

II Managementsamenvatting

People Unlimited 4.1: vier organisaties, één alliantie, één programma. Hivos, IUCN NL, Mama Cash en Press Now vertrouwen op de creativiteit en capaciteit van mensen om op basis van eigen keuzes de kwaliteit van het leven te verhogen. Samen met lokale organisaties en maatschappelijk verantwoord opererende bedrijven in ontwikkelingslanden leveren zij een bijdrage aan een vrije, eerlijke en duurzame wereld. De vier leden van de Hivos Alliantie staan voor het ideaal van een wereld waarin burgers - vrouwen en mannen - gelijke toegang hebben tot middelen en kansen voor ontwikkeling en actief en gelijkwaardig deelnemen aan besluitvormingsprocessen die bepalend zijn voor hun leven, hun samenleving en hun toekomst.

Arme en gemarginaliseerde groepen hebben te kampen met veel - en vaak ingewikkelde - problemen. De oplossingen zijn dan ook niet eenvoudig. Ontwikkelingssamenwerking kan vaak maar een beperkte bijdrage leveren en heeft zeker niet overal het volledige antwoord op. Daarom heeft de Hivos Alliantie op basis van de urgentie van de problematiek en haar *track record* scherpe keuzes gemaakt wat wel en wat niet aan te pakken. Door zich op vier programma's in een beperkt aantal landen te concentreren beogen de leden van de Hivos Alliantie een maximaal effect te sorteren. In deze keuzes laat de Hivos Alliantie zich leiden door een grondige analyse van de problemen en de mogelijkheden om structureel bij te kunnen dragen aan het noodzakelijke proces van sociale verandering. Een werkelijk structurele oplossing vraagt een langdurige inzet. Daarom bouwt de Hivos Alliantie voort op ervaringen die hun effectiviteit bewezen hebben. Interventies zijn gebaseerd op analyses van de context, op eigen kracht, op de (complementaire) bijdragen die andere actoren leveren en mogelijkheden die nieuwe inzichten en technologieën bieden.

De strategische meerwaarde van de Hivos Alliantie ligt in de duurzame vergroting van de effectiviteit en doelmatigheid van de leden. Duurzaam omdat de Alliantie is geworteld in een gedeelde visie, missie en geschiedenis. Effectiever omdat binnen de gedeelde doelstelling een breder palet aan expertise, ervaring en netwerken gemobiliseerd kan worden dan ieder van de organisaties dat afzonderlijk zou kunnen organiseren. Doelmatiger omdat er breder gebruik gemaakt gaat worden van de investeringen die ieder van de leden heeft gedaan en zal doen in de professionalisering van hun bedrijfsvoering. Met andere woorden: de verscheidenheid van de organisaties is de kracht van de Alliantie. De samenwerking uit het verleden geeft het vertrouwen dat die toegevoegde waarde ook gerealiseerd kan worden.

Macht en verantwoordelijkheid

Structurele armoedebestrijding en duurzame ontwikkeling zijn afhankelijk van de toegang tot natuurlijke hulpbronnen, informatie, kennis, markten en politieke zeggenschap. Om hun positie daadwerkelijk te kunnen verbeteren en veranderingen te realiseren hebben arme en gemarginaliseerde groepen een aandeel in de (in)formele macht nodig. Herverdeling van economische en politieke invloed, toegang tot middelen van bestaan en veiligheid zijn de randvoorwaarden voor een eerlijke en duurzame ordening van de wereld. Het vraagt van alle mensen met invloed en middelen (zowel in het noorden als het zuiden) dat zij hun verantwoordelijkheid nemen voor de bestrijding van armoede, de bescherming van mensenrechten en de verbetering van het leefmilieu. Binnen de programma's van de Hivos Alliantie staan de begrippen *actief burgerschap* en *groen ondernemerschap* centraal. Actief burgerschap omdat het uiteindelijk de burgers zijn die vanuit hun maatschappelijke, politieke of economische verbanden bepalen hoe de maatschappij eruit ziet en dus ook hoe die kan veranderen. Groen ondernemerschap omdat kleine producenten voortdurend op zoek zijn naar nieuwe kansen, nieuwe markten en verbeterde productiemethoden. Een duurzame wijze van ondernemen heeft uitstekende economische vooruitzichten, kan in de toenemende vraag naar voedsel voorzien en bijdragen aan het herstel en handhaving van dynamische ecosystemen.

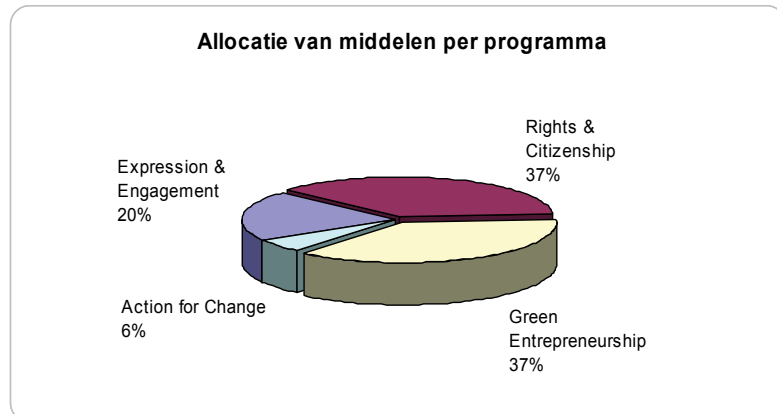
Bijdragen aan de ontwikkeling van een vitale *civil society* als actor in het maatschappelijk leven blijft een centraal doel binnen het Hivos Alliantie programma. Daarnaast kent de Hivos Alliantie ook een belangrijke plaats toe aan een meer probleemgerichte, programmatische aanpak. Verkenning van problemen én mogelijkheden zoals mensen die ervaren binnen hun eigen context zal de basis zijn van thematische programma's. Daarin pakken ondernemende mensen samen met andere actoren, waaronder *civil society* organisaties, de problematiek in samenhang en op schaal aan. Een realistische visie op de rol en vermogens van *civil society* impliceert ook een verkenning van de mogelijkheden om samen te werken met actoren binnen de domeinen staat en markt. Vanuit

diezelfde invalshoek kunnen, vanwege de vervlechting met mondiale processen, interventies steeds minder beperkt worden tot de context van de nationale staat.

Programma's

De Hivos Alliantie ziet voor zichzelf een rol weggelegd in de volgende kerntaken: financiering, capaciteitsontwikkeling, ontsluiting van kennis voor ontwikkeling en beleids- en gedragsbeïnvloeding. Tussen 2011 en 2015 zal de Hivos Alliantie jaarlijks met een breed spectrum van maatschappelijke organisaties samenwerken en hen steunen met geld, toegang tot (internationale) netwerken, kennis, capaciteitsopbouw en beleidsbeïnvloeding.

De activiteiten van de Hivos Alliantie en haar partners krijgen gestalte binnen vier programma's:



- **Expression & Engagement**

Een dynamische en democratische samenleving kan niet zonder onafhankelijke media, toegang tot informatie en culturele vrijheid. Het zijn de longen én de zuurstof die het systeem gaande houden. Het *Expression & Engagement* programma heeft tot doel ruimte te bieden aan vernieuwende culturele, politieke en sociale uitingen en burgers actief te betrekken bij maatschappelijke processen die hen direct raken. Daartoe worden de kwaliteit, de diversiteit en de toegankelijkheid van publieke informatie en culturele uitingen verbeterd. Daarnaast worden nieuwe podia, netwerken en platforms gecreëerd die burgers in staat stellen hun rechten op te eisen, hun overheid en het bedrijfsleven massaal en direct aan te spreken op hun prestaties, en zelf een constructieve bijdrage te leveren aan de vormgeving van hun eigen samenleving. ICT & (nieuwe) media spelen een cruciale rol in de vormgeving van de gewenste kritische dialoog tussen overheid, politiek aan de ene en individuele en georganiseerde burgers aan de andere kant.

- **Rights & Citizenship**

Nog steeds worden talloze mensen op basis van hun sekse, afkomst, seksuele voorkeur of religieuze overtuiging uitgesloten van basisrechten. Waarden, normen en gevestigde belangen staan de acceptatie van gelijkwaardigheid van alle mensen in de weg. Het vraagt inzicht, moed en doorzettingsvermogen om de structuren die de ongelijkheid bestendigen, te slechten. Het *Rights & Citizenship* programma steunt vrouwen en mannen en hun belangenorganisaties die streven naar grotere erkenning in de maatschappij van mensenrechten, goed bestuur en pluralisme. Zij claimen de ruimte voor arme en gemarginaliseerde groepen om hun idealen uit te dragen en die ruimte ook werkelijk te benutten. Mede dankzij de steun van de Hivos Alliantie kunnen zij zich organiseren om overheden en bedrijven te dwingen om wetgeving en beleid ook werkelijk na te leven. Binnen het programma gaat bijzondere aandacht uit naar gendergelijkheid en vrouwenrechten, de emancipatie van *Lesbians, Gays, Bi- & Transsexuals* (LGBT's) en de maatschappelijke positie van mensen met hiv&aids of hen die uitgesloten zijn op basis van hun etniciteit.

Naast de ondersteuning van vrouwenorganisaties binnen *Rights & Citizenship*, worden er ook voor de programma's *Expression & Engagement*, *Green Entrepreneurship* en *Action for Change* specifieke doelstellingen geformuleerd met betrekking tot gendergelijkheid en vrouwenrechten.

- **Green Entrepreneurship**

Een miljard mensen moet rondkomen van minder dan een dollar per dag. Ze leven veelal op het platteland en werken in de landbouw. Landbouwbeleid richt zich veelal op schaalvergroting en modernisering. De productie stijgt, maar prijzen fluctueren, de concurrentie is moordend, de ecosystemen worden in toenemende mate

aangetast en de biodiversiteit gereduceerd. Wereldwijde productie en consumptie hebben een klimaatprobleem gecreëerd dat ontwikkelingslanden het hardste treft. Toch is voor de meeste mensen de toegang tot energie daar nog steeds beperkt. Het programma *Green Entrepreneurship* beoogt arme mensen toegang te bieden tot financiële diensten en kleine producenten op het platteland meer grip te geven op de dynamische werking van de markt. Zij hebben niet alleen met problemen te kampen, maar hebben ook de sleutel tot duurzame oplossingen in handen. Training, voorlichting en organisatieversterking zal hun onderhandelingspositie versterken en de productiviteit en veerkracht van hun productiesystemen verhogen. Er zal een aanzet gegeven worden tot de vergroening van cruciale sectoren in de lokale economie (energie, financiën, specifieke ketens). Een beleidswijziging in de richting van sociale en ecologische duurzaamheid is nodig en onontkoombaar, grootschalige introductie van duurzame energie (biogas, waterkracht) is noodzakelijk voor verhoging van de kwaliteit van het leven én voor het vinden van de oplossing voor het klimaatprobleem.

- **Action for Change**

De wereld is in een hoog tempo geglobaliseerd. De vervlechting van economie, politiek en cultuur schept werkgelegenheid en biedt kansen om mondiale problemen op schaal aan te pakken. Maar de bestaande wereldorde is ook gebouwd op een ongelijke verdeling van macht en welvaart. Ons gedrag in het noorden heeft negatieve gevolgen voor mensen die part noch deel aan de oorzaak daarvan hebben. Via campagnes in Nederland wil het programma *Action for Change* burgers, overheden en bedrijfsleven aanzetten hun gedrag te veranderen om de leefomstandigheden in het zuiden daadwerkelijk te verbeteren. Klimaat en dus ook klimaatverandering kent geen landsgrenzen. De campagne "100% Duurzaam" beoogt de consumptie van energie in Nederland te beperken, de productie ervan te verduurzamen en de toegang tot duurzame energie in ontwikkelingslanden te vergroten. De campagne "Stop Kinderarbeid" streeft naar bewuste consumptie van kinderarbeidvrije producten en naar de politieke en commerciële steun voor het concept van zones waar kinderarbeid is uitgebannen. Onder de titel "Vrouwenwerk" zal een campagne starten om via politieke druk en consumentenactivisme de omstandigheden waaronder vrouwen in ontwikkelingslanden hun werk doen in overeenstemming te brengen met internationale afspraken.

Kennis

De Hivos Alliantie beschouwt samenbrengen, (laten) produceren, delen en verspreiden van kennis voor ontwikkeling als een kerntaak. Kennis van zaken is onmisbaar voor effectieve ontwikkelingsinterventies. Het is echter méér dan een instrument om de kwaliteit van het eigen werk te verbeteren. De bestaande thematische kennisprogramma's van Hivos met academische partners én *civil society* activisten in noord en zuid blijken een krachtig instrument om over de gangbare grenzen van de sector heen te kijken, thema's met elkaar te verbinden en nieuwe *stakeholders* en hulpbronnen te mobiliseren voor wereldwijde sociale verandering. De kennisprogramma's *Promoting Pluralism* met de Universiteit voor Humanistiek als hoofdpartner, *Civil Society Building* in samenwerking met het Institute for Social Studies, *Civil Society in West Asia* met de Universiteit van Amsterdam en *Small Producer Agency* met het International Institute for Environment and Development uit Londen zullen dan ook worden voortgezet tussen 2011 en 2015. De kennisactiviteiten - ontwikkeling van nieuwe kennis, reflectie op bestaande praktijken en introductie van nieuwe inzichten - zullen nauw verbonden zijn met de inspanningen van de alliantieleden als lerende organisaties.

Capaciteitsontwikkeling

Relaties met partners blijven niet beperkt tot financiering maar omvatten ook capaciteitsontwikkeling. De alliantie beoogt door trainingprogramma's, opleiding, uitwisseling en samenwerkingstrajecten bij te dragen aan een verbeterd functioneren en grotere zelfstandigheid van partnerorganisaties. In de komende periode zal een aantal lokale Hivos kantoren omgezet worden in zelfstandige *local grant making entities* die met behoud van eigen identiteit via een *franchise* model gebruik kunnen maken van een aantal centrale Hivos diensten als kwaliteitsborging, controle en financieel-administratieve systemen.

Landen

De Hivos Alliantie zal in totaal in 32 landen actief zijn - waarvan 15 partnerlanden (Bolivia, Guatemala, Nicaragua, Kenia, Soedan, Oeganda, Tanzania, Zambia, DR Congo, Mozambique, Zuid Afrika, Kosovo, Moldavië, Afghanistan en Indonesië), 5 *least developed countries* (Malawi, Somalië, Timor Leste, Sierra Leone, en Liberia) en 12 overige landen (Nederland, Cuba, Honduras, Ecuador, Peru, India, Irak, Iran, Syrië, Tadjikistan, Namibië en Zimbabwe). Dat betekent overigens niet dat alle leden van de Alliantie in 32 landen werkzaam zullen zijn.



Hivos zal het aantal landen waar zij actief is terugbrengen van 30 naar 24, Press Now ondersteunt activiteiten in 11 landen, Mama Cash in 23 landen en IUCN NL in 6 landen. Bijlage 24 biedt een overzicht van de landen waar de alliantieleden actief zijn.

Samenwerking

De agenda van de Hivos Alliantie - vormgegeven binnen vier programma's - is tot stand gekomen op basis van consultaties met partners, ontwikkelingsdeskundigen, academici, professionals uit het bedrijfsleven en lokale media.

Hivos onderhoudt professionele contacten met de Nederlandse ambassades en werkt daar in een aantal landen nauw mee samen, bijvoorbeeld in de formulering en uitvoering van activiteiten. Hetzelfde geldt voor een groot aantal bilaterale donoren (o.m. Dfid, SDC, Cida, Sida, Norad, Danida), multilaterale donoren (*The Global Fund Fight AIDS, Malaria and TBC*, Unicef) en internationale particuliere ontwikkelingsorganisaties waar Hivos zich mee verwant voelt (o.m. Ford, Hewlett, OSI, IDRC). Als lid van de Alliance2015 - een netwerk van seculiere Europese ontwikkelingsorganisaties - opereert Hivos in toenemende mate in teamverband met de collega's uit Ierland, Denemarken, Duitsland, Frankrijk, Italië en Tsjechië.

In het Nederlandse veld hebben Hivos en Oxfam Novib hun strategische plannen op elkaar afgestemd en besloten hun aanwezigheid in landen drastisch te reduceren om overlap te voorkomen. Daardoor zal er in de praktijk meestal maar een van beide organisaties in een land actief zijn. Daarnaast zullen Hivos en Oxfam Novib hun investeringen in de ontwikkeling van prioritaire thema's op elkaar afstemmen en samenwerken bij de keuze en inkoop van leveranciers van producten en diensten. Hivos, Mama Cash en Oxfam Novib hebben tevens besloten gezamenlijk op te trekken in (internationale) beleidsbeïnvloeding, onderzoek en capaciteitsopbouw rond gendergelijkheid en vrouwenrechten. Op basis van een gezamenlijke contextanalyse heeft Hivos haar programma rond financiële diensten afgestemd met de Triodos Bank en rond seksuele en reproductieve gezondheid en rechten met de SRHR alliantie, aangevoerd door de WPF. Hivos en SNV zullen hun nauwe samenwerking op het terrein van duurzame energie (biogas) en burgerparticipatie (*Twaweza!* in Oost Afrika) gaan uitbreiden naar gezamenlijke inspanningen op het terrein van lokale capaciteitsontwikkeling. Hivos heeft met ETC een akkoord gesloten over de taakverdeling en samenwerking rond duurzame energie en met de *Freedom from Fear* alliantie - ingediend door IKV/Pax Christi - over een afstemming en taakverdeling in Iran, Irak en Syrië. Hivos en Press Now en samenwerkingspartner RNTC hebben met Free Voice en IICD thematische en geografische afstemmingsafspraken gemaakt.

MF Begroting 2011-2015 (x 1.000 euro)

Programma	2011	2012	2013	2014	2015	2011-2015
Expression & Engagement	14.772	16.142	16.858	18.036	18.104	83.912
Rights & Citizenship	28.877	29.491	30.491	31.111	32.136	152.106
Green Entrepreneurship	29.728	30.093	30.845	31.219	32.000	153.885
Action for Change	4.428	4.539	4.653	4.769	4.888	23.277
Totaal	77.805	80.265	82.847	85.135	87.128	413.180

De totale begroting van deze vier programma's voor de periode 2011-2015 bedraagt € 710.452.000. Gevraagd wordt daarvan € 413.180.000 uit het medefinancieringsstelsel te financieren. In 2015 zal 61% van de MF middelen worden besteed in DGIS partnerlanden.