

Eindevaluatie – Management response

Empowering youth together globally program

KIYO België

Algemene verklaring

In het licht van de beslissing om de activiteiten van KIYO geleidelijk af te bouwen, heeft deze management response niet tot doel een gedetailleerd actieplan op te stellen voor de implementatie van de aanbevelingen. Het is eerder bedoeld om:

- De positie van KIYO met betrekking tot de bevindingen en aanbevelingen van de evaluatie te verduidelijken;
- De belangrijkste lessen te identificeren die kunnen worden benut;
- Te specificeren hoe deze leermomenten zullen worden gedeeld met partners en andere actoren in de sector.

Reflecties op de belangrijkste bevindingen

Belangrijkste bevinding van de evaluatie	Positie van KIYO
De evaluatie laat zien dat KIYO (bijna) alle programma doelstellingen heeft behaald (Aantal scholen, leraren, organisaties en mentoren behaald en kwalitatieve scores rond inclusieve leeromgevingen verbeterden).	KIYO is dankbaar dat wij ondanks een moeilijke context (nawee Covid, druk op onderwijs, afbouw organisatie en kortere programmaduur) de vooropgestelde resultaten grotendeels hebben gerealiseerd.
De evaluatie laat zien dat het programma niet alleen jongeren , maar ook scholen en organisaties versterkte in hun eigen werking. Partners gaven aan dat zij competentier werden rond kinderrechten, participatie en inclusieve leeromgevingen, en dat dit leidde tot nieuwe praktijken, activiteiten en beleidsmatige veranderingen binnen hun organisaties (bv sterkere leerlingenraden, anti-pestbeleid, meer participatieve cultuur, grotere aandacht voor kinderrechten en diversiteit, persoonlijke groei bij leraren, jongeren, mentoren).	KIYO herkent en onderschrijft dit resultaat. De evaluatie bewijst de meerwaarde van een holistische benadering: door gelijktijdig in te zetten op jongeren (als rechthebbenden) én op leerkrachten en mentoren (als plichtsdragers), versterken de effecten elkaar. De persoonlijke en institutionele groei die is gerapporteerd, biedt waardevolle inzichten voor de bredere sector over hoe werken vanuit een kinderrechtenbril en op basis van WBE-principes succesvol kunnen worden geïntegreerd in bestaande organisatiestructuren.
Uit de evaluatie blijkt een grote meerwaarde van de relationele en participatieve aanpak van KIYO. Partners benadrukten de kwaliteit van de begeleiding, het vermogen om veilige leeromgevingen te creëren en de sterke aandacht voor luisteren, verbinding en maatwerk. Vooral de combinatie van creatieve methodieken en vertrouwen maakte het mogelijk om thema's zoals kinderrechten, participatie en diversiteit op een toegankelijke manier bespreekbaar te maken.	KIYO is blij met deze conclusie, omdat deze relationele en participatieve aanpak de basis vormt voor ons werk met jongeren en organisaties.

<p>Deze aanpak werd door scholen en organisaties gezien als een cruciale factor voor engagement, eigenaarschap en duurzame verandering binnen hun werking.</p>	
<p>KIYO slaagde erin om diverse thema's zoals kinderrechten, participatie en wereldburgerschap concreet en toepasbaar te maken voor scholen en organisaties. Partners waardeerden vooral de praktische tools, creatieve methodieken en direct bruikbare handvatten die hielpen om deze thema's te vertalen naar de dagelijkse praktijk en schoolcontext.</p>	<p>KIYO ziet de ontwikkeling en het gebruik van laagdrempelige, interactieve tools als een essentiële stap om complexe thema's bespreekbaar te maken. De kapitalisatie van deze beproefde methodieken in een toolbox vormde hierin een belangrijke mijlpaal. Dit zorgt voor een duurzame borging van onze expertise, waardoor onze aanpak ook na de sluiting inzetbaar blijft</p>
<p>Een belangrijke bevinding uit de evaluatie is dat projecten het meest effect hadden wanneer zij vertrokken vanuit concrete, lokale acties die dicht aansluiten bij de leefwereld van jongeren en scholen. Partners gaven aan dat tastbare initiatieven, zoals het vergroenen van de schoolomgeving of leerlingen betrekken bij beslissingen op school, meer engagement en eigenaarschap creëerden dan abstracte gesprekken over mondiale uitdagingen of wereldwijde actie.</p>	<p>KIYO herkent en onderschrijft deze bevinding volledig. Onze ervaring leert dat de sleutel tot duurzaam engagement ligt in het verkleinen van de afstand tussen het thema en de dagelijkse realiteit van jongeren. Door te focussen op de directe leefomgeving, transformeren we abstracte concepten in tastbare projecten waar scholen en leerlingen zelf de regie in handen hebben. Dit inzicht, dat lokale actie de noodzakelijke opstap is naar mondiaal bewustzijn, beschouwen wij als een van de meest waardevolle lessen uit onze werking.</p>
<p>Uit de evaluatie blijkt dat de talentgerichte en empowermentgerichte aanpak van KIYO sterk motiverend werkte voor zowel jongeren, als scholen. Partners zagen groei in zelfvertrouwen, creativiteit, leiderschap en participatie bij jongeren, terwijl de focus op talenten en positieve ontwikkeling ook het engagement van leerkrachten en scholen versterkte.</p>	<p>KIYO onderschrijft de grote toegevoegde waarde van talentgericht werken met mentoren en jongeren.</p>
<p>Uit de evaluatie blijkt dat het aanbieden van organisatiecoaching en capaciteitsversterking aan organisaties binnen Lift Up veel outreach en opvolging vergde.</p>	<p>KIYO gaat akkoord en stelt vast dat er weinig spontane vraag was naar dergelijke trajecten en dat organisaties, die vaak sterk op vrijwilligerswerking steunen, beperkte tijd en capaciteit hadden om de opgedane inzichten duurzaam verder op te nemen in hun werking.</p>
<p>De aanpak die KIYO ontwikkelde voor wereldburgerschapsonderwijs bevatte veelbelovende en nuttige elementen om actie te stimuleren en nieuwe thema's in het schoolwerk te introduceren. De ervaringen</p>	<p>KIYO volgt deze bevinding, vooral rond de voorwaarden die nodig zijn.</p>

<p>van KIYO lieten ook zien welke voorwaarden nodig zijn om een soortgelijk programma voor wereldburgerschapsonderwijs tot een succes te maken: sterke betrokkenheid van de partners, voldoende middelen van de scholen, tijd voor de leerkrachten, gerichte ondersteuning, een op maat gemaakte planning en bekwame trainers.</p>	
<p>De evaluatie bevraagt de trainer de trainer benadering aangezien het coachen van een kleine groep leerkrachten niet leidde tot een school brede verandering, zoals voorgesteld. Toekomstig programma's zouden zich moeten richten op het rechtstreeks werken met doelgroepen.</p>	<p>KIYO ziet nog steeds de meerwaarde van het werken met leerkrachten vanuit een multiplier effect (leerkrachten bereiken om zo op termijn veel leerlingen te bereiken) en om zo ook meer duurzaam te werken. We erkennen dat hier verder over nagedacht moet worden hoe dit om de meest doeltreffende manier kan gebeuren. Dat leerkrachten andere leerkrachten zouden trainen (train the trainer) lijkt inderdaad hoog gegrepen, zeker naar draagvlakverbreding toe.</p>

Reactie op de aanbevelingen

Aanbeveling	Positie van KIYO	Modaliteiten voor opvolging
<p>Beweeg buiten de schoolomgeving: Het rapport adviseert ngo's om in de toekomst actiever samen te werken met niet-schoolse jeugdstructuren. In deze informele omgevingen sluiten jongeren op <i>vrijwillige</i> basis aan, in tegenstelling tot scholen waar de beslissing om deel te nemen op directieniveau wordt genomen en deelname voor jongeren vaak verplicht is.</p>	<p>KIYO is akkoord dat buitenschoolse organisaties een interessante toegangspoort zijn om met jongeren te werken rond wereldburgerschap maar ziet ook de meerwaarde om te blijven werken binnen scholen oa omwille van het LNOB-principe. Een alternatieve aanpak zou eruit kunnen bestaan dat we met scholen en niet-schoolse jeugdstructuren in dezelfde wijk/gemeenschap werken.</p>	<p>KIYO deelt deze aanbeveling met ngo's die werken rond WBE in België.</p>
<p>Hanteer een vraag gestuurde benadering vanaf de start: Ontwerp trajecten niet louter vanuit de eigen expertise van de ngo, maar start met een grondige behoefteanalyse van de beoogde doelgroep. Dit helpt om de frictie tussen het aanbod van ngo's en de werkelijke noden van scholen of partners te verkleinen, wat bovendien de werving van partners vergemakkelijkt.</p>	<p>KIYO is deels akkoord met deze aanbeveling. De organisatie biedt een traject aan vanuit aanwezige expertise die van tevoren duidelijk wordt gecommuniceerd. Verder waren de aangeboden trajecten op maat, gebaseerd op een behoeften analyse en al zeer divers qua inhoud en ondersteuning.</p>	<p>KIYO deelt deze aanbeveling met ngo's die trajectgericht werken (bv School for Rights partnerschap)</p>
<p>Hanteer een tweesporenbeleid: Vertrouw niet enkel op de aanname dat verandering doorsijpelt via de leerkrachten. Combineer dit bewust met het direct en doelgericht werken mét de jongeren zelf.</p>	<p>KIYO ziet een grote meerwaarde in deze aanbeveling. Uit ervaring blijkt dat in S4R scholen die ook een Y2Y traject zijn aangegaan het bewustzijn rond de thema's groter is.</p>	<p>KIYO deelt deze aanbeveling met ngo's die trajectgericht werken (bv School for Rights partnerschap).</p>
<p>Bouw flexibiliteit in voor verschuivende prioriteiten: Maatschappelijke contexten veranderen snel. Zorg dat langlopende programma's de flexibiliteit hebben om in te spelen op opkomende en dringende thema's die bij partners leven, zoals gender (bijv. masculiniteit), anti-</p>	<p>KIYO is akkoord met deze aanbeveling, mits de link met onze expertise blijft behouden.</p>	<p>KIYO deelt deze aanbeveling met ngo's die werken rond WBE in België.</p>

discriminatie, intersectionaliteit en dekolonisatie		
Ontwerp programma's vanuit de realiteit van de school, leerkrachten en mentoren: Om de hoge werkdruk en tijdsgebrek bij lerarenteams te omzeilen, moeten programma's direct aansluiten op de bestaande kaders, instructies en eindtermen waar leerkrachten sowieso al aan moeten voldoen. Kortere ingerichte trajecten (bijvoorbeeld een kortere reeks binnen één jaar) werken effectiever dan langdurige, meerjarige trajecten.	KIYO is akkoord met deze aanbeveling. Hier is al mee gepiloteerd binnen S4R met een masterclass.	KIYO deelt deze aanbeveling met ngo's die werken rond WBE in België.
Houd in toekomstige programma's rekening met verschillen in motivatie tussen deelnemers . Binnen Youth 2 Youth bleek dat gemotiveerde jongeren en minder gemotiveerde deelnemers een verschillende impact hadden op het leerproces en de groepsdynamiek. Door activiteiten meer af te stemmen op motivatie en engagement, bijvoorbeeld via werken met subgroepen, kan de participatie en impact voor alle jongeren versterkt worden zonder het principe van inclusie uit het oog te verliezen.	KIYO gaat akkoord met deze aanbeveling. Een traject met vrijwillige gemotiveerde jongeren moet uitgetest worden, tegelijkertijd willen we ook het LNOB-principe niet uit het oog verliezen, want zo komen niet gemotiveerde jongeren ook in aanraking met WBE thema's.	KIYO deelt deze aanbeveling met ngo's die werken rond WBE in België.
De verbinding tussen de internationale werking van een ngo en de lokale praktijk in scholen hoeft niet geforceerd te worden. De twee modaliteiten kunnen apart gepland worden: zet in op 'connectie' voor het internationale uitwisselingsaspect en focus	KIYO is akkoord met deze aanbeveling, we merken dat het voor leerlingen niet altijd duidelijk is wat de doelstelling is van het project (in verbinding gaan met anderen elders in de wereld, actie engagement opnemen, talent ontdekken). Deze drie thema's moeten óf logisch in	KIYO deelt deze aanbeveling met ngo's die werken rond WBE in België.

<p>puur op kleine, behapbare en tastbare acties op 'lokaal' niveau om partners gemotiveerd te houden</p>	<p>verband staan óf apart behandeld worden.</p> <p>Maar de verschillende modaliteiten sluiten elkaar ook niet uit. Uit de praktijk blijkt dat internationaal uitwisselen over een thema en de lokale acties daarrond wel degelijk een bron van inspiratie is voor beide partijen en “mondiaal” bewustzijn versterkt.</p>	
<p>Heroverweeg de effectiviteit van een 'label': Hoewel vaak wordt aangenomen dat een certificaat of label (zoals bij <i>School for Rights</i>) scholen over de streep trekt, bleek dit in de praktijk geen beslissende factor voor deelname. De sector moet kritisch evalueren onder welke voorwaarden en voor welke partners een label daadwerkelijk een meerwaarde biedt.</p>	<p>KIYO gaat akkoord om dit te onderzoeken. Bij labeluitreikingen aan het einde van het traject merken we hoe fier en blij scholen zijn om hier mee naar buiten te komen. Het voelt als een beloning na geleverde inspanningen. We onderlijnen dat het label ook bedoeld is om in de toekomst te blijven inzetten op kinderrechten en WBE, en dus geenszins een 'eenmalige beloning' betekent.</p>	<p>KIYO deelt deze aanbeveling met de partners voor School for Rights.</p>
<p>Het ontwerp van de programma's werd sterk ondersteund door onderzoek en diepgaande samenwerking met partners. Een belangrijke sterkte van KIYO's werking binnen Lift Up en School for Rights was de aandacht voor individuele dialoog met partners tijdens de planningsfase. Volgens geïnterviewden was een grondige verkenning van de context en realiteit van elke partner cruciaal voor het succes van het werk.</p>	<p>KIYO is akkoord met deze aanbeveling en observatie. We voelen hier tegenspraak met een voorgaande aanbeveling rond meer diepgaande nodenanalyse.</p>	<p>KIYO deelt deze aanbeveling met ngo's die werken rond WBE in België.</p>
<p>Pas op met de 'valkuil' van creatieve methoden: Bij het inzetten van creatieve werkvormen (zoals circustrajecten) moet de</p>	<p>KIYO onderschrijft deze aanbeveling. Creatieve methoden zijn een uitstekende manier om maatschappelijke thema's</p>	<p>KIYO deelt deze aanbeveling met ngo's die werken rond WBE in België.</p>

<p>sector scherp waken over de balans tussen vorm en inhoud. De methodiek mag niet overheersen zodat de onderliggende educatieve inhoud (zoals klimaat- of rechtenbewustzijn) ondergesneeuwd raakt.</p>	<p>bespreekbaar te maken bij jongeren. Wanneer dit in samenwerking met een partnerorganisatie gebeurt, is het essentieel dat beide pijlers naadloos op elkaar aansluiten, en de aanpak samen ontwikkeld wordt zodat elke partner zich in het verhaal herkent.</p>	
<p>Ontwikkel een MEAL-systeem en logisch kader dat beter aansluit bij de praktijk van het programma en bruikbaar is voor leren en besluitvorming. Zorg voor participatieve methodes (zoals persoonlijke interviews ipv vragenlijsten), relevante indicatoren en meer aandacht voor de ervaringen en veranderingen bij jongeren, zodat resultaten niet alleen dienen voor rapportering, maar ook voor inhoudelijke bijsturing en reflectie.</p>	<p>KIYO is akkoord met deze aanbeveling</p>	<p>-</p>
<p>Ontwerp toekomstige programma's met meer structurele samenwerking tussen consortiumpartners. Hoewel KIYO, Djapo en de andere partners binnen School for Rights een gezamenlijk kader deelden en samenwerkten rond reflectie, coaching en actieplannen, verliep de uitvoering nadien grotendeels afzonderlijk. Dit leidde tot verschillende werkwijzen, tools en monitoringssystemen.</p>	<p>KIYO is akkoord met deze aanbeveling maar hecht ook belang aan het bewaken van de eigenheid van de partners in een gezamenlijk verhaal.</p> <p>We erkennen zeker dat hier meer inspanning voor had kunnen gebeuren.</p>	<p>KIYO deelt deze aanbeveling met ngo's die werken rond WBE in België.</p>
<p>Ontwikkel een duidelijke partnerschapsstrategie voor toekomstige programma's. KIYO bouwde tijdens het programma een rijk en veelzijdig netwerk van samenwerkingen uit, gaande</p>	<p>KIYO is akkoord met deze aanbeveling. In het kader van het accreditatie proces is een document ontwikkeld, ook vanuit het België programma, welke helaas niet meer toegepast gaat worden.</p>	<p>-</p>

<p>van coaching en capaciteitsversterking tot gezamenlijke programmatie en fondsenwerving. Deze flexibiliteit maakte het mogelijk om in te spelen op kansen en noden die onderweg ontstonden. Tegelijk kan een meer strategische visie op partnerschappen helpen om gericht te bepalen waar intensievere samenwerking nodig is, bijvoorbeeld om ontbrekende expertise aan te vullen, minder vruchtbare samenwerkingen af te bouwen en de eigen bijdrage van KIYO beter te evalueren.</p>		
<p>Stem toekomstige programma's sterker af op de realiteit en doelstellingen van leerkrachten en scholen.</p> <p>Ontwikkel trajecten en tools die aansluiten bij de kaders waarin leerkrachten werken, en zet minder in op train-the-trainer-methodieken. Focus eerder op rechtstreekse implementatie met de betrokken doelgroepen.</p> <p>Daarnaast is het belangrijk om meer aandacht te besteden aan duurzame beleidsmaatregelen en lange termijn praktijken die blijven bestaan zonder voortdurende intensieve begeleiding.</p>	<p>KIYO is deels akkoord met deze aanbevelingen rond duurzaamheid.</p> <p>In het kader van de multiplier effect zien we nog steeds de meerwaarde in het werken met leraren/mentoren om op deze manier indirect meer leerlingen te bewerken.</p> <p>We werken met scholen en organisaties vandaag ook al samen rond beleidsthema's (anti-pest, integriteit, participatie, ...) maar dit kan zeker versterkt worden.</p>	<p>KIYO deelt deze aanbeveling met de partners voor S4R.</p>
<p>Verbind toekomstige programma's sterker met bredere maatschappelijke thema's en beleidsdebatten. Hoewel KIYO vooral inzet op verandering binnen bestaande onderwijs- en organisatiesystemen, tonen</p>	<p>KIYO begrijpt de aanbeveling maar het programma is nooit opgezet om maatschappelijke veranderingen te bewerkstelligen. We hebben gewerkt op het versterken van bestaande leeromgevingen.</p>	<p>-</p>

<p>de evaluaties aan dat thema's zoals gender en discriminatie een grote invloed hebben op de ervaringen en participatie van jongeren. Door programmadoelstellingen explicieter te koppelen aan bredere sociale vraagstukken en beleidscontexten kan de relevantie en impact van het werk verder versterkt worden.</p>	<p>Het programma heeft bewust geen advocacy luik. Wel maakt KIYO actief deel uit van verschillende platformen die op dit niveau ageren (11.11.11, werkgroep WBE, KIRECO, PKIO).</p>	
<p>Plan tijdig voor de overdracht en nalatenschap: Voor organisaties die (gedwongen) de deuren moeten sluiten, is het advies om de laatste maanden bewust middelen en personeelstijd vrij te maken voor een zorgvuldige 'sunset planning'. Dit houdt in: het begeleiden van vertrekkend personeel, het ondersteunen van partners bij het vinden van een doorstart bij andere organisaties, en het veiligstellen van de intellectuele eigendommen en ontwikkelde tools zodat deze behouden blijven voor de sector.</p>	<p>KIYO is akkoord en heeft ook maatregelen genomen om personeel te begeleiden naar toekomstige kansen.</p> <p>KIYO ontwikkelt ook een webpagina waarin de verwezenlijkingen van de organisatie gebundeld worden.</p>	-

Belangrijkste geleerde lessen

De evaluatie belicht verschillende belangrijke lessen voor toekomstige, soortgelijke programma's:

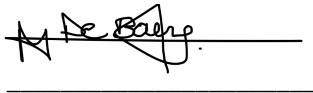
- Lokale verankering als startpunt: Mondiale vraagstukken blijven voor de doelgroep vaak te abstract. Effectieve verandering ontstaat wanneer projecten direct aansluiten bij de directe leefomgeving van jongeren en scholen, via concrete en herkenbare initiatieven.
- Vraag gestuurd ontwikkelen: Er bestaat soms een kloof tussen het strategisch ontwikkelde aanbod van ngo's en de acute, praktische behoeften van het onderwijsveld. Om de werving en impact te vergroten, dient de sector over te stappen op een *vraag gestuurd werken*: vertrekken vanuit een diepgaande behoefteanalyse, werken met prototypes (pilots) en het aanbod cyclisch blijven aanpassen, ook afhankelijk van nieuwe prioriteiten.

- Wendbaarheid en flexibele ondersteuning: De hoge werkdruk in het onderwijs vraagt om flexibele begeleidingsvormen in plaats van (rigide) langdurige trajecten. Bovendien veranderen maatschappelijke prioriteiten (zoals dekolonisatie of gender) snel. Organisaties moeten daarom wendbaar zijn, en continu de vinger aan de pols houden bij hun partners om maatschappelijk relevant te blijven.

Kapitalisatie/ Verklaring van nalatenschap

Hoewel KIYO haar activiteiten in België niet zal voortzetten, beschouwt de organisatie deze evaluatie als een belangrijke bijdrage aan het collectieve leren binnen de sector. De geleerde lessen zullen worden gedeeld met partners, donoren en andere actoren die werken aan de empowerment van jongeren, om zo input te leveren voor toekomstige interventies in gelijkaardige contexten.

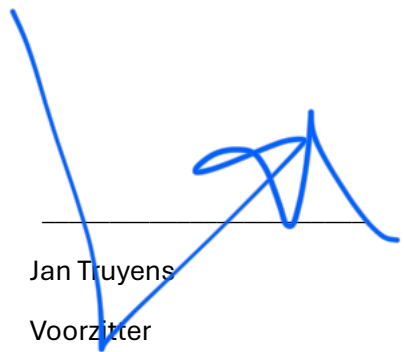
Getekend op 05/06/2026.



Michiel De Baere

Programma Coördinator

KIYO België



Jan Truyens

Voorzitter

KIYO Global