zichtbaarheid, en wat valt er te zeggen over de relaties tussen gebruikers en rapporten?

IOB rapporten hebben onder andere als doel om het overheidsbeleid te informeren. Gezien de mate waarin de rijksoverheid zelf naar de rapporten verwijst wordt dat doel behaald, zo blijkt uit de analyse van Prins. Daarnaast blijkt echter ook een brede belangstelling voor de rapporten, vooral in maatschappelijke zin. Deze belangstelling is niet slechts terug te voeren op de recente discussie over ontwikkelingssamenwerking, de effecten daarvan en de wijze van evalueren, want ze is breder. Dat duidt ook op een aanzienlijk potentieel aan gebruik, wat nauw aansluit bij de missie van IOB.

De aantallen verwijzingen naar IOB rapporten zijn echter wel geringer dan voor instellingen als het Sociaal Cultureel Planbureau (SCP) en de Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling (RMO). Dit is deels verklaarbaar door de bredere missie van deze instellingen, waardoor meer gebruikers in beeld komen. In het geval van IOB valt echter op dat onder een grotere groep van gespecialiseerde gebruikers in ontwikkelingssamenwerking de belangstelling tot recent nog *bescheiden* is; dit geldt vooral de medefinancieringsorganisaties. Gezien het substantiële gebruik dat van IOB rapporten wordt gemaakt door andere gebruikers, in de pers, en in specifieke gevallen onder onderzoekers, is het aannemelijk dat deze bescheiden belangstelling niet zozeer is toe te schrijven aan de rapporten als wel aan de potentiële (niet-) gebruikers.

Een tweede punt van aandacht is de academische inbedding van de onderzoeken van IOB. De belangstelling onder academisch onderzoekers is weliswaar geringer dan bij het SCP en de RMO, er is duidelijk wel wetenschappelijke belangstelling voor de inhoud van het werk mogelijk, zo blijkt uit de academische respons op het rapport 'Clean and Sustainable' (IOB, 2008). Pogingen om deze belangstelling te versterken, bijvoorbeeld door eigen wetenschappelijke bijdragen in tijdschriften en dergelijke zouden de kwaliteiten van IOB evaluaties en het gebruik verder kunnen onderstrepen.

Gebruikte onderzoeksmethode

Ad Prins heeft voor dit onderzoek gebruik gemaakt van een *Contextuele Respons Analyse* waarbij werd nagegaan hoe de rapporten (de verschillende vertalingen ervan en de samenvattingen ervan) zijn gebruikt. Deze methode is tot nu toe twee keer gebruikt, te weten ten behoeve van een visitatie van het Sociaal en Cultureel Planbureau door de Koninklijke Academie voor Wetenschappen en bij de zelfevaluatie van de Raad van Maatschappelijke Ontwikkeling.

³⁰ Een complete lijst van de bestudeerde rapporten is terug te vinden in het rapport van *Ad Prins Support in Research management*. Dit rapport is als bijlage bij dit advies gevoegd.

³¹ IOB voert ook evaluaties naar het buitenlands beleid uit. Aangezien deze evaluaties niet tot het mandaat van het Panel van Advies behoren, worden deze evaluaties niet bedoeld als in dit advies gesproken wordt over IOB evaluaties. Het gaat dan, tenzij uitdrukkelijk anders vermeld, alleen om de evaluaties die IOB op het gebied van ontwikkelingssamenwerking heeft uitgebracht. Dit neemt echter niet weg dat een aantal van de bevindingen van het Panel van Advies wellicht ook voor deze evaluaties van het buitenlands beleid van toepassing zijn.

Tabel 1: Informatiebronnen en domeinen van gebruik

Bron	Domein van gebruik
Google en Yahoo	Algemeen gebruik en internet
Google Scholar	Wetenschap (boeken en tijdschriften)
Lexis Nexis	(Gedrukte) media
Opmaat	Parlementair gebruik

De analyse van Prins kende twee invalshoeken: verwijzingen en verwijzers. Wat betreft de verwijzingen gaat het om de waardering van afzonderlijke IOB rapporten. Rapporten die in veel bronnen gebruikt zijn, worden in dit onderzoek gerekend tot het werk dat algemene waardering oogst. De verwijzers belichten de gebruikers. Alle gevonden gebruikers zijn ingedeeld naar type gebruiker zodat een beeld geschetst kan worden van voor welke sectoren de evaluaties relevant zijn en of de rapporten ook een intersectorale rol vervullen.

Gebruik IOB evaluaties door internetgebruikers

Het Afrikarapport staat met stip op één als het gaat om het aantal verwijzingen naar specifieke IOB evaluaties (zie tabel 2).

Tabel 2: verwijzingen op het internet naar IOB publicaties

Titel van publicatie	Aantal verwijzingen	Aantal verwijzende websites
Het Nederlandse Afrikabeleid 1998-2006.	201	119
Evaluation of the Netherlands Research Policy 1992-2005	58	27
Clean and Sustainable?	51	35
Het vakbondsmedefinancieringsprogramma	41	21
Chatting and Playing Chess with Policymakers	40	26
Evaluatie van de vernieuwing van het Nederlandse onderzoeksbeleid	39	22
Explore-programma	38	25
Maatgesneden Monitoring 'Het verhaal achter de cijfers'	33	24
Sectorsteun in milieu en water	32	21
Draagvlakonderzoek. Evalueerbaarheid en resultaten	30	22
Preparing the ground for a safer World	30	14
Meer dan een dak. Stedelijk Armoedebeleid	28	23
Impact Evaluation: Water Supply and Sanitation Programmes Shinyanga Region, Tanzania	27	14
Evaluatie van de Atlantische Commissie (2006-2009)	27	13
Be our guests	25	18
Impact Evaluation: Primary Education Uganda	25	17
Het tropisch regenwoud in het OS-beleid 1999-2005	24	14
Support to Rural Water Supply and Sanitation in Dhamar and Hodeidah Governorates, Republic of Yemen	20	13
Beleidsdoorlichting van het Nederlandse exportcontrole- en wapenexportbeleid	19	11
Impact Evaluation. Drinking water supply and sanitation programme supported by the Netherlands in Fayoum Governorate, Arab Republic of Egypt, 1990-2009	19	14
Synthesis of impact evaluations in sexual and reproductive health and rights	16	11
Beleidsdoorlichting seksuele en reproductieve gezondheid en rechten en hiv/aids 2004-2006	15	10
Samenwerking met Clingendael	12	10
Evaluatiebeleid en richtlijnen voor evaluaties	10	9
Impact Evaluation: Primary Education Zambia	6	5
Primus Inter Pares; een evaluatie van het Nederlandse EU-voorzitterschap	6	5
Totaal	872	543

De gebruikers van de IOB rapporten zijn werkzaam in sectoren die nauw gelieerd zijn aan het werkveld van IOB. Prins geeft aan dat gezien de hoge mate waarin vermeldingen van evaluaties voorkomen in documenten die op internet staan, laat zien dat er sprake is van een substantieel gebruik van de rapporten.

Tabel 3: Functies van verwijzers naar IOB rapporten

Functie van verwijzer	Aantal verwijzingen	Aantal websites
Nieuws, media	179	105

Tabel 4: Verwijzers naar hun maatschappelijke sector

Maatschappelijke sector	Aantal verwijzingen	Aantal websites
Nederlandse overheid	239	127

Kennisplatform	170	98
Overheid	142	85
Wetenschap	118	72
Uitvoering OS	95	63
Bibliotheek	56	36
Politiek	33	22
Personen (blogs)	25	19
Algemeen/Overig	17	15
Onderwijs	17	12
Industrie	9	7
Brancheorganisaties OS	5	4
Advies en Toezicht	3	2
Onbekend	2	2
Zakelijke dienstverlening	1	1
Totaal	872	543

Ontwikkelingssamenwerking	189	109
Algemeen	161	102
Wetenschap	114	75
Politiek	58	43
Onderwijs	33	19
Milieu	27	18
Buitenlandse overheden	26	16
Zakelijke dienstverlening	12	10
Industrie en economie	6	6
Gezondheid en welzijn	5	4
Onbekend	2	2
Totaal	872	531

Er is vooral veel aandacht voor de rapporten vanuit institutionele verwijzers zoals de overheid. Toch is er ook een brede spreiding van de interesse van gebruikers uit andere sectoren. Prins geeft als voorbeeld de belangstelling uit het buitenland voor het rapport over het basisonderwijs in Oeganda, en de brede interesse van minder reguliere gebruikers voor de rapporten Afrikabeleid en Clean and Sustainable. De gebruikers vanuit de overheid zijn vooral afkomstig van de rijksoverheid, de gebruikers uit de ontwikkelingssector kennen een brede herkomst. Wel valt op dat de belangstelling vanuit de medefinancieringsorganisaties relatief beperkt is.

Gebruik IOB evaluaties door de wetenschap

Prins onderzocht hoe vaak IOB publicaties worden aangehaald in wetenschappelijke publicaties. Daarbij moet worden opgemerkt dat dit overzicht mogelijk niet volledig is, omdat Nederlandstalige wetenschappelijke tijdschriften niet altijd volledig ontsloten te zijn voor Google Scholar.

Tabel 5: Wetenschappelijk verwijzingen naar IOB publicaties in Scholar

	Afrikabeleid	Clean and Sustainable	Onderzoeksbeleid	Primus inter pares	Xplore	Totaal
Working paper	2	5	2			9
Wetenschappelijk tijdschrift	2	6				8
Rapport	2		1	2	1	6
Chapter	4		2			6
boek	1	1	2			4
Master thesis	2		1			3
Conferentiepaper	2					2
Lezing			1			1
totaal	15	12	9	2	1	39

De meeste verwijzingen zijn te vinden in de sociaalwetenschappelijke literatuur. En ook al zijn veel van de rapporten geschreven in het Nederlands, er blijft ook voor die rapporten interesse vanuit de wetenschap. De helft van de verwijzingen zijn afkomstig van onderzoekers of onderzoekinstellingen uit het buitenland. Het gaat dan vooral om verwijzingen in tijdschriften en working papers.

In vergelijking met de respons op de publicaties van het SCP en die van het RMO is het aantal verwijzingen dat de IOB rapporten opleveren echter *zeer bescheiden* te noemen. Dit zou te maken kunnen hebben met het feit dat onderzoeken van RMO regelmatig door universitaire onderzoekers met een zeker reputatie worden uitgenodigd en deze samenwerking regelmatig tot wetenschappelijke output levert. Dit vergroot de kennis en zichtbaarheid onder academici. Een anders verschil is dat bij het SCP onderzoekers worden aangespoord om zelf ook te publiceren. Opvallend was dat er geen zelfverwijzingen te vinden waren van de auteurs van de IOB rapporten.

Gebruik IOB evaluaties door de politiek

In de bestudeerde periode is er vooral in de Tweede Kamer aandacht geweest voor IOB. De meeste aandacht ging uit naar IOB zelf, en niet naar specifieke evaluatierapporten.

Tabel 6: Parlementaire verwijzingen naar IOB en naar de IOB rapporten

	Niet Dossierstukken	Kamervragen	Debat	Besluiten	Beantwoording vragen	Agenda	Totaal
IOB algemeen	6	6	5				17
Afrikabeleid	1		3			1	5
Chatting and Playing with Policymakers		2					2

Drinkwater Tanzania				1			1
Vakbondsmedefinancieringsprogramma	1						1
Tropisch regenwoud	1						1
Wapenexport		1					1
IOB algemeen, Seksuele en Reproductieve Gezondheid					1		1
Meer dan een dank (Stedelijk armoedebeleid)	1						1
Landbouw			1				1
Drinkwater Jemen, Sectorsteun	1						1
Xplore				1			1
Komend rapport Nicaragua		1					1
Totaal	11	10	9	2	1	1	34

De bescheiden parlementaire respons voor specifieke evaluaties is vergelijkbaar met de respons op RMO en SCP. Echter, het feit dat de rapporten wel gebruikt worden in parlementaire discussies wijst er volgens Prins op dat de discussie zich in hoge mate op de politieke actualiteit richt en dat het debat over ontwikkelingssamenwerking zich richt op het gehele beleidsterrein, en in mindere mate op de specifieke thema's van de evaluaties.

Gebruik IOB evaluaties door de schrijvende pers

De schrijvende pers haalt met enige regelmaat de rapporten van IOB aan. De verwijzingen betreffende maar slechts zeer ten dele de specifieke evaluaties. Prins heeft daarom niet naar de titels van evaluaties, maar op trefwoorden, gekoppeld aan lemma 'IOB' gezocht. Dan komen er 86 zoekresultaten boven drijven. De meeste verwijzingen zijn 'mededelingen' bij het Algemeen Nederlands Persbureau (ANP). Dagbladen besteden relatief de meeste aandacht aan IOB, zowel landelijk als regionaal. Bij de regionale dagbladen moet worden aangemerkt dat het vaak om dezelfde artikelen gaat die in diverse kranten worden gepubliceerd.

Tabel 7: Aandacht in de pers voor IOB rapporten

	Afrika	Tanzania	Oeganda	Voorzitterschap	Armoedebestrijding	Clingendael	Vakbondsfinanciering	Zambia	Seksuele en Reproductieve Gezondheid	Totaal
ANP	23	13	10			3				49
Regionale dagbladen	7				4					11
Trouw	4						1	1		6
NRC Handelsblad	1		1	2						4
De Volkskrant	1	1		1						3
NRC Next				2						2
Reformatoisch Dagblad	1							1		2
Nederlands Dagblad	1									1
De Groene Amsterdammer	1									1
Totaal	39	14	11	5	4	3	1	1	1	79

Uit het rapport van Ad Prins Support in Researchmanagement blijkt dat er een losse relatie bestaat tussen krantenartikelen en de specifieke evaluaties van IOB. Er bestaat geen verband tussen de persaanmeldingen die door ANP worden verspreid en de behandeling van de rapporten in de krant. In de artikelen wordt zelden direct verwezen naar het rapport van IOB. Het Afrikarapport en het rapport over het voorzitterschap van Nederland van de EU vormen hierop een uitzondering. En hoewel de meeste artikelen niet direct refereren aan IOB rapporten, zijn het vaak wel langere artikelen (meer dan 300 woorden, 10 artikelen zijn langer van 800 woorden). Prins trekt de conclusie dat de thema's waar IOB zich mee bezig houdt onderwerpen zijn die spelen in de pers en de samenleving.

3.2 Opmerkingen van het Panel van Advies aangaande gebruik evaluaties

Omdat de door ons bestudeerde (zeven) rapporten relevante informatie beschikbaar hebben voor beleidsmakers en 'controllers', de Staten-Generaal, 'stakeholders' en de wetenschap, is het zaak de onderzoeksresultaten op een zo aantrekkelijk mogelijke wijze over te brengen aan de potentiële

lezer, resp. gebruiker. Van uit dat gezichtspunt moet een vraagteken geplaatst worden bij de Afrika-evaluatie, dit ondanks het feit dat we eerder constateerden dat dit rapport het grootste aantal verwijzingen naar specifieke IOB evaluaties had. Immers, het is de vraag of het gebruik dat van een rapport van 600 pagina's en een samenvatting van 100 pagina's, niet aanzienlijk groter had kunnen zijn als er van een andere vormgeving en omvang sprake was geweest.

Ook is het belangrijk om in rapporten duidelijk te maken waar de lezer welke informatie kan vinden. Zo is bijvoorbeeld in het rapport 'Preparing the ground for a safer World' (IOB 2009) geen samenvatting te vinden en blijkt niet uit de inhoudsopgave dat de conclusies in de paragrafen 9.6 en 9.7 staan.

Overigens is het Panel van mening dat het belang van de uitkomsten van het rapport 'Impact Evaluation. Drinking water supply and sanitation programme supported by the Netherlands in Fayoum Governorate, Arab Republic of Egypt' (IOB 2010) zo groot is dat het 'verplichte literatuur' zou moeten zijn voor zowel Nederlandse als buitenlandse beleidsmedewerkers die zich bezighouden met dit terrein.

Naar onze mening zou IOB ook duidelijker aan moeten geven voor wie welke resultaten van belang zijn en waarom. Als dit duidelijk wordt aangegeven, is het mogelijk om specifiek per doelgroep te bekijken wat zij van de evaluatie (kunnen) leren.

Het Panel herhaalt de constatering die door Van Gils en Leeuw in hun rapport over het leren van evaluaties door Buitenlandse Zaken/OS gedaan is, namelijk dat wat onder 'leren van' te verstaan is, niet duidelijk is. Leren kan 'veel' zijn maar wat precies, is tot nu toe niet duidelijk (gemaakt), ook niet, voor zover wij konden nagaan, ná publicatie van het rapport van Van Gils & Leeuw (2009).

4. Conclusies en aanbevelingen

4.1 Bruikbaarheid

- Baken evaluatieobjecten en probleemstellingen zo precies mogelijk af;
- Maak meer gebruik van (internationale) wetenschappelijke literatuur over de verschijnselen en hun oorzaken die in de evaluaties centraal staan;
- Zorg voor een evaluatiedesign dat aansluit bij de vraagstelling; procesevaluaties zijn verschillend van impact studies en dat geldt ook voor 'monitoring';
- Draag er aan bij dat er baselinedata beschikbaar zijn voordat evaluaties naar (nieuw) beleid worden aangevangen;
- Sluit zoveel mogelijk aan bij de state of the art op het gebied van de methodologie van synthesestudies: 'systematic reviews', meta-analyses en 'realist syntheses';
- Draag bij aan het via een 'portal', resp. 'repository' snel en efficiënt toegankelijk maken van resultaten uit evaluaties voor beleid, control en samenleving;
- Maak meer gebruik van de ervaringen die zijn opgedaan bij eerdere, te vergelijken, evaluaties, óók op andere beleidsterreinen of in andere landen, mits de ingezette 'tools of government' en de daaraan ten grondslag liggende gedragsmechanismen (de interventietheorie) en de context(en) redelijk vergelijkbaar zijn; en
- Draag bij aan een gearticuleerde theorie over wat Buitenlandse Zaken/ OS verstaat onder 'leren van evaluaties'.

4.2 Gebruik

- Bepaal van te voren wie de gebruikers van de evaluatie kunnen zijn en hoe zij het beste geïnformeerd kunnen worden;
- Zorg dat de omvang van de rapporten het gebruik niet vermindert of belemmert;
- Zorg dat voor de gebruiker duidelijk is waar welke informatie in een rapport te vinden is;
- Maak in het rapport duidelijk wat men van deze evaluatie kan leren en zo mogelijk hoe dit kan worden gedaan;
- Door IOB inspecteurs aan te sporen te publiceren over de resultaten van hun evaluaties kan het wetenschappelijke gebruik van hun onderzoeken worden vergroot;
- Zoek uit waarom het gebruik van evaluaties door medefinancieringsorganisaties bescheiden is.

4.3 Vervolg werkzaamheden Panel van Advies

In 2011 (en later) zal het Panel aandacht besteden aan de uitgangspunten evaluatieprogrammering op het terrein van de ontwikkelingssamenwerking en de werkwijze van de Inspectie Ontwikkelingssamenwerking en Beleidsevaluatie, de institutionele verankering van de evaluatiefunctie in de beleidscyclus en de monitoring van de follow-up van aanbeveling en/of aandachtspunten uit evaluatierapporten. Ook staat een verdere doordenking van hoe gebruik van IOB evaluaties door interne organisatieonderdelen van het ministerie van Buitenlandse Zaken en medewerkers te bevorderen is, op de agenda. Indien en voor zover de Staatssecretaris geadviseerd wil worden over de relatie tussen accreditatie en evaluaties, dan is het Panel daar gaarne toe bereid.