

# Monitoringsrapportage over 2010 en over 2007-2010

De resultaten van Oxfam Novib's 5 programma's,  
evaluaties en het werk in Nederland





## **Monitoringsrapportage over 2010 en over 2007-2010**

De resultaten van Oxfam Novib's 5 programma's,  
evaluaties en het werk in Nederland



# Inhoudsopgave

<b>Inleiding</b> .....	<b>5</b>	2.6 Recht op Identiteit (programma 5) .....	73
<b>1 Directieverslag</b> .....	<b>7</b>	2.6.1 Activiteiten en output van Oxfam Novib .....	73
<b>2 Oxfam Novib's vijf programma's</b> .....	<b>15</b>	2.6.2 Output van partnerorganisaties .....	77
2.1 Inleiding .....	15	2.6.3 Outcome voor de doelgroep .....	78
2.2 Recht op middelen voor een duurzaam bestaan (programma 1) .....	19	2.6.4 Duurzaamheid .....	79
2.2.1 Activiteiten en output van Oxfam Novib .....	19	2.6.5 Risicomangement .....	81
2.2.2 Output van partnerorganisaties .....	26	2.6.6 Conclusies voor de bereikte resultaten van programma 5 .....	82
2.2.3 Outcome voor de doelgroep .....	26	<b>3 Evaluaties</b> .....	<b>85</b>
2.2.4 Duurzaamheid .....	27	3.1 Inleiding .....	85
2.2.5 Risicomangement .....	29	3.2 Resultaten van evaluaties in 2010 .....	85
2.2.6 Conclusies voor de bereikte resultaten van programma 1 .....	30	3.2.1 Thema-evaluaties .....	85
2.3 Recht op sociale basisvoorzieningen (programma 2) .....	33	3.2.2 Oxfam Novib-evaluaties van kernlanden en programma's .....	88
2.3.1 Activiteiten en output van Oxfam Novib .....	33	3.2.3 Meta-evaluaties (Oxfam Novib, OI en SHO) .....	91
2.3.2 Output van partnerorganisaties .....	37	3.3 Evaluaties in de periode 2007-2010: uitvoering evaluatieprogrammering en geleerde lessen .....	94
2.3.3 Outcome voor de doelgroep .....	38	<b>4 Publiekscampagnes, communicatie, fondsenwerving en organisatie van het werk</b> .....	<b>97</b>
2.3.4 Duurzaamheid .....	39	4.1 Inleiding .....	97
2.3.5 Risicomangement .....	42	4.2 Leiderschap, strategie en beleid .....	100
2.3.6 Conclusies voor de bereikte resultaten van programma 2 .....	43	4.3 Management van processen .....	102
2.4 Recht op leven en veiligheid (programma 3) .....	45	4.4 Campagnes, communicatie en fondsenwerving in Nederland .....	103
2.4.1 Activiteiten en output van Oxfam Novib .....	45	4.5 Financiële resultaten .....	106
2.4.2 Output van partnerorganisaties .....	51	4.6 Management van medewerkers en waardering door het personeel .....	107
2.4.3 Outcome voor de doelgroep .....	53	4.7 Middelenmanagement en waardering door de maatschappij .....	108
2.4.4 Duurzaamheid .....	55	4.8 Complementariteit .....	108
2.4.5 Risicomangement .....	56	4.9 Innovatie en leren .....	114
2.4.6 Conclusies voor de bereikte resultaten van programma 3 .....	57	4.10 Risicomangement .....	115
2.5 Recht op maatschappelijke en politieke participatie (programma 4) .....	59	4.11 Conclusies en toekomstige ontwikkelingen .....	116
2.5.1 Activiteiten en output van Oxfam Novib .....	59	<b>5 Inputindicatoren</b> .....	<b>117</b>
2.5.2 Output van partnerorganisaties .....	62		
2.5.3 Outcome voor de doelgroep .....	66		
2.5.4 Duurzaamheid .....	68		
2.5.5 Risicomangement .....	69		
2.5.6 Conclusies voor de bereikte resultaten van programma 4 .....	70		

<b>Bijlagen .....</b>	<b>119</b>
1 Tabellen Monitoringsprotocol .....	120
2 Specificatie MFS 2010.....	134
3 Projectevaluaties 2010 .....	141
4 Verschenen rapporten .....	145

# Inleiding

Deze monitoringsrapportage is een rapportage over de behaalde resultaten over de subsidieperiode 2007-2010 (MFS-I). Deze omvat zowel het organisatieniveau als het niveau van de vijf programma's. Voor elk van deze niveaus is in dit rapport aangegeven in hoeverre de resultaten zijn bereikt en wordt een toelichting gegeven waarom dit zo is. Op een aantal vlakken zijn de resultaten ruimschoots bereikt, op andere gebieden zijn de resultaten achtergebleven bij de oorspronkelijke planning. Dit rapport beschrijft tevens de activiteiten en de resultaten van Oxfam Novib en haar partnerorganisaties in 2010, het vierde en laatste jaar van de bedrijfsplanperiode 2007-2010. Met deze opzet voldoet dit rapport vanuit het oogpunt van efficiëntie aan de twee doelstellingen (verantwoording over 2010 en over 2007-2010 in zijn geheel).

Dit rapport is gebaseerd op informatie uit eerdere monitoringsrapportages uit de subsidieperiode 2007-2010, die al de cumulatieve bereikte resultaten rapporteerden. Het is in lijn met het 'maatgesneden monitoringsprotocol' dat afgesproken is met het ministerie van Buitenlandse Zaken.

Hoofdstuk 2 omvat de conclusies per programma voor de bereikte resultaten in de periode 2007-2010. De conclusies per programma geven aan wat de gevolgen zijn voor de strategische keuzes van de subsidieperiode 2011-2015. Voor elk programma zijn programma-indicatoren opgesteld. Informatie over de programma-indicatoren komt uit de 'SPM progress reports'. Dit zijn de voortgangsverslagen van het Strategic Portfolio Management (SPM) dat Oxfam Novib in de periode 2007-2010 hanteerde voor het werk in de 19 kernlanden, in de 10 regionale clusters (in totaal betrof dit circa 50 landen), in het Linkis-programma in Nederland en in het

wereldwijde programma.<sup>1</sup> De SPM progress reports zijn opgebouwd uit gerapporteerde resultaten van partnerorganisaties en van eigen medewerkers voor lobby, campagnes en maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Hoofdstuk 3 rapporteert over de evaluatieagenda in de periode 2007-2010, en omvat ook de uitkomsten van de evaluatierapporten die zijn afgerond in 2010 (en in een enkel geval begin 2011). De programma-evaluaties geven een beeld van wat Oxfam Novib en partnerorganisaties hebben bereikt op de langere termijn. Daarnaast geeft het hoofdstuk een reflectie op de uitvoering van de evaluatieprogrammering en de lessen die Oxfam Novib daaruit trekt voor de strategische keuzes voor de komende jaren en voor de werkwijze.

Hoofdstuk 4 rapporteert over de bereikte resultaten van de interne organisatie, alsook over draagvlak, communicatie en fondsenwerving. De indicatoren op het organisatieniveau volgen de systematiek van de Balanced Score Card (BSC), die Oxfam Novib in de periode 2007-2010 gebruikte voor interne monitoring van organisatiedoelstellingen. Hoofdstuk 5 omvat een overzicht van input-indicatoren.

In de bijlagen zijn de tabellen met indicatoren van het monitoringsprotocol (organisatiedeel en programmadeel) toegevoegd. Ook vormt de financiële specificatie van de medefinancieringssubsidie een bijlage. De laatste twee bijlagen betreffen de projectevaluaties en de verschenen rapporten.

De informatie in dit monitoringsrapport ten aanzien van DAC sectoren komt overeen met de informatie in de resultatenrapportage van het Ministerie van Buitenlandse zaken.

---

<sup>1</sup> In de periode 2011-2015 concentreert Oxfam Novib zich op 27 landen, vrijwel allemaal in Afrika en Azië.

Naast deze rapportage voor het ministerie brengt Oxfam Novib een publieksjaarverslag uit over de resultaten die zijn bereikt in de periode 2007-2010. Dit publieksjaarverslag is aangevuld met voorbeelden, verhalen en beeldmateriaal van het werk van partnerorganisaties, van anderen waarmee Oxfam Novib in haar werk te maken heeft en van Oxfam Novib zelf.

Het publieksjaarverslag verschijnt in digitale vorm. De lezer kan doorklikken om snel en doelgericht inzicht te krijgen. Transparantie en informatie op maat zijn de belangrijkste uitgangspunten. De digitale vorm drukt de kosten van het jaarverslag en past bij het milieubeleid (papierverbruik). Dit publieksjaarverslag is te vinden op <http://www.jaarverslagoxfamnovib.nl>.



# 1 Directieverslag

## Een jaar van broos herstel en harde bezuinigingen

We leven in een tijd vol heftige, ingrijpende veranderingen. Wie is nog in staat al het wereldnieuws te volgen, de schokken op de markt te voorzien of de politieke omwentelingen te begrijpen? Als individu valt het amper te bevatten, samen met elkaar gaat dat beter. Zeker als je het oog houdt op een gezamenlijke missie. Oxfam Novib kan het niet verdragen dat het toeval van een geboorteplek bepaalt of een kind veroordeeld wordt tot het lot één van de miljard minstbedeelden te zijn. Wij willen een rechtvaardige wereld, zonder armoede. Voor alles betekent dit mensen helpen zichzelf te helpen en weerbaar te maken. Dat bedoelen wij met de kracht van het zelfdoen. Iedereen kan daaraan bijdragen. Want in ieder van ons schuilt een ambassadeur van het zelfdoen.

Het jaar 2010 zat vol tegenstrijdigheden. De wereld-economie liet een broos herstel zien; China, India en Duitsland liepen voorop. Maar overheden hadden forse bedragen gepompt in hun economie en in banken die dreigden om te vallen. Grote bezuinigingen werden op de rails gezet om overheidstekorten en staatsschulden terug te dringen. Landen die al financieel zwak stonden, steeg het water tot de lippen. Daaronder waren de eurolanden Griekenland en Ierland waardoor ook de Europese munt in de problemen kwam. Met steun van sterkere landen van de Europese Unie en van het Internationaal Monetair Fonds bleven ze overeind. Andere landen in de wereld moesten het zelf zien te rooien. Helaas ook veel ontwikkelingslanden. Soms sprong het IMF mondjesmaat bij.

Juist het armste deel van de wereld, zoals Afrika ten zuiden van de Sahara, voelde de gevolgen van de mondiale recessie het sterkst. De economie groeide niet of kromp zelfs. Een Oxfam-onderzoek gaf aan dat de crisis een gat van 65 miljard dollar had geslagen in de overheidsbudgetten van landen met lage inkomens. Gevolg: een kaalslag in publieke uitgaven voor onderwijs, gezondheidszorg, landbouw, enzovoort. Het aantal mensen dat dagelijks honger lijdt, steeg tot boven één

miljard. Gelukkig liep dat aantal in het begin van 2010 weer iets terug, maar na de zomer liepen de voedselprijzen sterk op. Nog steeds dreigt er een nieuwe mondiale voedselcrisis. Een aantal, ook kleine, landbouwers profiteert van de hogere prijzen. Maar volgens de Wereldbank steeg sinds juni 2010 het aantal mensen in extreme armoede met 44 miljoen naar 1,2 miljard vrouwen, mannen en kinderen.

Terwijl dus de nood hoger werd, slonken de hulpstromen, vooral doordat overheden van rijke landen ook gingen bezuinigen. Aan de andere kant kregen steeds meer ontwikkelingslanden financiële steun van China, vrijwel altijd in ruil voor lucratieve contracten voor grondstoffen.

De strijd voor een rechtvaardige wereld zonder armoede is in 2010 een stuk urgenter geworden. Wij voeren die strijd samen met onze 931 partnerorganisaties en onze actieve achterban van een half miljoen mensen in Nederland. Met ons werk vergroten wij de zelfredzaamheid van mensen in moeilijke omstandigheden. Hun veerkracht blijkt, melden onze partnerorganisaties, groter dan gedacht.

## Machtsverhoudingen verschuiven

Intussen verschuiven de machtsverhoudingen. De G8 – de groep van economisch sterkste landen – is op het wereldtoneel verdrongen door de G20, waarin ook China, India, Brazilië, Zuid-Afrika en Rusland een prominente plaats innemen. De Chinese economie gaat binnen een aantal jaren die van de Verenigde Staten in omvang passeren. Invloedrijke stemmen pleiten er al voor dat de G20 ook de macht over het IMF overneemt.

Het is goed dat vroegere ontwikkelingslanden nu als opkomende economieën meer te zeggen krijgen op het wereldtoneel. Maar dit voorkomt niet vanzelf dat de belangen van de allerarmsten onderaan de agenda bungelen. Driekwart van hen woont in een van de opkomende economieën, maar economische groei leidt



Schooljongens in hun beste pak omdat er hoog bezoek komt op hun school in Mali. © Sven Torfinn

niet automatisch tot minder armoede. Waar kleine aantallen mensen zich kunnen verrijken ten koste van anderen, moeten democratische instellingen ervoor zorgen dat de welvaart eerlijk wordt verdeeld.

### Rampen Haïti en Pakistan

Een verwoestende aardbeving trof in januari Haïti, vooral de hoofdstad Port-au-Prince. Naar schatting 200.000 mensen kwamen om en ruim 2 miljoen mensen werden dakloos. Van alle kanten kwam hulp op gang. Een grote actie van de Samenwerkende Hulporganisaties bracht ruim 111 miljoen euro op (inclusief ruim 41 miljoen van de regering). Oxfam Novib leidde de actie en ontving zelf van de SHO 15 miljoen euro om Haïti drie jaar met noodhulp en wederopbouw bij te staan.

De hulpverlening ter plekke was een logistieke nachtmerrie. Er was te veel verwoest, het puin kon niet worden geruimd en van alles en nog wat moest worden ingevlogen tegen hoge kosten. De wederopbouw wilde niet op gang komen, mede door de zwakke overheid en corruptie. Slachtoffers bleven heel lang aangewezen op noodhulp. Vervolgens werd Haïti ook nog getroffen door orkaan Tomas en een uitbraak van cholera.

Een half jaar na de aardbeving op Haïti werden in Pakistan bijna 20 miljoen mensen van huis en haard verdreven door grote overstromingen. Oogsten gingen verloren, dieren verdronken, ontwikkelingsinspanningen van jaren spoelden in enkele dagen weg. Wederom kwam de wereld in beweging, zij het minder groots dan voor Haïti. De overstromingsramp voltrok zich geleidelijk. Het aantal doden bleef beperkt, maar het aantal getroffen overlevenden was enorm. Het lukte de SHO om ruim 27 miljoen euro op te halen. Oxfam Novib ontving daarvan 5 miljoen euro. Daarnaast beschikten we over ruim 5 miljoen euro van andere Oxfams en van OCHA, de VN-organisatie voor noodhulp. Zo kon Oxfam Novib vanuit het kantoor in Islamabad in Pakistan veel humanitair werk verzetten. Onze partners speelden een belangrijke rol bij reddingsacties en het verlenen van noodhulp ter plekke. Trots zijn wij op onze partnerorganisatie Pakistan Fisherfolk Forum, die met boten van de bij haar aangesloten vissers het leven van enkele duizenden mensen wist te redden.

### Dubbel gezicht

2010 had voor Oxfam Novib een dubbel gezicht. We boekten een groot succes voor arme cacaoboeren met onze campagne voor eerlijke chocola. Van alle in 2010

verkochte chocoladeletters was 95 procent gemaakt van eerlijke cacao. In maart sloten we een convenant waarin chocoladefabrikanten, supermarkten en andere bedrijven en organisaties uitspraken dat in Nederland in 2015 de helft van alle gebruikte cacao duurzaam geproduceerd zal zijn. Onze 'Groene Sint' won een Effie en een Issue Award vanwege de originele campagne én het resultaat.

Successen hadden we ook met langetermijn-ontwikkelingsprojecten in landen waar we tegen armoede strijden en met fondsenwerving. Maar verkiezingen veranderden de politieke verhoudingen in Nederland en op ontwikkelingssamenwerking werd stevig bezuinigd.

Net als andere ontwikkelingsorganisaties had Oxfam Novib voor de komende vijf jaar 'medefinanciering' aangevraagd (het deel van het budget voor ontwikkelingssamenwerking dat de regering besteedt via particuliere organisaties). We hebben veel tijd en energie besteed aan de aanvraag en kregen voor onze plannen 88 van de 100 toe te kennen punten – het hoogste aantal van de grote organisaties. Niettemin was het toegekende bedrag fors lager: liefst 58 miljoen euro minder in 2011 dan in 2010. Daardoor moeten veel partners, met pijn in het hart, stoppen met het werk dat wij voor hen financierden.

### Terugblik op de afgelopen vier jaar

2010 was ook het laatste jaar van Oxfam Novib's Bedrijfsplan 2007-2010. Daarom reikt deze Monitoringsrapportage verder terug dan het afgelopen jaar. Het is tevens de rapportage over de resultaten over 2007-2010, namelijk: 'Monitoringsrapportage over 2010 en over 2007-2010, de resultaten van Oxfam Novib's 5 programma's, evaluaties en het werk in Nederland'.

Er zijn in de afgelopen vier jaar belangrijke resultaten geboekt in onze vijf programma's en ook lessen geleerd. We zijn tevreden over wat we hebben kunnen bijdragen aan de 'empowerment' van mensen in armoede en hun organisaties.

In de periode 2007-2010 bereikten we met de inspanningen van onze partnerorganisaties en onszelf 44,4 miljoen mensen. Dat is een indrukwekkend aantal. Maar het getal zelf zegt nog weinig over de mate waarin de armoede van deze mensen daadwerkelijk is afgenomen ('*impact*'). Waar dat wél zichtbaar en meetbaar is voor individuele mensen, kunnen er ontwikkelingen zijn in economie, klimaat of politiek waardoor de gunstige individuele effecten niet duurzaam zijn.

Zulke ontwikkelingen wáren er de afgelopen jaren. Vooral het effect van de kredietcrisis, die begint in 2007, was immens. Deze groeide uit tot een ongekende mondiale recessie, met grote onvoorziene gevolgen voor het werk van ons en onze partners. Ook stijgende voedsel- en energieprijzen en klimaatveranderingen hadden forse effecten, vooral op de armste landen.

De mondiale recessie sloeg een enorm gat in de begrotingen van arme landen, blijkt uit onderzoek van Oxfam. Maar mensen die door onze partners werden ondersteund, bleken behoorlijk weerbaar om de economische tegenslag te doorstaan. Het is waarschijnlijk dat mede door ons werk voor hen erger is voorkomen.

Maar onze doelgroep heeft wel beschikbare buffers moeten aanspreken, waardoor de kwetsbaarheid voor nieuwe tegenslagen is gegroeid. Dit kan de duurzaamheid van de resultaten van bijvoorbeeld programma 1 'middelen voor een duurzaam bestaan' onder druk zetten. Al hangt dat mede af van amper te beïnvloeden ontwikkelingen, zoals de prijzen voor voedsel, olie en grondstoffen.

De recessie had ook veel invloed op ons programma 2 'recht op sociale basisvoorzieningen'. Ook als in een land het lobbyen voor een hoger percentage uitgaven voor onderwijs of zorg succes had, kunnen de absolute bedragen tegenvallen doordat het héle overheidsbudget daalde vanwege economische krimp. Gelukkig heeft die krimp zich alleen in 2009 voorgedaan. Veruit de meeste landen kenden in 2010 weer economische groei, al zal het nog wel even duren voordat dit zich uit in overheidsbudgetten die hoog genoeg zijn.

Anders dan vier jaar geleden verwacht, nam het gebruik  n de invloed van nieuwe (mobiele) telecommunicatie en sociale media snel toe. Dit leidde niet alleen tot veel nieuwe kansen en bewegingen, maar bij veel overheden ook tot flinke inperking van de ruimte voor maatschappelijke organisaties. Veel landen waarin wij werken namen scherpere wetten aan of traden repressiever op tegen onze partners.

Het wordt steeds belangrijker op te komen voor de handelingsruimte van maatschappelijke organisaties. Toch is de slagkracht van maatschappelijke organisaties versterkt, zelfs in de Arabische wereld en China. Tevens is met succes geïnvesteerd in de media en in publieke controle, waardoor overheden beter ter verantwoording kunnen worden geroepen.

Maar de trend in het respecteren van burger- en politieke rechten was de afgelopen vier jaar neerwaarts. Daar heeft Oxfam Novib tegenop moeten boksen. Wel konden lokale organisaties, met steun van Oxfam Novib, helpen de randvoorwaarden te scheppen waaronder mensen hun rechten kunnen opeisen. Soms met direct succes, vaak ook met uitzicht op een langer-termijnresultaat.

In de afgelopen vier jaar zagen we verschuivingen in onze werkwijze. Allereerst ging in al onze vijf programma's meer aandacht uit naar het claimen van rechten door mensen in een achterstandspositie. In samenhang daarmee zijn we ons meer gaan toeleggen op lobby en campagnewerk. Klassieke vormen van directe armoedebestrijding zijn in omvang afgenomen.

Ook zijn we ons meer gaan specialiseren. Dit geldt bijvoorbeeld voor samenwerking met het bedrijfsleven, dat we waar nodig ook ter verantwoording roepen. De groeiende samenwerking met andere Oxfams bracht eveneens een toespitsing in onze programma's, evenals de discussie met het ministerie van Buitenlandse zaken over onderlinge afstemming van elkaars activiteiten ('complementariteit'). Dit laatste speelde tevens een rol bij de totstandkoming van de IMPACT-alliantie, waarvan Oxfam Novib de penvoerder is.

In de afgelopen vier jaren hebben we geleerd dat het goed kan zijn om niet alleen te faciliteren, maar op sommige terreinen ook zelf actief te zijn. Bijvoorbeeld door met lobby-activiteiten en campagnevoeren maatschappelijke veranderingen op gang te brengen. Ook willen we lokale organisaties blijven versterken, bijvoorbeeld voor hun werk voor gelijke rechten van mannen en vrouwen en voor aidsbestrijding. Via het project KIC (Knowledge Infrastructure with and between Counterparts) zorgden we in eerste instantie vooral voor vergaren en verspreiden van kennis en ervaringen, nu gaan we partnerorganisaties ook organisatorisch intensiever begeleiden.

### De Oxfam-confederatie

Met alleen het programmawerk in ontwikkelingslanden krijg je de armoede niet blijvend de wereld uit. Daarvoor is ook nodig dat bedrijven, overheden en burgers in rijke landen hun beleid en hun gedrag aanpassen. Oneerlijke verhoudingen in productieketens werpen obstakels op voor ontwikkeling in arme landen. De handelspolitiek moet producten van kleine boeren uit ontwikkelingslanden ook een kans geven. De klimaat- en de economische crisis treffen iedereen, ongeacht of je

nu bouwvakker in Nederland bent of straatverkoper in Hargeisa. Maar de praktijk leert dat het de armsten zijn, die het hardst worden getroffen. Zij en hun regeringen hebben niet de macht, zoals de rijke landen, om éérs voor zichzelf te zorgen. Zij kunnen de crisis niet botweg afwentelen op minder machtige landen en mensen.

Om juist de armste mensen de kans te geven op een zelfstandig bestaan, zijn wij enthousiast lid van Oxfam: een mondiaal netwerk van veertien gelijkgestemde organisaties verspreid over de wereld. De afgelopen jaren trad de Mexicaanse organisatie Rostros y Voces (nu Oxfam Mexico) als volwaardig lid toe en werd Oxfam India waarnemend lid. In 2011 hopen we Oxfam India als volwaardig lid te verwelkomen, en in 2012 Oxfam Japan en Oxfam Italië. De komende jaren werken we aan de opbouw van Oxfams in opkomende economieën als Brazilië en Zuid-Afrika.

Mede vanwege de komst van Oxfam Mexico trekt Oxfam Novib zich vanaf 2011 terug uit de Latijns-Amerikaanse landen. We willen meer doen in minder landen en focussen op de moeilijkste landen. Daarom zullen we voortaan vooral in Afrika en Azië werken. Latijns-Amerikaanse partners konden deels worden overgedragen aan Oxfam Mexico, sommige aan Hivos en de samenwerking met anderen werd zo zorgvuldig mogelijk afgebouwd.

Oxfam is een krachtige ontwikkelings- en campagneorganisatie die wereldwijd opkomt voor de rechten van mensen die in armoede leven. Zo lobbyden we in 2010 bij de G20, het Internationaal Monetair Fonds, de Wereldbank en op de klimaatop in Cancún om de pijn van de crises eerlijk te verdelen.

Een ander zorgpunt waartegen we lobbyden, is 'landjepik': kapitaalcrachtige investeerders uit rijke landen of opkomende economieën kopen in ontwikkelingslanden enorme stukken (landbouw)grond op, om de eigen voedselvoorziening of behoefte aan biobrandstoffen veilig te stellen. Daarbij worden de rechten van de plaatselijke bevolking op akkerland en water nogal eens genegeerd. We vroegen hiervoor de aandacht van de FAO, de voedsel- en landbouworganisatie van de Verenigde Naties. Mede hierdoor groeide de aandacht van de media voor landjepik. Maar er is nog veel te doen om het publiek en de politiek bewust te maken van deze schadelijke ontwikkeling.

Het verhogen van de effectiviteit van het werk is nu een hoge prioriteit van het mondiale Oxfam-netwerk. We

gaan in ontwikkelingslanden intensiever samenwerken. Per land wordt het aantal Oxfams dat er werkt, teruggebracht naar maximaal vier. Eén daarvan krijgt een leidende rol. De programma's van de afzonderlijke Oxfams worden per land in elkaar geschoven. Zo vergroten we niet alleen onze effectiviteit en bereiken we meer impact, maar kunnen we ook veel efficiënter de programma's en projecten samen met onze partners realiseren. Bovendien staan we sterker als we bij grote donororganisaties en fondsen aankloppen voor financiering van grotere projecten. Dit is hard nodig om de teruggevallen bijdrage van de Nederlandse regering te compenseren.

Bij het verlenen van humanitaire hulp werken de Oxfams al langer intensief samen. Niet alleen in Haïti en Pakistan, maar ook buiten de schijnwerpers van de media, zoals in Somalië en Afghanistan. De onveiligheid daar hindert ons steeds meer in ons werk. In Mogadishu gaat bijna geen dag voorbij zonder granaatbeschietingen. Toch weten onze partners bijvoorbeeld voedselconcentraten te verstrekken aan baby's en ondervoede kinderen.

Helaas zijn hulpverleners in zulke 'fragiele staten' een doelwit voor ontvoeringen, uitzettingen en zelfs aanslagen. We hebben in 2010 onze veiligheidsmaatregelen flink uitgebreid. In Sudan liep, in de aanloop naar het referendum over de zelfstandigheid van het Zuiden, de spanning behoorlijk op. Gelukkig bleef geweld op grote schaal uit. Oost-Congo blijft een strijdtoneel van diverse milities. De bescherming van burgers tegen geweld en verkrachting is amper verbeterd. Wel kwam er veel meer aandacht voor dit probleem. Bijvoorbeeld door de film 'Weapon of War' van de zussen Ilse en Femke van Velzen. Deze documentaire won een Gouden Kalf en kwam tot stand met een financiële (Linkis)bijdrage van Oxfam Novib.

### Oxfam Novib in Nederland

Zonder de betrokkenheid van het Nederlandse publiek kan Oxfam Novib haar missie – een rechtvaardige wereld, zonder armoede – niet verwezenlijken. Die betrokkenheid was in 2010 weer zeer groot. Maar ze staat wel onder druk, niet alleen van de economische terugslag, maar ook door politieke verschuivingen die het debat over ontwikkelingssamenwerking hebben gepolariseerd.

In de aanloop naar de vervroegde verkiezingen wisten we enkele partijen met succes te bewegen hun partij-

programma's aan te scherpen. We lanceerden met Cordaid, Hivos en ICCO de stemwijzer 'Kies Grenzeloos'. Het mocht niet baten: de verkiezingen werden gewonnen door partijen die het hardst in het hulpbudget wilden snijden.

Met een twitteractie probeerden we tijdens de finale fase van de formatie het tij nog te keren. Maar de nieuwe coalitie besloot bijna 1 miljard euro op ontwikkelings-samenwerking te bezuinigen. De norm van 0,7 procent van het nationaal inkomen bleef slechts nipt overeind.

Later in het jaar was Oxfam Novib coördinator van de actie Genoeg = Genoeg, een poging van de verenigde ontwikkelingsorganisaties om een extra bezuiniging ongedaan te maken. Dit leidde tot een minimale handreiking van de staatssecretaris: voor één jaar (2011) ging er 10 miljoen euro van de bezuiniging af. Daarnaast deed hij de toezegging dat er weer meer geld naar de particuliere ontwikkelingsorganisaties gaat als het nationaal inkomen en daarmee het budget voor ontwikkelingssamenwerking sterker groeit dan verwacht.

Bij het bedrijfsleven boekten we meer successen. Geïnspireerd door het bovengenoemde succes rond cacao, zetten we ook een campagne voor eerlijke koffie op touw. Het werd de meest succesvolle *niet* gevoerde campagne. Want vóór de start leidde het lobbywerk er al toe dat de koffiesector in november toezegde: in 2015 zal 75 procent van alle koffie duurzame koffie zijn.

Bij de banken zette het succes van de Eerlijke Bankwijzer zich voort. De dertien beoordeelde banken verbeterden in 2010 op 25 punten hun beleid in een meer maatschappelijk verantwoorde richting. Wel moet worden opgemerkt dat de voortgang soms traag gaat: zo blijken sommige banken hardleers als het gaat om het uitkeren van bonussen.

Met Stop Aids Now! organiseerden we tijdens het eerste wereldkampioenschap voetbal in Afrika de campagne 'Voor Oranje, Tegen Aids'. De actie was een steun in de rug van de Kamerleden die in december de bezuiniging van het kabinet op aidsbestrijding voor een deel terugdraaiden.

Veel Nederlanders voelden de economische terugslag in 2010 in hun portemonnee. We zijn daarom erg blij dat onze inkomsten uit fondsenwerving toch stegen. De giften van individuele donateurs waren minder, maar dat werd ruimschoots gecompenseerd door hogere bijdragen van bedrijven en uit nalatenschappen. Van de Nationale

Postcode Loterij ontvingen we 13,5 miljoen euro. Verheugend is ook dat we weer méér vrijwilligers ('Doeners') hebben: het aantal Doeners steeg van 1535 in 2009 naar 2123 in 2010.

Een bijzondere vermelding verdient het succesvolle partnerschap tussen Oxfam Novib en SCA, producent van Edet, Libresse, Tork en Tena. Samen hebben we publiciteit gemaakt en fondsen geworven voor projecten in Zuid-Sudan en Niger. Deze samenwerking werd dit jaar bekroond met een Sponsor Ring, volgens de jury "een voorbeeld voor veel bedrijven hoe 'cause related marketing' werkt".

Het werk van Oxfam Novib rond Israël en de bezette Palestijnse gebieden was afgelopen jaar meerdere malen onderwerp van Kamervragen. Het ministerie van Buitenlandse Zaken was voor de beantwoording verantwoordelijk en kon daarbij altijd op onze volle medewerking rekenen. Ook hebben wij op onze website meer inzicht geboden in de activiteiten rond deze regio, daarbij gaat het overigens ook om het ondersteunen van lobby en bewustwording in Nederland.

### Blik op de toekomst

Voor Oxfam Novib als werkorganisatie was 2010 bovenal het jaar van nieuwe strategische keuzes voor de periode tot 2016. Deze keuzes vormden de basis voor zowel onze aanvraag bij het ministerie van Buitenlandse Zaken voor 'medefinanciering' vanaf 2011, als grote reorganisaties, die op hun beurt een antwoord zijn op de grootste bezuiniging uit de geschiedenis van Oxfam Novib.

We gaan onszelf ingrijpend reorganiseren, terwijl intussen het werk gewoon doorgaat. Oxfam Novib gaat zich toeleggen op de moeilijkste ontwikkelingslanden: fragiele staten, gesloten samenlevingen, ergste armoede. We concentreren ons op 27 landen, vrijwel allemaal in Afrika en Azië. Tegelijk gaan we decentraliseren om in ontwikkelingslanden intensiever te kunnen samenwerken met de partnerorganisaties én met de andere Oxfams. In de ontwikkelingslanden krijgen we meer, grotere en gezamenlijke veldkantoren. Het aantal medewerkers op het hoofdkantoor in Den Haag wordt kleiner. Programma's van de verschillende Oxfams worden per ontwikkelingsland in elkaar geschoven en één Oxfam krijgt er de leiding.

De organisatie wordt in Den Haag met 69 arbeidsplaatsen teruggebracht. Met de vakbond en de ondernemingsraad zijn sociale plannen

overeengekomen: één voor inkrimping vanwege onze teruggevallen inkomsten, en één voor de decentralisatie. De bezuinigingen komen ook hard aan bij degenen die onze steun het hardste nodig hebben: de allerarmsten in ontwikkelingslanden. Met pijn in het hart moeten we afscheid nemen van partnerorganisaties waarmee we succesvol en soms jarenlang hebben samengewerkt.

Zo was 2010 al een belangrijk jaar in de overgangperiode die Oxfam Novib nu doormaakt. Omdat we wisten dat Oxfam Novib vanaf 2011 minder uit de 'medefinanciering' zou ontvangen, zijn er in 2010 al maatregelen genomen. Er is een vacaturestop ingevoerd en er werden minder meerjarige projecten van partners goedgekeurd. Projecten lopen in de regel drie jaar en wij vonden het onverantwoord te veel verplichtingen aan te gaan als de inkomsten scherp dalen.

Vooraf hierdoor zijn in 2010 onze geormerkte reserves tijdelijk met 18 miljoen euro opgelopen, zodat wij de forse teruggang in 2011 en de jaren daarna beter kunnen opvangen. Daardoor kan het afscheid nemen van partners en landen verantwoord plaatsvinden en kan er ook aan de decentralisatie worden gewerkt.

Een andere oorzaak van de tijdelijke toename van onze reserves zijn de ontvangsten van de SHO uit de inzamelingsacties voor Haïti en Pakistan. Dit geld werd niet al in 2010 volledig besteed aan noodhulp en wederopbouw. Wat niet in 2010 is besteed, komt terug in onze geormerkte fondsen en reserves.

Daarnaast is onze reserve voor leningen aan partnerorganisaties ten behoeve van microkredieten gegroeid. Een deel van het geld uit 'medefinanciering' dat we gebruiken voor microfinancieringen, geven we uit in de vorm van leningen. Partnerorganisaties betalen ons dat later terug, waarna we het opnieuw kunnen uitlenen voor microfinancieringen. Zo groeit jaarlijks onze 'pot' voor dit doel. Eind 2010 stond er ruim 39 miljoen euro uit aan microkredieten en was er hiervoor een reserve van 11 miljoen euro (zie 'Leningen Micro Finance Institutions' in de Jaarrekening).

We schreven al dat Oxfam Novib en haar partners 44,4 miljoen mensen bereikt hebben. Vanaf 2011 gaan we ons bereik op een meer geavanceerde manier meten. Niet langer staat het aantal mensen dat bereikt is voorop, maar de vraag welk positief effect ('outcome') ons werk voor hen heeft gehad.

Er zijn nog meer lessen die wij trekken. Zo droegen de evaluaties uit de afgelopen periode bij aan de aangescherpte landen- en programmastrategieën voor de periode 2011-2015. Ook leverden de evaluaties materiaal op voor de uitwisseling van kennis tussen partners en van partners met Oxfam Novib. Verder lieten verschillende evaluaties zien dat het verplicht werken op vijf programma's in één land soms leidde tot een te dunne spreiding van middelen, zonder dat de gewenste synergie tussen het werk op de verschillende rechten tot stand kwam. Daarom hebben we deze verplichting opgeheven en werken we de komende twee jaar toe naar de situatie dat we in één land aan drie, hooguit vier van onze vijf programma's werken.

We leven in een tijd waarin velen de tering naar de nering moeten zetten. Oxfam Novib en vooral haar zuidelijke partners voelen dat aan den lijve. In deze financieel moeilijke situatie zit ook de uitdaging om met minder geld meer te doen. Dat betekent niet alleen nog effectiever werken en slimmer je middelen inzetten; het betekent ook werk maken van innovaties in nieuwe, financiële partnerschappen met bedrijven en institutionele donoren. Belangrijk voor de innovatie in ons werk, is de IMPACT-alliantie met de organisaties SOMO (beïnvloeding bedrijfsleven), Butterfly Works en 1%CLUB (beide sterk in web 2.0-werkwijzen), HIRDA (organisatie van Somalische migranten) en aspirant-lid Fairfood International (prikkelt bedrijven en burgers tot 'eerlijke' producten).

Verder gaan we – in ons eigen werk en met partnerorganisaties – meer gebruik maken van sociale media. Ook investeren we verder in de uitwisseling van kennis en innovatie. Er zijn de afgelopen jaren goede ervaringen opgedaan met het KIC-project, met uitzondering van de portal die technisch door de nieuwste ontwikkelingen is ingehaald. Vanaf 2011 wordt 'kennis- & innovatiemanagement' een van de vier interventiestrategieën van Oxfam Novib. Rode draden, ook in de kennistrjecten, zijn de organisatorische versterking van onze partners en verantwoording aan alle partijen die voor ontwikkeling relevant zijn. We willen de eigen kracht van onze partners versterken. En we willen samen met hen druk zetten op belangrijke actoren, zoals overheden, bedrijven en (inter)nationale instituten, om veel maatschappelijk verantwoord te handelen. Dat betekent meer transparantie, meer overheidsbudgetten kritisch volgen en meer ruimte voor maatschappelijke organisaties om rechten van burgers op te eisen.

Oxfam Novib wil zelf als organisatie ook haar ecologische voetafdruk verkleinen. Daarom kopen wij standaard duurzaam in. Oxfam Novib is ook klimaat-neutraal. Het doel was om het aantal vliegkilometers te verminderen met 5 procent per jaar. Over de afgelopen vier jaren bedroeg de afname 12 procent, minder dus dan beoogd. Via het Klimaatfonds van Hivos blijven we de milieuschade van het vliegen compenseren. Ook investeerden we in voorzieningen voor skype- en videoconferenties, die fysieke bijeenkomsten kunnen vervangen.

### Onze inspiratie

Voor ons staat vast: de sleutel voor blijvende armoedebestrijding ligt in het versterken van de eigen kracht van mensen, in de capaciteit van hun organisaties en in hun vermogen overheden, bedrijven en andere plaatsen van macht ter verantwoording te roepen. Wij halen onze inspiratie uit de wilskracht van mensen die in de allermoeilijkste omstandigheden niet opgeven om hun leven en dat van hun kinderen te verbeteren. Het is een voorrecht als je door je werk zulke mensen kunt ontmoeten. En hen via vastberaden partnerorganisaties kunt steunen.

Onze ambitieuze missie 'een rechtvaardige wereld, zonder armoede' is in 2010 alleen maar relevanter geworden. Juist in een almaar kleiner wordende wereld waarin crisis op crisis volgt, de bevolking groeit en de strijd om land, water én voedsel oploopt, betalen de allerarmsten de hoogste prijs.

Daarom blijven wij vol energie werken aan het financieren van goede projecten. En blijven wij onvermoeibaar overheden, bedrijven en internationale instellingen aansporen om in hun beleid meer recht te doen aan de belangen van vrouwen, mannen en kinderen in armoede. Uiteraard doen wij weer vol overtuiging een beroep op het Nederlands publiek om als actief burger, kiezer, consument en/of donateur met ons mee te doen!

Den Haag, 31 maart 2011

*Farah Karimi*, algemeen directeur

*Theo Bouma*, directeur internationale afdeling

*Adrie Papma*, zakelijk directeur

*Tom van der Lee*, directeur lobby & campagnes



# 2 Oxfam Novib's vijf programma's

## 2.1 Inleiding

Dit hoofdstuk beschrijft de activiteiten en de resultaten van Oxfam Novib en haar partnerorganisaties in 2007-2010. Naast de algehele rapportage over behaalde resultaten over de periode 2007-2010 zijn de activiteiten en resultaten van 2010 beschreven.

### **De vijf basisrechten van Oxfam Novib en bijbehorende indicatoren**

Oxfam Novib heeft haar werk ingedeeld in vijf programma's, die zijn gebaseerd op de vijf basisrechten die Oxfam International hanteert. Om de voortgang op het behalen van de strategische doelen te monitoren zijn voor elk programma indicatoren vastgesteld. Er zijn indicatoren voor de input en output van Oxfam Novib, de output van partnerorganisaties, de outcome voor de doelgroep en de duurzaamheid van de investeringen. Samen vormen ze de structuur van het maatgesneden monitoringsprotocol. Dit hoofdstuk volgt deze opbouw. Per programma worden de resultaten vermeld en vergeleken met de streefwaarden voor 2010 uit het Bedrijfsplan 2007-2010. De tabel in bijlage 1.2 geeft een overzicht van deze indicatoren, streefwaarden en realisaties. Dit systeem stelt ons in staat uitspraken te doen of we onze doelstellingen behaald hebben.

In de paragrafen 'Activiteiten en output Oxfam Novib' vermeldt hoofdstuk 2 per programma de indicatoren voor de *input* en voor de *output* van Oxfam Novib. Deze paragrafen gaan zowel over de indicatoren uit het monitoringsprotocol als over de activiteiten uit het jaarplan 2010. De *output* van partnerorganisaties, de bereikte outcome voor de doelgroep en de duurzaamheid van Oxfam Novib's investeringen staan in de volgende paragrafen. Per programma wordt daarna ingegaan op het beheersen van de risico's die het monitoringsprotocol noemt. Elke paragraaf sluit af met een conclusie over de resultaten van het betreffende programma in de periode 2007-2010 vergeleken met de beoogde doelen.

Bij 'Output partnerorganisaties' staan bereikcijfers vermeld. Het gaat daarbij om het totale aantal mensen dat op enigerlei wijze deelnam aan activiteiten van de partnerorganisaties. Deze activiteiten werden deels door Oxfam Novib en deels door andere donoren gefinancierd. Deze aantallen zijn overigens slechts een indicatie van hoeveel mensen deelnemen aan activiteiten van partnerorganisaties. Ze zeggen niet in hoeverre hun deelname hun levensomstandigheden heeft verbeterd. Informatie op deze indicator heeft ons in staat gesteld voortgang te bewaken en bij te sturen waar nodig. Met name in het laatste jaar en met het vooruitzicht op de financiële situatie heeft Oxfam Novib actie ondernomen en bijgestuurd.

### **Verdeling van het beschikbare geld**

Onderstaande tabellen geven een overzicht van de verdeling van het beschikbare geld over de vijf programma's van Oxfam Novib, de verdeling over de drie interventiestrategieën en de verdeling naar programma en naar continent.

Uit tabel 1.1 blijkt dat percentuele verdeling van de uitgaven over de vijf programma's gelijk is gebleven in 2010 ten opzichte van 2009. In totaal is in 2010 ten opzichte van 2009 7,1 miljoen euro minder uitgegeven. In 2010 is, ten opzichte van het jaarplan 2010, 19,8 miljoen minder uitgegeven. De verdeling van geld over de verschillende programma's tussen 2008 en 2010 is overall redelijk gelijk gebleven. In 2008 is ten opzichte van 2007 een duidelijk accent gelegd op programma 4 en 5. Dit is te zien aan de toename van overmakingen op die programma's.

Uit tabel 1.2 wordt duidelijk dat het aandeel van de interventiestrategie directe armoedebestrijding lager is dan in het bedrijfsplan 2007-2010 gepland. Hier is bewust op gestuurd vanaf halverwege de periode van het bedrijfsplan. De bijdrage aan de andere interventiestrategieën, namelijk beleidsbeïnvloeding en maatschappijopbouw is toegenomen.

**Tabel 1.1 Verdeling geld naar programma** (in miljoen euro)

	ovm 2007	ovm 2008	ovm 2009	ovm 2010	JP 2010	2010 in %	Bedrijfsplan 2010 in %
Middelen voor duurzaam bestaan	58,5	57,2	60,3	56,8	63,3	35%	35%
Sociale basisvoorzieningen	26,4	26,3	27,8	26,7	36,1	17%	20%
Leven en veiligheid	19,1	18,2	18,9	16,8	17,9	10%	10%
Maatschappelijke en politieke participatie	31,5	34,5	36,0	36,2	37,3	22%	20%
Identiteit	19,8	25,0	27,1	26,4	28,1	16%	15%
<b>Totaal</b>	<b>155,4</b>	<b>161,3</b>	<b>170,0</b>	<b>162,9</b>	<b>182,7</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

\* De cijfers betreffen de totale uitgaven van Oxfam Novib minus de uitgaven voor fondsenwerving en draagvlakversterking en minus de uitgaven bij noodhulpacties van SHO of andere Oxfams.

**Tabel 1.2 Verdeling geld naar interventiestrategie** (in miljoen euro)

	ovm 2007	ovm 2008	ovm 2009	ovm 2010	JP 2010	2010 in %	Bedrijfsplan 2010 in %
Directe armoedebestrijding	80,4	80,7	83,8	75,5	89,3	46%	51%
Maatschappijopbouw	40,9	42,1	46,5	45,8	45,8	28%	26%
Beleidsbeïnvloeding	34,1	38,5	39,7	41,6	40,2	26%	23%
<b>Totaal</b>	<b>155,4</b>	<b>161,3</b>	<b>170,0</b>	<b>162,9</b>	<b>175,3</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

\* De cijfers betreffen de totale uitgaven van Oxfam Novib minus de uitgaven voor fondsenwerving en publiekscampagnes en minus de uitgaven bij noodhulpacties van SHO of andere Oxfams.

**Tabel 1.3 Verdeling verstrekte subsidies per programma en per continent in 2010** (in miljoen euro)

	duurzaam bestaan	basis voorzieningen	leven en veiligheid	parti- cipatie	identi- teit	totaal	in %
Afrika	17,1	11,5	7,0	12,9	8,7	57,2	39,6%
Azië	13,3	6,2	8,0	4,6	4,5	36,5	25,3%
Latijns amerika	5,9	0,1	7,0	4,4	3,0	20,5	14,2%
Oost-Europa, voormalige Sovjet-Unie, Midden Oosten en Mahgreb	3,7	1,5	1,0	4,4	2,7	13,4	9,3%
Wereldwijd	4,5	2,7	1,1	4,3	2,1	14,7	10,2%
Linkis-zuid	0,8	0,6	0,1	0,4	0,2	2,1	1,5%
<b>Totaal</b>	<b>45,5</b>	<b>22,6</b>	<b>24,2</b>	<b>30,9</b>	<b>21,3</b>	<b>144,3</b>	<b>100,0%</b>
2010 in %	31,5%	15,6%	16,8%	21,4%	14,7%	100,0%	
2009 in %	32,5%	16,2%	13,3%	21,7%	16,3%	100,0%	

\* De cijfers betreffen de zogeheten non-operational programme cost van Oxfam Novib oftewel de aan partners verstrekte subsidies.

Uit tabel 1.3 blijkt dat op programma 3 (leven en veiligheid) de relatieve bestedingen in 2010 ten opzichte van 2009 zijn toegenomen. De bestedingen in het kader van de noodhulpacties voor Haiti en Pakistan droegen hier in belangrijke mate aan bij. De bestedingen zijn relatief gelijk gebleven. Het aandeel van de verstrekte subsidies in Latijns Amerika ligt relatief hoger dan gepland vanwege de noodhulpactie in Haiti.

### **De verbinding met Oxfam International**

In het Strategisch Plan 2007-2012 van Oxfam International zijn de gezamenlijke doelen en strategieën van de Oxfams beschreven. Deze zijn verder uitgewerkt in uitvoeringsplannen voor de regio's waar Oxfam werkt. Voor de periode tot en met 2012 zijn vier *change goals* (veranderdoelen) vastgesteld. Hieronder wordt het gezamenlijke werk van de Oxfams strategisch samengebracht, zowel lobby en campagne voeren als projecten financieren.

De *change goals* van Oxfam International zijn: *Economic Justice* (zie programma 1 'duurzaam bestaan'), *Access to Essential Services* (zie programma 2 'sociale basisvoorzieningen'), *Rights in Crisis* (zie programma 3 'leven en veiligheid'), *Gender Justice* (zie programma 5 'identiteit'). Voor het programma voor maatschappelijke en politieke participatie (programma 4) heeft Oxfam International geen afzonderlijke *change goal* geformuleerd. Dat is omdat participatie, mensenrechten en democratisering een belangrijke rol moeten spelen bij alle *change goals* en daarom geïntegreerd zijn in het werk van alle programma's.

Naast de veranderdoelen noemt het strategisch plan van Oxfam International vier onderwerpen die in al het werk en alle programma's aandacht moeten krijgen: actief burgerschap, gender, de rol van het bedrijfsleven, en hiv en aids. Medewerkers van Oxfam Novib hebben het strategisch plan mede opgesteld en leveren op diverse terreinen hun bijdrage aan de uitvoering. Oxfam Novib's bijdrage aan het gezamenlijke werk van Oxfam International is in het monitoringsprotocol per programma opgenomen onder 'Activiteiten en output Oxfam Novib'.

### **Streefwaardes en bijsturing**

In alle programma's is de streefwaarde voor het totaal aantal beoogde partners niet behaald. De bedoeling was om bij vier programma's het totaal aantal partners te vergroten en bij programma 4 dit aantal verminderen. Hierin zijn we niet geslaagd. De target voor het aantal gespecialiseerde organisaties is in veel gevallen wel behaald. Bij programma 3 bijvoorbeeld is dit het gevolg

van duidelijke sturing door Oxfam Novib, vanuit de gedachte dat deze organisaties een grote en professionele rol spelen bij humanitaire crises.

Oxfam Novib erkent het belang van streefwaardes, maar het is niet de belangrijkste richtlijn. Kwantiteit moet namelijk hand in hand gaan met kwaliteit. Oxfam Novib heeft dan ook in de loop van de afgelopen 4 jaar waar nodig de streefwaardes aangepast. Zo is naar aanleiding van voortschrijdende inzichten het voorgenomen bereik van 70 procent vrouwen naar beneden bijgesteld.

Het managementinformatiesysteem is een belangrijk monitoringsinstrument, op basis waarvan wij waar nodig onze programma's en ons beleid bijsturen. Een planning moet de nodige flexibiliteit hebben om te kunnen inspelen op veranderingen en nieuwe ontwikkelingen in de wereld. Zo hebben wij naar aanleiding van de voedselcrises in 2010 aangestuurd op extra investeringen in voedselzekerheid.

Oxfam Novib heeft ambitieuze doelen op het gebied van genderrechtvaardigheid. Oorspronkelijk noemde het bedrijfsplan als doel voor eind 2010 dat het totale bereik van programma's en projecten voor 70 procent uit vrouwen bestaat. Dit is vanaf 2008 gewijzigd in 70 procent alleen voor partnerorganisaties die minstens de helft van hun inspanning besteden aan directe armoedebestrijding. Het meten van direct bereik bij juist deze organisaties blijkt zinvoller en duidelijker, terwijl bij netwerken of partners die campagnes voeren, het bereik minder duidelijk te meten valt. Oxfam Novib heeft gekozen voor een aanpassing van de strategie, van een kwantitatieve naar een kwalitatieve benadering van gender. Naast de focus op het bereik van 70 procent vrouwen heeft Oxfam Novib ingezet op Gender Mainstreaming and Leadership Trajectory (GMLT) en WEMAN. Hierover later dit hoofdstuk meer.

Voor monitoring van de voortgang van partnerorganisaties om deze doelen te realiseren wordt gebruik gemaakt van het 'gender stoplicht'. Dit stoplicht is een methode om aan de hand van tien indicatoren te bepalen hoe gendergevoelig een organisatie is. Bij een score van 0 tot 6 staat het stoplicht op rood, wat inhoudt dat financiering door Oxfam Novib stopgezet zal worden, tenzij er (met name bij nieuwe partnerorganisaties) duidelijk potentieel aanwezig is voor verbetering.

### ***Afbouw Latijns-Amerika programma en opbouw speciale projecten***

In de afgelopen jaren is het Latijns-Amerika programma afgebouwd. Het bureau dat werkte voor Latijns-Amerika en de Caraïben (bureau LAC) is opgeheven. De planning was dat de investeringen in Latijns-Amerika zouden afnemen. Vanwege de Haïti noodhulpactie waren de investeringen in Latijns-Amerika echter beduidend hoger dan de planning. In 2011 zullen er nog werkzaamheden zijn om het afbouwproces goed af te ronden. Door de extra bezuinigingen zullen ook programma's in andere landen moeten worden afgebouwd. Daarbij trekt Oxfam Novib lessen uit de Latijns-Amerika-evaluatie voor afbouw van andere programma's van Oxfam Novib, zoals nader omschreven in hoofdstuk 3. Oxfam Novib realiseert zich dat zorgvuldig afbouwen gebaat is bij een redelijk constante personeelsbezetting en dat voldoende aandacht nodig is voor het verminderen van financiële afhankelijkheid van partners van één donor.

Tevens is in de afgelopen periode geïnvesteerd in het ontwikkelen van speciale projecten. Dit is een nieuwe manier van werken van Oxfam Novib waarbij een specifiek probleem wordt aangepakt. Het gaat in de meeste gevallen om multi-stakeholder projecten waarbij zowel in het noorden als in het zuiden wordt gewerkt met consortia van partners. Het zijn dus grotere projecten, met specifieke aandacht voor linken en leren, tussen de stakeholders maar ook tussen de verschillende interventiestrategieën van Oxfam Novib (lobby, maatschappijopbouw en direct werk met partners en doelgroepen in ontwikkelingslanden). Voor elk speciaal project zoekt Oxfam Novib financiering om het ook daadwerkelijk te kunnen uitvoeren. In 2010 zijn er zeven nieuwe, speciale projecten opgezet, bijvoorbeeld op het gebied tax justice, edutainment en productieketens (garnalen, cacao en palmolie). Al deze projecten zijn nu zo ver ontwikkeld dat er fondsen voor kunnen worden geworven.

## 2.2 Recht op middelen voor een duurzaam bestaan (programma 1)

Het jaar 2010 was een mix van hoopvolle en verontrustende trends. Zo kwam na de kater van Kopenhagen in 2009 het akkoord van Cancún in 2010. Dit akkoord regelt een wereldwijd klimaatfonds voor ontwikkelingslanden. De afspraken uit het Kyoto-protocol blijven gehandhaafd. Wel zijn die afspraken volgens Oxfam Novib nog onvoldoende om de ernstigste gevolgen van klimaatverandering tegen te gaan of te voorkomen.

Ook als het om voedsel gaat, liet 2010 hoop zien, gevolgd door vrees voor een nieuwe voedselcrisis. Volgens cijfers van de FAO was in 2010 het aantal mensen dat honger lijdt met 90 miljoen afgenomen in een jaar tijd. Maar de voedselprijzen waren volgens diezelfde FAO eind 2010 weer terug op het piekniveau van 2008. Zo is de prijs van graan sinds juni 2010 gestegen met 70 procent. Het exportverbod in Rusland op graan, na een mislukte oogst, was hier zonder meer debet aan. Het aantal mensen dat in extreme armoede leeft, is in de tweede helft van 2010 weer verder toegenomen.

Oxfam Novib heeft de afgelopen periode samengewerkt met en (indien nodig) campagne gevoerd tegen bedrijven die impact hebben op de ontwikkeling van de armste landen. Het lijkt erop dat steeds meer landen en bedrijven doordrongen raken van de schaarste van natuurlijke hulpbronnen. Maar hun reactie op dit inzicht kan ook een averechtse werking hebben op ontwikkeling. Neem het opkopen van vruchtbare landbouwgrond door buitenlandse bedrijven. Dit *land grabbing* of landjepik lijkt van de buitenkant op investeringen in landbouw. Maar in praktijk komen die investeringen niet ten goede aan de kleine boeren. En ze dragen nauwelijks bij aan de voedselzekerheid van landen als Ethiopië. De Wereldbank heeft oog voor de negatieve gevolgen van deze ontwikkeling, zoals bleek uit hun rapport '*Rising global interest in farmland*' van september 2010.

De resultaten van ontwikkelingssamenwerking zijn niet alleen afhankelijk van de input van overheden en maatschappelijk middenveld. Het natuurgeweld in Pakistan en Haïti in 2010 deed de vooruitgang in één keer teniet. Uit onderzoek van onze Pakistaanse partner AWAZ in de getroffen districten bleek dat 75 procent van de mensen uit de laagste en middenklasse geraakt zijn door de overstroming. De overstroming vernietigde de landbouweconomie van katoen, suikerriet, tabak,

groenten en rijst. Verder bleek uit het onderzoek dat de kwetsbaarsten, die geen eigen land bezitten, nu zwaar in de schulden zitten bij banken, lokale geldleners of Rural Support Programs (RSPs). Deze kwetsbaarsten hebben oude schulden die niet meer af te betalen zijn, of nieuwe schulden om opnieuw bijvoorbeeld zaad te kopen.

### 2.2.1 Activiteiten en output van Oxfam Novib

Oxfam Novib financierde in 2010 partnerorganisaties die zich inzetten voor recht op land, eerlijke handel, duurzame bestaansmogelijkheden, voedsel- en inkomenszekerheid, arbeidsrechten, microfinanciering en klimaat. Daarnaast voerde Oxfam Novib veel lobby- en campagnewerk uit, zowel in Nederland als in andere landen. Dit laatste deed zij in samenwerking met Oxfam International, bijvoorbeeld in de campagne 'Economic Justice'.

Het thema arbeidsrechten nam in belang en volume af binnen het programma recht op middelen voor een duurzaam bestaan. Dat had te maken met twee factoren: 1. de focus kwam vanaf 2008 meer te liggen op de ontwikkeling van de rurale gebieden, en 2. het geplande campagnewerk van Oxfam International op dit onderwerp is uiteindelijk niet doorgegaan. Dit is vervangen door campagneprioriteiten als klimaatverandering en klimaatadaptatie. Daarnaast hadden we een onjuiste streefwaarde op 'arbeidsrechten' opgenomen, zoals vermeld in eerdere monitoringsrapportages. Een inhaalslag in 2010 (zowel qua informatievoorziening door partners als in activiteiten in een beperkt aantal landen) heeft ertoe geleid dat we eind 2010 nog aanzienlijk zijn opgeschoven in de richting van de oorspronkelijke doelstelling.

In 2009 heeft Oxfam Novib besloten extra te investeren op voedselzekerheid in samenwerking met bestaande partners. Dit betekende een verschuiving van middelen naar de regio's die in 2009 al een slechte oogst hadden gerealiseerd. Zie het voorbeeld van Niger in dit hoofdstuk.

### Financiering van partnerorganisaties

.....  
**Streefwaarde uit het bedrijfsplan voor 2010 voor 'output Oxfam Novib': Oxfam Novib financiert 495 partnerorganisaties die werkzaam zijn op het gebied van voedsel- en inkomenszekerheid, waarvan 205 gespecialiseerd zijn in dit recht.**  
.....



Minoda Rani met haar gezin en hun koeien, aangeschaft met microkrediet van BRAC Bangladesh © Mahmud Rahman

Deze streefwaarde is ten dele gerealiseerd. Het aantal van 495 partnerorganisaties is in de periode 2007-2010 in geen enkel jaar gehaald. In 2009 bereikte Oxfam Novib het maximum van 443 partners. In 2010 was dit aantal afgenomen tot 436 partners, mede door de afbouw in een aantal landen. Hiervan waren er 247 gespecialiseerd in het werk op dit recht, dit deel van de streefwaarden is wel gerealiseerd. Oxfam Novib besteedde 45,5 miljoen euro aan deze 436 partnerorganisaties. Het grootste bedrag ging naar Afrika (38 procent), gevolgd door Azië (29 procent). De investeringen in Latijns-Amerika namen fors af (van 8,5 miljoen naar 5,9 miljoen euro, zo'n 30 procent).

De verklaringen voor het niet realiseren van het aantal partnerorganisaties zijn: de reductie van landen en thema's en het versterken van bestaande partners op het gebied van voedselzekerheid, waardoor er minder ruimte was voor nieuwe partners. In 2010 anticipeerde Oxfam Novib ten slotte op de te verwachten daling in inkomsten. Oxfam Novib vindt het een goede ontwikkeling dat er meer gespecialiseerde partners komen, dit voorkomt versnippering van activiteiten van partners.

### Microfinanciering

**Streefwaarde uit het bedrijfsplan voor 2010 voor 'output Oxfam Novib': 200 MFI-partnerorganisaties werken aan verbeterde toegang tot financiële diensten voor mensen die in armoede leven. Van deze 200 MFI's zijn 30 start-ups, 90 worden ondersteund via het Oxfam Novib Fonds en 80 via het ASN-Novib Fonds. De twee laatstgenoemde fondsen worden beheerd door Triple Jump Fund Management BV.**

Deze streefwaarde uit het bedrijfsplan 2007-2010 is bijna gehaald. In 2010 zorgden 167 instellingen voor microfinancieringen (MFI's), in verschillende fasen van hun ontwikkeling, voor meer financiële diensten voor mensen die in armoede leven. Twintig van deze instellingen waren startende organisaties. Oxfam Novib steunde hen met donaties voor de ontwikkeling van hun organisatie. Het totale bereik van de MFI's was 7,9 miljoen mensen, onder wie 71 procent vrouwen. Dit was ruimschoots meer dan de gestelde streefwaarde.

Het aantal MFI's eind 2010 was 79 via het Oxfam Novib Fonds en 68 via het ASN-Novib Fonds. Dit zijn er minder dan gepland. Voor een deel is dit te verklaren uit het feit dat een aantal MFI's leningen ontvangt vanuit zowel het Oxfam Novib Fonds als het ASN Fonds. Met deze mogelijke overlap hadden we aan het begin van het vierjarenplan geen rekening gehouden. Het is wel gelukt om 33 startende MFI's te ondersteunen. Het doel om 20 MFI's van het Oxfam Novib Fonds de overstap te laten maken naar een meer commercieel fonds is gehaald: er zijn in totaal 24 organisaties van het Oxfam Novib Fonds doorgegroei naar het ASN-Novib Fonds of het NOTS Fonds tussen 2007 en 2010. In 2010 waren er 5 organisaties die de sprong maakten.

Een voorbeeld van een startende MFI is Musoni in Kenia. Musoni wil klanten op het platteland bedienen met *mobile banking* via mobiele telefoons. Aan het einde van 2010 had deze organisatie 4.565 actieve klanten, iets onder de doelstelling van 5.000. De groei is in de loop van het jaar wat vertraagd door complicaties in de IT-systemen. Deze zijn ondertussen opgelost en Musoni hoopt volgend jaar door te groeien naar 20.000 klanten. Musoni heeft om een vergunning gevraagd om spaargelden aan te kunnen

**Tabel 1.4 Programma 1: geld en partnerorganisaties per regio**

	miljoen euro	in %	aantal partners	waarvan gespecialiseerd*
Afrika	17,1	38	174	90
Azië	13,3	29	103	52
Latijns-Amerika	5,9	13	48	32
Oost-Europa, voormalige Sovjet-Unie, Midden-Oosten en Maghreb	3,7	8	52	31
Wereldwijde programma's	4,5	10	39	28
Linkis-Zuid	0,8	2	20	14
<b>Totaal</b>	<b>45,5</b>	<b>100%</b>	<b>436</b>	<b>247</b>

\* Oxfam Novib duidt een partnerorganisatie aan als 'gespecialiseerd' als er meer dan 70 procent van het verstrekte bedrag is bestemd voor activiteiten voor het betreffende basisrecht.

trekken. Dit verzoek is momenteel in behandeling bij de Centrale Bank van Kenia. In het kader van MicroNed heeft Oxfam Novib ook bijgedragen aan de ontwikkeling van een analyse-instrument voor startende en kleine MFI's.

Oxfam Novib steunde in 2010 diverse netwerken voor microfinancieringen. De netwerken willen het gunstig effect van microfinanciering op de levens van mensen vergroten. In 2008 heeft Oxfam Novib een verkenning afgerond over de rol die familienetwerken en 'remittances' spelen voor de middelen van bestaan van mensen in armoede. Dit heeft geresulteerd in een intern werkdocument en een aantal concrete projecten waaronder een gezamenlijk project met INAFI (internationaal netwerk van organisaties voor micro-financiering) op het terrein van remittances. Dit project heeft externe financiering gekregen van de Europese Unie. Oxfam Novib heeft in 2010 de institutionele ondersteuning van INAFI afgebouwd. Oxfam Novib is ontevreden over de financiële accountability en de interne procedures van INAFI. Andere netwerken die Oxfam Novib in 2010 steunde zijn AEMFI in Ethiopië, SANABEL in de regio Noord-Afrika en het Midden-Oosten, PNSMF in de Palestijnse Gebieden en FNAM in Marokko. SANABEL is het regionale netwerk met 55 aangesloten MFI's die samen 1,6 miljoen mensen bereiken. De samenwerking tussen Oxfam Novib en SANABEL is vooral gericht op Social Performance Management in MFI's en op het versterken van nationale netwerken. SANABEL won in 2010 de Microfinance Association Award. COPEME in Peru kreeg een laatste financiering. De samenwerking met deze organisatie is afgebouwd vanwege het vertrek van Oxfam Novib uit LatijnsAmerika.

Oxfam Novib was in het kader van MicroNed een eerste investeerder in Microfinance Transparency, een website die analyseert hoeveel reële kosten een MFI een klant in rekening brengt. Dit initiatief is nodig, omdat er MFI's zijn die hun klanten onnodig hoge kosten in rekening brengen. De website Microfinance Transparency is in de jaren 2009 en 2010 een belangrijk referentiepunt geworden voor informatie over de kosten die MFI's aan hun klanten berekenen. Het effect is dat veel organisaties, MFI's maar ook investeerders, zich beter bewust zijn van wat het financieel betekent voor een kleine ondernemer om een lening te krijgen.

Ook heeft Oxfam Novib het Rating Initiative gesteund. Dit fonds helpt MFI's met het financieren van financiële en sociale ratings van hun organisatie. 'Social rating' is

volop in ontwikkeling en moet ertoe leiden dat MFI's meer aandacht besteden aan de sociale kant van hun missie. Vanaf de start in september 2008 tot en met september 2010 zijn 242 ratings gefinancierd, waarvan 93 financiële ratings en 149 sociale ratings. In 2010 is een mid-term review uitgevoerd. In de toekomst stuurt het Rating Initiative meer op integrale ratings, waarbij financiële en sociale aspecten samen onderzocht worden. Besloten is om na 2012 het initiatief niet verder in de huidige vorm door te zetten. In dat jaar wordt het overgedragen aan African Microfinance Transparency, een Afrikaanse netwerkorganisatie. Oxfam Novib heeft, tot slot, ook de 'Client Principles' ondertekend. Dit zijn principes die moeten garanderen dat klanten van MFI's behoorlijk worden behandeld en dat zij op een transparante manier inzicht krijgen in de kosten die zij aan de MFI betalen.

De *Social Performance Tool* die in 2008 door Oxfam Novib en Triple Jump is ontwikkeld, is in 2010 geëvalueerd. De algemene conclusie was dat de *tool* beantwoordt aan de *best practices* van de Consultative Group to Assist the Poor (CGAP). Het is uitgebreider dan vergelijkbare *tools* en uniek in de aandacht voor gender. Aanbevelingen zijn gedaan voor een betere monitoring en een betere afstemming van de genderanalyse van Oxfam Novib.

Uit zorg om de hoogte van de rente die veel MFI's vragen aan hun klanten heeft Triple Jump een 'rentepercentage tool' ontwikkeld. Dit moet inzicht verschaffen in de hoogte van de werkelijke kosten die de MFI haar klanten in rekening brengt, met een oordeel of dit redelijk is. Er zijn drie criteria waaraan een oordeel wordt afgemeten:

- De rente moet redelijk zijn voor de klant: de klant moet die kunnen betalen én de klant moet die terug kunnen betalen uit de inkomsten die hij/zij krijgt uit de bestemming van het krediet;
- De winst voor de MFI moet redelijk zijn, gezien de kosten en het risico dat zij loopt;
- De winst van de MFI moet vooral geïnvesteerd worden in de portefeuille en mag niet vooral ten goede komen aan de aandeelhouders.

### Campagne voor Economic Justice

.....  
**Streefwaarde uit het bedrijfsplan voor 2010 voor 'output Oxfam Novib': Oxfam Novib-staf is actief betrokken bij 20 campagnethema's in de Oxfam-campagne Economic Justice en /of Oxfam Novib heeft deze gefinancierd.**  
.....



In het laatste jaar van de huidige campagne voor Economic Justice van Oxfam International werkte Oxfam Novib in 2010 aan de nieuwe campagnethema's land grabbing, palmolie, aquacultuur, het investeren van de financiële sector, intellectual property rights en voedselspeculatie. Daarmee komt het totaal aantal ondersteunde OI-campagnethema's voor de periode 2007-2010 op 23. Het doel is gehaald, al ligt de nadruk meer op de kwaliteit en het blijvend effect van de campagnes dan op het beoogde aantal thema's. In 2010 hebben alle Oxfams samen een nieuwe campagne ontwikkeld rond 'Food Justice' voor de komende jaren. De meeste onderwerpen die Oxfam Novib in 2010 heeft gebruikt, zullen ook de komende jaren belangrijke campagnethema's zijn. Hieronder worden enkele thema's uitgewerkt. Palmolie en de financiële sector komen verderop aan bod.

#### *Land grabbing*

Oxfam Novib riep op de FAO-voedseltop in oktober in Rome op om te stoppen met 'landjepik': het opkopen van landbouwgrond in ontwikkelingslanden door buitenlandse mogendheden en investeerders. In 2009 is 45 miljoen hectare land – ongeveer de omvang van Zweden – aan landen of particuliere investeerders verkocht, vaak ten koste van arme, kleine boeren. Dit is een vertienvoudiging ten opzichte van de jaren daarvoor. Eén van onze mondiale partners, GRAIN, speelde een sleutelrol bij het internationaal agenderen van deze problematiek, door lobby, informatieverstrekking en steun aan lokale groepen die getroffen werden door het fenomeen.

Tijdens de top van de 192 lidstaten van het Committee for World Food Security was er voor het eerst een speciale rondetafelbijeenkomst over de verkoop van grote stukken landbouwgrond in ontwikkelingslanden aan landen of aan buitenlandse investeerders (land grabbing). Oxfam Novib maakt zich hier ernstig zorgen over omdat het ten koste gaat van kleine boeren, en omdat het mogelijk is dat een land een voedseltekort kent en tegelijkertijd voedsel exporteert. Zo voorziet bijvoorbeeld Saoedi-Arabië, dat zelf weinig landbouwgrond heeft, in haar eigen voedselvoorziening door land grabbing en kopen bedrijven land op om genoeg biobrandstof te kunnen produceren voor de EU en de VS.

Steeds meer partners voeren inmiddels ook campagne in hun eigen landen op het thema landrechten, zoals Padetc in Laos en Omunga in Angola. Landen als Mozambique en Tanzania veranderen de landrechten ten gunste van buitenlandse investeringen. In Brazilië heeft Oxfam Novib

deelgenomen aan een workshop waarbij de rol van Brazilië als investeerder in Afrikaanse landbouwgronden aan de orde is gebracht. Het bespreekbaar maken van deze rol in het diplomatiek overleg is al een doorbraak op zich. Brazilië heeft aangegeven dat ze de verantwoordelijkheden als investeerder in Afrika serieus neemt, terwijl het land eerder vasthield aan de soevereiniteit van die Afrikaanse landen.

#### *Biobrandstoffen*

In 2010 heeft Oxfam Novib zich met anderen uitgesproken tegen de verhoging van Europese bijmengdoelstellingen van biobrandstof. Oxfam Novib kiest hiermee voor de voedselzekerheid van mensen in ontwikkelingslanden. Door onder andere lobby van Oxfam Novib is het standpunt van Nederland over biobrandstoffen kritischer geworden. Ook heeft de commissie-Corbey, de opvolger van de commissie-Cramer, de adviezen van Oxfam Novib overgenomen om de Europese richtlijnen aan te scherpen. Verder heeft Oxfam Novib bijgedragen aan een Nederlands certificeringssysteem, de NTA 8080, dat is gebaseerd op de Cramer-criteria.

In Brussel heeft Oxfam Novib geprobeerd het Europese biobrandstoffenbeleid te koppelen aan zaken als voedselprijzen, landrechten en arbeidsomstandigheden. Het beleid van de Europese Commissie hierin is tot dusver teleurstellend. Er zijn op suggestie van Oxfam Novib vragen gesteld in het Europees parlement. Via lidstaten, leden van het Europees parlement en NGO's speelt Oxfam Novib een leidende rol bij de uitvoering van de ontwikkelingsaspecten van het beleid over biobrandstoffen.

#### *Aanpassing aan klimaatverandering*

Na het debacle van de Kopenhagen-top van 2009 was de belangrijkste taak tijdens de klimaatop in Cancún om de onderhandelingen weer op gang te krijgen. Dat is gelukt. In Cancún hebben de landen nadere afspraken gemaakt over een klimaatfonds voor ontwikkelingslanden. Met gelden uit dat klimaatfonds kunnen mensen in ontwikkelingslanden hun land en economie aanpassen aan de gevolgen van klimaatverandering. Dat is vooral nodig in de landbouw en de voedselvoorziening, die nu het hardst getroffen worden door klimaatverandering. Oxfam heeft intensief campagne gevoerd in de periode 2007 tot en met 2010 om een goed werkend fonds op te zetten. Oxfam zette vooral in op een goede vertegenwoordiging van ontwikkelingslanden in de opzet van het fonds. Daarnaast vroeg Oxfam extra aandacht voor de rol van vrouwen in de landbouw en de

aanpassing aan de gevolgen van klimaatverandering. Bij verdeling van gelden uit het fonds moet ervoor gezorgd worden dat het geld ook bij die vrouwen terecht komt.

De onderhandelaars zijn er nog niet uit waar het geld van het fonds vandaan moet komen. Ook daarover heeft Oxfam haar ideeën gedeeld met regering.

Het onderhandelingsproces gaat voort en iedereen kijkt vol verwachting uit naar de volgende top in Durban aan het eind van 2011. Daar moet echt een eindakkoord komen waarin in ieder geval is vastgelegd: 1. hoe een vervolg wordt gegeven aan het Kyoto-protocol, dat in 2012 afloopt, 2. hoeveel minder broeikasgassen zullen worden uitgestoten en 3. hoe het klimaatfonds zal gaan functioneren.

### *Koffie*

In het rapport 'Zuivere Koffie' stelde Oxfam Novib in november vast dat bijna de helft van alle in Nederland gedronken koffie van duurzame herkomst is. Maar in de schappen van de tien grootste supermarkten is nog geen 35 procent van de koffie duurzaam. De Koninklijk Nederlandse vereniging voor Koffie en Thee (KNVKT) sprak op de dag van het verschijnen van het rapport echter de intentie uit dat het koffieaanbod in 2015 in Nederland voor driekwart duurzaam zal zijn. Hierdoor werd de aanvankelijk geplande publiekscampagne overbodig. Na cacao wordt dit dan het tweede product waarin Nederland koploper is op duurzaamheid.

Koffie is een thema dat al langer de aandacht heeft van Oxfam Novib. Samen met elf andere Nederlandse maatschappelijke organisaties is Oxfam Novib onderdeel van de Tropical Commodity Coalition (TCC). De TCC werkt samen met NGO's en vakbonden om in de handelsketens van koffie, thee en chocolade de sociale, economische en ecologische omstandigheden te verbeteren.

### **Publiek-private partnerschappen**

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'output Oxfam Novib': Er zijn vier nieuwe partnerschappen afgesloten tussen Oxfam Novib, Buitenlandse Zaken en een Nederlands bedrijf, waardoor partnerorganisaties in staat zijn hun werk op grotere schaal uit te voeren.**  
.....

Eind 2010 was Oxfam Novib betrokken bij vijf publiek-private partnerschappen:

- Gender in het overleg van het Initiatief Duurzame Handel (IDH) over thee. De studie over Kenia is afgerond en de resultaten zijn door de Rain Forest

Alliance, de Ethical Tea Partnership, Utz, KTDA, Unilever, IDH en anderen verwerkt tot een actieplan met concrete afspraken. Bijvoorbeeld gendertraining voor auditors of de aanpassing van certificeringscriteria vanuit genderoverwegingen.

- Oxfam Novib maakte met andere organisaties zoals Solidaridad onderdeel uit van de Utz-stuurgroep in het overleg van IDH over cacao. Mede door de Groene Sint-campagne is de vraag in Nederland naar duurzame cacao gestegen, waaronder Utz-cacao. Uit eigen onderzoek blijkt een groei van het aandeel duurzame cacao van 3 procent in 2009 naar 9 procent in 2010. De Groene Sint houdt ook in 2011 en volgende jaren nauwlettend in het oog of retailers en producenten hun beloftes waarmaken.
- Oxfam Novib heeft zitting in de network board van het Partnerships Resource Center (PRC). In het 'waardeketenstraject' van de PRC wordt actief meegewerkt aan de evaluatie van het werk van Oxfam Novib op aquacultuur.
- Het UAFC Joint Programme is een alliantie van Oxfam Novib, Rutgers WPF, i+solutions en het Nederlandse ministerie van Buitenlandse Zaken voor het opschalen van de verspreiding van het vrouwencondoom. In 2010 is in het kader van het Universal Access to Female Condoms Joint Programme verder gewerkt aan het beschikbaar maken van betaalbare vrouwencondooms in Nigeria en Kameroen. In Nigeria zijn in 2010 ruim 800.000 vrouwencondooms verkocht en in Kameroen zelfs meer dan 900.000.
- Naar aanleiding van een seminar over de rol van microverzekeringen voor landbouwontwikkeling (september 2009) is in 2010 een werkgroep opgericht waarbinnen verdere samenwerking op dit thema wordt gestimuleerd. Deze werkgroep bestaat uit het ministerie van Buitenlandse Zaken (DDE), Eureko/Achmea, Universiteit van Twente en Oxfam Novib. Zij zullen zich focussen op het vergroten van de schaal en de duurzaamheid van microverzekeringsinitiatieven in Afrika. Uitgangspunt is dat vanuit de verschillende expertise van de deelnemers (financiering, capaciteitsopbouw, onderzoek, herverzekeringen) een bijdrage geleverd kan worden aan het opheffen van obstakels die de groei van verzekeringsinitiatieven tegenhouden. De werkgroep verkent op dit moment de mogelijkheden voor samenwerking in vier landen (Senegal, Ethiopië, Rwanda en Uganda). Op basis van deze verkenning zal gekozen worden voor een of twee landen om deze samenwerking verder vorm te geven.

Naast deze partnerschappen waarbij ook het ministerie van Buitenlandse Zaken betrokken is, heeft Oxfam Novib

in 2009 en 2010 partnerschappen afgesloten met SCA, Philips en Rabobank. Naast financiële afspraken bekijkt Oxfam Novib met deze zakelijke partners ook het maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) van deze bedrijven en deelt zij kennis en netwerken.

Oxfam Novib houdt ook de vinger aan de pols van het maatschappelijk verantwoord ondernemen bij publiekelijke aanbestedingen door de Nederlandse overheid. De Nederlandse regering maakt stappen op het gebied van MVO bij publieke aanbestedingen, maar is er nog niet. Een hoopgevende ontwikkeling was een publieke aanbesteding door de Belastingdienst. Daarbij is voor de eerste keer ooit MVO als criterium opgenomen in de aanbesteding van een financiële dienst. Het MVO-platform, een partner uit het Linkis-programma, heeft hiervoor succesvol geobbyd.

### Beïnvloeden van bedrijven

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'output Oxfam Novib':**  
**15 bedrijven zijn door lobby van Oxfam Novib aangezet tot maatschappelijk verantwoord ondernemen.**  
.....

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'duurzaamheid':**  
**15 multinationale ondernemingen hebben zich aan de beginselen van maatschappelijk verantwoord ondernemen gebonden: zij geven inzicht en nemen verantwoordelijkheid in de keten van producent tot consument. In de gehele keten verbeteren zij de arbeidsrechten, met name van vrouwelijke werknemers.**  
.....

De streefwaarde dat vijftien bedrijven inzicht geven in en verantwoordelijkheid nemen voor de keten van producent tot consument, was in 2009 al gehaald (toen werden 33 bedrijven genoteerd). In 2010 zijn hier nog 13 nieuwe bedrijven bijgekomen waarmee het totaal nu op 46 staat.

Een belangrijk middel zijn gecontroleerde certificaten van duurzaamheid voor producten en ketens. In multi-stakeholder-overleg werken Oxfam Novib en partner-organisaties aan het opzetten en aanscherpen van certificeringsprogramma's. Daarnaast spannen zij zich in voor een groter aanbod van gecertificeerde productie. Ze openen overleg, sporen bedrijven aan deel te nemen, en bekritisieren bedrijven die niet meedoen. Ook bekritisieren zij multistakeholder-initiatieven waar de lat van criteria voor transparantie of sociaal-economische standaarden te laag ligt.

Nieuwe initiatieven in 2010:

- Mede vanwege het succes van de Groene Sint verkochten zes winkelketens voor het eerst duurzame paaseitjes in 2010. Ook is in 2010 92 procent van de chocoladeletters gemaakt van (deels) duurzame cacao, terwijl dit in 2009 nog maar 15 procent was. In het rapport 'Pure chocolate' geeft Oxfam Novib aan welke grote stappen de winkelketens hebben gemaakt. Dit werd goed ontvangen. Ook heeft de Groene Sint-campagne de bronzen Effie gewonnen, de belangrijkste communicatieprijs voor Nederland. Oxfam Novib won in de categorie 'bewustwordings-campagnes'. Daarnaast won de Groene Sint de Issue Award, een initiatief van Van Keep/De Issuemakers (adviesbureau voor issuemanagement) voor opvallende, onconventionele manieren om een onderwerp op de maatschappelijke agenda te krijgen.
- Alle dertien banken die de 'Eerlijke Bankwijzer' heeft vergeleken, hebben hun maatschappelijk beleid in de eerste twee jaar van dit initiatief aangescherpt. In 2010 hebben banken in totaal 25 beleidsaanscherpingen doorgevoerd. Dit aantal ligt wat lager dan in het eerste jaar van de Eerlijke Bankwijzer: in 2009 werden 69 meetbare verbeteringen vastgesteld. Doel van de Eerlijke Bankwijzer is de investeringen van banken te verduurzamen doordat zij elkaar 'omhoog concurreren'. Via deze online database, die in januari 2009 werd gelanceerd, kunnen consumenten het beleid van hun eigen bank kritisch vergelijken met dat van andere banken. Ze kunnen hun bank aanspreken op tekortkomingen in beleid of bedrijfsvoering. Op verzoek van consumenten is de Eerlijke Bankwijzer uitgebreid met gegevens over bonussen en dierenwelzijn en is ook de Dierenbescherming toegetreden. Tot slot zijn voorbereidingen getroffen voor het ontwikkelen van Eerlijke Bankwijzers in andere landen. De eerste daarvan gaat midden 2011 in Brazilië van start.
- Het aandeel gecertificeerde palmolie in de totale aankoop is gestegen van 27 procent in 2009 naar 60 procent in 2010 in Nederland. De retailers Walmart, REWE, Kraft en Mars zijn lid geworden van de Round Table on Sustainable Palm Oil (RSPO). Zij hebben publiek committeringen gedaan om gecertificeerde palmolie te kopen. Daarnaast heeft de RSPO Oxfam Novib en haar partner Sawit Watch gevraagd om het mandaat van de RSPO te verbeteren zodat ook kleine boeren meer gecertificeerde palmolie kunnen produceren. Oxfam Novib heeft externe financiering gevonden voor dit Special Project Palmolie.

## 2.2.2 Output van partnerorganisaties

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'output partnerorganisaties':**  
**9,5 miljoen mensen participeren op enigerlei wijze actief in een of meer activiteiten van een partnerorganisatie werkzaam in rechtenprogramma 1.**  
.....

De streefwaarde voor 2010 is net als in 2009 overtroffen. Oxfam Novib's partners bereikten in 2010 14,8 miljoen mensen, onder wie 7,8 miljoen vrouwen (53 procent) met hun werk voor het 'Recht op middelen voor een duurzaam bestaan'. Deze mensen participeerden op enigerlei wijze in een of meerdere activiteiten van een partnerorganisatie, bijvoorbeeld in voorlichting en training in voedselzekerheid en landbouw, beleidsbeïnvloeding, campagnes, beïnvloeding van bedrijven of microkredieten.

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'output partnerorganisaties':**  
**4,1 miljoen mensen ontvangen financiële diensten van MFI-partnerorganisaties.**  
.....

In 2010 bereikten partnerorganisaties van Oxfam Novib 7,9 miljoen klanten (71 procent vrouwen) met financiële diensten, waarmee het einddoel in 2010 (evenals in eerdere monitoringsrapportages) overtroffen is. Via het Oxfam Novib Fonds is bijna 40 miljoen euro uitgeleend, waarmee ruim 3,5 miljoen mensen werden bereikt (81 procent vrouwen). Het ASN-Novib Fonds had eind 2010 ruim 119 miljoen euro uitstaan bij organisaties voor microkredieten (MFI's). De 68 organisaties die leningen kregen uit het ASN-Novib Fonds, bedienden 3,8 miljoen klanten (63 procent vrouwen). Startende MFI's en zelfhulpgroepen worden ondersteund met giften. Zij bereikten ruim 576.000 mensen. Vier organisaties maakten de overstap van het Oxfam Novib Fonds naar het ASN-Novib Fonds en één van deze organisaties van het Oxfam Novib Fonds naar het NOTS Fonds.

Op basis van een externe evaluatie heeft Oxfam Novib eind 2009 besloten geen steun aan MFI's meer te geven in de bezette Palestijnse Gebieden. De toegevoegde waarde van Oxfam Novib in dit spelersveld is laag: er is een beperkt aantal MFIs en een redelijk actieve donorenpool. Wel geeft Oxfam Novib nog steun aan het netwerk PNSMF in de Palestijnse Gebieden, waarbij alle MFI's zijn aangesloten. Doel van deze samenwerking is het stimuleren van transparantie en best practices bij haar leden.

## 2.2.3 Outcome voor de doelgroep

### Bestaansmiddelen en voedselzekerheid

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'outcome voor de doelgroep':**  
**6,8 miljoen mensen zagen hun voedsel- en inkomenszekerheid verbeteren, onder wie 5 miljoen vrouwen.**  
.....

In de periode 2007 tot en met 2010 hebben 12,4 miljoen mensen (onder wie 6,9 miljoen vrouwen ofwel 56 procent) hun inkomens en voedselzekerheid zien verbeteren. De streefwaarde is daarmee ruim behaald.

Ondanks de huidige crises en blijvende problemen met voedselzekerheid en inkomenszekerheid voor grote groepen arme mensen, heeft Oxfam Novib toch bijgedragen aan een verbetering van de bestaansmiddelen van haar doelgroepen.

Bij de monitoring speelt ons nog steeds parten dat niet alle partners aangeven hoeveel van de bereikte mensen vrouwen zijn. Zo'n 70 procent van de partners binnen het programma recht op middelen voor een duurzaam bestaan had in 2010 in haar programma wel expliciet aandacht voor gender. Gender mainstreamen zal de komende jaren binnen dit programma een expliciet doel blijven. Daarnaast is het ook bemoedigend om te zien dat partners als FACHIG in Zimbabwe steeds meer vrouwen op leidinggevende posities benoemen. In ons programma 1 is ook gewerkt aan 'Gender Mainstreaming and Leadership Trajectory' (GMLT) en een pilot daarbinnen over de Most Significant Change (MSC)-methode om de voortgang en veranderingen die door het GMLT in gang gezet zijn in kaart te brengen. In het onderdeel 'Recht op identiteit' gaat deze rapportage uitvoeriger in op GMLT en MSC.

Partnerorganisatie Uirevi in Ivoorkust leverde haar eerste fairtrade cacao. Aanvankelijk was er geen marktpartij voor de eerlijke cacao, maar eind 2009 steeg de vraag mede als gevolg van de Groene Sint-campagne. Tien coöperaties kregen in 2009 een certificaat. Samen produceren zij 10.000 ton fairtrade cacaobonen. Hiermee kunnen 10.000 boerinnen en boeren een zelfstandig bestaan opbouwen. UIREVI heeft als eerste en enige coöperatie van Ivoorkust zelf ook een certificaat voor eerlijke handel gekregen van de Fairtrade Labelling Organizations (FLO) en mag nu ook zelf cacao exporteren.

In Zuid-Kivu, Congo, werkt UGEAFI. Zij begon in 2005 met het herintroduceren van de koffieteelt door familiebedrijven. Een ambitieus programma, gesteund door Oxfam Novib, heeft geleid tot 1200 producenten die een hoogwaardig koffiegewas produceren. Naast landbouwtraining en verstrekken van kwalitatief goede zaden, helpt UGEAFI met het organiseren van coöperaties en met toegang vinden tot fairtrade- en specialiteitsmarkten. Deze zijn stabiel dan de reguliere markten.

Het is erg belangrijk niet alleen te streven naar méér voedselproductie maar ook te kijken naar chronische voedselonzekeerheid en kwetsbaarheid. In het Nara-district in Mali doet partnerorganisatie STOP-SAHEL dat. Zij steunde 198 gemeenschaps-organisaties in landbouw, voedselzekerheid, drinkwatervoorziening, bescherming van grond en water, en organisatieontwikkeling. In 2009 wisten STOP-SAHEL en de deelnemende organisaties de periode waarin mensen zelf konden voorzien in hun voedsel, te verlengen van zeven naar tien maanden. Met de aanleg van groentetuintjes, visvijvers en graanbanken en met goede voorlichting over voeding kwam er voor ruim 104.000 mensen aanzienlijk meer goed voedsel beschikbaar. Uit projectevaluaties van deze partner hebben we samen geleerd dat het goed is om te focussen op de kernactiviteiten en niet te veel uit te waaiëren over aanpalende thema's, zoals gezondheid. Daarnaast zal deze partner een genderstrategie ontwikkelen met doelen op korte en middellange termijn. Tot slot is op het gebied van monitoring ook bij deze partner het belang van een goede *baseline study* aan het begin van een project duidelijk geworden om de voortgang en resultaten van de projecten beter te kunnen benoemen.

## Arbeidsrechten

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'outcome voor de doelgroep':  
2,6 miljoen mensen zagen hun arbeidsrechten  
verbeteren, van wie 70 procent vrouwen.**  
.....

Eind 2010 waren voor bijna 2 miljoen mensen de arbeidsomstandigheden verbeterd door het werk van Oxfam Novib en haar partners. Daarmee is het streefgetal van 2,6 miljoen niet gehaald, ondanks een forse inhaalslag in 2010. Een deel van de verklaring ligt in Azië, waar het aantal mensen dat hun arbeidsrechten zag verbeteren lager ligt dan Oxfam Novib had verwacht (planning in Azië was 1,5 miljoen). In deze regio

anticipeerde Oxfam Novib op het beëindigen van dit thema na deze MFS-periode.

In eerdere rapportages meldde Oxfam Novib al de problemen met éénduidig rapporteren op deze streefwaarde. Deze hadden achteraf gezien beter geformuleerd kunnen worden. Bijvoorbeeld: in 2007 en 2008 werden bijna een miljoen mensen in vakbonden verenigd en geïnformeerd over hun arbeidsrechten. Deze mensen zijn echter met de hierboven genoemde indicator niet meegerekend, omdat die alleen uitging van de mensen die rechtstreeks zijn bereikt door partners van Oxfam Novib. Dit geeft ons een indicatie dat voor meer mensen hun arbeidsrechten verbeterd zijn dan alleen voor de mensen die rechtstreeks door partners van Oxfam Novib bereikt werden.

Partnerorganisaties boekten belangrijke resultaten voor de arbeidsrechten (zie ook verderop bij de streefwaarde voor 'duurzaamheid' op het vlak van arbeidsrechten). In Egypte steunt Oxfam Novib al een aantal jaren partnerorganisaties voor arbeidsrechten, bijvoorbeeld CTUWS. CTUWS trainde en adviseerde activisten en heeft daarbij steeds meer en steeds serieuzer oog voor gender issues en vrouwelijke activisten.

In Marokko is sinds juli 2009 een campagne gestart om op te komen voor de rechten van met name vrouwelijke dagloners in de aardbeienexport. Doel was onder andere om hen te registreren voor voorzieningen voor sociale zekerheid. Gedurende de eerste zes maanden is er ook veel geïnvesteerd in capaciteitsopbouw. In 2010 is er een campagne-karavaan georganiseerd die de kennis en bewustwording heeft vergroot over het recht van arbeidsters in de aardbeienteelt, bij zowel de autoriteiten als de arbeiders zelf. Er is tevens een nieuwe campagnestrategie voor de periode na juli 2010 geformuleerd om de campagne gedurende de volgende vier jaar te kunnen voortzetten. Oxfam Intermón heeft hiervoor fondsen kunnen werven bij de Spaanse overheid (AECID).

## 2.2.4 Duurzaamheid

Oxfam Novib heeft in het bedrijfsplan 2007 tot en met 2010 vier streefwaarden benoemd voor de duurzaamheid van het programma recht op duurzame middelen van bestaan. De streefwaarden waren goed gekozen, maar de hiv-mainstreaming streefwaarde was wel erg hoog gezet. Met voortschrijdend inzicht heeft Oxfam Novib voor een interne mainstreaming-streefwaarde gekozen

(voor hiv en aids-beleid in de organisatie van partners zelf) en een realistischere norm.

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'duurzaamheid': 400 partner-organisaties maken actief gebruik van KIC voor uitwisseling van kennis en ervaring.**  
.....

*Een opmerking vooraf: KIC wordt niet alleen ingezet voor linking & learning in programma 1 (duurzaam bestaan) maar in alle vijf rechtenprogramma's van Oxfam Novib. De streefwaarde voor 2010 heeft betrekking op alle KIC activiteiten binnen de vijf rechtenprogramma's van Oxfam Novib.*

De Knowledge Infrastructure with and between Counterparts (KIC) heeft de afgelopen jaren verschillende vormen van linking & learning gesteund. Door de jaren heen gebruikten 437 partnerorganisaties KIC. De streefwaarde is behaald. Er zijn workshops gehouden, uitwisselingsbezoeken georganiseerd, gezamenlijke documenten geschreven, films gemaakt en er is informatie uitgewisseld via het KIC portal (een online omgeving voor uitwisseling van gegevens). Onderwerpen waar deze linking & learning-activiteiten aan hebben bijgedragen zijn bijvoorbeeld capaciteitsopbouw voor producentengroepen, gezamenlijk leren onder boerengemeenschappen, lobby voor aidsbestrijding, het inbouwen van gender (onder andere vrouwelijk leiderschap) in programmawerk, het uitbreiden van waardeketens en het gezamenlijk leren over en actie voeren voor landrechten, voedselzekerheid, klimaatverandering, edutainment en conflictoplossing. De evaluatie van het KIC-(kennisuitwisselings)programma in West-Afrika en de Hoorn van Afrika liet zien dat partners in deze regio's het programma waardeerden en dat dit als element van capaciteitsversterking een toegevoegde waarde van Oxfam Novib kan zijn. In het nieuwe bedrijfsplan is kennismanagement opgenomen als interventiestrategie.

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'duurzaamheid': 20 partnerorganisaties voor microfinancieringen (MFI's) zijn sterk genoeg om een lening te ontvangen uit het ASN-Novib Fonds.**  
.....

Vier MFI's werden in 2010 sterk genoeg om te kunnen lenen bij een fonds dat minder risico kan nemen dan Oxfam Novib zelf. Drie hiervan – Faten in de Palestijnse Gebieden, Fondesurco in Peru en Hermandad uit Honduras – zijn doorgegroeid naar het ASN-Novib Fonds. Kixicredito uit Angola groeide door naar het NOTS Fonds. In totaal heeft Oxfam Novib het geplande

aantal van 20 MFI's gehaald die doorstromen van het Oxfam Novib Fonds naar het ASN-Novib fonds. Deze laatste Oxfam Novib-partner Kixicredito heeft een interessant voorbeeld van microfinanciering: leningen aan kleine informele handelaren in Angola. Via deze MFI hebben 10.990 mensen die werken in de stedelijke informele sector krediet gekregen. Kixicredito is nu klant van het NOTS Fonds geworden en is duidelijk verder gegaan op het pad naar een belangrijke en duurzame MFI. Dit is opmerkelijk in een land waar microfinance maar mondjesmaat is ontwikkeld.

Na de economische crisis zijn remittances (overboekingen van migranten naar 'huis') weer toegenomen. De economische crisis heeft wel enige gevolgen gehad voor de kwaliteit van het Oxfam Novib Fonds. Uiteindelijk zijn er voorzieningen genomen van 449.000 euro, wat op een portefeuille van bijna 40 miljoen euro een redelijk tot laag percentage is van 1,1 procent. Via Triple Jump, die de fondsen van Oxfam Novib beheert, blijft Oxfam Novib de MFI's steunen die nadelige effecten hebben ondervonden van de crisis tot zij in rustiger vaarwater zijn gekomen.

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'duurzaamheid': Civil society-organisaties hebben via lobby bij nationale en supranationale overheidsinstanties bijgedragen aan 20 beleidsveranderingen voor eerlijke handel en arbeidsrechten.**  
.....

Oxfam Novib blijft inzetten op beleidsveranderingen bij nationale overheden om rechtvaardige handel en fatsoenlijke arbeidsrechten dichterbij te brengen. De afgelopen vier jaar hebben partnerorganisaties in zeker 39 gevallen veranderingen van overheidsbeleid weten te bereiken voor van rechtvaardige handel en betere arbeidsrechten. Met name in West-Afrika, Zuidoost Azië en Latijns-Amerika waren maatschappelijke organisaties succesvol in het belobbyen van regeringen of supranationale organisaties. Het doel van 20 echte beleidswijzigingen in 2010 is daarmee ruim bereikt.

Hieronder volgen voorbeelden van dergelijke beleidsveranderingen in de jaren 2007 tot en met 2010.

#### ASEAN

Aquacultuur staat nu op de agenda van de Associatie van Zuidoost-Aziatische landen (ASEAN). Een sub-commissie werkt aan de best denkbare methoden voor duurzame aquacultuur. De FAO ondersteunt dit. Oxfam Novib en partnerorganisaties slaagden erin sociale criteria te laten opnemen in de FAO-code voor

Certificatie van Aquacultuur. De partners Tambuyog en SEAFISH stelden bij de NAMA-onderhandelingen (Non-Agricultural Market Acces) van de Wereldhandelsorganisatie aan de orde dat ontwikkelingslanden afwijkend moeten worden behandeld.

#### *Uganda*

Te midden van de Oost-Afrikaanse regionale integratie traint Oxfam Novib's partner SEATINI vakbonden in het opkomen voor arbeidsrechten. Zij doet dit door workshops, maar ook door een wat minder orthodoxe methode: talkshows op televisie. In één van de workshops kwamen de vakbonden met een standpunt over de 'vrije beweging van arbeiders'. Dit standpunt is overgenomen door het onderhandelingssteam van de Ugandese overheid.

#### *Mozambique*

Lobby en voorspraak van de partnerorganisaties CLUSA, ORAM en APAC in Mozambique droeg bij aan een nieuwe wet voor coöperaties. De nieuwe wet is veel flexibeler dan de oude wetgeving voor sociale coöperaties. Nieuwe commerciële coöperaties kunnen beter worden gestructureerd en bestuurd op basis van de nieuwe wetgeving en mogen winst maken. Coöperaties kunnen beter deelnemen aan de markt en de macht van productketens.

#### *Indonesië*

Business Watch Indonesia is een leidende organisatie op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen in Indonesië. Het lobbyt bij overheid voor mvo-wetgeving. De Indonesische overheid heeft een wet op maatschappelijk verantwoord ondernemen aangenomen, die maatschappelijk verantwoord ondernemen verplicht maakt voor bedrijven. Daarnaast is Business Watch Indonesia de drijvende kracht in de thee- en cacaosector om duurzaamheidssystemen te ontwikkelen en implementeren. Dit werk heeft impact gehad op honderdduizenden boeren families.

.....

**Streefwaarde 2010 voor 'duurzaamheid': Alle Afrikaanse partners werkend aan rechtenprogramma 1 spelen in op de problemen met hiv en aids in hun werkgebied (externe mainstreaming)**

.....

In dit programma zijn er 135 (hoofdzakelijk Afrikaanse) partnerorganisaties die inspelen op de problemen met hiv en aids in hun werkgebied (externe mainstreaming). Oxfam Novib richt zich eerst op interne mainstreaming (HIV and AIDS at the workplace policies) en pas dan op

externe mainstreaming. Een voorbeeld van externe mainstreaming is de inhoudelijke input en financiële steun van Oxfam Novib aan partnerorganisaties die werken aan microfinanciering en voedselzekerheid, om hiv-risico's te analyseren in hun organisaties en programma's en daar oplossingen voor te vinden. Hierdoor hebben veel meer organisaties een beleid op hiv en aids en hebben mensen die leven met hiv meer financiële zekerheid. In Rwanda bijvoorbeeld houden meer mensen die leven met hiv varkens en bijen; zij verbouwen sojabonen en hebben meer kennis over en beschikking tot goede voeding. In Ethiopië bereikten vijf partnerorganisaties, waarvan drie voedselzekerheidspartners, dat meer dan 27.000 mensen zich bewuster zijn van de risico's en preventie van hiv en aids. Hierdoor testen veel meer mensen zich voor het huwelijk en is er gedragsverandering onder jongeren waargenomen.

#### **2.2.5 Risicomanagement**

De resultaten die Oxfam Novib bereikte, staan in programma 1 steeds meer onder druk van de gevolgen van klimaatveranderingen. Waar in Bangladesh het aantal overstromingen per jaar toeneemt, nemen in regio's in Afrika de droge perioden juist in lengte toe, tot soms 13 maanden. Niger had in 2010 een dubbele crisis: een voedselcrisis trof bijna 8 miljoen mensen, mede door een ongekende droogte en slechte oogsten. Twee maanden voor de oogst werd het land vervolgens getroffen door de ergste overstromingen in 80 jaar. Oxfam Novib heeft in Niger, op verzoek van partners Aren en Timidria, al in januari 2010 geprobeerd noodhulpactiviteiten op te zetten voor pastoralisten. De crisis was echter van zo'n omvang dat zelfs in Oxfam verband de *response* mogelijkheden beperkt waren. In Oxfam-verband is de lobby snel opgezet, zowel bij de VN als in bijvoorbeeld Nederland. Het dieptepunt van de crisis viel tegelijk met Oxfam Novib's fondswervende tv-actie 'Van Popster tot Operaster', waarin Niger centraal stond. De reacties van kijkers waren hartverwarmend. Oxfam Novib kon die avond duizenden nieuwe donateurs verwelkomen.

Het opkomende bedrijfsleven uit China, India en Brazilië dreigt de voortgang te ondermijnen van wat Oxfam Novib en anderen hebben bereikt met het westerse bedrijfsleven op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Met het bedrijfsleven uit deze opkomende economieën volgt Oxfam Novib dezelfde lijn als elders, namelijk overleg per sector of waardeketen, in combinatie met samenwerking met koplopers in de

sector. Een voorbeeld van deze benadering is de Round Table on Sustainable Palm Oil (RSPO). Dit leidde niet alleen tot vrijwillige afspraken over criteria voor duurzaamheid, maar ook tot wet- en regelgeving in een van de provincies van Indonesië, aansluitend bij de criteria van de RSPO. Het gevolg is dat bedrijven die niet bij de RSPO zijn aangesloten, waaronder enkele Chinese bedrijven, nu toch wettelijk verplicht zijn de RSPO-criteria te volgen.

De instabiliteit van de voedselprijzen, met in 2008 en eind 2010 ongekende pieken, was en blijft een enorm risico voor de voedselzekerheid van de armsten. Het aantal mensen dat te weinig te eten had, ging in 2008 voor het eerst over een miljard heen. Om een beeld te krijgen van de gevaren van economische crisis en voedselprijzen voor de resultaten van haar werk, maakte Oxfam Novib een analyse van effecten die partnerorganisaties voor programma 1 rapporteerden. Het vaakst noemden zij: minder (betaalbaar) voedsel, minder werk, én minder geld van donoren. Dit betekent dat onduidelijk is hoe duurzaam de resultaten zijn in dit programma (zoals de toegenomen voedsel- en inkomenszekerheid voor 12,4 miljoen mensen). Mede daarom heeft Oxfam Novib haar inspanningen voor voedselzekerheid in West-Afrika, de Hoorn van Afrika en Zuid-Azië opgevoerd in 2010 met bestaande partners. In september 2009 is besloten tot extra investeringen bij alle partners voor voedselzekerheid met wie Oxfam Novib ook na 2010 wil blijven werken. Ook de internationale beleidsbeïnvloeding voor voedselvoorziening en voedselzekerheid in arme landen is opgevoerd. Het is aannemelijk dat de relatieve stijging in 2010 van mensen die Oxfam Novib bereikte met programma's voor voedsel- en inkomenszekerheid hiermee samenhangt.

De effecten van klimaatverandering op voedselvoorziening en inkomens van Oxfam Novib's doelgroep nemen zienderogen toe. Het wordt steeds duidelijker, uit gegevens van het International Panel voor Klimaatverandering, dat de groeiseizoenen in veel landen waar Oxfam Novib actief is, korter worden en dat klimaat en weer vaker voor rampen gaan zorgen. Lokale partnerorganisaties bevestigen deze gegevens. Klimaatverandering heeft dus vrijwel zeker gevolgen voor de resultaten van Oxfam Novib's werk. In Burundi noemen partners klimaatverandering (evenals een gewasziekte) als externe factor die er toe bijdroeg dat opgeleide mensen hun inkomens- en voedselzekerheid niet zagen stijgen. Daarom is actie geboden. Oxfam Novib heeft in 2010 gezocht naar manieren om partners te steunen in

hun lobby en beleidsbeïnvloeding voor maatregelen om de effecten van klimaatverandering voor mensen in armoede op te vangen. Zoals al vermeld, lobbyde Oxfam Novib zelf, in Oxfam-verband, voor fondsen voor klimaatadaptatie in het kader van de Klimaatop van de VN in Cancún. Daarnaast startte Oxfam Novib samen met drie andere Oxfams en partnerorganisaties het Special Project SCALE (Securing Change through Agricultural Livelihoods and Empowerment) voor de weerbaarheid van boeren tegen klimaatveranderingen,

Als laatste risico dient genoemd te worden dat in deze tijden van crises overheden besluiten om minder geld aan ontwikkeling van Zuidelijke landen te geven.

### 2.2.6 Conclusies voor de bereikte resultaten van programma 1

*In 2007 stelde Oxfam Novib zich tot doel om:*

- 6,8 miljoen mensen te helpen om hun voedselzekerheid en inkomen te verbeteren en
- 4,1 miljoen mensen te helpen met financiële diensten zoals microfinanciering.
- van 2,6 miljoen mensen de arbeidsomstandigheden te verbeteren.

Oxfam Novib wilde dit bereiken door kleine producenten en arbeiders (met name vrouwen) te helpen zich te organiseren, overheden aan te sporen om met wetgeving verantwoordelijkheid te nemen voor producenten, werknemers en milieu en door meer te focussen op de rol van het (internationale) bedrijfsleven.

*In 2010 constateert Oxfam* dat er goede resultaten zijn geboekt over de hele periode 2007 tot en met 2010.

Oxfam Novib heeft, ondanks de crises, met haar partnerorganisaties meer mensen bereikt in dit programma dan verwacht. Dit geldt met name voor de streefwaarden op voedsel- en inkomenszekerheid (12,4 miljoen mensen) en microfinanciering (7,8 miljoen mensen). De streefwaarde voor arbeidsrechten bleef achter bij het doel (2 miljoen tegenover 2,6 miljoen gepland).

Gaandeweg deze MFS-periode heeft Oxfam Novib haar lobby-aandacht verbreed van vooral overheden naar ook (internationaal) bedrijfsleven. Ook in haar campagnes heeft Oxfam Novib er in de tweede helft van de afgelopen MFS-periode voor gekozen om ook bedrijven als sleutelspelers onder druk te zetten. Denk aan de Groene Sint-campagnes, gericht op cacao-industrie en retailers, maar ook aan de Eerlijke Bankwijzer en onze



rol in de succesvolle RSPO (palmolie). De streefwaarden zijn hier dan ook ruimschoots gehaald, tot onze tevredenheid. De meer input georiënteerde streefwaarden zijn niet behaald: het totaal aantal partnerorganisaties en MFI-partnerorganisaties. Dit is acceptabel, zolang de output en outcome streefwaarden wel gerealiseerd zijn.

De streefwaarde voor 'arbeidsrechten' bleek niet goed gekozen, want dit bleek in de praktijk moeilijk te monitoren. Dit geldt gedeeltelijk ook voor het beoogde doel dat 70 procent van de doelgroep van het werk voor programma 1 bestaat uit vrouwen. Bij microfinanciering is aan te tonen dat we dit doel gehaald hebben (71 procent); bij de voedsel- en inkomenszekerheidsprogramma's ontbreekt het ons in veel gevallen aan cijfers over het aantal vrouwen dat hun situatie zag verbeteren. In die gevallen hebben we een zeer neutrale fiftyfifty-verdeling aangehouden. Dat leidt dan tot een gemiddelde score van 56 procent bij het werk op voedsel- en inkomenszekerheid. Het is teleurstellend dat Oxfam Novib niet sterker kan aantonen dat haar werk vooral vrouwen ten goede is gekomen. Inhoudelijk heeft Oxfam Novib in reactie steeds meer aandacht gegeven in de loop der jaren aan het 'engenderen' van de programma's van partners, met trajecten als Gender Mainstreaming and Leadership Trajectory en Most Significant Change en het special project WEMAN. Hierover later meer bij programma 5.

In de nieuwe MFS-periode zal Oxfam Novib als lid van het mondiale Oxfam-netwerk weer campagne voeren op Economic Justice. De nadruk zal komen te liggen op 'Food Justice'. Het streven is om de vinger te leggen op de zere plekken in de keten van voedselproductie, via de tussenhandel tot en met de consumenten. Onderwerpen als *land grabbing*, de positie van kleine voedselproducenten en voedselprijzen zullen hierbij aan bod komen, met nadruk op de rol van het internationale bedrijfsleven. Bij al deze onderwerpen is gender een vaste invalshoek. Met deze onderwerpen leggen Oxfam en Oxfam Novib de link tussen het voedsel van consumenten en producenten in een wereld met mondiale voedselketens. Terugkijkend op de afgelopen periode, heeft Oxfam Novib al een track record opgebouwd van constructieve en kritische campagnes en lobbystrategieën richting het bedrijfsleven.

*Terugkijkend op de periode van 2007 tot en met 2010,* was het een tumultueuze periode. Mensen in ontwikkelingslanden werden getroffen door de

klimaatcrisis, een wereldwijde economische crisis en een voedselprijzen crisis.

In dit programma heeft Oxfam Novib geleerd van het lobby- en campagnewerk gericht op het internationale bedrijfsleven. Het bedrijfsleven is namelijk een belangrijke actor in de ontwikkeling van landen en mensen. Het bedrijfsleven kan in deze ontwikkeling zowel een positieve, investerende rol spelen als een negatieve, exploiterende rol. Oxfam Novib prijst de kampioenen van het maatschappelijk verantwoord ondernemen en deinst er tegelijkertijd niet voor terug om andere bedrijven voor misstanden ter verantwoording te roepen. Tegen deze achtergrond zijn we erg tevreden over het ruimschoots behalen van de streefwaarden qua aantallen bereikte mensen, de campagnethema's en het aantal bedrijven dat Oxfam Novib heeft aangezet tot maatschappelijk verantwoord ondernemen. Dit zijn streefwaarden die dicht liggen bij de impact die Oxfam Novib met haar programma nastreeft: recht op middelen voor een duurzaam bestaan. Oxfam Novib heeft het aantal beoogde partners in 2010 net niet gehaald, onder meer door de afbouw in aanloop naar de nieuwe MFS-periode. Dat is acceptabel voor Oxfam Novib. Op gender zijn we verschoven van een meer kwantitatieve benadering naar een meer integrale, kwalitatieve benadering: 'engenderen'. Ook deze benadering zoomt meer in op de impact van het werk van Oxfam Novib dan alleen de output. In verschillende landen heeft de samenhang in onze verschillende interventiestrategieën (directe armoedebestrijding, maatschappijopbouw en lobby) geholpen om de gestelde doelen te bereiken. De campagnes gericht op nationale overheden en bedrijven waren succesvol en zijn een stevige basis voor campagnes de komende jaren.



Leerlingen van een basisschool in Mali ijverig aan het werk.  
© Sven Torfinn

## 2.3 Recht op sociale basisvoorzieningen (programma 2)

In 2010 raakten veel mensen in ontwikkelingslanden dieper in de armoede door de economische crisis. Het garanderen van toegang tot de meest basale sociale voorzieningen als gezondheidszorg en onderwijs is dan belangrijker dan ooit. In 2009 wisten overheden in ontwikkelingslanden in de meeste gevallen hun investeringen in onderwijs en gezondheidszorg nog op peil te houden. Maar Oxfam-onderzoek toont aan dat in 2010 overheden niet langer konden interen op hun reserves en dat bezuinigingen op deze cruciale sectoren onvermijdelijk waren.

De hoge voedselprijzen versterken het effect van de teruglopende inkomsten door de economische crisis. Zij zetten de mogelijkheid om te investeren in de onderwijs- en gezondheidssector verder onder druk, terwijl dit nodig is voor economisch herstel. Een schrijnend voorbeeld is Mozambique. Dit land boekte vooruitgang op de toegang en kwaliteit van onderwijs, maar die vooruitgang kwam onder zware druk. Na de broodrellen in september besloot de regering te investeren in voedselvoorziening, ten koste van onderwijs. De Wereldbank sprong bij om te voorkomen dat het tekort op de onderwijsbegroting op korte termijn zou leiden tot het ontslaan van leraren. Maar op de langere termijn kampt de overheid in Mozambique met een structureel tekort dat door teruglopende binnenlandse inkomsten en terugtrekkende donoren op onderwijs (inclusief Nederland) lastig wordt om op te vangen. Het is een bittere pil voor de bevolking voor wie er geen goed onderwijs is en geen betaalbare hiv-medicatie.

Landen als Mozambique moeten een grotere verantwoordelijkheid nemen voor het repareren van de effecten van de economische crisis. De Millenniumdoelen-top in september 2010 was daarvoor een uitgelezen kans. Enkele regeringen en bedrijven deden toezeggingen. Maar er werd teleurstellend weinig gehoor gegeven aan de oproep van miljoenen burgers uit ontwikkelingslanden, die onder meer waren gemobiliseerd door de campagne 1Goal. Met nog vijf jaar te gaan voor het halen van de Millenniumdoelen blijven regeringsleiders beloftes doen zonder boter bij de vis. Oxfam zal in 2011 pleiten voor een internationale belastingheffing op financiële transacties. Met een deel van de opbrengsten kunnen regeringen in ontwikkelingslanden de schade aan onderwijs en gezondheidszorg repareren.

In 2010 zijn goede stappen gezet om de belastingafdrachten van multinationals in ontwikkelingslanden transparanter te krijgen. Door deze transparantie, gecombineerd met een groter inzicht in de totale budgetten van nationale regeringen, kunnen burgers de inkomsten en uitgaven van overheden en bedrijven sterker in de gaten houden. Mede hierdoor zullen nationale inkomsten toenemen en zal er beter geïnvesteerd worden, bijvoorbeeld in onderwijs en gezondheidszorg. Dit biedt hoop voor de miljoenen mensen die nu in armoede leven. Een goed opgeleide en gezonde bevolking is immers de basis voor duurzame economische groei..

### 2.3.1 Activiteiten en output van Oxfam Novib

In 2010 heeft Oxfam Novib geïnvesteerd in onderwijs en gezondheidszorg. Zij droeg bij aan de Millenniumdoelen voor onderwijs en gezondheidszorg door

1. partnerorganisaties financieel te steunen
2. innovaties te realiseren in beleid en programma's voor onderwijs en gezondheidszorg en
3. via partners te lobbyen voor goede basisvoorzieningen, bij overheden in rijke landen en arme landen.

Oxfam Novib financierde partnerorganisaties voor meer en beter onderwijs, opleiding van leraressen, betere onderwijsmethoden en leerplannen, het betrekken van ouders en leraren bij verbetering van het onderwijs en bij controle op naleving van wetten en regels. Oxfam Novib financierde partners voor steun aan mensen die leven met hiv, voorlichting over hiv, hiv-mainstreaming, monitoring van budgetten voor onderwijs en hiv, verspreiding van het vrouwencondoom en andere seksuele en reproductieve gezondheidsdiensten, alsmede hiv-beleid voor de eigen organisatie (workplace policies).

Oxfam Novib deed zelf ook veel lobby- en campagnewerk voor onderwijs. Deels in de Oxfam-campagne voor 'Essential Services', om het Nederlands publiek en regeringsleiders ervan te overtuigen dat onderwijs en gezondheidszorg essentieel zijn voor ontwikkeling en voor het halen van de Millenniumdoelen. In 2010 koppelde Oxfam Novib deze campagne, samen met Stop Aids Now!, aan het WK Voetbal in Zuid-Afrika ('Voor Oranje Tegen Aids').

## Financiering van partnerorganisaties

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'output Oxfam Novib': Oxfam Novib financiert 375 partnerorganisaties die werkzaam zijn op het gebied van sociale basisvoorzieningen, waarvan 85 erin gespecialiseerd zijn.**  
.....

In 2010 besteedde Oxfam Novib 22,6 miljoen euro (16 procent van de totale financiering aan partnerorganisaties) aan het werk van 218 partnerorganisaties om het recht van mensen op sociale basisvoorzieningen te realiseren. Het grootste bedrag ging naar Afrika (51 procent), gevolgd door Azië (27 procent). De 22,6 miljoen werd besteed aan gezondheidszorg (42 procent) en onderwijs (58 procent). Van de 218 partnerorganisaties in dit programma zijn er 73 gespecialiseerd in dit programma. Hiermee is de streefwaarde voor 2010 niet gehaald om 20 procent te investeren in aim 2-projecten en 375 partners te steunen. In de aanloop naar het nieuwe bedrijfsplan heeft Oxfam Novib besloten minder te gaan werken met *input targets* en meer te gaan sturen op *output* en resultaat. Dit heeft ertoe geleid dat de sturing op input targets vanaf 2009 is versoepeld. Het grootste gedeelte van de resultaatsindicatoren op bereik van partners en de duurzaamheid van hun interventies lag wel op schema in het programma 'Recht op Sociale Basisvoorzieningen'. Daarom was er geen noodzaak om sterker te sturen op input-doelen.

## Campagne 'Essential Services For All'

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'output Oxfam Novib': Oxfam Novib-medewerkers zijn actief betrokken bij 20 campagnethema's in de Oxfam-campagne Essential Services en/of Oxfam Novib heeft deze gefinancierd.**  
.....

In het kader van de Oxfam's campagne voor Essential Services werkte Oxfam Novib in 2010 aan twee nieuwe campagnethema's. Zij droeg in belangrijke mate bij aan twee acties: het bevorderen van leren tussen zuidelijke partners op het gebied van campagne voeren op Essential Services; en het ontwikkelen van online campagnetools. Het totaal aantal Oxfam-campagne-thema's waaraan Oxfam Novib werkte in de jaren 2007-2010 komt hiermee op 20, de doelstelling is gehaald.

Oxfam Novib heeft zich de afgelopen jaren actief ingezet op vele thema's in de Essential Services-campagne. Deze jarenlange inzet heeft zich ook in 2010 vertaald in belangrijke successen. Een van de hoogtepunten was de tour van de W8, een groep van acht vrouwen uit ontwikkelingslanden die als antwoord op de G8 de noodzaak bepleiten bij wereldleiders om duurzaam te investeren in goed onderwijs en goede gezondheidszorg. Daarnaast heeft Oxfam Novib binnen Oxfam een leidende rol op zich genomen in het coördineren van de lobby op onderwijs (bijvoorbeeld rondom de hervorming van het *Fast Track Initiative*) en het doen van onderzoek naar begrotingssteun in fragiele staten. Het onderzoek laat zien dat de begrotingssteun aan fragiele staten beperkt is en vaak onvoorspelbaar. Daarnaast hebben donoren weinig aandacht gehad voor de rol die het maatschappelijk middenveld speelt om overheden ter verantwoording te roepen.

In Nederland heeft Oxfam Novib in 2010 met SAN! en GCE Nederland het WK-voetbal maximaal benut om te pleiten voor de noodzaak om te blijven investeren in onderwijs en hiv- en aidsbestrijding. Meer dan 60.000 Nederlandse burgers hebben zich verbonden aan de

Tabel 1.5 Programma 2: geld en partnerorganisaties per regio

	miljoen euro	in %	aantal partners	waarvan gespecialiseerd*
Afrika	11.5	51%	104	39
Azië	6.2	27%	50	9
Latijns-Amerika	0.1	0%	8	1
Oost-Europa, voormalige Sovjet-Unie, Midden-Oosten en Maghreb	1.5	7%	22	7
Wereldwijde programma's	2.7	12%	16	6
Linkis-Zuid	0.6	3%	16	11
<b>Totaal</b>	<b>22.6</b>	<b>100%</b>	<b>216</b>	<b>73</b>

\* Oxfam Novib duidt een partnerorganisatie aan als 'gespecialiseerd' als meer dan 70 procent van de verstrekte subsidie is bestemd voor activiteiten voor het betreffende basisrecht.

campagne 'Voor Oranje, Tegen Aids'. Het parlement heeft gehoor gegeven aan hun oproep door de regering te vragen de bezuinigingen op hiv- en aidsbestrijding gedeeltelijk terug te draaien.

De nieuwe thema's waarop Oxfam Novib heeft bijgedragen aan belangrijke resultaten zijn:

#### *Tax justice*

Oxfam heeft in het afgelopen jaar het werk op 'domestic resources' geïntensiveerd. Dit vanuit de erkenning dat structurele, eigen inkomsten – zeker op termijn – relevanter zijn dan hulp. Zij bieden meer mogelijkheden voor het maatschappelijk middenveld in ontwikkelingslanden om regeringen ter verantwoording te roepen. Mede onder invloed van Oxfam America heeft het Amerikaanse congres het Cardin-Lugar-amendement aangenomen. Dit bepaalt dat in de VS geregistreerde bedrijven hun belastingafdrachten moeten rapporteren in landen waar zij werken. Oxfam heeft de Europese commissie belobbyd om het voorbeeld van de VS op Europees niveau te volgen. Het Europees Parlement heeft een bijzonder progressieve resolutie aangenomen over het bevorderen van meer tax justice, mede onder invloed van Oxfam's lobby en de inbreng van Oxfam Novib-partners Tax Justice Network Europe and Africa. De lobby in Oxfam-verband wordt versterkt door financiering van het special project dat Oxfam Novib heeft opgezet om partnerorganisaties in ontwikkelingslanden te versterken in het bevorderen van tax justice (zie ook programma maatschappelijke en politieke participatie)

#### *FTT*

Oxfam heeft in 2010 intensief campagne gevoerd voor een belasting op financiële transacties, de zogeheten Financial Transaction Tax (FTT). Het voordeel van een dergelijke belastingheffing is dat deze enerzijds het financiële systeem stabiliseert en nieuwe financiële middelen oplevert om te investeren in het herstel van nationale economieën in het Noorden. Anderzijds, voor Oxfam van groter belang, maakt het investeringen mogelijk in pro-poor beleid in ontwikkelingslanden. De door Oxfam ontwikkelde Robin Hood campagne heeft ertoe geleid dat er in verschillende landen (Frankrijk, Engeland, VS en binnen de EU) en in internationale media veel discussie is geweest over verschillende vormen van een dergelijke belastingheffing. Enkele landen hebben al stappen gezet, zoals de VS met het instellen van een bank tax. In 2011 zal Oxfam deze campagne voortzetten met als belangrijkste inzet een besluit over de FTT tijdens de G20-top onder leiding van

Frankrijk. In Nederland hebben enkele politieke partijen, mede onder invloed van Oxfam Novib's lobby, zich in hun verkiezingsprogramma's in 2010 positief uitgesproken voor een belastingheffing op banken. Sommige partijen steunden ook een FTT. De Nederlandse regering steunt inmiddels ook een belasting op banken, maar blokkeert vooralsnog de Financial Transaction Tax.

#### *Online Mobilisation*

Sinds 2008 coördineert Oxfam Novib in Oxfam-verband de publieksmobilisatie voor de campagne 'Essential Services for All'. In 2010 heeft Oxfam Novib besloten in plaats van het algehele leiderschap van het mobilisatiewerk haar inzet te vergroten op de online mobilisatie binnen de Essential Services-campagne. In de aanloop naar de MDG Summit te New York heeft Oxfam Novib gezamenlijk met een aantal andere Oxfams 'killerfacts' getweet om online buzz te creëren rondom de Millenniumdoelen. Dat is gelukt. Een van de tweets werd benoemd tot top-tweet wereldwijd. In een open selectieproces is een Nederlandse blogger geselecteerd om verslag te doen van de MDG-top. Met als resultaat dat we een publiek hebben bereikt buiten onze eigen kanalen om. Het grote succes van Oxfam Novib's anti-aids campagne rondom het WK Voetbal 'Voor Oranje Tegen Aids' is vooral te danken aan de snelle verspreiding via sociale media en de vernieuwende en gebruikersvriendelijke actieoproep om online je eigen voetbalplaatje te maken. Een bijkomende constatering is dat begin 2011 Albert Heijn dit model ook gebruikt in haar jaarlijkse voetbalplaatjesactie.

#### *Support to Southern Campaigns*

In de afgelopen jaren zette Oxfam Novib zwaarder in op het bevorderen van leren tussen partners over campagnevoeren voor Essential Services. In 2010 kreeg dit werk een extra impuls door de organisatie van een linking and learning-bijeenkomst in India, waar meer dan 50 partners en Oxfam medewerkers uit meer dan 20 landen aan deelnamen. Hoe Oxfam campagnewerk heeft gesteund laat de coalitie Education Pour Tous (EPT) in Mali zien. Hun campagne was met financiële en technische steun van Oxfam in staat om naar ruim 15.000 mensen campagneboodschappen te sms'en, waarop door ruim 500 mensen actief is gereageerd. Het was de eerste keer in Mali dat een NGO-geleide campagne gebruik heeft gemaakt van informatie- en communicatietechnologieën zoals sms.

## Innovatiefonds

### Streefwaarde 2010 voor 'output Oxfam Novib':

**50 partnerorganisaties konden met steun van het Oxfam Novib Innovatiefonds hun capaciteit versterken op het gebied van kwalitatief onderwijs, gender en hiv en aids.**

Het Oxfam Novib Innovatiefonds voorziet in een bijzondere vorm van financiering van partnerorganisaties en innovaties. Het fonds is in 2007 opgericht voor vernieuwende projecten op het snijvlak van onderwijs, hiv en aids (later verbreed naar seksuele en reproductieve rechten) en gender. Het fonds werd ondersteund door nieuw beleid dat is ontwikkeld in 2007 voor kwalitatief, democratisch en inclusief onderwijs. In 2010 was de workshop in Zuid-Afrika een hoogtepunt: 35 partners uit de hele wereld, gesteund door het Innovatiefonds, deelden hun ervaringen en definieerden een gezamenlijke toekomstige leeragenda. Tot eind 2010 hadden 98 partnerorganisaties geld uit het Innovatiefonds ontvangen. De doelstelling van 50 organisaties in 2010 is dus ruimschoots gehaald.

Eind 2010 is Oxfam Novib begonnen met de evaluatie van de impact van het Innovatiefonds op partners, programma's en doelgroep. Deze evaluatie zal medio 2011 gereed zijn. Eerste voorzichtige conclusies kunnen op basis van veldbezoeken en de bovengenoemde partnerconferentie getrokken worden. Een belangrijke geleerde les uit de financiering van het innovatiefonds in Bangladesh is dat meer aandacht gegeven moet worden aan training van leerkrachten, zodat zij daadwerkelijk taboes kunnen doorbreken op het gebied van hiv en aids. De meeste leerkrachten geven nog steeds medische redenen op als hoofdoorzaak van de verspreiding van hiv en aids en durven nog té weinig te praten over seksualiteit. De nauwelijks aanwezige testcentra en incomplete voorlichting over hiv en aids vormen gemiste kansen voor jongeren om hiv te voorkomen.

Ook in West-Afrika is uit een evaluatie gebleken dat jongeren behoefte hebben aan seksuele voorlichting, maar dat de verhouding leraar-leerling leidt tot beperkte openheid. Jongerenclubs en gebruik van nieuwe media worden hier als nieuwe strategie gebruikt. Illustratief voor het succes van het Innovatie fonds is het Learning about Living-project in Nigeria. In dit project hebben partners samen met huidige IMPACT-alliantiepartner Butterfly Works een digitaal curriculum ontwikkeld dat het staatsonderwijs over seksuele ontwikkeling ondersteunt. Daarnaast heeft het project een gratis sms-hulplijn

opgezet waar jongeren buiten schooltijd antwoord kunnen krijgen op hun vragen over hiv, gender en seksuele en reproductieve rechten.

Een onafhankelijke evaluatie laat zien dat circa 15 procent meer jongeren de juiste informatie onthouden en kunnen reproduceren nadat ze de lessen via het digitale curriculum hebben gevolgd. De evaluatie concludeert ook dat de sms-service in een enorme behoefte voorziet onder Nigeriaanse jongeren. Een aanbeveling is dat het project in de tweede fase nog meer aandacht besteedt aan systematische monitoring van gedragsverandering en specifieke strategieën moet ontwikkelen om moeilijker bereikbare groepen (meisjes, jongeren in rurale gebieden) tóch te bereiken.

Ook andere Innovatiefondspartners hebben aangegeven dat ze behoefte hebben aan meer steun van Oxfam Novib om gedragsverandering onder hun doelgroep beter in kaart te kunnen brengen. Oxfam Novib zal hier in 2011 vervolg aan geven. Uitgangspunt is daarbij om echt op individueel niveau verandering te meten, omdat dit het meest direct valt te herleiden naar de input die partners hebben geleverd. Dit is voorschrijdend inzicht ten opzichte van de plannen die Oxfam Novib in 2007 had om de impact van het werk van partners af te zetten tegen de voortgang die is geboekt op de Millenniumdoelen met behulp van de Social Watch Index. Vanaf 2011 biedt het monitoringsprotocol van MFS II de mogelijkheid om Oxfam Novib's brede inzet te relateren aan de Millenniumdoelen.

Dat Oxfam Novib innovatieve partners steunt bewijst 'Candlelight' in Somaliland. Zij werkt met religieuze leiders, jongeren en docenten om boodschappen te verspreiden over hiv, gender, seksuele reproductieve gezondheid en rechten (SRGR), stigmatisering en discriminatie. Deze organisatie is goed op weg in het behalen van hun beoogde resultaten. In 2010 hadden zij echter een grote tegenslag te verwerken in het rondzenden van hiv- en genderboodschappen per sms. De telefoonmaatschappij wilde op het laatste moment geen medewerking verlenen aan het rondsturen van dergelijke gevoelig liggende boodschappen. De organisatie moest weer gebruik maken van conventionele middelen. Candlelight blijft zoeken naar andere sociale media zoals YouTube, maar de toegang van mensen in rurale gebieden tot internet is vooralsnog veel beperkter dan het bereik van mobiele telefonie.

### 2.3.2 Output van partnerorganisaties

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'output partnerorganisaties':**  
**14 miljoen mensen nemen op enigerlei wijze actief deel aan een of meer activiteiten van een partnerorganisatie voor programma 2.**  
.....

In 2010 bereikten de partnerorganisaties die werken voor programma 2 (sociale basisvoorzieningen) 20,2 miljoen mensen (onder wie 56 procent vrouwen). Deze mensen participeerden op enigerlei wijze in een of meerdere activiteiten van een partnerorganisatie. Daarmee is de doelstelling van 14 miljoen in 2010 ruimschoots gehaald. Het grote bereik is vooral te schrijven op naam van Oxfam Novib's partnerorganisatie Pratham, die met 15,7 miljoen een indrukwekkend resultaat neerzette.

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'output partnerorganisaties':**  
**3,5 miljoen vrouwen, kinderen en mannen hebben voorlichting over preventie van hiv ontvangen.**  
.....

In de jaren 2007-2010 kregen 4,97 miljoen mensen voorlichting over hiv. De doelstelling van 3,5 miljoen mensen is daarmee ruimschoots gehaald. In 2010 is er een grote inhaalslag gemaakt doordat er in het Westen en Noorden van Uganda in een leerproject met 6 partners 1,5 miljoen mensen zijn bereikt. Jongeren, docenten, ouders en religieuze leiders zijn zich bewust van de gevolgen van hiv, stigma's, discriminatie en seksuele en reproductieve gezondheid. Zij dragen dit uit naar de gemeenschap in een leerproject in samenwerking met World Population Foundation. Dat de aandacht voor aidspreventie in onderwijs en gender-programma's van Oxfam Novib is toegenomen, komt door het succesvolle Innovatiefonds. Ook de herlancering van het Oxfam HIV Mainstreaming Programma en de aandacht voor hiv en aids op de werkplek hebben ertoe geleid dat veel meer personeel in organisaties voorlichting kregen en hiv-informatie in hun programma's aankaarten. Het integreren van hiv- en aidsbestrijding in verschillende programma's heeft er toe geleid dat de streefwaarde in 2010 ruim gehaald is. Indirect bereikt Oxfam Novib met haar anti-aidswerk veel meer mensen dan de 4,97 miljoen die direct te meten zijn. Zoals in programma's gericht op edutainment en innovatieve sociale media. Dit beleid wordt de komende jaren voortgezet.

Illustratief was het succes van partner AHIP in Noord-Nigeria. AHIP werkt met jongeren op het gebied van seksualiteit, reproductieve gezondheidsdiensten en hiv en aids in een islamitische context. Om de jongeren te

bereiken zijn in 2010 bijna 1500 'peer educators' getraind en werden bijna 1000 traditionele en religieuze leiders bij het project betrokken. De religieuze leiders dragen hun kennis wekelijks over aan 500 tot 5000 mensen en nog meer via radio en televisie. De peer educators bereikten 220.450 jongeren in Noord-Nigeria met sport- en jongerenactiviteiten. Ook spreken meer dan 460 ouders openlijk over seksualiteit en reproductieve gezondheid met hun kinderen. De kinderen hebben nu betere toegang gekregen tot jeugd vriendelijke diensten via AHIP.

Een ander innovatief project is het partnerschap met Lourdes Mutola's Foundation in Mozambique. Het doel van deze organisatie is dat jongeren levenslessen opdoen door sportactiviteiten op basis- en middelbare scholen. Meer dan 3000 meisjes en jongens hebben deelgenomen aan deze sport- en levenslessen voor gedragsverandering, zelfverzekerdheid en hiv-bewustzijn. Het programma is groeiende met bijdragen van de Nederlandse ambassade. Er zijn 270 sportteams gevormd, waar zelfs meisjes, al is het nog marginaal, aan meedoen. De partners Nyemo and World Aids Campaign in Cambodja hebben vooral gewerkt aan het vergroten van tolerantie en acceptatie van mensen die kwetsbaar zijn voor hiv-infectie zoals sekswerkers en mensen die leven met hiv of aids.

Het werk van Nyemo laat zien dat partners in hun voorlichting programma's niet bang zijn voor het aanpakken van stigma's en discriminatie van bepaalde groepen of mensen. In de afgelopen jaren is er meer aandacht voor de problematiek van mensen die leven met hiv en aids of die het risico lopen om met hiv besmet te raken. Dit komt doordat Oxfam Novib meer organisaties van mensen met hiv en aids steunt om op te komen voor hun rechten. Ook betreft Oxfam Novib hen actief bij kennisuitwisselingen en leerprocessen die zijn gekoppeld aan microfinanciering, inkomensgenerende activiteiten en programma's voor hiv en aids op de werkplek.

Organisaties die werken op gevoelige zaken zoals seksuele reproductieve gezondheid en rechten, aidspreventie en de rechten van mensen die leven met hiv, zijn gebaat bij steun van internationale netwerken. Oxfam Novib investeert dan ook actief in partners op mondiaal niveau om met kennisdeling en internationale lobby-activiteiten het werk van partners in landen te versterken. Een voorbeeld van zo'n organisatie is de International Community of Women Living with HIV (ICW). Na deze organisatie te hebben geholpen interne

organisatorische problemen te overwinnen, is Oxfam Novib deze organisatie in 2010 opnieuw gaan ondersteunen. Oxfam heeft in de bedrijfsplanperiode 2007-2010 verder via deelname in het bestuur van het Global Fund to fight HIV, Malaria and TB direct regeringen, multinationals en VN organisaties kunnen belobbyen om zich sterker te richten op aidspreventie. Oxfam heeft de beschikbaarheid van medicijnen positief weten te beïnvloeden. Het partnerschap met bedrijven en regeringen om het vrouwencondoom beschikbaar te maken, is een voorbeeld van hoe Oxfam Novib gevolgd heeft gegeven aan haar voornemen in 2007 om meer in partnerschap op deze moeilijke zaken te werken.

Er is nog een lange weg te gaan om het aidspreventie werk in verschillende nationale contexten te versterken. Dit bewijzen de teleurstellende ervaringen van partner New Generation Foundation in Egypte. Deze organisatie schrikt er niet voor terug om in de lastige culturele context van de Arabische wereld hiv en aids aan de orde te stellen, bijvoorbeeld door het trainen van gezondheidswerkers. Zij was van plan om in Caïro een drop-in centrum op te zetten voor mensen die leven met hiv. Maar door het feit dat er nog zoveel vooroordelen en stigma's bestaan in Egypte, bleek het opzetten van een dergelijk centrum niet haalbaar. Dit toont aan hoe bestaande patronen van stigma's en discriminatie partners hinderen om mensen de diensten te bieden die zij nodig hebben.

### 2.3.3 Outcome voor de doelgroep

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'outcome voor de doelgroep':  
2,5 miljoen jongens en meisjes hebben goed onderwijs  
ontvangen.**  
.....

In 2010 is het partnerorganisaties met steun van Oxfam Novib gelukt om 15,7 miljoen kinderen en volwassenen van goed onderwijs te voorzien. Dit overschrijdt ruimschoots het streven voor 2010. Zoals ook in 2009 is toegelicht geeft dit cijfer een vertekend beeld vanwege de Indiase partnerorganisatie Pratham. Pratham voorziet 12,7 miljoen kinderen direct van onderwijs en levert daarmee een grote bijdrage aan het totaal aantal kinderen dat Oxfam Novib in 2010 bereikt. Andere onderwijspartners bieden 3 miljoen kinderen goed onderwijs, waarmee het totaal aantal kinderen op 15,7 miljoen komt. Oxfam Novib's oorspronkelijke doelstelling om 70 procent meisjes en vrouwen te bereiken is niet gehaald. Daar spelen uiteenlopende factoren in mee.

Internationale statistieken bewijzen dat het moeilijk is om meisjes naar school te krijgen. In verschillende landen zijn successen geboekt, maar grote ongelijkheid tussen jongens en meisjes blijft nog steeds bestaan met name in de allerarmste landen in sub-Sahara Afrika, in rurale gebieden en in het vervolgonderwijs. Ook Oxfam Novib's partners boeken gemengde resultaten.

CSACEFA, het NGO-netwerk op onderwijs in Nigeria, heeft de afgelopen jaren een sterke lobby ingezet om meer meisjes naar school te krijgen in Noord-Nigeria. En met succes. Het parlement in de deelstaat Kaduna pleit ervoor het onderwijsbudget van de deelstaat met 5 procent te verhogen om meisjes beter onderwijs te kunnen bieden. Daarnaast onderhandelt de federale overheid van Nigeria met CSACEFA om gemeenschappen weer in te schakelen bij de monitoring van de besteding van het onderwijsbudget (Community Accountability Transparency Initiative). Andere partners (waaronder de al genoemde Pratham) betrekken de principiële stelling dat zij bij het toelaten van kinderen tot hun onderwijs niet bewust onderscheid willen maken tussen jongens en meisjes. Zij menen dat, als zij minder jongens zouden toelaten, ze hun het recht op een goede toekomst ontzeggen. Desalniettemin heeft Pratham meisjes goed weten te bereiken, mede doordat zij wel bewust zoveel mogelijk vrouwelijke leerkrachten voor de bijscholingsklasjes zetten: 51,7 procent van hun bereik zijn meisjes en vrouwen.

In de afgelopen jaren liet de evaluatie van het werk van AADeC in Mali goede resultaten zien. De organisatie heeft ervoor gezorgd dat in acht gemeentes het aantal schoolkinderen 10 procent hoger ligt dan het landelijk gemiddelde en dat het aantal schoolgaande meisjes is toegenomen van 35 procent naar 75 procent van de meisjes in de schoolleeftijd. In 2010 heeft Oxfam Novib een nieuw programma van AADeC gesteund om nog meer meisjes naar school te krijgen en de kwaliteit van het onderwijs voor hen te bevorderen. Zo zijn er meer vrouwelijke leraren aangetrokken en werkt de organisatie intensiever samen met ouders.

LABE zet zich in om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren in Noord-Uganda door het bevorderen van onderwijs in lokale talen. Nadat de overheid een meertalig curriculum heeft geïntroduceerd had LABE instructiemateriaal voor leraar en leerling in verschillende lokale talen ontwikkeld om de implementatie van het officiële curriculum te bevorderen. LABE zet deze materialen breed uit in de gemeenschappen zodat kinderen in hun eigen taal les kunnen krijgen en huiswerkopdrachten maken. Uit onderzoek is gebleken



dat kinderen in hun eerste schooljaren meer leren als zij les krijgen in hun eigen taal. Doordat LABE werkt met het concept van familieonderwijs waarbij ouders hun alfabetiseringslessen en kinderen hun huiswerk gezamenlijk doen, heeft deze activiteit ook een positief effect op het verbeteren van de wederzijdse betrokkenheid van ouders en kinderen bij hun individuele leerprocessen.

Gemotiveerde leraren zijn een belangrijke voorwaarde voor een betere kwaliteit van onderwijs. In 2010 boekte het gezamenlijke project 'Quality Educators for All' van Education International en Oxfam Novib opnieuw voortgang. Het ontwikkelde nationale competentieprofiel 'goede leraar' is in Mali en Uganda klaar. Naast het competentieprofiel heeft Quality Educators een leraartrainingshandboek geschreven. Beide documenten worden ingezet in Mali en Uganda om bijvoorbeeld het lesgeven in moedertaal in de eerste jaren te ondersteunen en te bevorderen. Het draagvlak onder onderwijspersoneel voor de acceptatie en implementatie van het competentieprofiel en het handboek is groot, omdat deze handboeken in nauwe samenwerking tussen de ministeries van Onderwijs, vakbonden en onderwijsorganisaties zijn ontwikkeld.

Veel partners roepen hun overheden in toenemende mate ter verantwoording voor het bewaken en verbeteren van de kwaliteit van onderwijs. De verschuiving van dienstverlening naar kwaliteitsverbetering en lobby in de afgelopen jaren is goed te zien in het programma in Afghanistan. In 2007 investeerde Oxfam Novib nog in servicevoorzieningen voor onderwijs in Afghanistan. Er zijn sindsdien enorme successen geboekt op de toegang tot onderwijs, vooral voor meisjes. Helaas staat dit succes in de schaduw van recente ontwikkelingen als slecht bestuur, vermindering van ontwikkelingsgeld voor onderwijs en groeiende onveiligheid. Oxfam Novib heeft daarom de focus verlegd naar het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs en het aanspreken van de overheid hierop. De institutionalisering van Education Watch, de instantie die toeziet op de kwaliteit van het onderwijs van de overheid, is een goed voorbeeld van de toegenomen capaciteit van partners om de Afghaanse overheid ter verantwoording te roepen.

Oxfam Novib heeft in de afgelopen jaren bijzondere aandacht aan onderwijs in fragiele staten besteed. Daar gaan veel kinderen niet naar school. Oxfam Novib werkte hierin samen met andere Nederlandse NGO's en het ministerie van Buitenlandse Zaken in het kader van het Millenniumakkoord 'Onderwijs in Emergencies'. Ook

heeft Oxfam Novib zich actief ingezet in verschillende werkgroepen van het Inter-Agency Network for Education in Emergency (INEE). Het INEE Minimum Standards Handboek is met inzet van Oxfam Novib geactualiseerd en gelanceerd in Nederland. Oxfam Novib-medewerkers zijn getraind in het werken met het handboek. In Somalië heeft Oxfam Novib het handboek gebruikt bij de ontwikkeling en monitoring van een nieuw project voor onderwijs voor ontheemden. In de toekomst zal Oxfam Novib ook direct partners gaan trainen in het gebruik van het handboek. De door Oxfam gesteunde onafhankelijke website Channel 16 biedt burgers en organisaties een platform om schending van het recht op goed onderwijs aan de orde te stellen voor mensen die leven in conflictgebieden.

### 2.3.4 Duurzaamheid

Oxfam Novib heeft een aantal indicatoren vastgesteld om de duurzaamheid van programma 2 te beoordelen:

- het aantal landen waar het onderwijs is verbeterd doordat de overheid nieuwe succesvolle werkwijzen van partnerorganisaties van Oxfam Novib heeft erkend en overgenomen in het officiële onderwijsstelsel;
- het aantal partnerorganisaties dat beleid heeft voor omgaan met hiv en aids op de werkplek;
- het aantal landen dat als gevolg van lobby van Oxfam Novib en Oxfam International minimaal 20 procent van het overheidsbudget reserveert voor sociale basisvoorzieningen.

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'duurzaamheid': In 20 landen is de kwaliteit van onderwijs verbeterd doordat de overheid vernieuwende en succesvolle strategieën van Oxfam Novib's partnerorganisaties heeft erkend en overgenomen in het officiële onderwijsstelsel.**  
.....

Het merendeel van Oxfam Novib's partners dat zelf onderwijs biedt, werkt ook samen met regeringen en lokale overheden. Ze zijn betrokken bij de ontwikkeling van nieuwe pedagogische methoden en materialen en de opleiding van leraren. Daardoor hebben deze partners aantoonbaar kunnen bijdragen aan de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs in hun landen.

In 2010 namen overheden in de volgende landen vernieuwende en succesvolle strategieën over:

In *Nigeria* steunt Oxfam Novib verschillende onderwijsorganisaties. In samenwerking met andere maatschappelijke organisaties hebben zij het voor elkaar

gekregen dat de overheid het concept van School Based Management Committees zal toepassen in de gehele deelstaat. Deze SBMC's, die zijn ontwikkeld door Action Aid en lokale partners, stellen vaders en met name moeders in staat actief deel te nemen in het bestuur van basisscholen. Hierdoor konden vrouwen en mannen uit het dorp beter lobbyen bij lokale overheden voor de benodigdheden voor de school. Maar ook is gebleken dat vrouwen en mannen zelf meer ondernemen in het belang van de school en het onderwijs. Het succes van deze strategie wordt nu ook in andere gemeenschappen toegepast. De door Action Aid ontwikkelde 'Gender Violence Vigilance Groups' zijn ook officieel erkend door de overheid.

Uit de evaluatie van het landenprogramma in Ethiopië komt naar voren dat Oxfam Novib via haar partnerorganisaties een substantiële bijdrage heeft geleverd aan het voorzien in onderwijs. De keuze van Oxfam Novib om organisaties te steunen vanuit een geïntegreerde benadering is succesvol gebleken. De ACCESS-scholen zijn speciaal ontwikkeld om kinderen in afgelegen gebieden de mogelijkheid te geven om naar school te gaan. Na deze eerste drie schooljaren stromen kinderen door naar het reguliere basisonderwijs. De duurzaamheid van deze succesvolle interventie is gebleken uit het feit dat lokale overheden de ACCESS-scholen hebben overgenomen. Verschillende partnerorganisaties van Oxfam Novib hebben aan de ACCESS-scholen bijgedragen, waaronder ASE en ERSHA. De ACCESS-scholen hebben ook een hoog percentage aan deelname van meisjes, namelijk 50 procent.

In *Bangladesh* werkt CAMPE aan het verhogen van de toegang tot basisvoorzieningen voor gemarginaliseerde groepen. Zij heeft ervoor gezorgd dat ieder kind, zowel in het formele als het niet-formele onderwijs, gratis schoolboeken ontvangt. Na veel lobby heeft zij ervoor gezorgd dat er een decreet van het ministerie van Onderwijs is uitgegaan om fysieke straffen op scholen te stoppen. CAMPE heeft ervoor gezorgd dat het aandeel van vrouwen in het schoolmanagement is gestegen tot 50 procent.

In totaal hebben partners 19 vernieuwingen door overheden overgenomen gekregen, over de gehele bedrijfsplan periode 2007-2010. Dit is in totaal 13 landen gebeurd. Hiermee is de target van 20 landen niet gehaald. Dit komt doordat verschillende vernieuwingen in hetzelfde land hebben plaatsgevonden. Om het effect van het werk van partners te meten op verandering is het

in de toekomst beter het aantal vernieuwingen of beleidsveranderingen te meten in plaats van landen.

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'duurzaamheid': alle partnerorganisaties in Afrika en minstens 30 procent van de partnerorganisaties in Azië heeft een 'HIV en AIDS Workplace Policy' en voert deze uit.**  
.....

Voor effectiviteit en duurzame resultaten is het heel belangrijk dat partners in hun programma's en hun eigen organisatie rekening houden met preventie en de gevolgen van hiv en aids. Hiv kan mensen verder in armoede trekken. Mensen in armoede kunnen zich door hun moeilijke positie eerder aan risicovol gedrag blootstellen. Oxfam Novib voert gesprekken met partnerorganisaties over hiv en aids, stimuleert hiv-beleid voor de werkplek (workplace policy) en heeft een handboek opgesteld voor organisaties om zichzelf te analyseren in beleid en praktijk, in combinatie met gender. Met dit handboek kunnen partners hun organisatie doorlichten en analyseren op welke aspecten zij sterk of zwak zijn als het gaat om hiv en aids en gender. Vervolgens wordt er een actieplan gemaakt. Doel is dat partnerorganisaties een betere werkomgeving scheppen voor medewerkers met en zonder hiv, en programma's ontwikkelen die rekening houden met de context van hiv.

In 2010 is er voortgang geboekt op deze indicator, maar bleek ook dat het maken van hiv-beleid voor de werkplek intensieve begeleiding van partners vereist en daardoor veel tijd kost. In Afrika hebben 220 van de 345 partnerorganisaties (bijna 65 procent) inmiddels een hiv-beleid voor de werkplek. In Azië is dit 35 van de 177 partners (20 procent). Samen met nog enkele partners in andere regio's en mondiale partners brengt dat het totaal van partners met een hiv-beleid voor de werkplek op 288. De doelstelling dat in 2010 alle Afrikaanse en 30 procent van Aziatische partnerorganisaties een hiv-werkplekbeleid hebben, is hiermee niet behaald. In de regio's waar sinds 2006 intensievere begeleiding is gegeven, ligt het percentage het hoogst. Het percentage partners dat een hiv-werkplekbeleid heeft en dit actief implementeert onder werknemers, is: 75 procent in Oost- en Centraal-Afrika, 72 procent in West-Afrika en 25 procent van Zuidoost-Azië. De extra inzet die Oxfam Novib heeft gedaan om het ontwikkelen van beleid op de werkplek te bevorderen in 2009 heeft tot op zekere hoogte vruchten afgeworpen; de inhaalslag die gemaakt is in 2010 is aanzienlijk: van 11,7 procent in 2009 naar 25 procent in 2010 in Zuidoost-Azië en van 50 naar bijna 65 procent in Afrika.

In de komende jaren zal Oxfam Novib, gedeeltelijk onder voorbehoud van beschikbare externe financiering, haar inzet voortzetten om partners te steunen in het ontwikkelen van een hiv-beleid op de werkplek. Dit zal wel contextspecifieker worden gedaan, afhankelijk van hoe de hiv-prevalentie zich in bepaalde landen ontwikkelt. Het special project 'Workplace Policies' dat Oxfam Novib samen met Stop Aids Now! ontwikkelt, biedt goede kansen om de verdere ontwikkeling van beleid op de werkplek bij partners in elf landen te stimuleren. De benodigde externe fondsen zijn nog niet bij elkaar gebracht, maar de eerste stappen zijn in 2010 gezet om de behoeften in kaart te brengen van partners van Icco, Hivos en Oxfam Novib voor steun in het hiv op de werkplek-beleid.

Geleerde lessen uit voorgaande jaren over het ontwikkelen van hiv en aids-werkplekbeleid zullen in Oxfam Novib's toekomstige capaciteitsondersteunende activiteiten worden meegenomen. In Nigeria was er in 2010 een evaluatie van de inzet van Oxfam Novib om tien partnerorganisaties te steunen met de ontwikkeling van een beleid voor hiv op de werkplek. Deze evaluatie laat positieve resultaten zien. Organisaties bieden nu veel meer steun aan medewerkers die leven met hiv of aids. Er wordt meer gebruik gemaakt van in de omgeving beschikbare hiv-informatie- en gezondheidsvoorzieningen. Ook nadat de actieve ondersteuning van Oxfam Novib eindigt, houden zeven van de tien organisaties de uitvoering van het beleid zelf in stand. De evaluatie beveelt partnerorganisaties aan om het beleid te institutionaliseren door de kosten ervan op te nemen in het algemene organisatiebudget en de mogelijkheden tot het verlenen van medische zorgverzekeringen te onderzoeken. Een geleerde les voor Oxfam Novib is dat er minimale kwaliteitscriteria ontwikkeld moeten worden en actievere monitoring van de ontwikkeling van het hiv werkbeleid nodig is.

Ook in Oxfam-verband werkt Oxfam Novib aan hiv-mainstreaming in programma's en in organisaties zelf. In Oost- en Centraal-Afrika hebben nu de meeste Oxfam Novib partners een hiv-beleid voor de werkplek en voeren dat ook uit. Partners geven in rapportages en monitoringsgesprekken aan dat dit beleid zijn vruchten heeft afgeworpen. Werkgevers nemen verantwoordelijkheid voor hiv en aids en het is bespreekbaar bij werknemers. Dit heeft tot meer bewustzijn geleid en werknemers en hun familieleden hebben gebruik gemaakt van de faciliteiten om zich vrijwillig te laten testen.

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'duurzaamheid': In 10 kernlanden van Oxfam Novib wordt als gevolg van lobby door Oxfam Novib minimaal 20% van het nationale budget gereserveerd voor sociale basisvoorzieningen.**  
.....

Oxfam Novib's doel was dat in 2010 tien van de kernlanden – vier meer dan in 2006 – minstens 20 procent van het overheidsbudget wordt besteed aan onderwijs en gezondheidszorg. De positieve trend van de afgelopen jaren lijkt zich in de cijfers voort te zetten. Volgens 2010/2011-rapportages van UNDP, WHO en UNESCO heeft Oxfam Novib haar doel gehaald. Tien kernlanden van Oxfam Novib waar informatie beschikbaar over is, besteden meer dan 20 procent van hun overheidsbudget aan onderwijs en gezondheidszorg. Echter, Oxfam onderzoek heeft aangetoond dat in enkele landen budgetten, als gevolg van de economische crisis, wel degelijk zijn verminderd. Maar dit zal zich pas later vertalen in de officiële statistieken die gebruikt worden door VN-instellingen. In zeker 5 landen heeft Oxfam Novib bewust partners gefinancierd of campagne gevoerd om een stijging van investeringen van overheden in onderwijs en gezondheidszorg te bepleiten.

Naast de tien kernlanden steunde Oxfam Novib in 2010 activiteiten van partners die regeringen in ontwikkelingslanden vroegen om meer aandacht (inclusief budget) te besteden aan onderwijs en gezondheidszorg. Die steun ging via Oxfam-campagneactiviteiten, de GCE 1Goal campagne en de Afrikaanse Fair Play for Africa. De speciaal voor het WK door Oxfam en partners ontwikkelde campagne 'Fair Play for Africa' heeft belangrijke resultaten gehaald op continentaal niveau. De Afrikaanse ministers van Financiën stonden er begin 2010 nog niet erg positief tegenover. Maar door intensieve lobby en media-activiteiten tijdens de vergaderingen van regeringsleiders is het gelukt om de belofte van 15 procent voor gezondheidszorg te handhaven in alle officiële verklaringen. Dit percentage was eerder in 2001 in Abuja al uitgesproken. Daarnaast zijn er afspraken gemaakt dat individuele staten hier ook voortgangsrapportage op zullen leveren bij volgende Afrikaanse toppen. In Malawi heeft de regering, mede onder druk van de nationale Fair Play campagne, het budget voor gezondheidszorg verhoogd van 13.8 procent in 2009/2010 naar 15 procent in 2010/2011.

De lobby voor een grotere procentuele toewijzing van overheidsbudgetten voor onderwijs en gezondheidszorg gaat samen met extra initiatieven op het gebied van

budgetmonitoring. En ook met de inzet van parlementsleden en NGO's die (via de media) overheden ter verantwoording roepen voor de besteding van budgetten. In Niger heeft Oxfam Novib de partner Espace Citoyen gesteund die met hun budgetmonitoringactiviteiten het budget voor onderwijs en gezondheidszorg nauwlettend hebben gevolgd. Hun monitoringsgegevens bevestigen de negatieve trend die de Nigerese regering al enige jaren geleden heeft ingezet: procentueel teruglopende bestedingen voor onderwijs en gezondheidszorg. Deze gegevens zullen in 2011 weer worden gebruikt door Oxfam en partners in hun campagneactiviteiten.

### 2.3.5 Risicomanagement

2010 geeft opnieuw een wisselend beeld van de risico's voor programma 2. In het bedrijfsplan 2007-2010 was verdere polarisatie op het gebied van seksuele reproductieve rechten en gender als een direct risico benoemd voor het programma. Ook in 2010 worden de rechten van meisjes, vrouwen en seksuele minderheden op goed onderwijs en seksuele en reproductieve gezondheidszorg nog steeds vaak geschonden. Een belangrijke rol hierbij spelen vastgeroeste patronen en culturele normen en waarden over de verschillende rechten die jongens en meisjes en bepaalde groepen in de maatschappij zouden hebben. Begin 2011 werd dit opnieuw pijnlijk zichtbaar met de moord op de bekende homoseksuele mensenrechtenactivist David Kato in Uganda. David werkte nauw samen met Oxfam in het gezamenlijk HIV mainstreaming programme JOHMET. Zijn dood is een groot verlies voor zijn naasten maar ook voor de strijd voor meer rechten voor mensen die leven met hiv en aids en voor seksuele minderheden in Uganda en de regio. Oxfam Novib's strategie is om partners steeds meer met elkaar in contact te brengen om een vuist te maken tegen deze schendingen. Hierbij heeft het Innovatiefonds een belangrijke rol gespeeld.

Ervaring in het Midden-Oostenprogramma toont aan hoe nieuwe partnerschappen en contacten tussen partners, individuen en landen het werk innovatiever maakten in programma 2 en 5. En ook minder kwetsbaar voor kritiek vanuit de meer traditionele krachten, bijvoorbeeld in Marokko, Egypte en de bezette Palestijnse Gebieden. Ondanks de hardnekkige vooroordelen over en discriminatie van meisjes en vrouwen zijn er in 2010 ook positieve ontwikkelingen. De politieke stellingname van de taliban in Afghanistan dat zij in principe niet meer tegen onderwijs voor meisjes zijn, biedt meer ruimte voor

Oxfam en partners om in meer veiligheid campagne te voeren voor onderwijs voor meisjes in Afghanistan.

Het bedrijfsplan 2007-2010 noemde verder als risico dat de Millenniumdoelen van de agenda verdwijnen. Het jaar 2010 was een ijkjaar voor deze doelen. Oxfam heeft getracht het risico te verminderen dat de doelen van de agenda zouden verdwijnen in het geweld van de economische crisis. Oxfam Novib is actief allianties aangegaan met verschillende NGO's in de lobby voorafgaand en tijdens de Millenniumdoelen-top in 2010. Dit heeft geleid tot een goede afstemming op de inhoud van de lobbyboodschappen van verschillende internationale NGO's. Maar het heeft niet geresulteerd in grootschalige, gemeenschappelijke acties van mondiale maatschappelijke bewegingen rondom de top. Ook de GCAP-beweging, met grotere focus op het versterken van GCAP-coalities in ontwikkelingslanden, heeft een dergelijke verbindende en mobiliserende rol niet kunnen spelen. Oxfam's eigen lobby, bijvoorbeeld voor een Europees-Amerikaans verbond om een 'MDG rescue package' te ontwikkelen, is minder effectief geweest. De beperktere menskracht en middelen op campagnegebied zijn ingezet op de onverwachte kans om belastingheffing op financiële transacties op de politieke agenda te krijgen.

Oxfam Novib heeft in 2010 bijgedragen aan publiek draagvlak voor de Millenniumdoelen, door actieve deelname in de EEN-campagne en de Linkis-steun aan partners als Cross Your Borders en Globalicious,. Daarnaast heeft Oxfam Novib binnen Oxfam het voortouw genomen om een standpunt te ontwikkelen over een post-2015 Millenniumdoelenagenda. Een discussie met verschillende opinieleiders op dit gebied heeft geresulteerd in een eerste discussiedocument dat de positionering van Oxfam voor een post-2015 ontwikkelingsagenda zal voeden.

Oxfam Novib heeft eerder het risico gedefinieerd dat het werk voor basisvoorzieningen aan effect inboet door de vele verschillende acties in verschillende landen en op mondiaal niveau. Door het kiezen van een sterk profiel en gefocuste landenstrategieën is dit risico vermeden. De interne coördinatie is versterkt door de maatgesneden monitoring intern sterker in te zetten voor programmatische sturing. Een sterke interne coördinatie is ook nodig omdat Oxfam Novib haar fondsenwerving wil verbreden. Daarvoor wil zij het potentieel benutten van haar programma voor basisvoorzieningen. In 2010 heeft Oxfam Novib daarin eerste stappen gezet met enkele succesvolle fondsenwervende acties voor

onderwijs voor vluchtelingen in Somalië en voor middelbaar onderwijs voor meisjes in Afghanistan. Tot slot is een sterk profiel voor programma 2 nog dringender geworden met de discussie over de effectiviteit van de hulp voor onderwijs en gezondheidszorg. Hierbij speelt ook de noodzaak om de daadwerkelijke impact te tonen van de inspanningen van onze partners op veranderingen in het leven en gedrag van mensen in ontwikkelingslanden. Hierop heeft Oxfam Novib in 2010 al de eerste stappen gezet.

### 2.3.6 Conclusies voor de bereikte resultaten van programma 2

*In 2007 zag Oxfam Novib kansen om de toegang van jongens en meisjes, mannen en vrouwen tot goed onderwijs en gezondheidsdiensten te verbeteren door:*

- sterk in te zetten op programatische vernieuwing en het verbeteren van de kwaliteit van de diensten die partners bieden. Dit wilde Oxfam Novib bereiken met name door de ontwikkeling van een concept van kwalitatief onderwijs (destijds veilig, democratisch en inclusief onderwijs genoemd) en het instellen van een innovatiefonds hiervoor.
- de duurzaamheid van deze interventies te bevorderen door kwalitatieve dienstverlening van partners sterker te verbinden aan lobbyactiviteiten van partners (inclusief mondiale partners zoals de Global Campaign for Education en GCAP) en Oxfam, op nationaal, regionaal en mondiaal niveau.

Oxfam Novib stelde zich deze doelen in een economisch stabiele context, met relatief veel draagvlak voor ontwikkelingssamenwerking en het belang van het investeren in onderwijs en gezondheidszorg in het bijzonder.

*In 2010 heeft Oxfam Novib het overgrote deel van haar geplande resultaten in behaald.* Doelen op goede aidspreventievoorlichting en onderwijs zijn ruimschoots gehaald. Oxfam Novib heeft hiermee een directe bijdrage geleverd aan de Millenniumdoelen. Minstens net zo belangrijk is dat Oxfam Novib in de periode 2007-2010 de kwaliteit van het werk van partners en zichzelf sterk heeft verbeterd. Dit blijkt uit het hoge aantal Innovatiefondspartners en de positieve uitkomsten van partnerevaluaties tot op heden. De uitkomsten van de evaluatie van het Innovatiefonds in 2011 zal aanknopingspunten bieden om te leren en de kwaliteit van het werk van de programma 2-partners verder te verbeteren.

De doelstellingen die Oxfam Novib niet gehaald heeft zijn de meer input-gerelateerde doelstellingen, zoals het percentage van Oxfam Novib's totale financiële middelen dat geïnvesteerd wordt in programma 2 en het aantal partners dat we hiermee financieren. Opvallend is echter dat dit nog niet hele grote effecten heeft op de daadwerkelijke resultaten van partners. Dit toont aan dat de partners waar Oxfam Novib mee werkt goede strategische partners zijn met een relatief groot bereik en met goede resultaten op het gebied van duurzaamheid, met name door hun intensieve lobby- en campagne-activiteiten. Het bewonderenswaardige resultaat van 19 innovaties die in verschillende landen zijn overgenomen, is een bewijs van de goede kwaliteit, het innovatieve karakter en het sterke vermogen van partners om hun werk ook onder de aandacht te brengen van anderen (inclusief hun eigen regeringen).

Daarnaast heeft Oxfam Novib de belangrijke doelstelling om partners te ondersteunen hiv- en aidswerkplekbeleid te ontwikkelen helaas niet gehaald. Dit is voor de duurzaamheid van de programma's van partners met name in de Zuidelijk Afrika regio waar prevalentie hoog blijft, een potentieel risico voor de toekomst. Aan Oxfam Novib's inzet heeft het niet ontbroken in de afgelopen jaren. Het is echter gebleken dat de oorspronkelijke doelstelling te ambitieus was. Uit verschillende evaluaties heeft Oxfam Novib geleerd dat de reden van het niet halen van de doelstelling is dat de vergroting van kennis bij Oxfam Novib staf en partners van dit moeilijke onderwerp veel tijd vergt. Met de extra investering in 2010 heeft Oxfam Novib de achterstand zoveel mogelijk proberen in te halen maar dit is slechts gedeeltelijk gelukt. Desalniettemin zijn de resultaten die bij individuele partnerorganisaties zijn geboekt zeer waardevol gebleken. Het is belangrijk om te zorgen dat Oxfam Novib in de toekomst de vinger aan de pols houdt of het ontwikkelde beleid ook daadwerkelijk wordt uitgevoerd. Daarnaast zal Oxfam Novib in de toekomst in landen met een hoge hiv prevalentie blijven investeren in de ontwikkeling van dit beleid, zeker binnen toekomstige capaciteitsversterkende activiteiten die Oxfam Novib richting partners zal ondernemen.

*Terugkijkend over de afgelopen 4 jaar concludeert Oxfam Novib dat de keuze om in te zetten op een sterkere kwaliteit van onderwijs en gezondheidszorg een goede is geweest. Het verbinden van het werk op onderwijs, hiv en gender heeft de basis gelegd voor een sterkere focus in het programma, met name in de gezondheidsagenda. Hier kreeg het opkomen voor de seksuele reproductieve gezondheid en rechten van meisjes (SRGR) en vrouwen*

een sterkere nadruk. De verdere verschuiving naar het claimen van rechten heeft het programma sterker verbonden aan discussies op nationaal en mondiaal niveau over het innen en besteden van schaarse middelen (meer tax justice en betere budgetmonitoring). Dit is zeker in de veranderde context na de financiële en economische crisis bijzonder relevant. De crisis heeft de keuzes op nationaal en mondiaal niveau ook aangescherpt en het draagvlak voor een brede ontwikkelingsagenda in het kader van de Millenniumdoelen is afgenomen. Oxfam Novib is niet in staat gebleken om dit tij volledig te keren.

De komende jaren is de uitdaging om in de focuslanden van het programma voort te bouwen op successen die behaald zijn in het garanderen en claimen van beter onderwijs en SRGR-voorzieningen. In plaats van de focus op het mobiliseren van netwerken op mondiaal niveau zal de nadruk sterker komen te liggen op het mobiliseren van burgers in ontwikkelingslanden en het aanpakken van barrières die mondiale actoren opwerpen in ontwikkelingslanden. Met een sterk partnerportfolio (inclusief een aantal sterke mondiale netwerken) en met een goede samenwerking in Oxfam-verband, met MFS-organisaties en met de Nederlandse regering, heeft Oxfam Novib het vertrouwen ook de komende jaren jonge mannen en vrouwen in ontwikkelingslanden effectief te kunnen steunen om hun recht op goed onderwijs en seksuele reproductieve gezondheidszorgvoorzieningen op te eisen en gerealiseerd te zien.

## 2.4 Recht op leven en veiligheid (programma 3)

Het jaar 2010 was een turbulent jaar voor burgers in fragiele staten. In Haïti en Pakistan zorgde natuurgeweld voor dood en verderf en werden toch al broze samenlevingen en economieën totaal ontwricht. Wederom ging de internationale politieke aandacht uit naar een klein aantal brandhaarden zoals Afghanistan, waar geopolitieke belangen een dominante rol speelden. In Somalië ging de internationale aandacht vooral uit naar piraterij; er was veel minder aandacht voor de humanitaire ramp in het land zelf. Ook de voedselcrisis in de Sahel en aanhoudend geweld in DR Congo bleven onderbelicht.

De toegang voor hulpverleners tot conflictgebieden bleef net als in 2009 een groot punt van zorg. Hulpverleners bleven ook dit jaar doelwit van ontvoeringen en aanslagen. Ook veldbezoeken aan slachtoffers van natuurrampen werden vaak niet toegestaan vanwege politieke gevoeligheid.

### 2.4.1 Activiteiten en output van Oxfam Novib

Voor het verwezenlijken van het recht op leven en veiligheid hanteren de Oxfams twee hoofdlijnen: het recht op bescherming en het recht op humanitaire hulp. Deze hoofdlijnen slaan op zowel programma's van Oxfam Novib zelf en van onze partnerorganisaties, als die van andere internationale en nationale actoren.

Oxfam Novib is een van de leden van het Humanitair Consortium (HC) van Oxfam. Het HC bestaat uit vijf Oxfams. Het consortium coördineert en geeft leiding aan het humanitaire werk van de Oxfams, maar ook aan programma's waarin conflicten centraal staan. Dat zijn niet alleen humanitaire programma's, uitgevoerd door partners en Oxfam staf, maar ook lobby- en campagne activiteiten. Voor lobby- en mediawerk worden behalve partners en Oxfam medewerkers in veld- en hoofdkantoren, ook medewerkers op strategische plaatsen ingezet. De VN in New York, Rome en Genève. De EU in Brussel. In Addis Abeba de Afrikaanse Unie en de Arabische Liga in Cairo. De leiding van het humanitaire werk is per land verdeeld over de leden van het Humanitair Consortium. In 2010 had Oxfam Novib de

humanitaire leiding in Afghanistan, Pakistan, de bezette Palestijnse Gebieden, Somalië, Niger en Burundi.<sup>2</sup>

Met het programma 3 richt Oxfam Novib zich op de strategische financiering van partnerorganisaties die zich bezighouden met het verstrekken van humanitaire hulp, bescherming van burgers in conflicten, conflictpreventie, het opstellen van *contingency plans* en capaciteitsopbouw. Daarnaast voert Oxfam Novib in Oxfam verband ook zelf veel lobby- en campagnewerk uit op het gebied van bescherming van burgers, VN-Resolutie 1325 (over de rol van vrouwen bij conflicten en veiligheid), het wapenhandelsverdrag en de effectiviteit van humanitaire hulp. Het lobby- en campagnewerk verlopen deels via de Oxfam-brede campagne 'Rights in Crisis'. Lobby en media-activiteiten onder de Rights in Crisis-campagne zijn vaak op landen gericht. De aardbevingsresponse in Haïti is hier een goed voorbeeld van.

### Financiering van partnerorganisaties

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'output Oxfam Novib': Oxfam Novib financiert 185 partnerorganisaties die werkzaam zijn voor het recht op leven en veiligheid, waarvan er 50 gespecialiseerd zijn in dit recht.**  
.....

In 2010 besteedde Oxfam Novib 24,2 miljoen euro (17 procent van de totale financiering aan partnerorganisaties) aan het werk van 141 partnerorganisaties die met mensen werken om hun recht op leven en veiligheid te helpen realiseren. Het grootste bedrag ging naar Azië (33 procent), gevolgd door Afrika (29 procent) en Latijns-Amerika (29 procent). Het grote aandeel dat naar Latijns-Amerika ging was het gevolg van de aardbeving in Haïti. Van de 141 partnerorganisaties in het programma 'recht op leven en veiligheid' zijn er 52 gespecialiseerd in dit programma. De schatting was dat in 2010 185 organisaties werkzaam zouden zijn in dit programma, en dat 50 van deze organisaties gespecialiseerd zouden zijn in dit recht. Deze

.....  
**2** Bij rampen die de slagkracht van Oxfam Novib in dat land overstijgen, draagt Oxfam Novib de humanitaire leiding over aan Oxfam GB. Om te bepalen of een Oxfam een bepaalde ramp aan kan classificeren Oxfam rampen van categorie 3 ('klein') tot categorie 2 ('middel-groot', zoals in 2010 de aardbeving op Haïti en de overstromingen in Pakistan) tot categorie 1 ('groot', zoals de Tsunami). Oxfam Novib kan in de genoemde landen rampen op dit moment tot en met categorie 2 aan (behalve in Burundi en Pakistan, waar de leiding bij dergelijke grote rampen wordt overgedragen aan Oxfam GB).



Slachtoffers van de aarbeving in Haiti halen water bij een  
tappunt aangelegd door Oxfam. © Kadir van Lohuizen



streefwaarden werden in 2007 al behaald. Eén van de redenen daarvoor was het toen nog voortdurende tsunami-wederopbouwprogramma. Vanaf 2008 is het totale aantal gefinancierde organisaties afgenomen. De streefwaarde is dus deels gehaald.

Ruim 17,8 miljoen (74 procent van de totale besteding aan dit programma) is uitgegeven aan directe hulpverlening en wederopbouw bij rampen en crises. Bijna 2,9 miljoen euro (12 procent) is besteed aan preventie en het voorbereiden van organisaties om bij crisis effectief in actie te kunnen komen. Hierbij geldt dat voorkomen beter én goedkoper is dan genezen. Ruim 3,5 miljoen (14 procent) is besteed aan activiteiten rond conflict: conflictbeheersing in de ruimste zin, verminderen van bestaande en voorkomen van nieuwe conflicten, vredesonderwijs. Van de 24,2 miljoen die is overgemaakt aan partnerorganisaties is 2,5 miljoen euro afkomstig uit het noodhulpreservefonds van Oxfam Novib. Dit fonds is gevormd om snel te kunnen reageren op rampen.

In 2010 was Oxfam Novib voorzitter van de Samenwerkende Hulporganisaties (SHO). In 2009 is veel energie besteed aan het (met succes) wijzigen van de statuten en het aanpassen van het actiereglement. In 2010 zijn de statuten en het nieuwe reglement goedgekeurd en in gebruik genomen. Hierbij zijn de deelnemers Terre des Hommes en Stichting Vluchteling, die de SHO in 2009 hadden verlaten, weer teruggekomen. Oxfam Novib geeft ook leiding aan het SHO *back office* dat in dit proces een belangrijke rol heeft gespeeld. Tevens was Oxfam Novib actieleider van de Haïti-actie en actief betrokken bij de uitvoering van de Pakistan-actie. Vooral de Haïti actie heeft ervoor gezorgd dat er een nauwe samenwerking is ontstaan

tussen de SHO en de Rekenkamer en de Nederlandse overheid. Ook heeft Oxfam Novib tijdens de Haïti actie veel geïnvesteerd in een goede verslaglegging en in communicatie naar het Nederlandse publiek. Zo heeft de SHO een *front office* Haïti geopend, dat is ondergebracht bij het stafbureau Communicatie van Oxfam Novib.

### Capaciteitsopbouw

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'output Oxfam Novib':**  
**70 partnerorganisaties hebben deelgenomen aan trainingen en leertrajecten voor conflicttransformatie en vredesopbouw.**  
 .....

Tussen 2007-2009 hebben 52 partnerorganisaties deelgenomen aan trainingen en leertrajecten voor conflicttransformatie en vredesopbouw. Eind 2010 is het aantal partners opgelopen naar 73. De streefwaarde is gehaald. Dit is overigens exclusief het aantal recent gestarte initiatieven, pilotprojecten en activiteiten die zijn uitgevoerd door partners en gefinancierd uit het Linkis programma. Het daadwerkelijke aantal ligt dus hoger.

Trajecten op het gebied van conflicttransformatie, vredesopbouw en gender hebben onder meer plaatsgevonden in Afghanistan, Pakistan en DR Congo, met nieuwe initiatieven in Nigeria en Zimbabwe. Ook is er een leertraject in de Sahel (West-Afrika) met tien partners afgerond. Het resultaat van deze cyclus van ervaringsuitwisselingen over conflicten die zijn gerelateerd aan beheer van grond en water, verschijnt als rapport en een handboek (toepassen conflict-sensitiviteit) in het voorjaar van 2011.

In Afghanistan is in het derde kwartaal een interessant project opgestart waarin capaciteitsopbouw voor lokale

**Tabel 1.6 Programma 3: geld en partnerorganisaties per regio**

	miljoen euro	in %	aantal partners	waarvan gespecialiseerd*
Afrika	7,0	29%	70	19
Azië	8,0	33%	38	12
Latijns-Amerika	7,0	29%	3	3
Oost-Europa, voormalige Sovjet-Unie, Midden-Oosten en Maghreb	1,0	4%	18	10
Wereldwijde programma's	1,1	5%	10	6
Linkis-Zuid	0,1	0%	2	2
<b>Totaal</b>	<b>24,2</b>	<b>100%</b>	<b>141</b>	<b>52</b>

\* Oxfam Novib duidt een partnerorganisatie aan als 'gespecialiseerd' als meer dan 70 procent van de verstrekte subsidie is bestemd voor activiteiten voor het betreffende basisrecht.

conflictbeheersing wordt gestimuleerd met onder meer aandacht voor de volgende thema's: deelname van vrouwen in vredesraden, lokale lobby, en training van dorpsraden op het gebied van conflictmanagement. In Zimbabwe wordt een traject uitgevoerd waar campagnes voor de verbetering van mensenrechten gekoppeld worden aan het ontwikkelen van verzoeningsactiviteiten op gemeenschapsniveau.

Naar aanleiding van de Partos-evaluatie over conflicttransformatie (2009) heeft Oxfam Novib een plan opgesteld dat in 2010 is uitgevoerd. Het betreft een consistente en op de situatie afgestemde toepassing van conflictsensitiviteit in programma's in conflictgebieden en conflicttransformatie in enkele conflictzones. Mede op basis van deze evaluatie is in 2010 een conflictstrategie voor 2011-2015 uitgewerkt. Hierin staan centraal: uitvoering van VN Resolutie 1325 met nadruk op vrouwelijk leiderschap in vredesprocessen, het uitvoeren van conflicttransformatie strategieën voor specifieke conflictzones, en de stem van burgers in conflictgebieden internationaal laten horen. Partnerorganisaties, werkzaam in moeilijk toegankelijke gebieden, worden versterkt door een (op maat gesneden) intensieve monitoring en door het opzetten van leertrajecten voor conflictanalytische vaardigheden.

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'output Oxfam Novib':**  
**65 partnerorganisaties worden door Oxfam Novib gesteund om hun capaciteit op het gebied van contingency planning te vergroten, zodat zij in staat zijn effectief te reageren op noodsituaties.**  
.....

In de landen waar Oxfam Novib namens Oxfam de humanitaire leiding heeft zijn per eind 2010 51 partnerorganisaties betrokken bij Oxfam contingency planning. In andere landen waar Oxfam Novib samen met partnerorganisaties noodhulp programma's uitvoert, zoals Bangladesh, Rwanda en Indonesië, heeft Oxfam Novib nog 17 partnerorganisaties betrokken bij contingency planning onder leiding van andere Oxfams. Hiermee komt het totale aantal op 68 organisaties. De streefwaarde is gehaald. Op basis van rampenscenario's zijn er analyses gemaakt van het vermogen van de partnerorganisaties én van de Oxfams om te reageren op verschillende soorten rampen. Ook zijn er afspraken vastgelegd over wie wat zal leveren tijdens een noodhulprespons. De meeste van deze 68 partnerorganisaties hebben niet alleen deelgenomen aan het Oxfam contingency planningsproces, maar zijn ook door Oxfam Novib begeleid om eigen *contingency plans* te

maken en hebben trainingen gekregen om hun vermogen om snel en effectief te reageren op rampen te vergroten.

Oxfam *contingency plans* zijn vaak met succes toegepast in de praktijk, zoals bij de overstromingen in Pakistan. Er was een apart plan voor overstromingen van de rivier de Indus, waardoor Oxfam en partners voorzagen hoe het water zich zou verspreiden en wisten welke oevers het eerst geëvacueerd moesten worden. Ook was er bij het maken van het plan al nagedacht over de werkverdeling, waardoor tijdens de ramp zelf de hulp snel op gang kon komen.

Toch zijn er ook tegenvallers. Het contingency plan voor Burundi bleek bij toepassing in de praktijk te ambitieus, en het plan voor Niger bleek onvoldoende rekening te houden met het daar juist veel voorkomende scenario van een 'langzame' voedselramp door droogte. Ook kan in verschillende plannen het operationele gedeelte verbeterd worden.

In Somalië heeft Oxfam Novib via een KIC-programma vijf Somalische noodhulppartners ondersteund om ervaring uit te wisselen met het rechtstreeks uitdelen of overmaken van geld aan slachtoffers van rampen, zodat zij zelf kunnen voorzien in de hulpgoederen die zij nodig hebben. Oxfam Novib partner Horn Relief, die een voorloper is op dit gebied, leidde deze uitwisseling. De uitwisseling heeft bijgedragen aan een bredere toepassing van deze innovatieve hulpvorm en tot verbetering en standaardisatie van methoden.

### Campagne 'Rights in Crisis'

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'output Oxfam Novib': Oxfam Novib staf is actief betrokken bij 3 campagnethema's in de Oxfam-campagne 'Rights in Crises' en/of Oxfam Novib heeft deze gefinancierd.**  
.....

In het kader van de Oxfam-campagne 'Rights in Crisis' werkte Oxfam Novib in 2010 aan vier campagnethema's: bescherming van burgers, recht op humanitaire hulp, VN-resolutie 1325 en effectiviteit van vredesmissies.

#### *Bescherming van burgers*

In Oxfam is afgesproken het belang van de bescherming van burgers in conflicten te benadrukken. Daarbij wordt aangegeven hoe bescherming het beste kan worden ingezet. In 2010 heeft dit onderwerp veel aandacht gekregen. Aandacht was er vooral voor de wijze waarop blauwhelmen en NAVO militairen hun werk beter kunnen uitvoeren, maar ook de wijze waarop hervorming van

politie en leger in postconflictlanden effectiever kan plaatsvinden.

Oxfam Novib pleit al geruime tijd om in de Nederlandse inspanningen voor de hervorming van de veiligheidssector (politie, leger) in Burundi meer de nadruk te leggen op de bescherming van burgers. In 2009 resulteerden deze inspanningen in toezeggingen dat er een politie-inspectie met een onafhankelijke positie opgezet wordt. De politie inspectie kan politieagenten die mensenrechten schenden vervolgen. In 2010 werd het pleidooi voor een onafhankelijke politie-inspectie meegenomen in een groter plan van hervormingen van politie. Hierdoor duurde het creëren van een onafhankelijke politie-inspectie langer dan gedacht.

Vanaf mid-2011 gaat de Nederlands-Burundese samenwerking een nieuwe fase in. Een aanzet tot de plannen daarvoor werd eind 2010 gemaakt. Mede dankzij het feit dat Oxfam Novib de politie-inspectie goed onder de aandacht had gebracht bij Nederlandse betrokkenen, lijkt het erop dat de politie-inspectie in deze plannen een prominente plaats krijgt. Burundese vrouwenorganisaties zijn inmiddels ook betrokken bij het opstellen van die plannen voor het leger. Zij hebben er met succes voor gepleit dat er bij alfabetiseringscursussen voor het leger ook alfabetisering voor vrouwen in de omgeving wordt georganiseerd.

Oxfam Novib heeft namens Oxfam de humanitaire leiding voor Afghanistan. Oxfam is een belangrijke actor in Afghanistan, zowel in de NGO-sector als bij de VN. De doelstelling van de campagne van Oxfam voor Afghanistan was onder andere dat de bescherming van burgers topprioriteit wordt van de internationale troepen. Veel burgerdoden vielen te betreuren bij luchtaanvallen en buitensporig geweld tijdens nachtoperaties. In 2010 is een aantal door Oxfam bepleite beleidsaanbevelingen in de praktijk gebracht. Zo wordt in de nieuwe aanpak van ISAF meer nadruk gelegd op de bescherming van burgers dan op het doden van opstandelingen. Ook heeft Oxfam inhoudelijk bijgedragen aan de content van de niet-bindende richtlijnen voor de schadeloosstelling van burgerdoden en slachtoffers, de zogenaamde *Casualty Redress Guidelines*. Deze richtlijnen werden in juni 2010 door de NAVO uitgebracht.

In 2010 vonden drie internationale conferenties plaats waar Afghanistan hoog op de agenda stond. Ondanks de korte voorbereidingstijd wegens het ad hoc karakter van de conferenties, slaagde Oxfam erin briefings en/of

rapporten uit te brengen om beleidsmakers te informeren. Ten slotte besteedde Oxfam in 2010 meer aandacht aan Afghaanse vrouwen die moedig strijden om hun rechten internationaal onder de aandacht te brengen. Er is bijvoorbeeld een fotoserie gemaakt van vrouwelijke Afghaanse bokkers die in 2012 mee willen doen aan de Olympische Spelen.

De bescherming van burgers speelt ook een belangrijke rol in Oxfam's lobbywerk voor Somalië. Oxfam is erin geslaagd het mandaat van de vredesmacht van de Afrikaanse Unie in Somalië te versterken zodat er meer aandacht wordt besteed aan het vermijden van excessief geweld door de soldaten. Dit is gelukt door middel van een effectieve lobby richting de VN-Veilighedsraad.

#### *Recht op humanitaire hulp*

Oxfam Novib heeft zich in 2010 herhaaldelijk ingespannen om mensen in nood van humanitaire hulp te voorzien. Ook heeft ze samen met andere Oxfams onderzoek gedaan naar, en gepleit voor, meer effectiviteit van de humanitaire hulp.

Door de aandacht van de VN en de EU te vestigen op de vergeten voedselcrisis in de Sahel (West-Afrika) droeg Oxfam bij aan het besluit van de EU om de Europese ontwikkelingshulp voor Niger te verhogen. Dit om herhaling van een voedselcrisis te voorkomen. Ook zorgde een gezamenlijk podiumoptreden van Oxfam Novib en onder andere de VN-noodhulpcoördinator bij de VN in New York ervoor dat Nederland en andere donoren extra noodhulp ter beschikking stelden aan de meest getroffen landen in de Sahel. Eind augustus werd in een door Oxfam Novib georganiseerde aflevering van het amusementsprogramma 'Van Popster tot Operaster' aandacht besteed aan de voedselcrisis in Niger. Het programma werd door meer dan 850.000 mensen bekeken, met als resultaat: veel aandacht voor Niger en bijna 6.000 nieuwe donateurs.

Tijdens de overstromingen in Pakistan was de effectiviteit van (nood)hulp een onderwerp dat veel aandacht kreeg. Oxfam Novib bood logistieke hulp aan Nederlandse en andere buitenlandse journalisten zodat ze vanuit plattelandsgebieden in Pakistan verslag konden doen. Dit resulteerde onder meer in uitgebreide rapportages in landelijke dagbladen. Oxfam gebruikte de media-aandacht om structurele problemen in Pakistan rond landrechten, waterbeheer en de internationale schuldenproblematiek aan te kaarten. Dit gebeurde vaak in samenwerking met Pakistaanse NGO's die via nieuwe communicatietechnologieën zoals mobiele telefoons,

Flickr en Twitter met activisten in het buitenland werden verbonden. De lobbyinspanningen van Oxfam hebben bijgedragen aan het wijzigen van het standpunt van de Pakistaanse regering van tegen tot vóór schuld-kwijtschelding.

Oxfam Novib heeft binnen Oxfam de humanitaire leiding voor de bezette Palestijnse Gebieden. In 2010 is er veel aandacht besteed aan de aanhoudende blokkade van Gaza. In Nederland had het samenwerkingsverband United Civilians for Peace (UCP), waar Oxfam Novib lid van is, de campagne *Open Gaza* gelanceerd. Via sociale media (Facebook) werden jongeren in Gaza in contact gebracht met betrokken burgers in Nederland en elders. Zowel UCP als Oxfam had haar naam verbonden aan het NGO-rapport *Dashed Hopes: the Continuation of the Gaza Blockade*. De mediabelangstelling voor dit rapport heeft bijgedragen aan de internationale consensus dat de gedeeltelijke 'opheffing' van de blokkade die in juni 2010 door Israël werd aangekondigd, onvoldoende is. De blokkade is helaas nog steeds niet opgeheven.

Wat betreft Afghanistan heeft lobbywerk rond de lancering van het rapport *Quick Impact, Quick Collapse* bijgedragen aan het openen van een internationaal debat over het leveren van ontwikkelingshulp door militairen, en het gebruik van hulp door militairen voor het bereiken van hun doelen. Dit heeft echter nog niet geleid tot beleidswijzigingen. Ondanks de kritische toon van het rapport werden Oxfam's zorgen serieus genomen door de invloedrijke Amerikaanse Speciaal Gezant voor Afghanistan en Pakistan.

In 2010 heeft Oxfam veel aandacht besteed aan het toenemend geweld in Zuid-Sudan en het gebrek aan ontwikkeling. Het rapport *Rescuing the Peace in Southern Sudan* werd ter gelegenheid van het vijfjarig jubileum van het vredesverdrag tussen Noord- en Zuid-Sudan op 7 januari 2010 uitgebracht. Eén jaar na dato wordt nog steeds gerefereerd aan de aanbevelingen uit dat rapport over hoe donoren de effectiviteit van hulpinspanningen kunnen verhogen.

#### *Resolutie 1325*

De Nederlandse regering erkent dat meer landen de rol van vrouwen in vredesprocessen moeten omzetten in concrete acties door de ontwikkeling van Nationale Actieplannen (NAPs), als uitwerking van VN-Resolutie 1325 over vrouwen, vrede en veiligheid. Het is een resultaat van lobbywerk van Oxfam Novib in samenwerking met anderen, zoals Oxfam Novib partner WO=MEN. Een goed Nationaal Actieplan, intensieve

partnerschappen tussen Nederland, overheden en maatschappelijke organisaties in fragiele staten, is een instrument voor een effectief 1325-beleid. Lobbywerk in 2010 heeft de kiem gelegd om de focus van Den Haag naar het Zuiden te verleggen. De gezamenlijke Nederlandse inzet in het Nederlands NAP 1325 komt te liggen op het bevorderen van vrouwelijk leiderschap en politieke participatie in vier fragiele staten. Door lobbywerk waar Oxfam Novib aan heeft bijgedragen werden in 2010 twee moties in de Tweede Kamer aangenomen. De Nederlandse regering gaat zich nu in fragiele staten proactief inzetten om uitvoering te geven aan Resolutie 1325, en rapporteert jaarlijks aan de Tweede Kamer. De regering gaat VN- en EU-lidstaten oproepen Nationale Actieplannen te realiseren, assisteren in het formuleren van beleid over deze resolutie en zich ook inzetten om te komen tot een EU Nationaal Actieplan.

Voor een effectief 1325-beleid is het ook van belang de stem van vrouwen uit het Zuiden te horen. Oxfam Novib heeft in 2010, samen met de Campus Den Haag (onderdeel van Universiteit Leiden) en het Instituut Clingendael, een pilotcursus over resolutie 1325 georganiseerd. Van de twaalf vrouwen, kwamen er zes uit fragiele staten. Doelen van de cursus waren 1. de versterking van de rol van vrouwen, en daardoor meer impact in vredesonderhandelingen en wederopbouw-activiteiten in postconflictlanden, 2. verrijking van kennis en ervaringen en 3. versterkte capaciteiten van vrouwen uit conflictlanden om met internationale instellingen om te gaan. In 2011 wordt de pilotcursus omgezet in een langere cursus, mits hiervoor nieuwe financiering gevonden wordt.

Oxfam Novib partner *Global Network of Women Peacebuilders* en haar leden hebben 15 indicatoren ontworpen om te monitoren of VN-Resolutie 1325 effectief in landen wordt ingezet. De publicatie *Women Count, Security Council Resolution 1325: Civil Society Monitoring Report* dat in oktober 2010 werd uitgebracht is een belangrijk instrument voor lokale organisaties om het 1325-beleid te monitoren en te lobbyen voor echte implementatie.

In Nederland steunt Oxfam Novib de *Multicultural Women Peacemakers Network* (MWPN). Dit netwerk zet zich in voor implementatie van VN-Resolutie 1325. In 2010 organiseerde MWPN een regionale conferentie over 1325 in Indonesië, met 150 deelnemers. Doel was om het netwerk van vrouwelijke vrede-actiestichters te verbreden en hun kennis van politieke

besluitvormingsprocessen te vergroten. De conferentie leverde een aantal aanbevelingen op voor de uitvoering van de resolutie, zoals het betrekken van vrouwelijke religieuze leiders op lokaal niveau bij interreligieuze kwesties. De uitkomsten van de conferentie worden in 2011 bekend.

#### *Effectiviteit van vredesmissies*

Oxfam heeft in 2008-2009 een belangrijke bijdrage geleverd aan de totstandkoming van nieuwe civiel-militaire richtlijnen die aangenomen zijn door ISAF en de VN. Het was voor het eerst dat zulke richtlijnen aangenomen werden door verschillende partijen. De richtlijnen zijn bedoeld voor het afbakenen en het verduidelijken van interacties tussen militairen en humanitaire organisaties om misvattingen te voorkomen over de neutraliteit van hulporganisaties. Helaas waren deze richtlijnen in 2010 nog vaak onbekend bij de internationale militaire troepen. De VN *Office for Co-ordination of Humanitarian Assistance* is er nog niet in geslaagd trainingen te geven over deze richtlijnen en om schendingen aan de kaak te stellen. Nu het Afghaanse leger en politie een steeds grotere verantwoordelijkheid krijgen voor het handhaven van de veiligheid – en deze richtlijnen niet van toepassing zijn op hen – moet dialoog met de Afghaanse overheid worden gezocht om onderwerpen als machtsmisbruik door militairen te bespreken.

Oxfam Novib heeft in 2010 aandacht gevraagd voor de humanitaire gevolgen van militaire acties van de VN-vredesmacht MONUC en het Congolese leger tegen de rebellenbeweging FDLR in Oost-Congo. Gezamenlijke inspanningen van Oxfam International hebben bijgedragen aan veranderingen in de manier waarop de militaire VN-missie opereert. Oxfam heeft in juni 2010 de resultaten van haar enquête onder ruim 800 mensen gepubliceerd, *Women and Children First: on the frontline of war in the Kivus*. Uit het onderzoek, uitgevoerd in 24 van de gemeenschappen waar de militaire operaties tegen de FDLR in volle gang waren, bleek dat de situatie onveilig was dan in 2009. Mede dankzij politieke druk van Oxfam in het jaar ervoor, heeft de VN-missie in Congo betere voorwaarden gesteld aan het Congolese leger. De enquête toont aan dat het in enkele gevallen tot verbeteringen heeft geleid. Helaas was een van de uitkomsten dat het Congolese leger nu vaker alleen opereert. Ook leidde het gedrag van voormalige CNDP-soldaten die halfslachtig geïntegreerd zijn in het leger, tot grote mensenrechtenschendingen onder de bevolking in 2010.

Voorafgaand aan discussies binnen de VN over de bescherming van burgers, had Oxfam het rapport *Engaging with Communities: The next challenge for peacekeeping* uitgebracht. Dit rapport benadrukte de noodzaak voor VN-blauwhelmen om veel meer met de lokale bevolking in gesprek te gaan om een beter zicht te krijgen op de problemen waar burgers mee kampen. Dit rapport kreeg veel media-aandacht. Het heeft er onder andere toe geleid dat in de mandaten van enkele vredesmissies er meer nadruk is komen te liggen op contact met de lokale bevolking.

Ten slotte leidden lobbyinspanningen van Oxfam Novib in Nederland ertoe dat de regering, na een oproep van de Tweede Kamer, bij de VN zou nagaan of de mogelijkheid bestond om hogere posities te verkrijgen voor Nederlanders die deelnemen aan vredesmissies in enkele Afrikaanse landen. Het hoge opleidingsniveau van Nederlandse officieren, en hun kennis van het internationaal humanitair recht, moet bijdragen aan het verhogen van de kwaliteit van deze missies.

#### **2.4.2 Output van partnerorganisaties**

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'output partnerorganisaties':  
4 tot 15 miljoen mensen hebben in de periode 2007-2010  
humanitaire hulp ontvangen.**  
.....

In de jaren 2007-2009 hebben partnerorganisaties van Oxfam Novib 4,8 miljoen mensen van humanitaire hulp voorzien. In 2010 kwamen daar 2,7 miljoen mensen bij zodat eind 2010 het aantal op 7,5 miljoen kwam. De streefwaarde is gehaald.

In 2010 boden partnerorganisaties humanitaire hulp in Afghanistan, bezette Palestijnse Gebieden, Birma, Burundi, DR Congo, Filipijnen, Haïti, India, Jemen, Kirgizië, Mali, Niger, Pakistan, Somalië, Vietnam en Zimbabwe.

Op 12 januari 2010 werd *Haïti* getroffen door een allesverwoestende aardbeving: 200.000 mensen zijn om het leven gekomen en twee miljoen werden dakloos. Via de SHO werd een indrukwekkende 111 miljoen euro opgehaald voor Haïti. De 11 miljoen euro die aan Oxfam Novib werd toebedeeld, wordt via Oxfam International besteed. In 2010 werd 6,9 miljoen euro daarvan uitgegeven. Met het Oxfam-programma zijn in totaal circa 1 miljoen Haïtianen bereikt. Het grootste deel van de beschikbare fondsen werd besteed aan programma's voor watervoorziening, sanitatie en hygiëne. Water is niet alleen een eerste levensbehoefte. Samen met sanitaire

voorzieningen en een goede hygiëne is schoon water ook van groot belang om (een verdere uitbreiding van) cholera te voorkomen.

Voor een goede watervoorziening is het van belang dat de Haïtiaanse overheid weer de verantwoordelijkheid overneemt voor het leveren van diensten. In dat verband werkt Oxfam nauw samen met DINEPA, het nationale waterinstituut van Haïti. Oxfam traint personeel zodat in de getroffen buurten de huishoudens weer gebruik kunnen maken van water van goede kwaliteit en de afvoer van afval goed is geregeld. Naast steun in het voorzien van de eerste levensbehoeften biedt Oxfam de Haïtianen ook perspectief op het genereren van een inkomen. Daarvoor werden aangepaste bedrijfstrainingen gegeven, productiemiddelen uitgedeeld, directe geldbijdragen verstrekt (23.000 gezinnen ontvingen tussen de 125 en 250 dollar), geld-voor-werk-activiteiten georganiseerd (ruim 25.000 dagen betaald), en buurt- en bedrijfskantines opgezet en gesteund. Op deze wijze werden ruim 200.000 slachtoffers van de aardbeving door Oxfam gesteund. Hierdoor konden timmerlui, eigenaren van winkeltjes, kleermakers, monteurs en koks een herstart maken. Het merendeel van hen was vrouw.

Hulpverlening op Haïti en vooral wederopbouw is moeilijk gebleken. Het grootste probleem waarmee Oxfam op Haïti geconfronteerd wordt is de besluiteloosheid en gebrek aan leiderschap van de Haïtiaanse overheid. Die zorgt ervoor dat er nog steeds geen overtuigende start is gemaakt met het creëren van banen, puinruimen, repareren van huizen en land toewijzen aan mensen die willen herbouwen en/of terugkeren naar hun oorspronkelijke woonomgeving. Daarnaast moeten de grote internationale donoren hun beloftes in daden/directe overmakingen omzetten, maar wel op een gecoördineerde wijze.

Oxfam Novib gaat – voor zover de situatie in Haïti dat toelaat – in 2011 met SHO-gelden wederopbouw voor Haïti financieren. Oxfam zal zich in de komende twee jaar blijven focussen op water, sanitaire voorzieningen, hygiëne en levensonderhoud (voedselzekerheid, inkomen, werkgelegenheid). Belangrijk is dat er meer aandacht komt voor de programma's buiten Port-au-Prince. De herbouw van de hoofdstad kan niet slagen zonder ook de rest van het land te ontwikkelen. Steun aan landbouwprogramma's hoort daar bij. Verder blijft Oxfam investeren in de samenwerking met lokale autoriteiten (decentralisatie) en nationale en lokale partners.

In juni 2010 braken er etnische rellen uit tussen de Oezbeekse en Kirgizische bevolking in *Kirgizië*. Het geweld leidde tot enkele honderden doden, duizenden gewonden en tienduizenden mensen die vluchtten naar Oezbekistan (75.000 volgens de UNHCR) of in kampen of bij gastfamilies in Kirgizië verbleven. Huizen werden verwoest en vooral voor mensen die hun papieren kwijt waren geraakt in het geweld, bleek het moeilijk aanspraak te maken op hun rechten – zoals compensatie door de overheid. Sommige mensen, onder wie advocaten, werden onterecht in de gevangenis geplaatst. Oxfam Novib heeft samen met haar partnerorganisaties steun geboden aan de getroffen mensen. Zij hebben cash geld uitgedeeld dat vooral gebruikt werd voor het bouwen van een winterverblijf of de reparatie van huizen. Later zijn rentevrije leningen gegeven voor de wederopbouw van winkels. Ook is rechtsbijstand verleend aan de vastgezette advocaten en zijn mensenrechtenschendingen aan het licht gebracht. In totaal heeft Oxfam Novib met deze respons ruim 6.000 mensen bereikt in 2010. Het mensenrechtenprogramma wordt in 2011 afgebouwd.

Eind juli 2010 werd *Pakistan* getroffen door de grootste overstromingen in honderd jaar. Een gebied vijf keer zo groot als Nederland kwam onder water te staan. Ruim 20 miljoen mensen werden getroffen. Er vielen 1.984 doden. Scholen, wegen en bruggen werden vernietigd, landbouwgrond kwam onder water te staan en oogsten gingen verloren, net als 1,6 miljoen huizen. Door de enorme verwoesting was het rampgebied enige tijd slecht toegankelijk. De partnerorganisaties van Oxfam Novib, zoals DOABA Foundation, Sungi Development Foundation en Thardeep Rural Development Programme, die al voor de ramp in het gebied werkten, hebben met steun van Oxfam Novib direct de eerste noodhulp verleend. In de eerste weken hebben zij met boten bijna 250.000 mensen naar veiliger plekken gebracht. Daarnaast hebben zij gezorgd dat er op de opvangplaatsen eten en schoon drinkwater was, en goede sanitaire voorzieningen. Met het terugkeren van de mensen naar huis veranderde ook het karakter van onze hulp. De partnerorganisaties zorgden ervoor dat mensen weer een begin konden maken met het verdienen van een eigen inkomen door landbouw te bedrijven en vee te houden. Om dit te bereiken worden zaden, landbouwgereedschap, veevoer en cash geld uitgedeeld. Ook repareren de partnerorganisaties verwoeste watersystemen en toiletten. Deze hulp loopt nog steeds door. In totaal heeft Oxfam Novib tot nu toe meer dan 600.000 getroffen

mensen bereikt. Oxfam-breed zijn bijna 1,9 miljoen getroffen mensen bereikt.

De *Sahel*-regio werd in 2010 getroffen door een droogte vergelijkbaar met die van 2005. Oxfam Novib gaf binnen Oxfam leiding aan de *response* in Niger. Onze partners rapporteerden al eind 2009 dat er een ramp dreigde. Mede gebaseerd op hun informatie kon vroegtijdig gestart worden met de hulp, nog voordat op internationaal niveau de alarmbellen gingen rinkelen. Een aantal van de geleerde lessen uit 2005 kon in praktijk gebracht worden: onder andere het goed gebruikmaken van de door partners verzamelde informatie, het intensiveren van overleg en coördinatie met de overheid en andere humanitaire actoren en het verstrekken van geld in plaats van voedsel. Dit omdat er eerder sprake is van een tekort aan inkomsten dan een tekort aan de beschikbaarheid van voedsel. Bovendien is deze wijze van werken veel efficiënter. Met twee partners werden ruim 100.000 slachtoffers van de droogte, vooral herders, bereikt. Een tussentijdse evaluatie constateerde evenwel dat er ook nog tekortkomingen waren, zoals een gebrek aan aandacht voor verantwoording naar doelgroepen. Ook oversteeg de omvang van de crisis de *response* capaciteit van Oxfam (en de gehele hulpgemeenschap). Soms werd de hulp door de geselecteerde doelgroepen gedeeld met het deel van de gemeenschap dat geen hulp ontving, waardoor de hoeveelheden per persoon mager werden. Tot slot liet de evaluatie zien dat het structurele karakter van de kwetsbaarheid van grote groepen in Niger een punt van zorg blijft. Oxfam Novib heeft onder meer naar aanleiding daarvan een briefingdocument geschreven met aanbevelingen om een nieuwe voedselcrisis in de Sahel te voorkomen. Dit document is gepresenteerd in meerdere bijeenkomsten en bij instituties die zich met voedselproblematiek bezighouden.

In Mogadishu, *Somalië*, bood partnerorganisatie SAACID specialistische zorg aan de ergst ondervoede kinderen en hun moeders. Oxfam Novib organiseerde een training voor 29 verpleegsters in de vereiste specialistische vaardigheden. Deze verpleegsters gaven op hun beurt hun vaardigheden door aan 80 ondersteunende stafleden. SAACID knapte in Mogadishu acht gezondheids- en voedingscentra voor moeder en kind op. Tussen september 2009 toen het programma startte en eind 2010 nam SAACID meer dan 12.000 zwaar ondervoede kinderen op in een therapeutisch programma en 23.000 kinderen die er wat beter aan toe waren, in een programma voor aanvullende voeding. Dit is een indrukwekkend resultaat in een erg complexe en

onzekere omgeving. SAACID en Oxfam Novib zijn nu bezig dit levensreddende programma uit te breiden. Oxfam Novib heeft verschillende donoren benaderd om de uitbreiding van het programma met acht additionele gezondheids- en voedingscentra te bewerkstelligen. Dit is in lijn met een recent uitgevoerd onderzoek naar de dekking van de interventie en de relevantie van de benadering (SQUEAC-rapportage).

Tijdens het uitvoeren van noodhulpprogramma's vindt afstemming plaats tussen Oxfam Novib en de andere Oxfams. Dit om ervoor te zorgen dat partnerorganisaties niet onnodig door verschillende Oxfams worden gesteund en dat er geografische spreiding plaatsvindt. Om ervoor te zorgen dat een goede afstemming plaatsvindt met het werk van de VN, EU en andere donoren nemen Oxfam collega's deel aan coördinatie-mechanismen zoals de 'clusterwerkgroepen'. Zo is Oxfam de *co-lead* van de 'waterclusterwerkgroep' in Haïti en is hierdoor een belangrijke speler. Onze partnerorganisaties nemen deel aan coördinatie overleggen op lokaal en nationaal niveau.

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'output partnerorganisaties':  
4 tot 15 miljoen mensen participeren op enigerlei wijze  
actief in een of meer activiteiten van  
partnerorganisaties die werken aan programma 3.**  
.....

In 2010 participeerden 4,4 miljoen mensen op enigerlei wijze in een of meer activiteiten van een partnerorganisatie voor noodhulp, wederopbouw of conflict-beheersing. Dit is vergelijkbaar met het aantal mensen dat in de jaren 2007-2009 participeerde in deze activiteiten. Het doel van minstens 4 miljoen mensen dat deelnam aan activiteiten is dus ook in 2010 gehaald.

### 2.4.3 Outcome voor de doelgroep

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'outcome voor de doelgroep':  
500.000 mensen zijn beter voorbereid op natuurrampen.**  
.....

In de jaren 2007-2009 werden bijna 400.000 mensen beter voorbereid op natuurrampen. Gezien het toegenomen aantal programma's voor 'disaster risk reduction' en de uitbreiding van bestaande programma's naar naburige gebieden participeerden in 2010 in totaal 520.000 mensen in programma's om zich beter voor te bereiden op natuurrampen. De streefwaarde is dus gehaald.

In Afghanistan leerden in 2007-2009 vier partners *community-based disaster risk reduction* (CBDRR) toe te

passen. In een aantal gemeenschappen voerden zij pilots uit, waarbij rampenplannen werden ontwikkeld om gemeenschappen weerbaarder te maken tegen de gevolgen van rampen. Bij de overstromingen in Baghlan in 2009 werd duidelijk dat de resultaten van deze pilots indrukwekkend waren: doden werden voorkomen, gemeenschappen hadden de inwoners van de getroffen gebieden tijdig weten te evacueren en waren erin geslaagd de waterstroom om te leiden. In 2010 werd dit programma voor CBDRR uitgebreid tot een programma met zeven partners en 67 gemeenschappen in vijf provincies (Balkh, Faryab, Baghlan, Saripul and Samangan). De resultaten zullen voor het einde van 2011 worden geëvalueerd.

De komende jaren wil Oxfam Novib samen met partners een langetermijnbenadering ontwikkelen voor het reduceren van de effecten van rampen en relevante overheidsinstanties hierbij betrekken. Dit is in veel landen nu nog onvoldoende het geval, zo bleek bijvoorbeeld uit de kernlandevaluatie van Burundi van 2010. Daarin werd geconcludeerd dat ondanks inspanningen op het gebied van CBDRR de bevolking als geheel nog steeds onvoldoende is voorbereid op rampen.

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'outcome voor de doelgroep':  
900.000 mensen hebben baat bij conflicttransformatie  
en vredesopbouw door het werk van partner-  
organisaties.**  
.....

In 2010 hebben 800.000 mensen baat gehad bij conflicttransformatie en vredesopbouw door het werk van partnerorganisaties. Nog eens rond de 400.000 mensen hebben direct baat gehad bij Oxfam's lobby en campagne werk op dit gebied. Dat is een totaal van 1,2 miljoen mensen. Het streefcijfer is dus gehaald.

Oxfam Novib werkt in een aantal conflictlanden met partnerorganisaties gericht op een grotere invloed van vrouwen in vredesprocessen. Zij doen dit door middel van onderzoeksinitiatieven voor een beter begrip van gender-relaties in de lokale oorlogscontext. In DR Congo wordt onderzoek gedaan naar de politieke onzichtbaarheid van vrouwen in de Kivu's (Oost-Congo). In Somalië traint Horn Relief jongeren op thema's als mensenrechten, vrouwenrechten en conflictpreventie.

Er zijn ook concrete resultaten bereikt: in de Niger delta, in Nigeria, nemen vrouwen steeds vaker het initiatief in lokale vredesprocessen. Dat komt doordat een door Oxfam Novib gesteunde nationale organisatie (WIPNET)

vrouwen plaatselijk inspireert en mobiliseert om gewelddadige conflicten te verminderen. In Afghanistan zijn door CPAU vrouwen in drie districten geholpen zich te organiseren in vrouwenraden. Hun appèl op mannen om conflicten vredelievend op te lossen is al in meerdere gevallen effectief gebleken.

In oktober 2010 organiseerde onze partner World March of Women een mars in Bukavu, DR Congo. In totaal liepen 20.000 vrouwen en mannen door de straten van Bukavu om een einde te eisen aan het conflict, aan het geweld tegen vrouwen en de plundering van hun dorpen. De mars ontving veel aandacht vanuit de (inter)nationale politiek en media. Dit gaf de Congolese vrouwen voor het eerst een stem.

Onze partner *Women's Initiative for Gender Justice* (WIGJ) gaf jarenlang intensieve training en begeleiding aan vrouwen om effectief aan de onderhandelingen in Noord-Uganda te kunnen deelnemen. In 2010 zijn hier ten minste vijf getrainde kandidaten voor lokale en nationale politieke functies voortgekomen. Verder levert deze partner informatie aan het Internationaal Strafhof om geweld tegen vrouwen in de aanklachten opgenomen te krijgen. Dit is tot nu toe gelukt in drie aanklachten. In 2010 is het proces tegen vermeend oorlogsmisdadiger Jean Pierre Bemba gestart, waarin voor het eerst verantwoordelijkheid van de militaire leiding in grootschalige verkrachtingen is opgenomen. WIGJ heeft hiervoor materiaal aangeleverd. WIGJ heeft de 'amicus curiae'-status: het kan advies kan uitbrengen over een (deel van een) zaak dat door het Internationaal Strafhof behandeld wordt.

In Burundi heeft partnerorganisatie ACORD een leidende rol op het gebied van conflicttransformatie. ACORD heeft een methode ontwikkeld om een dialoog op gang te brengen tussen de partijen bij een conflict. Het trok de aandacht van de VN en de Burundese overheid. Ook bedacht ACORD manieren om in een vroeg stadium conflicten te herkennen, zodat tijdig maatregelen kunnen worden genomen om te bemiddelen. De ACORD-methode – *Community Social Peace and Recovery Model* – blijkt een basis te kunnen leggen voor duurzame vrede en schept een situatie waarin lokale rechtvaardigheid en verantwoording bijdraagt aan stabiliteit. Dit model kan ook worden toegepast bij open conflicten, vooral wanneer een gemeenschap wordt bedreigd door mensen van buiten. Het stelt gemeenschappen in staat eigen systemen voor weerstand en waarschuwing op te zetten. De ACORD-methode werkt in 2010 nog steeds.



Oxfam Novib steunt de campagne *Publish What you Pay* (PWYP) die meer transparantie en verantwoording van overheden wil over de inkomsten uit bodemschatten als olie, gas, diamanten en waardevolle metalen. Het is een wereldwijde beweging. Een van de meest opvallende resultaten van PWYP in 2010 was het in werking zetten van een nieuwe wet in de VS. Deze vraagt van alle beursgenoteerde bedrijven werkzaam in de delfstoffen-industrie openbare rapporten van de betalingen die zij doen aan overheden van landen waar zij werken. Als deze wet eenmaal breed wordt toegepast zal dit deelnemers aan de pan-Afrikaanse PWYP – waar de steun van Oxfam Novib zich op richt – materiaal leveren om hun overheden mee te beïnvloeden.

In Nederland ondersteunt Oxfam Novib via het Linkis programma een kleine maar diverse groep organisaties die zich inzetten voor het recht op leven en veiligheid. Partner Upact (voorheen Euro's voor vrede) informeert jongeren hoe conflicten ontstaan, maar vooral hoe hun handelen hier in Nederland van invloed is op conflicten in het buitenland. Via interactieve spelletjes biedt Upact jongeren een handelingsperspectief.

Een andere partner gefinancierd uit het Linkis programma is *United Network of Young Peacebuilders* (UNOY). Deze partner traint vooral Nederlandse jongeren met een Afrikaanse afkomst in conflictresolutie en vredesopbouw. Door middel van sociale media en multimedia technieken worden abstracte begrippen als 'conflict' en 'vredesopbouw' concreet gemaakt.

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'outcome voor de doelgroep':  
In 3 landen is illegaal wapenbezit en -handel gedaald  
waardoor er minder slachtoffers vallen door gebruik  
van kleine wapens.**  
.....

In drie landen – Zuid-Afrika, Bangladesh, Angola – was in 2008 het illegale wapenbezit al afgenomen, waarmee de streefwaarde voor 2010 al was bereikt.

Oxfam Novib steunt al enkele jaren de International Action Network on Small Arms (IANSA). Leden van IANSA zetten zich in voor beleidsbeïnvloeding en controle op wapenhandel – lokaal, nationaal, regionaal en internationaal. In 2010 publiceerde het vrouwennetwerk van IANSA een analyse waarin de relatie tussen handel en het bezit van kleine en lichte wapens en VN-Resolutie 1325 werd belicht. Mede door IANSA's lobbyinspanningen zijn er in de in 2010 ontwikkelde indicatoren voor VN Resolutie 1325 twee

indicatoren opgenomen die het verband leggen tussen wapens en vrouwen en veiligheid.

In Nederland richtte het werk van Oxfam Novib zich het afgelopen jaar op de effecten van wapenhandel op duurzame ontwikkeling. Uit een recente IOB evaluatie over wapenhandel is gebleken dat Nederland het EU-criterium voor sociaal-economische ontwikkeling niet vaak en niet eenduidig toepast. Mede door inspanningen van Oxfam Novib – onder andere een expertpresentatie voor de ontwapeningsspecialisten van de EU lidstaten in Brussel – neemt Nederland nu binnen de EU het voortouw om de toepassing van dit ontwikkelings-criterium concreet te maken bij de EU-lidstaten, inclusief Nederland zelf.

#### 2.4.4 Duurzaamheid

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'duurzaamheid': 40 landen  
ondertekenen een internationaal verdrag voor  
beheersing van wapenhandel.**  
.....

Deze streefwaarde is niet gehaald want er was eind 2010 nog geen internationaal verdrag voor beheersing van wapenhandel.

In november 2009 is er een VN-resolutie aangenomen waarin staat dat er in 2011 een verdrag moet liggen over de handel in wapens. Deze resolutie werd onderschreven door 153 landen. Alleen Zimbabwe stemde tegen. Negentien landen onthielden zich van stemming, maar blijven naar verwachting wel deelnemen aan het proces. Een belangrijke doorbraak was dat de VS, voorheen een belangrijke tegenstander, nu openlijk voorstander is van een wapenhandelsverdrag. Er ligt nu dus een einddatum waarop de onderhandelingen afgerond moeten zijn. Een verwijzing naar criteria die Oxfam en andere organisaties van de *Control Arms* coalitie voorstaan, is er ook in opgenomen. Oxfam droeg bij aan dit resultaat met de publicatie van twee notities voor de onderhandelaars, het inzetten van tien lobbyisten voor individuele gesprekken met diplomaten tijdens de onderhandelingen bij de VN, en de organisatie van een nevenbijeenkomst over de criteria.

In 2010 had Oxfam wederom ten behoeve van de *Control Arms*-coalitie briefingdocumenten en ander campagnemateriaal uitgebracht. Het is voor het succes van de VN-onderhandelingen van groot belang dat regeringen de druk vanuit het maatschappelijk middenveld blijven voelen, en dat het publiek betrokken blijft. Zo creëerde Oxfam in 2010 een interactieve

website die de standpunten en stemgedrag van VN lidstaten tijdens de onderhandelingen nauwkeurig bijhoudt. Verder werd de wedstrijd *Shooting Poverty* uitgeschreven, waarin jonge filmmakers werd gevraagd een documentaire te maken over de effecten van wapenhandel. De wedstrijd leverden 60 voorstellen uit negen landen op. Uiteindelijk ontvingen filmmakers uit Brazilië, Burundi en India technische steun en financiering om hun films te maken. De film van Burundi – die eind 2010 bij het publiek het beste scoorde van de drie – heeft daarbij steun gekregen van het Oxfam Novib veldkantoor qua inhoud en logistiek.

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'duurzaamheid': 100 partner-organisaties zijn in staat om efficiënt, effectief en volgens kwaliteitsstandaarden humanitaire programma's uit te voeren.**  
.....

Eind 2010 hebben 108 partner organisaties deelgenomen aan programma's voor humanitaire capaciteitsversterking. De streefwaarde is gehaald. Het betreft niet alleen de zes landen waar Oxfam Novib in Oxfam-verband het humanitaire werk leidt, maar ook andere landen zoals Sudan, Congo, Bangladesh, Birma, Ethiopië, Indonesië, Mali en Mozambique. Nadruk ligt op het bekendmaken bij partnerorganisaties en eigen medewerkers van kwaliteitsnormen, zoals de internationale Gedragscode van het Rode Kruis en de *Sphere* Standaarden. Belangrijk is ook dat door Oxfam-medewerkers leersessies worden georganiseerd om humanitair werk beter uit te voeren. Een aantal van deze trajecten, zoals met organisaties in Pakistan, Somalië en Niger, heeft meerdere jaren in beslag genomen en werd door Oxfam Novib veldstaf intensief begeleid. In een aantal andere landen is het bij een eenmalige training gebleven.

In mei 2009 startte Oxfam Novib een humanitair capaciteitsopbouw programma in Noord- en Zuid-Kivu (Congo). In het programma zijn acht partnerorganisaties van Oxfam International ondersteund om hun capaciteit te versterken om kwalitatief goede noodhulp te leveren. In 2010 is dit programma voortgezet met tien partner-organisaties. In de eerste fase zijn partners getraind om snel en kwalitatief de noden bij een ramp te inventariseren, en kwaliteitsstandaarden toe te passen op het gebied van gender, hiv en aids en conflict-sensitiviteit. Dit werd gevolgd door kennismaking met internationale standaarden en het ontwikkelen van eigen richtlijnen. In de tweede fase leren de partners het geleerde daadwerkelijk toe te passen in de praktijk, onder begeleiding van Oxfam Novib-veldepersoneel.

Dat 108 partner organisaties getraind zijn in kwaliteitsnormen voor noodhulp vormt voor Oxfam Novib een belangrijk resultaat. Maar door het verschil in intensiteit en duur van de trajecten zijn niet al deze organisaties nu al in staat om daadwerkelijk zelfstandig efficiënt, effectief en volgens kwaliteitsstandaarden humanitaire programma's uit te voeren. Onze ervaring in Congo heeft geleerd dat nadat kennis over het leveren van kwalitatieve noodhulp 'in theorie' is aangeleerd, een langere fase van uittesten en actief werken aan het verbeteren van de praktijk nodig is om de resultaten daadwerkelijk duurzaam te maken. Daarom zal Oxfam Novib met een groot deel van de 108 organisaties waarmee in 2007-2010 een start is gemaakt, de inspanningen continueren om het vermogen van deze organisaties verder te versterken om zelfstandig, effectief en volgens kwaliteitsstandaarden te opereren.

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'duurzaamheid': In 7 landen is een enhanced contingency plan van kracht.**  
.....

In alle zes landen waar Oxfam Novib in Oxfam-verband het humanitaire werk leidt, heeft zij er de afgelopen jaren voor gezorgd dat er Oxfam contingency plannen (rampenplannen) van kracht zijn, die regelmatig worden herzien. In 2010 heeft Oxfam Novib de contingency plannen voor Pakistan, Somalië en de bezette Palestijnse gebieden herzien. De huidige contingency plannen voor Afghanistan, Niger en Burundi zijn van eind 2009. Daarnaast heeft Oxfam Novib bijgedragen aan het herzien van contingency plannen in landen waar Oxfam Novib bijdraagt aan humanitair werk onder leiding van andere Oxfams. In 2010 was dit het geval in bijvoorbeeld Zuid Soedan, Mozambique, Oeganda en Rwanda. De doelstelling is derhalve gehaald.

#### 2.4.5 Risicomanagement

Werken in gebieden na een ramp of in een crisissituatie brengt hoge risico's met zich mee, zowel voor de uitvoerende organisaties als voor ondersteunende en financierende organisaties. Daarnaast neemt in een aantal landen de ruimte voor humanitair werk af. Via beleidsbeïnvloeding vraagt Oxfam Novib aandacht voor dit probleem. Het is ook een onderdeel van trainingen in capaciteitsontwikkeling van partnerorganisaties.

Oxfam Novib heeft sinds eind 2008 een veiligheidsadviseur op het hoofdkantoor, die een grote inbreng heeft bij veiligheidsplannen voor de diverse veldkantoren. In drie van de zeven veldkantoren zijn full time veiligheidsadviseurs aanwezig. Verder is er een

duidelijke verdeling van verantwoordelijkheden voor wat betreft veiligheid binnen Oxfam Novib, waarvan iedereen zich bewust is.

Alle medewerkers die reizen kregen of krijgen veiligheidstrainingen. Er zijn ook trainingen in security management aangeboden aan partners in de meest risicovolle gebieden. Dit stelt de partners in staat hun risico's beter te beheersen. Ook is in 2010 een Crisis Management Team samengesteld, dat onverwijd in actie komt als zich een ernstig veiligheidsincident voordoet. Dat team is in 2010 onder begeleiding van externe deskundigen getraind en heeft simulatie oefeningen gedaan.

Ondanks de grote vooruitgang die de afgelopen twee jaar is geboekt op het gebied van veiligheid bestaat nog steeds de neiging om risico's in isolatie te behandelen. Onderwerpen als conflictsensitieve programmering, veiligheid, het *do no harm*-principe en reputatierisico's worden hierbij fragmentarisch en los van elkaar opgepakt, terwijl het versterkend zou werken om dit integraal te benaderen. Hier zal in 2011 aan worden gewerkt.

Het werken in onveilige en moeilijk toegankelijke gebieden brengt ook risico's met zich mee omdat de ruimte om resultaten te monitoren en te evalueren voor Oxfam Novib medewerkers hier beperkt is. In 2010 is daarom een beleidsstuk geschreven dat richtlijnen bevat voor het uitvoeren van pilots op het gebied van monitoring in onveilige gebieden (*distant monitoring*). Het gaat dan om zaken als het consistent raadplegen van een grotere diversiteit aan informatiebronnen (triangulatie), waaronder directe communicatie met doelgroepen via mobiele telefonie. In Somalië is in 2010 al begonnen met het uitvoeren van een pilot om te testen of de richtlijnen in de praktijk werken. In de komende jaren zullen deze technieken in alle gebieden waar dit nodig is worden opgezet, zoals in delen van Afghanistan en Pakistan.

#### 2.4.6 Conclusies voor de bereikte resultaten van programma 3

*In 2007 was Oxfam Novib van plan om tussen de 4 en 15 miljoen mensen met noodhulp te bereiken.*

- Daarnaast wilde Oxfam Novib met partners *contingency plans* opstellen en de 'aanwezigheid in het veld' van Oxfam Novib zelf organiseren,
- Benoemde Oxfam Novib de uitvoering van Resolutie 1325 van de Verenigde Naties over de rol van vrouwen

in conflictbeheersing en vredesakkoorden als een prioriteit en

- Stelde Oxfam Novib op het terrein van duurzaamheid zich tot doel om 40 landen een internationaal verdrag voor beheersing van de wapenhandel te laten tekenen.

*In 2010 heeft Oxfam Novib op het gebied van de VN-Resolutie 1325 veel bereikt. In 2007 was de voortgang nog moeilijk te meten door onvoldoende gegevens van partners. Maar dit jaar treft de lezer een uitgebreide beschrijving van de resultaten van partners. Resultaten zijn niet alleen bereikt op programmatisch niveau maar ook via lobbyinspanningen. Dit gebeurde meestal in samenwerking met anderen. Een voorbeeld is de ontwikkeling van Nationale Actieplannen. Dit werk zal in 2011 worden voortgezet.*

Met lobby en campagnes heeft Oxfam Novib zich ingezet voor de bescherming van burgers, het recht op humanitaire hulp en strengere regulering van wapenhandel. Dit jaar is succes geboekt in Afghanistan, waar door ISAF meer nadruk werd gelegd op de bescherming van burgers. Maar ook in Somalië, waar het mandaat van de AU-vredesmissie is versterkt voor bescherming van burgers.

*In de periode 2007-2010 heeft Oxfam Novib grote vooruitgang geboekt met het programma 'Recht op leven en veiligheid'. Ten minste 7,5 miljoen vrouwen en mannen hebben dankzij Oxfam Novib en haar partnerorganisaties noodhulp ontvangen. Ook heeft Oxfam Novib door middel van investeren in humanitaire capaciteitsopbouw de rol van lokale organisaties in noodhulp versterkt. De responscapaciteit is verder vergroot via de samenwerking met andere Oxfams. Het eerder beschreven voorbeeld van Pakistan is daarvan een illustratie. Door de komende jaren de gezamenlijke voorbereiding op rampen verder te versterken, moet Oxfam Novib in staat zijn om de responscapaciteit nog meer te vergroten.*

Een belangrijke mijlpaal in deze subsidieperiode is de opening van veldkantoren in zes landen. Deze waren geopend om partnerorganisaties in landen waar Oxfam Novib de humanitaire leiding heeft beter te ondersteunen. De belangrijkste doelen voor de periode 2007-2010 zijn gehaald, door de kennisontwikkeling en de toegenomen ervaring van Oxfam Novib-personeel, vooral in het leiden van humanitaire respons in Oxfam-verband. Maar ook door de gegroeide uitvoeringscapaciteit van Oxfam Novib's partners: de bereikcijfers, capaciteitsversterking van partnerorganisaties en *contingency plans* zijn

volgens de planning behaald. Verder is het humanitaire werk beter geïntegreerd in de landenstrategieën van Oxfam Novib en Oxfam.

Er blijven echter grote uitdagingen, zowel intern als extern. Zo heeft Oxfam Novib de laatste jaren geleerd dat het noodzakelijk is partnerorganisaties die getraind zijn in humanitaire capaciteitsopbouw, nog voor een lange periode te blijven steunen voordat zij zelfstandig volgens internationale kwaliteitsnormen noodhulp kunnen verlenen. Ook was Oxfam Novib niet altijd adequaat voorbereid om slagvaardig en met voldoende personeel te reageren op rampen, ondanks goede intenties. Gebrek aan ervaring in het leiden van veldkantoren zorgden in het begin van de subsidieperiode voor moeizame communicatie en trage besluitvorming.

Helaas is de context waarin Oxfam Novib en vooral haar partners moeten opereren verslechterd. De toegang tot conflictgebieden met vluchtelingen en slachtoffers van geweld wordt steeds moeilijker én gevaarlijker. Het onthouden van noodhulp als oorlogswapen, alsmede aanslagen op en ontvoeringen van hulpverleners zijn een punt van grote zorg.

Dit alles betekent dat Oxfam Novib in 2011 nog steviger moet inzetten op het versterken van de capaciteit van haar partners zodat de kwaliteit van noodhulp-programma's wordt verhoogd. In veel fragiele staten blijft het leveren van hulp aan slachtoffers van geweld een riskante onderneming. Dit vergt van personeel van Oxfam Novib en haar partners een sterk analytisch vermogen om op slimme en innovatieve manieren hulpprogramma's uit te voeren.

## 2.5 Recht op maatschappelijke en politieke participatie (programma 4)

In 2010 heeft de trendmatige verslechtering van de mensenrechtensituatie en de rechtsstaat zich helaas voortgezet in veel landen waar Oxfam Novib werkt. Net als in de voorgaande drie jaar is de democratische terugval en de versterking van autoritaire regimes een verschijnsel dat zich voordoet in zowel Latijns-Amerika, Afrika, het Midden-Oosten, Azië en de voormalige Sovjet-Unie. Dit staat in schril contrast met de positieve democratische ontwikkeling in het decennium daarvoor.

Hieraan gerelateerd is de toenemende druk op NGO's door restrictieve NGO-wetgeving in steeds meer landen. Eind 2010 publiceerde onze mondiale partner Civicus een indringend rapport over de toegenomen druk in 2009 en 2010 op maatschappelijke organisaties wereldwijd. De voorbeelden zijn niet beperkt tot ontwikkelingslanden als Rwanda, Burundi en Egypte. De druk op de civil society neemt ook toe in rijke en middeninkomenlanden als de Verenigde Staten en Zuid-Afrika.

Het recht op organisatie, zeer elementair voor een functionerende civil society, wordt daarmee door staten ondermijnd. Deze ontwikkelingen maken het werk van onze partners voor mensenrechten, publieke participatie en de strijd tegen machtsongelijkheid en machtsmisbruik zeer actueel en urgent. Vooral in het Grotemereengebied hebben zich het afgelopen jaar verscheidene incidenten voorgedaan waarbij naast lokale organisaties ook internationale organisaties werden getroffen, zoals Human Rights Watch. HRW-onderzoekers waren niet meer welkom in Rwanda en Burundi.

Een positieve ontwikkeling in 2010 was de toenemende verbinding tussen de klassieke mensenrechten-organisaties en ontwikkelingsorganisaties die zich op sociaal-economische rechten richten. Dit zien we net name op landenniveau. Bemoedigend was de unanieme aanneming van een resolutie door de VN Human Rights Council (HRC) over de 'Rights of Freedom of Peaceful Assembly and Association'. Met de resolutie heeft de HRC besloten om voor drie jaar een speciale rapporteur aan te stellen op het recht op vreedzame vergadering en van vereniging.

Een andere positieve ontwikkeling was de sterk toegenomen aandacht voor het principe van toegang tot informatie. De opkomst van WikiLeaks ging weliswaar gepaard met allerlei controverses, dilemma's en felle reacties vanuit bijvoorbeeld de Verenigde Staten. Maar

het heeft ook duidelijk gemaakt dat een grotere transparantie van overheden en bedrijven niet alleen noodzakelijk is, maar ook onontkomelijk met de opkomst van sociale media en internetplatforms. Ook Oxfam Novib en haar partners gebruiken in toenemende mate sociale media en internet bij hun activiteiten, bijvoorbeeld bij verkiezingswaarneming in Burundi.

### 2.5.1 Activiteiten en output van Oxfam Novib

Oxfam Novib zorgde in 2010 voor:

- steun aan partnerorganisaties die werken voor het recht op maatschappelijke en politieke participatie (zowel met financiering als capaciteitsopbouw);
- lobby in Nederland en internationaal;
- financiering van en deelname aan campagnes als Global Call to Action against Poverty (GCAP) en de EEN-campagne in Nederland.

Ter ondersteuning van partners uit repressieve landen faciliteerde Oxfam Novib in augustus 2010 de deelname van veertien partnernvertegenwoordigers uit Burundi, Egypte, Ethiopië, Birma en Rwanda aan de Civicus World Assembly. Tijdens deze conferentie heeft Oxfam Novib, samen met Civicus, twee workshops georganiseerd en het thema 'ruimte voor het maatschappelijk middenveld vooral in repressieve staten' aan de orde gesteld. Voor veel van onze partners was dit één van de weinige mogelijkheden om hun verhaal te delen met gelijkgestemden en netwerken op te bouwen. Gezien de excessieve repressie in Egypte had Oxfam Novib een grote Egyptische delegatie van zes mensen van verschillende organisaties uitgenodigd. Ook om onderling tussen de Egyptische organisaties netwerken te versterken.

Verder heeft Oxfam Novib binnen dit programma actief ingezet op innovatie met het ontwikkelen van *vier speciale projecten* die relevant zijn vanuit het programma maatschappelijke en politieke participatie. Hiervoor worden extern fondsen geworven buiten de MFS-subsidie om.

Het eerste project is *Tax Justice*. Hierbij worden in vijf Afrikaanse landen coalities gevormd, bestaande uit lokale en internationale partners. Via onderzoek, lobby en advocacy willen zij Afrikaanse en donoroverheden, bedrijven en internationale instellingen aanzetten tot belastinghervormingen. Zodat op een eerlijkere manier meer belastinginkomsten worden geïnd en ontduiking wordt tegengegaan. Innovatieve karakter zit vooral in het



Vrouwen in Zoka Central Village in Uganda zingen

© Eddy Ssjoba

thema van eerlijke belastingheffing en de combinatie van internationale en lokale lobby en advocacy.

Het tweede speciale project betreft *Delivery of Justice*. Na vooronderzoek in Azerbeidzjan, Bangladesh, Cambodja, Egypte, Mali en Rwanda is een programma ontwikkeld waarmee niet alleen de toegang tot het recht wordt verbeterd. Er wordt vooral ingezet op een positieve uitkomst nadat de toegang is verkregen. Innovatief is de koppeling van het formele en informele recht en de inzet op een goedkopere en daarmee toegankelijker en duurzamer systeem van rechtsbijstand.

Het derde speciale project, *Connecting Us*, is gericht op social media en kennismangement tussen Oxfam Novib, haar partners en andere belangrijke stakeholders. Dit project heeft enige vertraging opgelopen. In 2011 wordt gekeken naar de financiële mogelijkheden om dit door te ontwikkelen. Innovatief is de inzet van de nieuwe media voor kennismangement in en met ontwikkelingslanden.

Het vierde project, *Food Justice*, is thematisch een combinatie tussen het recht op een duurzaam bestaan en het recht op maatschappelijke en politieke participatie. Het richt zich op het claimen van het recht op voedsel via de juridische weg, vooral door strategische rechtszaken aan te spannen (public interest litigation). Innovatief is de inzet van het juridische instrumentarium voor het claimen van een recht dat op internationaal niveau is vastgelegd in verdragen en resoluties, maar niet is vertaald in nationale wetgeving. Door rechtszaken tegen de nationale overheden aan te spannen hopen we jurisprudentie te creëren waardoor het recht op voedsel voor grote groepen mensen makkelijker opgeëist kan worden.

De relatie met het Tilburg Institute for Interdisciplinary Studies of Civil Law and Conflict Resolution Systems – TSICO (Universiteit van Tilburg) is in 2010 verder uitgebouwd. Het heeft geresulteerd in nauwe samenwerking in de ontwikkeling van het eerder genoemde speciale project *Delivery of Justice*, dat is uitgemond in een gezamenlijk project. Er zijn directe contacten opgebouwd tussen lokale partners en TISCO, na het actieonderzoek dat in 2010 is uitgevoerd door TISCO samen met Oxfam Novib-partners in Azerbeidzjan, Bangladesh, Egypte, Mali en Rwanda.

### Financiering van partnerorganisaties

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'output Oxfam Novib': Oxfam Novib financiert 385 partnerorganisaties die werken aan maatschappelijke en politieke participatie, waarvan er 100 gespecialiseerd zijn in dit werk.**  
 .....

Het is in 2010 niet gelukt om volgens het doel uit het bedrijfsplan te gaan werken met een kleiner aantal partnerorganisaties. Het totaal aantal organisaties is hoger (75 organisaties meer dan de beoogde 385 organisaties), evenals het aantal gespecialiseerde organisaties (55 organisaties meer dan de beoogde 100 organisaties). Met de uitfasering uit een groot aantal landen zal dit voor de komende periode geen issue meer zijn.

In 2010 besteedde Oxfam Novib 30,9 miljoen euro (21 procent van de totale financiering aan partnerorganisaties) aan 460 partnerorganisaties die met mensen werken om hun recht op maatschappelijke en politieke participatie te helpen realiseren. De inkomsten over 2010 werden daarmee naar planning aan aim 4 besteed. Het grootste bedrag ging naar Afrika (42 procent), de andere continenten zitten op 14 à 15

**Tabel 1.7 Programma 4: geld en partnerorganisaties per regio**

	mIn euro	in %	aantal partners actief op aim 4	gespecialiseerde partners	Direct bereik (mIn mensen)
Afrika	12.9	42%	197	64	2.5
Azië	4.6	15%	107	22	2.8
LAC	4.4	14%	46	15	0.8
ECM	4.4	14%	59	27	1.0
GP	4.3	14%	34	17	0.7
Linkis-Zuid	0.4	1%	17	10	0.0
<b>Totaal</b>	<b>30.9</b>	<b>100%</b>	<b>460</b>	<b>155</b>	<b>7.8</b>

procent. Van de 460 partnerorganisaties in dit programma zijn er 155 (34 procent) gespecialiseerd in dit onderwerp. Dat wil zeggen dat meer dan 70 procent van hun werk op dit programma gericht is.

### 2.5.2 Output van partnerorganisaties

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'Output partnerorganisaties':**  
**7,5 miljoen mensen nemen op enigerlei wijze actief deel aan een of meer activiteiten van een partnerorganisatie werkend voor het recht op maatschappelijke en politieke participatie.**  
.....

Deze streefwaarde is gehaald. De partnerorganisaties die Oxfam Novib mede financiert, bereikten in 2010 met hun werk 7,8 miljoen mensen die op enigerlei wijze actief deelnamen aan één of meer activiteiten van deze organisaties. De streefwaarde voor 2010 is hiermee overtroffen. Onder de bereikte mensen waren 3,9 miljoen vrouwen (52%).

De activiteiten van de partnerorganisaties zijn in te delen naar:

- 1 media en toegang tot informatie;
- 2 mensenrechten en toegang tot rechtspraak;
- 3 accountability (verantwoording afleggen) en democratisering;
- 4 mondiaal burgerschap.

Activiteiten van maatschappelijke en politieke participatie zijn in het werk voor programma 4 hoofdzakelijk, maar maken vaak ook deel uit van het werk voor de vier andere programma's van Oxfam Novib (mainstreaming).

#### Media en toegang tot informatie

Het werk ten aanzien van media en toegang tot informatie heeft geen aparte indicator, maar heeft een grote relevantie voor de andere indicatoren. Het schept voorwaarden voor empowerment van gemarginaliseerde mensen en groepen (participatie, bewustwording, rechten opeisen). Ook is de beschikbaarheid van informatie een randvoorwaarde voor burgers en maatschappelijke organisaties om overheden en bedrijven ter verantwoording te kunnen roepen. Toch is het lastig om media en toegang tot informatie rechtstreeks af te leiden uit indicatoren die wel zijn opgenomen in de 'maatgesneden monitoring'. Niettemin bereiken mediapartners concrete resultaten.

Belangrijke partner van Oxfam Novib is de *Media Development Loan Fund*. Deze organisatie steunt mediabedrijven (zoals kranten) met aantrekkelijke

leningen, concrete oplossingen en technische kennis om bij te dragen aan een commercieel duurzame mediasector. Zij streeft naar professionele, verantwoorde kwaliteitsjournalistiek die sterk genoeg is om overheden ter verantwoording te roepen, corruptie te openbaren en structurele veranderingen af te dwingen. Met een bedrag van 900.000 euro aan leningen heeft MDLF in 2010 mediabedrijven in Zuidelijk Afrika kunnen steunen. De resultaten van MDLF over de afgelopen jaren zijn indrukwekkend: een gemiddelde stijging van het aantal lezers, luisteraars of kijkers van MDLF's klanten met 49 procent, en een omzetstijging van 370 procent over de afgelopen vijf jaar.

Oxfam Novib ondersteunde vier mondiaal opererende mediapartners: IPS, TVE, AMARC en PANOS. In 2010 is een nieuwe organisatie bijgekomen, gericht op media vrijheid: IFEX. In 2010 is het bereik van alternatieve media sterk toegenomen in vergelijking met vier jaar geleden. *IPS* heeft haar webaanwezigheid verhoogd van 5 miljoen paginabezoeken (eind 2005) naar ruim 40 miljoen in 2010. De abonnees van IPS-nieuwsbrieven zijn gestegen van 30.000 (2003) naar ongeveer 270.000. Een deel van IPS' succes komt door publicatie in 24 talen. De exacte bereikcijfers van *TVE* en *AMARC* zijn moeilijker vast te stellen. Zo bereiken *TVE*'s films een potentieel aan 300 miljoen huishoudens via mondiale uitzendingen (onder meer via *BBC World*) en meer dan een half miljard potentiële kijkers via nationale, regionale en lokale kanalen. Met een internationaal netwerk van 50 partners worden kijkers in 172 landen bereikt. *AMARC* richt zich niet direct op radio uitzendingen maar heeft in 2010 steun geboden aan haar leden in de vorm van lobby en beleidsonderzoek, ter promotie van het juridische en regulerende raamwerk voor community radio. Daarnaast bood *AMARC* met conferenties en workshops kennis- en capaciteitsontwikkeling aan haar leden. Ze stimuleerde programma- en campagne-uitwisseling onder de leden en stimuleerde gender mainstreaming in community media programma's. Ook investeerde ze in de verdere opbouw van het netwerk en communicatie tussen community media en andere netwerken en sociale bewegingen. Ook hierbij geldt dat het succes van *IPS* en de 4000 *AMARC*-leden mede te danken is aan de diversiteit van talen waarin wordt uitgezonden, respectievelijk 29 talen op televisie en honderden talen op community radio. Interessante ontwikkeling die in 2010 verder heeft doorgezet is de multimedia-strategie van deze partners: er wordt niet meer voor één medium gekozen maar voor verschillende tegelijkertijd: drukwerk, video, websites, blogging, radio, Twitter, Facebook, enzovoort.



Op nationaal niveau steunde Oxfam Novib een breed scala van mediawerk. In *Guinee-Bissau* financierde zij een innovatief programma van partnerorganisatie AD voor 'community radio' en 'community tv'. Gezien de politieke onrust in het land speelden deze lokale media een belangrijke rol in de maatschappelijke samenhang. In 2010 is als onderdeel van de uitfasering van deze partner de productie van een dvd gesteund. De dvd legt het werk uit van deze organisatie ter inspiratie van andere initiatieven voor community media. Steun van onafhankelijke media in *Angola* echter blijft een grote uitdaging door de staatsrestricties op de media, ondanks de formele mogelijkheden die de nieuwe mediawet biedt. De voortgang is daardoor beperkt, mede door zelfcensuur. Verder is in 2010 een reflectie met partnerorganisaties voortgezet op nieuwe, innovatieve manieren om de media te stimuleren. Onderdeel daarvan was een uitwisseling tussen AD uit Guinee-Bissau en Angolese partners.

Wel bemoedigend was het werk in Mali en Rwanda. Panos in West-Afrika (PIWA) is er in geslaagd om de professionaliteit van community media in *Mali* te versterken, door training en begeleiding. Hierdoor zijn journalisten beter in staat om de bevolking te betrekken bij het agenderen van nieuws en informatie. Ook zijn lokale groepen beter betrokken bij de verspreiding van informatie. In *Rwanda* wist Radio Benevolencia ook in 2010 met haar radiosoap over verzoening en conflict-preventie een miljoenenpubliek te beïnvloeden. De radio-uitzendingen werden ondersteund door listener-groups waarin mensen de programma's bespreken en vertalen naar hun leven en omgang met burens en familie. In Rwanda heeft Oxfam Novib ook de vertoning mogelijk gemaakt van de film *'My neighbour, My killer'*. Dit gaat over de achtergronden van de genocide in een aantal lokale gemeenschappen. Oxfam Novib wilde de filmmaker in staat stellen om met een testcase in enkele gemeenschappen een tweejarig project te ontwikkelen, waardoor vertoningen in het gehele (platte)land kunnen worden georganiseerd. Door bezuinigingen zal Oxfam Novib helaas niet in staat zijn om dit project in de komende jaren te financieren.

Alternatieve en progressieve media beïnvloeden en voeden steeds vaker de mainstream media. De genoemde partnerorganisaties laten in hun reportages mensen die in armoede leven aan het woord en geven slachtoffers een stem. Ook mensen die strijden tegen onrecht, discriminatie en milieuvervuiling komen aan het woord. De producties (artikelen, radioprogramma's,

blogs, films) bereiken zowel het afgelegen platteland als wereldwijde mainstream media.

Daarnaast zijn er veel goede voorbeelden van het mainstreaming-aspect van programma 4 door het gebruik van media in de andere programma's (media voor ontwikkeling). Interessant was de verdere verspreiding van 'Edutainment' als methode om informatie over te brengen en brede maatschappelijke discussies te stimuleren. In 2010 is een speciaal project opgezet om gericht edutainmentcampagnes voor seksuele en reproductieve rechten te starten in een aantal landen. Een concreet succes is het gebruik van innovatieve edutainmentmethoden door N'weti, waarmee discussies op gang zijn gebracht in de samenleving over gender-rollen, gender-gerelateerd geweld en hiv en aids. Ook in Egypte is op media ingezet om gender justice te promoten. De New Women Foundation presenteerde een aantal programma's over vrouwenrechten op populaire satellietkanalen (met bereik in de rest van de Arabische wereld). Ook in programma 1 (duurzaam bestaan) is media voor ontwikkeling als mainstreamingstrategie toegepast. In Laos heeft partner Padetc een film van TVE over landrechten in Laos aangepast aan de lokale context. Zij heeft de film intensief gebruikt bij voorlichting en lobby over landrechten. Binnen programma 2 (onderwijs) is het programma Learning about Living in Nigeria en Marokko een goed voorbeeld van mainstreaming nieuwe media. Scholieren leren door IT en mobiele telefoon-applicaties meer over seksuele en reproductieve rechten.

### Mensenrechten en toegang tot rechtsbijstand

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'Output partnerorganisaties':  
350.000 mensen hebben rechtsbijstand ontvangen.**  
.....

Deze streefwaarde is ruimschoots gehaald. In de jaren 2007-2010 hebben ruim 650.000 mensen rechtsbijstand ontvangen via partnerorganisaties van Oxfam Novib. Het gaat hierbij om rechtsbijstand waarbij mensen direct zijn geholpen met juridische adviezen en/of vertegenwoordiging voor officiële instanties zoals rechtbanken en lokale overheden). Het succes van het rechtsbijstandwerk van partners heeft in 2010 de basis gevormd om een nieuw, speciaal project 'Delivery of Justice' op te zetten. Hiermee wordt voortgebouwd op bestaande succesfactoren om de kwaliteit en het bereik van rechtsbijstand te vergroten. Veel partnerorganisaties die opkomen voor mensenrechten combineren lobby met rechtsbijstand. Zij bieden zelf rechtsbijstand of verwijzen door naar collega-organisaties die daarin

gespecialiseerd zijn. Hier volgt een aantal voorbeelden van het werk dat Oxfam Novib in 2010 heeft gesteund.

Speciale aandacht verdient het werk op rechtsbijstand in *Vietnam*. Daar heeft de partner NLAA op institutioneel niveau bijgedragen aan de ontwikkeling en aanpassing van belangrijk beleid voor rechtsbijstand en hervorming van het rechtssysteem. Hiermee heeft NLAA in sterke mate het raamwerk voor rechtsbijstand in Vietnam vormgegeven. Hierdoor kunnen honderdduizenden mensen die in armoede leven nu aanspraak maken op rechtsbijstand om juridische conflicten op te lossen. Bijvoorbeeld over eigendomsrechten, zodat eigendom als onderpand kan dienen om geld vrij te maken voor investeringen. NLAA organiseerde verder mobiele rechtsbijstandswinkels en clubs voor rechtsbijstand. Hiermee creëerde zij tegelijkertijd een effectief forum voor lokale gemeenschappen om met lokale autoriteiten in dialoog te gaan. Specifieke aandacht ging uit naar vrouwenrechten, gender-gelijkheid en huiselijk geweld. Daarnaast heeft NLAA zich extra ingezet om etnische minderheden te bereiken door 50 stafleden uit etnische groepen aan te stellen als juridisch adviseurs en 200 als ondersteunende medewerkers. Door uitgebreid informatie te verspreiden (3 miljoen brochures, een website en een boek over het Vietnamese rechtsbijstandssysteem, in Vietnamese en Engels) weet een groot deel van de doelgroep (gemarginaliseerd en lage inkomensgroepen) waar zij rechtsbijstand kunnen krijgen. En verleners van rechtsbijstand kunnen hierdoor ervaringen delen en ideeën opdoen. Naast deze succesvolle werkzaamheden is er ook een kanttekening te plaatsen. De financiële procedures van NLAA zijn niet optimaal, zo bleek uit een accountantsonderzoek. Aanscherping is noodzakelijk. Maar de financiële procedures worden vastgesteld door de overheid en NLAA is niet bij machte om de scherpere procedures voor de besteding van fondsen, die Oxfam Novib en andere donoren wensen, af te dwingen bij het ministerie. Hierdoor ziet Oxfam Novib zich genoodzaakt om de samenwerking met NLAA te herzien.

In *Cambodja* werkt ook een partner aan rechtsbijstand, maar niet op het alledaagse niveau zoals in Vietnam. De focus van ADHOC ligt veel meer op zwaardere mensenrechtenschendingen. Zo heeft zij een belangrijke rol gespeeld in de speciale rechtszaak rondom de leiders van de Rode Khmer. Mede door ADHOC's lobby worden de leiders berecht door een unieke rechtbank, een hybride constructie van een Cambodjaanse rechtbank en het Internationaal Strafhof. ADHOC zette zich de afgelopen jaren in voor gerechtigheid voor alle

slachtoffers van mensenrechtenschendingen ten tijde van het Rode Khmer-regime. Onder invloed van ADHOC worden slachtoffers voor het eerst geaccepteerd als partij in de rechtbank, met vergelijkbare rechten als de aanklager en de verdediger. Hiermee heeft ADHOC de civiele participatie geïntroduceerd in het internationaal strafrecht. Door vertragingen in de rechtsgang zal het proces zich in 2011 voorzetten.

Op het vlak van internationaal recht steunt Oxfam Novib de meerjarige campagne van Human Rights Watch (HRW) voor vervolging of uitlevering van ex-president Habré van Tsjaad, die zijn toevlucht heeft gezocht in Senegal. In 2009 wist HRW de Belgische staat te overtuigen om Senegal aan te klagen bij het Internationaal Gerechtshof. Senegal komt de verplichting onder internationaal recht niet na om Habré te vervolgen dan wel uit te wijzen. Door media- en publieke aandacht in de Europese Unie te genereren voor deze zaak kreeg HRW in 2010 een internationaal budget goedgekeurd, met financiering van onder meer de Europese Unie. Opmerkelijk aan deze rechtszaak is dat voor het eerst een Afrikaanse leider wordt berecht in een Afrikaans land voor zijn vermeende misdaden die hij in een ander Afrikaans land heeft begaan. Uniek is verder dat deze rechtszaak tot stand is gekomen op initiatief van de slachtoffers en een coalitie van Afrikaanse NGO's.

In 2010 springen enkele landen er weer uit wat betreft mensenrechtenschendingen. In *Angola* namen net als in 2009 het aantal gedwongen uitzettingen en onteigeningen weer toe. Procedures om grond te registeren werden door de overheid bevroren. Er is weinig hoop op juridische of langetermijnoplossingen. Wel werden er in 2010 successen geboekt: de gecombineerde internationale en lokale druk vanuit civil society nam toe door een serie van publicaties, publieke protestverklaringen en verbeterde coördinatie van maatschappelijke organisaties, waaronder drie Oxfam Novib-partners. Zo organiseerde partner Omunga een nationale conferentie over gedwongen uitzettingen uit huizen en onteigeningen van land waarbij organisaties uit binnen- en buitenland elkaar ontmoeten en slachtoffers hun verhaal konden doen. Hiermee werd het punt van uitzettingen op de politieke agenda gezet. Als gevolg van de coördineerde acties heeft de overheid publiekelijk excuses aangeboden voor de gewelddadige uitzettingen en onteigeningen in de Huila-provincie. Partner SOS Habitat verzette zich in de afgelopen jaren sterk tegen uitzettingen, vooral in Luanda. Dat leidde in 2009 tot de vlucht van de directeur na bedreigingen. In 2010 keerde

hij terug maar geheel veilig is het nog steeds niet. Ook al omdat de politie de zaak niet onderzoekt.

Ook in *Rwanda* vertoonde de mensenrechtensituatie in 2010 een verslechtering. Onze mensenrechtenpartners kregen hier direct mee te maken. Zo kreeg Human Rights Watch geen toestemming om haar onderzoeker in Rwanda te stationeren. Daarmee verloren de lokale mensenrechtenactivisten HRW als hun spreekbuis wanneer het voor hen te gevaarlijk was. Ook konden ze niet meer rekenen op lokaal aanwezige (informele) begeleiding en ondersteuning door HRW-professionals. De organisatie LDGL werd zwaar onder druk gezet door overheidsvertegenwoordigers. Zelfs de president sprak zich dreigend uit na (mild-)kritische verklaringen over mensenrechtenschendingen ten tijde van de presidentsverkiezingen. De gezamenlijke NGO-rapportage aan de UN Human Rights Council (in het kader van de Universal Periodic Review) kreeg maanden na de inzending plotseling veel kritiek vanuit enkele participerende NGO's. Deze 'interne' kritiek bleek in tijd net 'toevallig' samen te vallen met de felle aanvallen vanuit de regering. Door deze politiek gemotiveerde kritiek is bij Oxfam Novib wel enige twijfel ontstaan over de zorgvuldigheid van de goedkeuringsprocedure van de NGO-rapportage.

### Accountability en democratisering

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'output partnerorganisaties':  
3,5 miljoen mensen zijn geïnformeerd over hun politieke en burgerrechten.**  
.....

Deze streefwaarde is met een factor 4,5 ruimschoots gehaald. Het aantal mensen dat in de jaren 2007-2010 is geïnformeerd over hun politieke en burgerrechten overtreft alle verwachtingen: 14,7 miljoen. Een deel van de verklaring voor de discrepantie ligt in de lage schatting bij de nulmeting (baseline) in 2007. Oxfam Novib heeft een traditie van steun aan empowerment, waarbij de eerste stap veelal bewustwording is. Veel partnerorganisaties doen daarom aan burgerschapsvorming en voorlichtingscampagnes over politieke en burgerrechten (het recht op rechten). Een andere verklaring van het hoge bereikcijfer zijn de coalities tussen (partner)organisaties met gezamenlijke voorlichtingscampagnes, bijvoorbeeld rondom verkiezingen.

In veel landen, zoals in Burundi, Rwanda en Egypte, speelden partnerorganisaties een belangrijke rol in de verkiezingen als lokale waarnemers. Zij zetten waarnemers bij stembureaus en organiseerden parallelstellingen. Daarmee werden enkele pogingen tot fraude ontdekt en waarschijnlijk nog meer voorkomen. Maar wellicht belangrijker nog is dat de verkiezingswaarnemers (controle op de macht) en de voorlichtingsactiviteiten vóór de verkiezingen het democratisch bewustzijn onder de bevolking extra hebben gestimuleerd.

In Burundi was 2010 met vijf verkiezingen met recht een verkiezingsjaar. Deze verkiezingen waren zeer belangrijk gezien de kansen op conflict, slechts enkele jaren na het einde van een bloedige burgeroorlog. Het voorkomen van geweld en bevordering van vrede waren belangrijke uitgangspunten voor het project Peace in Elections. In dit project werkten 10 nationale en internationale NGO's samen. Zij waren innovatief met het inschakelen van nieuwe media bij het registreren van verkiezingsgeweld en vredesinitiatieven. Per sms en e-mail gaven 450 contactpersonen in alle 129 districten informatie door over het verloop van de verkiezingen. Na verificatie werd het gepubliceerd op een website via een interactief platform. Oxfam Novib's partner COSOME was de centrale nationale NGO en een belangrijk lid van de stering committee. Het netwerk van COSOME leverde het merendeel van de 450 contactpersonen. De exacte bijdrage van dit initiatief is moeilijk te meten. Maar het mag worden aangenomen dat meerdere waarnemers in alle districten met een directe link naar het internet, een preventieve rol hebben gespeeld op verkiezingsgerelateerd geweld. Ten slotte zijn met dit project, voor het eerst in de Francofone wereld, nieuwe media toegepast in verkiezingswaarnemingen. Dit kan positieve leereffecten opleveren voor andere Franstalige landen.

In Egypte kreeg de vakbond CTUWS als enige civil society organisatie officieel toestemming om de parlementaire verkiezingen van 2010 te monitoren. Deze exercitie heeft tegen de gefraudeerde verkiezingen niet veel kunnen betekenen. Wel droeg het bij aan het politieke bewustzijn van de tienduizenden leden van CTUWS.

### 2.5.3 Outcome voor de doelgroep

#### Accountability en democratisering

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'outcome voor de doelgroep':**  
**3,5 miljoen mensen zijn betrokken bij het aanspreken van de overheid in hun land op haar verantwoordelijkheden.**  
.....

Deze streefwaarde is gehaald. Ruim 3,7 miljoen mensen zijn in de jaren 2007-2010 direct betrokken geweest bij het aanspreken van hun overheden op hun verantwoordelijkheden. Het recht op organisatie maakt het makkelijker voor mensen om hun overheid aan te spreken op haar verantwoordelijkheden. Maar controversiële zaken als corruptie en gelegaliseerde zelfverrijking door politici zullen wellicht minder makkelijk door civil society aan de orde worden gesteld. Ook loert het gevaar dat overheden bestaande wetgeving selectief toepassen om de kritische rol van de civil society ten aanzien van de overheid onmogelijk te maken.

Helaas komen steeds meer overheden met nieuwe restrictieve regels voor NGO's waardoor hun bewegingsruimte sterk wordt ingeperkt. Deze regels maken het voor burgers steeds moeilijker om in georganiseerd verband hun overheid aan te spreken op haar verantwoordelijkheden. In het rapport *Civil Society the clampdown is real* toont partnerorganisatie Civicus hoe wereldwijd overheden verschillende strategieën inzetten om het maatschappelijk middenveld beperkingen op te leggen of zelfs monddood maken. Deze strategieën variëren van opwerping van juridische beperkingen tot beleidsmaatregelen (bijvoorbeeld voor werkvergunningen), van arrestatie van civil society-activisten tot bureaucratische intimidatie. Fysieke aanvallen leiden soms zelfs tot de dood van burger-activisten. In Ethiopië vormt de vorig jaar aangenomen NGO-wet immense obstakels voor organisaties die zich met mensenrechten bezighouden. Steun aan deze organisaties is formeel niet langer mogelijk. Voor de Cambodjaanse civil society duurt de onzekerheid voort; de nieuwe NGO-wet is nog steeds niet aangenomen.

In het verkiezingsjaar 2010 heeft de overheid van *Burundi* de controle op het maatschappelijk middenveld verder aangescherpt. Desondanks zijn er toch mogelijkheden tot beïnvloeding geweest. Dat democratisering in Burundi meer is dan alleen stemmen op de dag van de verkiezingen, bewees het lobby-initiatief van zes boerenorganisaties (partners van Oxfam Novib), bijgestaan door acht bekende NGO's.

Door hun lobby slaagden zij erin om het landbouwbudget te laten ophogen tot 6,7 procent van het totale budget, een toename van 300 procent. De volgende stap is dat deze budgetten ook daadwerkelijk en correct worden uitgegeven.

In *Mali* is men al een paar stappen verder met de Groupe Suivi Budgétaire (CNSC). Deze coalitie van NGO's volgt de overheidsuitgaven op de voet, inclusief de hulp die het land binnenkomt. Zij doet aanbevelingen over herziening van prioriteiten. Het is een positief voorbeeld voor andere initiatieven voor budgetmonitoring in de francophone landen waar Oxfam Novib werkt of wil gaan werken.

In *Centraal-Azië* werkte het 'NGO Forum on the ADB' aan bewustwording onder NGO's over de leningen die Centraal-Aziatische overheden krijgen van de Asian Development Bank (ADB). Slechte bestedingen en corruptie leiden tot hoge schuldenlasten terwijl er geen profijt voor de bevolking is. Lokale NGO's worden betrokken bij het monitoren van de projecten die ADB financiert. In een aantal gevallen bleek de informatie van de ADB niet overeen te komen met de lokaal verkregen informatie of volgde de ADB niet de juiste (inspraak) procedures. In die gevallen confronteert het NGO-forum de bank met de feiten. Gegeven de zwakke positie van NGO's in Centraal-Azië lag de nadruk in de afgelopen jaren vooral op bewustwording en versterking van monitoringscapaciteiten van lokale NGO's.

Een positieve ontwikkeling vond in *Laos* plaats. Partner Concern International had invloed op een wet voor NGO's die in april 2009 werd goedgekeurd. Daarin wordt formeel de rol van de civil society erkend als verwoorder van de stem van de bevolking in het ontwikkelingsproces. In 2010 bleek er ook daadwerkelijk enige ruimte te zijn ontstaan. Het stelde Oxfam Novib in staat om de eerste mensenrechtengroep in Laos te ondersteunen. Tot voor kort was dit type werk voorbehouden aan internationale NGO's.

Deze voorbeelden tonen aan hoe relevant het werk van de partnerorganisaties is voor het scheppen en in stand houden van de randvoorwaarden voor burgers om overheden ter verantwoording te roepen. Voor dit werk is het niet altijd noodzakelijk om grote aantallen mensen te mobiliseren. Wel moet er voldoende ruimte zijn voor de civil society.

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'outcome voor de doelgroep':  
2 miljoen mensen zijn betrokken geweest bij besluiten  
van lokale overheden, met name over budgetten.**  
.....

Deze streefwaarde is niet gehaald, mede door de vertraagde start van een aantal trajecten voor budget-monitoring. Als gevolg van inspanningen van de partnerorganisaties van Oxfam Novib zijn desondanks bijna 1,4 miljoen mensen betrokken geweest bij besluiten van lokale overheden. Dit gebeurde met name door middel van participatieve budgetmonitoring. Hieraan heeft Oxfam Novib ook in 2010 veel aandacht besteed. Veel partnerorganisaties betrekken burgers bij het kritisch volgen van de budgetten en bestedingen van hun overheden. In Zuid-Azië, West-Afrika, Zuidelijk Afrika en in de voormalige Sovjetrepublieken steunde Oxfam Novib partnerorganisaties in de opbouw van capaciteit voor budgetmonitoring en budgettracking.

Oxfam Novib heeft haar beleid op participatieve budgetmonitoring ook goed onder de aandacht weten te brengen van politici en ambtenaren van Buitenlandse Zaken (DEK). Tijdens een videoconferentie met ambtenaren, ambassades en NGO's presenteerde Oxfam Novib een case over budgetmonitoring in Mali. Ook introduceerde zij de Amerikaanse organisatie 'International Budget Partnership' bij met ministerie van Buitenlandse Zaken.

Een coalitie van verschillende Angolese organisaties en netwerken zette in 2010 haar werk op budget monitoring voort, zowel nationaal als lokaal. Doel van deze coalitie is om overheidsuitgaven te monitoren en lokale budgetten en begrotingen te beïnvloeden. In haar werk wordt de coalitie ondersteund door de organisatie INESC, een voormalig Oxfam Novib-partner uit Brazilië. Groot succes in 2009 was de publicatie van het nationale budget in Mali en de bespreking daarvan in de grote kranten van het land. Hiermee is ook in 2010 mee doorgegaan, een nieuwe traditie lijkt gestart voor burgers om de efficiëntie van overheidsuitgaven beter te controleren.

Van 2008 op 2009 was het aantal mensen dat betrokken is bij besluiten van overheden al verdubbeld. Van 2009 op 2010 is dit aantal weer verdubbeld. Een groot succes, al bleek de doelstelling van 2 miljoen mensen in 2010 vooralsnog te ambitieus.

## Mondiaal burgerschap

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'outcome voor de doelgroep':  
300 nieuwe GCAP-coalities, nationaal en internationaal,  
die mensen mobiliseren om zich uit te spreken tegen  
armoede.**  
.....

Deze streefwaarde is niet gehaald en vorig jaar al naar beneden bijgesteld naar 100 coalities. GCAP, de wereldwijde campagne tegen armoede, weet echter steeds meer mensen in steeds meer landen aan zich te binden. De campagne is uitgegroeid tot een wereldwijde beweging die groeiende publieke aandacht krijgt. Tijdens de acties van GCAP, waaronder de jaarlijkse 'Stand Up Against Poverty' zijn ruim 150 miljoen mensen betrokken geweest.

Een mooi voorbeeld van een sterke GCAP-coalitie is de Palestijnse coalitie. In de Palestijnse Gebieden participeerden meer dan 1.000 mensen (35 procent vrouwen) aan workshops van GCAP over het belang van burgerparticipatie in beleid, werkomstandigheden en sociale bescherming. Vervolgens namen ongeveer een half miljoen mensen deel aan activiteiten rondom World Poverty Day. Het Palestijnse ministerie voor Planning nam daarbij het voorstel over voor de opzet van een werkloosheidsfonds, dat door de GCAP-coalitie was voorbereid.

In 2010 telde GCAP ongeveer 100 coalities. Al in het jaarverslag 2009 is aangegeven dat de streefwaarde van 300 nieuwe coalities niet haalbaar zou zijn. Oxfam Novib heeft zich vervolgens geconcentreerd op versterking van de bestaande coalities. Uit de evaluatie van het GCAP-secretariaat, dat door Oxfam Novib wordt gesteund, kwam de aanbeveling de aandacht nu vooral te richten op consolidatie van de bestaande GCAP-coalities en minder op nieuwe. Hoewel de verschillende netwerken ieder hun eigen successen hebben geboekt, bleken de GCAP-netwerken in Afrika vrij zwak. Interne bestuursstructuren functioneerden onvoldoende en individuele donoren passeerden in enkele gevallen het betreffende secretariaat, wat een verdere ondermijning van het betreffende netwerk betekende. Ook bleven de campagneboodschappen vaag (einde aan armoede). Het verbinden van Social Watch als onderzoekspartner aan GCAP heeft uiteindelijk het tij niet kunnen keren.

Naast de GCAP-netwerken bleken ook twee pan-Afrikaanse netwerken, African Social Forum en INAFI-Africa, met vergelijkbare netwerkproblemen te

kampen. Een gemene deler is het gebrek aan sterk leiderschap. Door de optelsom van problemen met deze drie netwerken heeft Oxfam Novib de financiering ervan gestopt.

Met de vorming van de IMPACT-alliantie heeft Oxfam Novib de relatie met de 1%Club en Butterfly Works in 2010 verder vorm gegeven. Doel is een betere aansluiting bij het sociaal-activisme in de virtuele wereld van internet en mobiele communicatie. Deze wereld is bij uitstek een broedplaats van mondiaal burgerschap. Zo heeft Butterfly Works een workshop over social media bij Oxfam Novib verzorgd, zijn er herhaalde personele uitwisselingen geweest, heeft Oxfam Novib geparticipeerd in de 1%Events in Nairobi en in Amsterdam. Ook heeft Oxfam Novib de 1%Club geïntroduceerd bij TISCO, een samenwerkingspartner rondom toegang tot het recht. Samen met Butterfly Works en de 1%Club heeft Oxfam Novib een co-creatie-sessie georganiseerd als input voor haar nieuwe social media-beleid. Allerlei contacten van de drie organisaties namen deel aan deze sessie, waardoor een diverse en creatieve mix ontstond. De basis voor het social media-beleid is gelegd.

**Streefwaarde 2010 voor 'outcome voor de doelgroep': in 60 landen hebben discussies plaatsgevonden over burgerparticipatie in politieke en maatschappelijke organisaties en bedrijven (onder andere aan de hand van de door Civicus ontworpen Civil Society Index).**

In 2010 zijn inmiddels 89 landen betrokken (geweest) bij het CSI-proces. Daarmee is het streefcijfer van 60 landen met 29 ruimschoots overtroffen. Civicus is een belangrijke partner van Oxfam Novib en werkt aan de opbouw van een krachtige mondiale burgerbeweging. Daartoe ondersteunt het de versterking van de civil society op nationaal niveau. Dat begint met een analyse van de kracht van civil society op nationaal niveau. In 2010 heeft Civicus de meting hiervan met haar 'Civil Society Index' (CSI) voortgezet. Deze meting is een participatief proces waarin een bredere groep van organisaties, bedrijven en instellingen met elkaar in discussie treedt over de kracht, relevantie en legitimiteit van de civil society.

## 2.5.4 Duurzaamheid

**Streefwaarde 2010 voor 'duurzaamheid': 600 partner-organisaties passen participatieve planning toe.**

Op deze indicator bleek het niet mogelijk om te monitoren. Met een simpel antwoord zou kunnen worden beweerd dat alle partners participatieve planning toepassen. In de partnerdialoog is participatieve planning altijd een belangrijk onderwerp van gesprek. Maar het begrip 'participatieve planning' bleek lastig te operationaliseren voor het collectief van 600 partnerorganisaties en daarmee in de praktijk niet te verifiëren. Voor het nieuwe bedrijfsplan en de nieuwe MFS-aanvraag is in 2010 besloten om deze indicator mee te nemen in de bredere nulmeting op capaciteitsversterking die zal worden uitgevoerd in 2011. Een specifiek onderzoek naar alleen deze indicator in 2010 zou niet alleen kostbaar zijn geweest voor Oxfam Novib. Ook zou het partnerorganisaties onnodig dubbel belasten met een breder onderzoek dat het jaar daarop weer zou plaatsvinden.

**Streefwaarde 2010 voor 'duurzaamheid': in 15 kernlanden van Oxfam Novib is het nationaal armoedebeleid verbeterd, gemeten door een externe evaluatie. Het democratisch gehalte, met name de betrokkenheid van vrouwen en minderheden, is verhoogd.**

Deze indicator is niet gehaald. In 2010 is de afweging gemaakt om niet te kiezen voor omvangrijke en kostbare onafhankelijke evaluaties om het nationale armoede beleid van 15 landen te toetsen op haar verbeteringen en democratische gehalte. Voornaamste reden is dat de PRSP, hét beleidsinstrument voor armoede bestrijding van het begin van deze eeuw, feitelijk niet meer wordt gebruikt in de meeste landen waar Oxfam Novib actief is. De zeer beperkte PRSP-voortgangsrapportages in de afgelopen jaren zijn daar mede een uiting van. In een recente studie naar de impact van PRSP's<sup>3</sup> stellen de auteurs dat het van het begin af aan al onrealistisch was om te denken dat landen in staat zouden zijn om breed gedragen, langetermijnconsensus te creëren en te bewaren voor een strategie om armoede te bestrijden. Zij concluderen vervolgens dat PRSP's daardoor op beperkt

3 Geske Dijkstra & Kristin Komives, The PRS approach and the Paris Agenda: Experiences in Bolivia, Honduras and Nicaragua, January 2011 Article European Journal of Development Research (Accepted Manuscript).

binnenlands draagvlak steunen en weinig waarde hebben gehad om armoede gericht te bestrijden. De conclusie is dan ook dat Oxfam Novib, samen met vele andere actoren, het 'nieuwe' hulpparadigma (uit 1999/2000) van PRSP's, MDG's en de Paris Declaration<sup>4</sup> opnieuw tegen het licht dient te houden. Om zo te komen tot realistischere nationale strategieën om armoede te bestrijden.

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'duurzaamheid':**

**45 maatschappelijke organisaties in China en de Arabische wereld hebben banden gelegd met internationale netwerken en zijn goed in staat campagnes te voeren.**  
.....

Deze streefwaarde is ruimschoots gehaald. In 2010 is het opbouwwerk uit de voorgaande jaren verder geconsolideerd. Het totale aantal maatschappelijke organisaties staat nu op 150. Meer dan 100 Arabische civil society organisaties zijn actief geworden in mondiale civil society-netwerken en -processen. Meer dan 50 civil society-organisaties uit China zijn direct betrokken bij mondiale netwerken zoals Focus on the Global South, BankTrack, TNI, TWN, en regionale netwerken als ARROW. Oxfam Novib's diversiteitfonds heeft deze interacties mede mogelijk gemaakt en kan als een succes worden beschouwd.

De contacten met de Arabische wereld zijn in de Global Coalition on Education verder versterkt, met een actieve regionale coalitie, the Arab Coalition for Education for All (ACEA). Uit deze regionale coalitie zijn vervolgens 16 nationale onderwijscoalities in de Arabische wereld voortgekomen. In 2010 zijn verschillende organisaties in de Arabische wereld verbonden met het werk van het Bank Information Centre en de World Aids Campaign. In China werkte de regionale organisatie Asian-Pacific Resource and Research Centre for Women (ARROW) met drie Chinese organisaties samen in het Women's Health and Rights Advocacy Partnership (WHRAP). Zo kwamen deze organisaties in contact met een regionaal netwerk van NGO's. Omdat het onderwerp van seksuele en reproductieve rechten zowel voor de Chinese overheid als Chinese NGO's prioriteit heeft, kon het partnerschap

.....  
<sup>4</sup> "The Paris Declaration sees broadly owned national and sector development strategies (PRSP), translated into results oriented plans (MDGs), as the basis for achieving national ownership and leadership of the aid process, and for improving donor alignment and harmonization", p.4, Dijkstra ea.

essentieel bijdragen aan het promoten van de seksuele en reproductieve rechten van vrouwen in China.

In 2010 hebben opkomende landen als Brazilië en Zuid-Afrika een vaste stoel aan tafel om met de machtigste landen over wereldzaken te besluiten. Maar de zorgen blijven bestaan dat deze nieuwe machten net zo ongeïnteresseerd zijn in de minst ontwikkelde landen als de oude machten. Zo is er geen structurele oplossing gekomen voor de meervoudige mondiale crises rondom het financiële systeem, voedsel, energie, veiligheid en klimaat. Al deze zorgen moeten worden opgepakt door druk vanuit een sterk maatschappelijk middenveld in deze opkomende landen. Helaas is het Oxfam Novib nog niet gelukt deze druk samen met haar partner-organisaties in deze landen te genereren. Het maatschappelijk middenveld in een aantal van deze BRICSAM<sup>5</sup>-landen richt zich vooral op nationale problemen. Het houdt zich nog te weinig bezig met de rol die het land op wereldniveau speelt. Positieve uitzonderingen zijn Brazilië en India, waar een deel van de civil society sterk internationaal georiënteerd is. Daarom heeft Oxfam Novib de ontwikkeling van Oxfam India en de gezamenlijke Oxfam lobby vanuit Brazilië sterk ondersteund.

### 2.5.5 Risicomanagement

Het voornaamste risico dat de doelstellingen van programma 4 (en tevens andere programma's) in de afgelopen jaren bedreigde, deed zich ook in 2010 weer voor: de beperking van organisatievrijheid door overheden. Zo bleken de verkiezingen in Burundi, Rwanda en Egypte in 2010 aanleiding voor de regering de ruimte voor maatschappelijke organisaties nog verder aan banden te leggen. Met name in Burundi en Rwanda heeft dit grote gevolgen gehad. Niet alleen zijn specifieke organisaties bedreigd, maar de toegenomen repressie leidt tevens tot zelfcensuur onder NGO's. In Cambodja is er nog steeds geen nieuwe NGO-wetgeving aangenomen. Deze blijft een groot risico vormen voor de toekomst van NGO's in Cambodja. In Zimbabwe en Ethiopië waren de restrictieve NGO-wetten een groot obstakel voor de civil society die vanuit een rechtenbenadering handelt. Hun bewegingsruimte staat zwaar onder druk.

De situatie in conflictlanden als Afghanistan en Somalië blijft, net als in 2009, zeer gevaarlijk voor mensen-

.....  
<sup>5</sup> Brazilië, Rusland, India, China, Zuid-Afrika, Mexico

rechtenactivisten omdat zij een specifiek doelwit zijn voor oorlogvoerende partijen. Ook in repressieve staten blijft intimidatie en bedreiging van civil society-activisten een reëel risico. Het voornemen uit 2009 om als Oxfam Novib (via KIC) extra te investeren in verschillende strategieën voor risicobeheersing is helaas nog niet van de grond gekomen door tekort aan menskracht bij de betrokken afdelingen.

Het beheersen van de risico's heeft in 2010 wel op andere manieren een extra impuls gekregen. Zo is de samenwerking met Civicus in de Civil Society Watch (actie ondernemen tegen bedreigingen van de civil society) verder aangehaald, onder meer door het organiseren van twee gezamenlijke workshops tijdens de World Assembly in Montreal. Daarnaast is extra geïnvesteerd in het netwerken met mensenrechtenorganisaties. In 2010 is er intensiever contact geweest met Human Rights Watch op het niveau van de hoofdkantoren, naast Oxfam Novib's financiering van HRW's werk in landen als Angola, Rwanda, DR Congo en Oezbekistan. Daarnaast heeft Oxfam Novib vanaf 2010 weer regelmatig deelgenomen aan het Breed Mensenrechten Overleg en daarmee de agenda voor 2011 mede vorm gegeven. Dit forum biedt goede mogelijkheden om de bedreiging van de civil society in diverse landen te bespreken met de Nederlandse overheid en tot gezamenlijke actie over te gaan. Oxfam Novib blijft zich dan ook onvoorwaardelijk inzetten voor het recht op vrijheid van meningsuiting en vrijheid van vergadering. Daarnaast vormen de leden van het BMO een goed klankbord voor nieuw beleid, zoals Oxfam Novib's interne operationele richtlijnen voor het geval partners in de knel (dreigen te) raken door repressie.

### 2.5.6 Conclusies voor de bereikte resultaten van programma 4

*In 2007 zag Oxfam Novib kansen om de sociale en politieke participatie van gemarginaliseerde groepen te bevorderen door:*

- in te zetten op de bewustwording van mensen over hun burgerrechten en politieke rechten, waardoor zij beter in staat zijn om overheden op hun verantwoordelijkheden aan te spreken;
- mondiale en regionale coalitievorming van de civil society te stimuleren (GCAP) met specifieke aandacht voor China en de Arabische wereld;
- Inclusieve democratie te stimuleren waarbij burgerparticipatie en verantwoord overheidsbeleid centraal staan.

De doelen rondom sociale en politieke participatie werden gesteld in een periode van toenemende polarisatie en druk op rechten van burgers.

*In 2010 heeft Oxfam Novib het overgrote deel van haar geplande resultaten behaald.* Veel van de gestelde resultaten van programma 4 (2007-2010) zijn zelfs ruimschoots overtroffen in de afgelopen 4 jaar. De positieve resultaten liggen in de lijn van de programmatische vernieuwing rondom 'inclusieve democratie', zoals ingezet in het bedrijfsplan 2007-2010. Met partnerorganisaties heeft Oxfam Novib invulling gegeven aan inclusieve democratie door te investeren in actief burgerschap. Kinderen, jongeren, vrouwen en mannen, vanuit welke achtergrond dan ook, zijn in de afgelopen vier jaar betrokken geweest bij de vormgeving van hun eigen samenleving – plaatselijk, in hun land en mondiaal.

Het meest succesvol waren de activiteiten gericht op empowerment: 14,8 miljoen mensen zijn geïnformeerd over hun politieke en burgerrechten; 650.000 mensen kregen rechtsbijstand; 8,6 miljoen mensen participeerden in partneractiviteiten; 3,7 miljoen mensen hebben hun overheden aangesproken op hun verantwoordelijkheden; en zo'n 150 miljoen mensen hebben actief meegedaan aan acties van de CGAP coalities! Ook andere activiteiten voor actief burgerschap waren succesvol, met maatschappelijke dialogen over burgerparticipatie in 89 landen en de 150 organisaties uit de Arabische wereld en China die internationale aansluiting hebben gevonden bij mondiale campagnes.

Naast empowerment is ook het verantwoordelijk houden van overheden (accountability) in de afgelopen vier jaar een essentieel element van actief burgerschap geweest. Het doel dat 2 miljoen mensen betrokken zijn bij besluiten van lokale overheden, vooral over budgetten, lijkt met 1,4 miljoen niet geheel bereikt te zijn. Het resultaat gaat echter veel dieper dan het directe bereik: het gaat immers niet alleen om de betrokkenheid bij de besluiten maar ook om het profijt dat gemarginaliseerde en arme mensen hebben van besluiten van lokale overheden die beïnvloed zijn door de 1,4 miljoen mensen die partners hebben bereikt. Aangenomen mag worden dat daarmee een veelvoud aan mensen (tientallen miljoenen!) meeprofiten van de toegenomen betrokkenheid van de 1,4 miljoen mensen bij besluitvorming.

Een ander, positief resultaat heeft betrekking op de media. Met alternatieve nieuws- en informatiebronnen



hebben vele miljoenen mensen toegang gekregen tot informatie die heeft bijgedragen aan hun empowerment. Daarmee is de basis gelegd voor het verantwoordelijk houden van overheden en bedrijven.

Verder heeft het leertraject rondom de rechtenbenadering en inclusieve democratie in de afgelopen vier jaar partnerorganisaties uit Bolivia, Colombia, Mexico, Georgië, DR Congo, Egypte, Ethiopië, Kenia, Indonesië en Bangladesh bijeen gebracht om hun ervaringen, methodieken en ideeën uit te wisselen om zo hun capaciteiten te versterken in het toepassen van de rechtenbenadering en het promoten van inclusieve democratie (democratie die verder gaat dan periodiek houden van verkiezingen). Concreet resultaat is de verankering van het 'citizens manifesto' als een instrument om inclusieve democratie te promoten in verschillende landen, waaronder Bolivia, Georgië, Kenia en Mexico. Een *citizens manifesto* is een politiek instrument voor partnerorganisaties om prioriteiten vanuit de bevolking te vertalen naar beleid. Voor de toekomst zullen we hierop voortbouwen door een koppeling te leggen met budgetmonitoring: burgerprioriteiten worden dan vertaald in budgetallocaties en daadwerkelijke bestedingen. Kritische kanttekening hierbij is wel dat Oxfam Novib het leertraject onvoldoende heeft kunnen verankeren bij partners en intern. Hierdoor is het potentieel van het leertraject niet maximaal benut. Personele veranderingen, budgettaire aanpassingen en uitfasering van een groot aantal deelnemende partners zijn hier debet aan geweest.

Een grote uitdaging in de afgelopen 4 jaar bleken netwerkorganisaties te zijn. Door het gebrek aan functioneren van een aantal belangrijke netwerken zag Oxfam Novib zich uiteindelijk genoodzaakt om de financiering te stoppen. De GCAP coalities zijn daar het meest prangende voorbeeld van. De grote potentie van dergelijke netwerken om een mondiale beweging voor rechtvaardigheid te dragen, heeft Oxfam Novib er in de afgelopen vier jaar toe aangezet om zwaar in netwerken te investeren. Voor de komende jaren zal daar een herbezinning op komen. Netwerkorganisaties vergen een specifieke vorm van capaciteitsontwikkeling en daar zal veel in geïnvesteerd worden om de potentie die Oxfam Novib in netwerken blijft zien ook daadwerkelijk waar te maken. Voor West-Afrika zijn daar al concrete plannen voor gemaakt.

Gedurende deze bedrijfsplanperiode werd de ruimte voor civil society in vele landen steeds verder ingeperkt. Daarom is er specifieke aandacht uitgegaan naar de

risico's die partners lopen wanneer zij in een repressieve omgeving functioneren. Naar aanleiding van incidenten van persoonlijke bedreigingen van medewerkers van partnerorganisaties, zijn in 2010 operationele richtlijnen opgesteld om partnerorganisaties bij te staan in het managen van de risico's die een bedreigde medewerker loopt. Daarnaast vormen internationale contacten en allianties een belangrijk onderdeel van risicomanagement-strategieën van lokale organisaties. Door partnerdeelname aan internationale meetings en conferenties te stimuleren, zoals de Civicus World Assembly, heeft Oxfam Novib een aantal partners geholpen om een internationaal netwerk op te bouwen of uit te breiden.

*Terugkijkend over de afgelopen 4 jaar concludeert Oxfam Novib dat Oxfam Novib met succes heeft geïnvesteerd in de empowerment van achtergestelde groepen en het ter verantwoording roepen van overheden. Ook is de slagkracht van maatschappelijke organisaties versterkt, met specifieke focus op de Arabische wereld en China. Tevens is met succes geïnvesteerd in de media en publieke controle waardoor overheden beter ter verantwoording kunnen worden geroepen. Wel heeft het respect voor, bescherming van en vervullen van politieke en civiele rechten door overheden de afgelopen 4 jaar een negatieve trend laten zien. Daartegen hebben Oxfam Novib en haar partners moeten opboksen. Verbeteringen in civiele en politieke rechten heeft Oxfam Novib niet volledig in de hand. Wel hebben lokale organisaties, met steun van Oxfam Novib, geholpen om de randvoorwaarden te creëren van waaruit mensen hun rechten opeisen. Soms met direct succes, vaak echter zonder direct zichtbaar resultaat. De uitdaging voor de toekomst is dan ook om zowel de directe en 'onzichtbare' resultaten te identificeren en op waarde te schatten.*



Panna kamt het haar van haar dochter Aklima. Shariatpur,  
Bangladesh © Mahmud Rahman

## 2.6 Recht op Identiteit (programma 5)

In 2010 vierden we het 15-jarig bestaan van de Verklaring van Beijing, door de VN-Wereldvrouwenconferentie. Het VN-rapport *The World's Women 2010: Trends and Statistics* toont aan dat er vooruitgang is in een aantal gebieden naar meer gelijkwaardigheid tussen mannen en vrouwen, bijvoorbeeld in toegang tot school, gezondheidsvoorzieningen en economische participatie. Maar er moet nog steeds heel veel worden gedaan om de kloof tussen mannen en vrouwen te overbruggen. Vooral op cruciale terreinen, zoals macht en besluitvorming en geweld tegen vrouwen. In veel landen hebben vrouwen geen recht op eigendom of overerving van land. Maatschappelijke uitsluiting, eerwraak en -moord, genitale verminking, vrouwenhandel, beperkingen in de mobiliteit en huwelijken op jonge leeftijd ontnemen (jonge) vrouwen het recht op van zeggenschap over hun eigen lijf en leden. Meisjes en vrouwen zijn hierdoor niet in staat hun volledige potentieel te bereiken en effectief bij te dragen aan de duurzame ontwikkeling van hun gemeenschappen.

De vooruitgang en voortdurende uitdagingen op het gebied van vrouwenrechten zijn beïnvloed door de financiële en economische crisis. De daling in de officiële ontwikkelingshulp (ODA) en in buitenlandse directe investeringen in ontwikkelingslanden heeft enerzijds geleid tot banenverlies voor vrouwen, vooral in de informele economie, en anderzijds tot bezuinigingen in de gezondheidszorg en het onderwijs, die beide grote ontvangers zijn van externe financiering. Ervaring tijdens financiële en economische crises in het verleden leert dat inkomensverlies van vrouwen nadelig uitwerkt op gezinnen, met als gevolg dat zij generaties lang in de armoede blijven. Het werk van onze partners voor vrouwenrechten en gelijkwaardigheid tussen mannen en vrouwen is dan ook zeer actueel en urgent. Hun inspanningen en de intensieve samenwerking met Oxfam hebben in het afgelopen jaren belangrijke en bemoedigende resultaten laten zien.

### 2.6.1 Activiteiten en output van Oxfam Novib

In programma 5 steunde Oxfam Novib in 2010 partnerorganisaties die werken aan de nationale uitvoering van wetgeving over het gezin, in het kader van de CEDAW-conventie. Zij steunde partners bij het doen van gender-analyses en het mainstreamen van gender in hun werk. Oxfam Novib steunde ook partners die werken aan de ontwikkeling van vrouwelijk (transformatief)

leiderschap en heeft projecten gefinancierd waarbij de media worden ingezet voor maatschappelijke veranderingen. Deze edutainment-projecten combineert Oxfam Novib met strategieën om gemeenschappen te mobiliseren.

In 2010 hebben Oxfam Novib en haar partners in de internationale campagne voor *Gender Equality Architecture Reform* (GEAR) met succes gelobbyd voor de oprichting van het VN-Women Agency. Dit orgaan moet de effectieve uitvoering van vrouwenrechten en de gelijkwaardigheid van mannen en vrouwen in ontwikkelingslanden steunen. Oxfam Novib steunde mannen en vrouwen om op te komen voor gelijke rechten, bijvoorbeeld door financiering van *WE CAN end all violence against women*. Deze campagne is in 2010 uitgevoerd in Burundi, Uganda en Niger. In het kader van het *Universal Access to Female Condoms Joint Programme* is verder gewerkt aan het beschikbaar maken van vrouwencondooms in Nigeria en Kameroen.

Oxfam Novib steunde in de afgelopen jaren ook verschillende soorten organisaties die werken aan het thema diversiteit. Deze organisaties houden zich bezig met het voortbestaan en de versterking van de eigen (etnische) identiteit, in het bijzonder etnisch-culturele minderheden in de Balkan (Servië, Macedonië and Bulgarije).

### Financiering partnerorganisaties

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'output Oxfam Novib': Oxfam Novib financiert 430 partnerorganisaties die werkzaam zijn op het gebied van identiteit, waarvan 65 gespecialiseerd zijn in dit recht.**  
.....

Van de verstrekte subsidies voor 2010 ging 21,3 miljoen euro (15 procent van de totale financiering aan partnerorganisaties) naar programma 5 (recht op identiteit). Het grootste deel ging weer naar Afrika (41 procent; was 37 procent in 2009). 356 partnerorganisaties ondernamen activiteiten voor programma 5. Hiervan zijn er 102 gespecialiseerd in de rechten van vrouwen, inheemse volken en etnische minderheden. We hebben dit resultaat bereikt met minder algemene organisaties (namelijk 74 minder) en meer gespecialiseerde organisaties (namelijk 37 meer) dan voorzien.

Vooruitlopend op de komende jaren heeft Oxfam Novib haar focus op outputs en resultaten versterkt, in plaats van de input-doelstelling. Rechtvaardige

man-vrouwverhoudingen worden aangemerkt als fundamentele elementen van ons werk in de komende jaren. Daarom willen wij het partnerorganisaties versterken die werken aan gender (dit is duidelijk in de sterke toename van gespecialiseerde organisaties). Dit is een bewust besluit omdat deze gespecialiseerde organisaties ook kunnen bijdragen aan gendermainstreaming op alle werkterreinen.

## Gendermainstreaming

**Streefwaarde 2010 voor 'output Oxfam Novib': 40 partnerorganisaties (door alle vijf programma's heen) zijn in de periode 2007-2010 door Oxfam Novib gesteund om hun capaciteit op het gebied van gender-analyse te verbeteren**

Eind 2010 hadden wij grotendeels de verwachte resultaten gehaald. Ongeveer 196 partnerorganisaties nemen deel aan twee grote gendermainstreaming programma's van Oxfam Novib: het GMLT en het WEMAN.

In 2008 startte Oxfam Novib het *Gender Mainstreaming and Leadership Trajectory* (GMLT). Doel is de integratie van een gender-benadering en bevordering van vrouwelijk leiderschap in de organisatie én in de programma's van partners, voornamelijk bij programma 1 en 4. De laatste jaren heeft Oxfam Novib hieraan extra aandacht gegeven. In 2010 zijn 142 organisaties gesteund in het maken van genderanalyses, het ontwikkelen van actieplannen en het uitwisselen van ervaringen in de context van het GMLT. In Latijns-Amerika zijn de GMLT-actieplannen van de partners CIPCA (Bolivia) en GAM (Guatemala) het afgelopen jaar afgerond. Op basis van de ervaringen met de toepassing

van het handboek en de tool die door Oxfam Novib samen met consultants en partners is ontwikkeld, verscheen het handboek *Mainstreaming a Gender Justice Approach. A manual to support NGOs in self-assessing their gender mainstreaming competence*. De uitwisseling van goede en slechte ervaringen (KIC-methodologie) is belangrijk in het GMLT. In 2010 organiseerde Oxfam Novib een workshop over de *Most Significant Change*, waar veel ruimte was voor de uitwisseling van ervaringen.

Het tweede grote gender mainstreamingtraject waar Oxfam Novib al enkele jaren op inzet, is het project *Women's Empowerment Mainstreaming and Networking* (WEMAN). Het doel van dit meerjarig project is arme vrouwen en mannen in staat te stellen gender-ongelijkheid aan te pakken, als voorwaarde voor een duurzaam levensonderhoud. Dit begon in 2008/2009 met het ontwikkelen van de methode (Gender Action Learning System, GALS) waarmee ook analfabeten kunnen bepalen wat ze willen bereiken, met hun activiteiten of breder: in hun leven. Door individueel en in de groep te reflecteren, analyseren, plannen en uitdagingen aan te pakken krijgen mensen meer grip op hun leven. Ze kunnen beter aangeven wat ze wel en niet verwachten van microfinancieringsinstellingen, landbouwvoorlichters, coöperaties en netwerkorganisaties waar Oxfam Novib mee samenwerkt. In 2010 is het beoogde aantal van 35.000 vrouwen en mannen dat in staat is de methode te gebruiken verder overtroffen: 75.000 mensen zijn direct bereikt met het project. Ongeveer 60 organisaties in Latijns-Amerika, Afrika, Azië en de Kaukasus zijn betrokken bij het project; 33 ervan hebben GALS opgenomen in hun programma's voor microfinanciering en levensonderhoud.

**Tabel 1.8 Programma 5: geld en partnerorganisaties per regio**

	mIn euro	in %	aantal partners actief op aim	gespecialiseerde partners*
Afrika	8.7	41%	145	37
Azië	4.5	21%	80	26
Latijns-Amerika	3.0	14%	36	10
Oost-Europa, voormalige Sovjet-Unie, Midden-Oosten en Maghreb	2.7	13%	69	19
Wereldwijde programma's	2.1	10%	19	6
Linkis-Zuid	0.2	1%	7	4
<b>Totaal</b>	<b>21.3</b>	<b>100%</b>	<b>356</b>	<b>102</b>

\* Oxfam Novib duidt een partnerorganisatie aan als 'gespecialiseerd' als er meer dan 70 procent van de verstrekte subsidie is bestemd voor activiteiten voor het betreffende basisrecht.

In verschillende landen heeft het WEMAN-project een enorme bijdrage geleverd aan het versterken van het werk van partners. Partnerorganisatie PADEK in Cambodja gebruikt de methode in haar economische programma's ter verbetering van zelfvertrouwen bij vrouwen, van de verdeling van werk en inkomsten en van de toegang tot informatie. In Uganda hebben partners een nieuwe manier ontwikkeld om de GALS-methode te gebruiken voor het verduurzamen van productieketens in koffie, bonen en maïs. De methode is gedeeld met andere partners in het WEMAN-programma en medewerkers van IFAD (International Fund for Agricultural Development), die de methode willen integreren in hun werk. In Latijns-Amerika hebben partners 54.000 arme mensen met kleine leningen gesteund om de GALS-methode te gebruiken om problemen aan te pakken rond huiselijk geweld, besluitvorming over uitgaven, gebrek aan respect voor vrouwen, eigendomsrechten en bewegingsvrijheid. Hierdoor maken mensen beter gebruik van de microfinanciering. Meer dan 1000 personeelsleden van organisaties zijn getraind in het faciliteren van de methode.

Om medewerkers te ondersteunen in het mainstreamen van gender neemt Oxfam Novib al enkele jaren deel aan het traject 'Gender on Track'. In dit traject nemen ook het CIDIN (universiteit Nijmegen), het ministerie van Buitenlandse Zaken, Hivos, Cordaid en ICCO deel. Oxfam Novib heeft in 2010 samen met CIDIN teruggekeken op geleerde lessen van de eerste fase van 'Gender on Track' en heeft hier een beleidsnota over geschreven.

### Campagne en beleidsbeïnvloeding

Oxfam Novib steunt campagnes en beleidsbeïnvloeding tegen gender-discriminatie en geweld tegen vrouwen (campagne WE CAN end all violence against women), voor instelling van een onafhankelijk VN-vrouwenagentschap (GEAR), voor de implementatie van VN-resolutie 1325 en voor de verbreiding van het vrouwencondoom.

#### WE CAN

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'output Oxfam Novib':**  
**60 nieuwe partnerorganisaties participeren in de WE CAN-campagne in samenwerking met GCAP.**  
.....

Na voorbereidingen in 2008 en 2009 hebben partnerorganisaties in 2010 de campagne 'WE CAN end all violence against women' officieel gelanceerd in drie nieuwe landen: Burundi (met zes partnerorganisaties), Uganda (één) en Niger (drie). Samen met de 53 al deelnemende organisaties komt het nieuwe totale aantal op 63. Het verwachte resultaat van 60 nieuwe partnerorganisaties die deelnemen aan de WE CAN-campagne is dus gehaald. We hebben echter geen vervolg gegeven aan ons voornemen om WE CAN te verbinden aan GCAP. Het is een bewuste keuze geweest om de campagne niet te verbreden, omdat het in de meestal fragiele landen nog veel tijd en inspanningen vergt om de campagne op te bouwen.

Oxfam Novib heeft in de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in het versterken van verbindingen tussen de verschillende coalities die aan de campagne werken. In januari 2010 vond er een eerste bijeenkomst plaats tussen leden van WE CAN-coalities en secretariaten, Oxfam-leden die de campagne steunen, en anderen die een adviserende rol hebben in de uitvoering van de campagne. Het achterliggende idee is om een wereldwijd netwerk op te zetten voor het leren over het gebruik van campagnetechnieken in de verschillende WE CAN-campagnes. Een tweede bijeenkomst staat gepland voor 2011, met deelname van coalitieleden uit Zuid-Azië, Afrika en Zuidoost-Azië.

#### *Gender Equality Architecture Reform (GEAR)*

Als lid van de GEAR-campagne speelde Oxfam Novib samen met andere Oxfams in 2010 een substantiële rol in de onderhandelingen en de beleidsbeïnvloeding voor de oprichting van een vrouwenbureau binnen de Verenigde Naties. Op 2 juli 2010 stemde de Algemene Vergadering van de VN in met een VN-vrouwenbureau, door de adoptie van een resolutie over samenhang in het hele stelsel. Deze resolutie zet het mandaat neer van het VN-Vrouwenagentschap voor man-vrouwgelijkwaardigheid en versterking van vrouwen, evenals budgettaire regelingen. Oxfam Novib bepleit de opname van specifieke werkvelden door het nieuwe orgaan, waaronder: a) het ontwikkelen van normen en beleid voor gender-rechtvaardigheid en vrouwenrechten, b) het werken met nationale overheden zodat zij de operationele capaciteit krijgen om deze normen en standaards uit te voeren, c) intensieve samenwerking met het maatschappelijke middenveld, wereldwijd, regionaal en landelijk. In de komende jaren is de consolidatie van een effectieve en functionerende VN-Vrouwen de prioriteit van Oxfam Novib.

### Resolutie 1325

In de afgelopen jaren heeft Oxfam Novib gewerkt aan de effectieve uitvoering van Resolutie 1325, die de deelname van vrouwen aan vredesprocessen erkent en stimuleert. Daarom heeft Oxfam Novib, samen met het ministerie van Buitenlandse Zaken en MFS-organisaties als ICCO en Cordaid, de ontwikkeling van Nationale Actieplannen (NAP) bepleit. Hierdoor worden intensieve samenwerkingsverbanden opgezet tussen nationale overheden, maatschappelijke organisaties en de Nederlandse overheid om elkaar te helpen Resolutie 1325 goed uit te voeren. In 2010 heeft Oxfam Novib zich ook gericht op capaciteitsopbouw van het maatschappelijke middenveld, en vooral van vrouwenorganisaties, zodat die effectief kunnen bijdragen aan de uitvoering van Resolutie 1325 (zie ook programma 3).

### Vrouwencondooms

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'output Oxfam Novib':  
15 partnerorganisaties en 80 andere organisaties  
hebben zich aangesloten bij de lobby om het  
vrouwencondoom te promoten.**  
.....

Eind 2010 hadden wij de streefwaarde bereikt van 15 partnerorganisaties die betrokken zijn bij het project Universele Toegang tot Vrouwencondooms. We zijn ook in staat geweest om andere organisaties erbij te betrekken, waaronder maatschappelijke organisaties en niet-gouvernementele organisaties, met in totaal meer dan 300 leden.

In 2010 is in het Universal Access to Female Condoms Joint Programme (UAFC) verder gewerkt aan het beschikbaar maken van vrouwencondooms in Nigeria en Kameroen. In Nigeria zijn in 2010 ruim 800.000 vrouwencondooms verkocht en in Kameroen zelfs meer dan 900.000. Dit betekent dat Nigeria ongeveer 80 procent haalt van een bijgestelde doelstelling en Kameroen ruim 90 procent. Succesvolle verkoop vindt vooral plaats bij kapsalons, deze strategie werkt goed in beide landen. Er wordt ook aandacht gegeven aan specifieke groepen, zoals journalisten en legerpersoneel, om het vrouwencondoom te promoten. In Mozambique probeert een groep van partners, met steun van Oxfam Novib en UAFC, financiering te krijgen voor een verdere uitbouw van hun werk voor het vrouwencondoom.

Naast de landenprogramma's steunt het UAFC het 'research & development'-deel van het programma waarin nieuwe vrouwencondoomproducenten worden

gesteund om hun capaciteit te vergroten en hun product op de markt te krijgen. In 2010 is de zogeheten 'functionality study' goedgekeurd, waarin standaarden zullen worden gezet die nodig zijn om pre-kwalificaties van de WHO te krijgen. Lobby en advocacy-activiteiten, bijvoorbeeld tijdens de internationale aidsconferentie in Wenen in 2010, hebben ervoor gezorgd dat het vrouwencondoom hoger op de agenda staat bij donororganisaties en internationale instituties.

Oxfam Novib heeft in de afgelopen jaren veel geïnvesteerd om de afstemming te versterken met andere MFS-organisaties en het ministerie van Buitenlandse zaken (inclusief ambassades), ter ondersteuning van programma-, lobby- en campagne-activiteiten. Dit is gebeurd door deelname aan de millenniumakkoorden op 'Geweld tegen Vrouwen' en het MDG3-Fonds. Dit heeft bijvoorbeeld in Guatemala tot kennisuitwisseling en afstemming geleid. Oxfam Novib, die met afbouw in Latijns-Amerika bezig is, kon concrete afspraken maken met bijvoorbeeld Hivos over het steunen van sommige (ex-) Oxfam Novib-partners. In Den Haag heeft Oxfam Novib meegewerkt aan het maken van een overzicht van het totale bedrag dat door alle betrokken organisaties bij de akkoorden wordt besteed aan de steun van vrouwenorganisaties.

In 2010 is geconstateerd dat de samenwerking onder de verschillende akkoorden geleid heeft tot complementariteit en een betere samenwerking tussen het ministerie en de verschillende MFS-organisaties. Er is meer informatie-uitwisseling op gang gekomen en meer transparantie. Ook is er samen geleerd over het versterken van monitoring en evaluatie van veranderingen in gender-relaties. Hier is in 2010 een panel over georganiseerd tijdens het Gender Justice. nu-evenement van het Dutch Gender Platform: Wo=men.

De intensievere samenwerking tussen MFS-organisaties heeft zich ook vertaald in een gezamenlijke lobby in 2010 om gender beleidsmatig in te bedden bij de nieuwe regering. Dit heeft geresulteerd in het terugdraaien van de bezuinigingen op het genderbudget: de beoogde korting van 14 miljoen euro is teruggebracht tot 2 miljoen euro.

## 2.6.2 Output van partnerorganisaties

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'output partnerorganisaties':**  
**5,1 miljoen mensen participeren op enigerlei wijze**  
**actief in een of meer activiteiten van een**  
**partnerorganisatie die werkt aan programma 5.**  
.....

Het doel voor 2010 was 5,1 miljoen mensen, en tegen het einde van dat jaar namen 4,9 miljoen mensen (van wie 2,7 miljoen vrouwen, 54 procent) deel aan activiteiten en programma's van partnerorganisaties die werken aan het recht op identiteit. Deze mensen participeerden op enigerlei wijze in een of meerdere activiteiten van een partnerorganisatie.

Oorspronkelijk noemde het bedrijfsplan 70 procent vrouwen als doel voor eind 2010 voor het totale bereik van programma's en projecten. Dit is vanaf 2008 gewijzigd in 70 procent alleen voor partnerorganisaties die minstens de helft van hun inspanning besteden aan directe armoedebestrijding. Het meten van direct bereik bij juist deze organisaties blijkt zinvoller en duidelijker, terwijl bij netwerken of partners die zich met campagnes bezighouden, het bereik minder duidelijk te meten valt.

Het Innovatiefonds heeft voor veel vernieuwing gezorgd in projecten in programma 5. In Somalië brengt het innovatieve project *Mainstreaming HIV, Gender and Education* deze drie thema's samen. Het betreft religieuze leiders bij de aanpak van sociale stigma's rondom besmetting met hiv, en is vooral gericht op jonge meisjes en jongens. Een ander innovatieproject is van partner N'weti in Mozambique. Dit project heeft successen geboekt in het bespreken van gender-rollen, geweld tegen vrouwen en hiv en aids. Het project stimuleerde discussies over geweld tegen vrouwen in de maatschappij, met behulp van educatieve edutainment-methodes in het hele land, op scholen en in gemeenschappen, en met televisiedocumentaires, soaps en video's.

In de ECM-regio hebben meer dan 350.000 Roma baat gehad bij de interventies van onze vier Roma-partners in Servië, Macedonië en Bulgarije. De toegang tot onderwijs is toegenomen, evenals de toegang tot inkomensgenererende projecten. Met pleidooien voor beleidsveranderingen zijn Roma-rechten verstevigd. En door capaciteitsopbouw konden plaatselijke Roma-NGO's gemeentelijke, provinciale en regionale ontwikkelingsplannen beter beïnvloeden. 1.500 kleine landbouwers op het Bulgaarse platteland hebben nu toegang tot inkomensgenererende activiteiten.

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'output partnerorganisaties':**  
**één miljoen vrouwen, kinderen en mannen hebben**  
**beschikking over sociale en/of juridische steun in geval**  
**van huiselijk geweld.**  
.....

Het aantal personen dat baat heeft gehad bij maatschappelijke en juridische steun in gevallen van huiselijk geweld, bereikte in de jaren 2007-2010 een totaal van ruim 788.000 vrouwen en mannen. We hebben hiermee de doelstelling niet gehaald. Dit komt enerzijds omdat het moeilijk is aan het thema huiselijk geweld te werken in de context van zeer repressieve en traditionele maatschappijen. Daarnaast hebben we heel strikt naar het directe bereik van partners gekeken. Daarbij zijn dus niet het grote aantal mensen opgenomen dat informatie of een algemene oriëntatie kreeg over hun rechten of mensen die rechtshulp kregen voor andere vormen van geweld, zoals mensenhandel of slavernij. Ondanks het niet behalen van de numerieke indicator zijn er belangrijke voorbeelden van goede hulp die vrouwen, mannen en kinderen van onze partnerorganisaties hebben ontvangen.

In het Midden-Oosten en de Maghreb-regio werden in 2010 ruim 27.500 mensen (waaronder politie en sharia-rechtsdienaren) getraind in media, communicatie, vrouwenrechten, en het aanpakken van huiselijk geweld. Zij kregen ook sociale en juridische adviezen. In Marokko, Egypte en Libanon hebben ruim 5.200 vrouwen, en ook 30 mannen, die met huiselijk geweld te maken hadden, gebruik gemaakt van de diensten van praatgroepen om oplossingen te vinden. Ook hebben 3.765 Palestijnse vluchtelingen (1.543 vrouwen en 272 mannen) informatie en voorlichting gekregen over basisrechten met betrekking tot het huwelijk, scheidingen, werk, onderwijs, geweld, discriminatie, geweld tegen vrouwen en vrouwenrechten.

In Pakistan werden ongeveer duizend vrouwen beschermd en vonden zij bescherming (in de familie) tegen geweld. Drie partnerorganisaties werken aan het versterken van vrouwencentra die door de overheid worden beheerd. Deze partners spelen een essentiële rol in het onder druk zetten van de overheid om geweld tegen vrouwen serieus te nemen en te gaan werken aan bescherming, zowel in beleid als in de uitvoering daarvan (door meer vrouwencentra te openen). In Indonesië hebben 30.000 vrouwelijke slachtoffers van geweld, evenals migranten, baat gehad bij een betere dienstverlening, rechtshulp, verbeterde samenwerking tussen de diverse instanties, en betere erkenning van en kennis bij de politie en het juridische stelsel. Er zijn

stappen ondernomen voor de erkenning van de situatie van vrouwen, die in wetsvormingen weerspiegeld gaan worden.

### 2.6.3 Outcome voor de doelgroep

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'outcome voor de doelgroep': er zijn 6 miljoen changemakers (vrouwen en mannen die actie ondernemen tegen geweld tegen vrouwen) als gevolg van de WE CAN campagne.**  
.....

In de afgelopen vier heeft de campagne 'WE CAN end all violence against women' ruim 4,5 miljoen changemakers (vrouwen en mannen) op de been gebracht om genderdiscriminatie en geweld tegen vrouwen ter discussie te stellen. Daarmee is het beoogde doel van 6 miljoen changemakers niet bereikt. In 2009 meldden wij onze zorg al dat het resultaat niet gehaald zou worden, om twee hoofdredenen: 1. het feit dat de campagnes allemaal nog aan het begin stonden en het maar de vraag was of resultaten zich al zo snel zouden vertalen in uitkomsten en 2. het langere opstartproces van campagnes in landen met moeilijke culturele en politieke contexten, zoals Niger, DR Congo en Burundi. In veel gevallen heeft het opzetten van het proces tot een jaar gekost, vanwege geschillen over de inhoud en toonzetting van de boodschappen, omdat het thema 'geweld tegen vrouwen' nog een maatschappelijk taboe is. Oxfam Novib en haar partners hebben echter geleerd dat het aangaan van deze discussies een effectieve strategie is om geweld tegen vrouwen onder de aandacht te brengen en inzet te genereren tegen dit geweld.

Dat dit is gelukt laten de goede resultaten van de campagne in verschillende landen zien. In *Bangladesh* werden ruim 600.000 mannelijke en vrouwelijke changemakers tot actie aangezet en stelling genomen tegen geweld. Er zijn groepen van veranderaars opgezet en acties ondernomen, zoals het uitspreken van publieke beloftes om geweld tegen vrouwen uit te bannen, of het verspreiden van berichten over geweld tegen vrouwen om de stilte rond dit onderwerp te doorbreken. Belangrijke instanties, zoals plaatselijke overheden en scholen, zijn actief geworden en hebben initiatieven ondernomen om het aantal gevallen van geweld tegen vrouwen terug te dringen. Daarnaast hebben leiders van vrouwencomités, die door partner Karmojibi Nari zijn opgezet, stelling genomen. Zij werden door hun gemeenschappen aangenomen als deelnemers aan bijeenkomsten met plaatselijke overheidsmedewerkers en plaatselijk invloedrijke leiders (Mattobar). Een aantal leiders heeft ook deelgenomen aan bijeenkomsten met

het management van fabrieken om geweld op de werkvloer aan te pakken.

In *Pakistan* zijn vergelijkbare activiteiten uitgevoerd. Een evaluatie van de campagne laat een daling zien van discriminatie van vrouwen, vooral met betrekking tot thema's als onderwijs voor meisjes en voedsel voor meisjes en vrouwen. Vrouwelijke veranderaars geven aan dat zij nu de argumenten en de logica hebben om geweld tegen vrouwen aan te pakken.

De campagne in *Indonesië* heeft enorme vooruitgang geboekt sinds 2009. Zij ging van start met minder dan 30 organisaties, en bestaat nu uit 57 organisaties. In de *Democratische Republiek Congo* liep de de campagne enige vertraging op in de uitvoering, vanwege moeilijke politieke en veiligheidszaken. Maar uiteindelijk breidde de campagne zich uit tot vijf provincies: Maniema, Zuid-Kivu, Noord-Kivu, Kinshasa en Bandundu. Een sterkere stuurgroep werd opgezet, en in de vijf provincies zijn er nu in totaal 15.680 changemakers.

Het olievlekeffect van de WE CAN-campagne is enorm groot. Gemiddeld bereikt elke changemaker tien anderen, hierdoor is het indirecte bereik van de campagne in Zuid-Azië alleen al 27 miljoen mensen.

In Nederland is het afgelopen jaar aan de campagnestart gewerkt en is er voor communicatiemateriaal gezorgd. Het secretariaat heeft een interactieve website opgezet om de burgers die zich als veranderaar hebben geregistreerd te steunen en aan elkaar te verbinden. Daarnaast heeft de campagne bijeenkomsten georganiseerd bijvoorbeeld rondom internationale vrouwendag. Een uitwisselingsbezoek aan de WE CAN-campagne in Kenia gaf een nieuwe impuls aan de Nederlandse campagne. Dit heeft geresulteerd in een betere verdeling van taken tussen de coalitieleden, en in prioriteitstelling van de activiteiten om het bereik van de campagne te vergroten. Momenteel zijn er 47 organisaties bij de campagne geregistreerd als coalitieleden en ongeveer 500 veranderaars. Ongeveer 2.000 mensen hebben zich geregistreerd voor de nieuwsbrief van de campagne. De campagne heeft ook volgelingen op Facebook, Twitter en LinkedIn.



## 2.6.4 Duurzaamheid

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'duurzaamheid': de 308 partnerorganisaties uit begin 2007, die toen niet voldeden aan Oxfam Novib's doel dat hun personeel voor meer dan 30 procent bestaat uit vrouwen in een positie met sterke beslissingsbevoegdheid, voldoen daaraan – indien nog steeds partnerorganisatie – eind 2010 wel.**  
.....

Eind 2010 waren er nog 70 partnerorganisaties van de 931 partnerorganisaties (7,5%) die geen vrouwen in een management of senior staf positie hebben. Het oorspronkelijke streven van Oxfam Novib om dit voor alle partnerorganisaties te realiseren is niet gehaald.

De norm van 30 procent, zoals bij het opstellen van het monitoringsprotocol geformuleerd, maakte voorheen deel uit van het 'gender-stoplicht' dat Oxfam Novib hanteert bij de goedkeuring van nieuwe projecten om onder partnerorganisaties een gender-benadering te bevorderen. Inmiddels is dit onderdeel van het gender-stoplicht aangepast en vervangen door de inventarisatie of een partnerorganisatie vrouwen in management of senior staf posities heeft. Dit stoplicht bevordert de dialoog met partners over het toepassen van een gender-perspectief in al hun werk. Wanneer een partner geen sterk beleid op dit punt heeft, kan dat worden gezien als een risico dat de gender-doelen niet zullen worden gehaald.

De effecten van deze benadering zijn bijvoorbeeld te zien in Ethiopië waar bij voedselzekerheidpartners 30 tot 40 procent van de managementposities in basisorganisaties door vrouwen zijn bezet. Vrouwen nemen ook deel aan bijeenkomsten, en hun controle over projectmiddelen is toegenomen. Deze vrouwen zijn een rolmodel voor hun gemeenschappen. Een andere partnerorganisatie doet aan milieubescherming en gender-thema's zoals genitale verminking, gezondheid en andere zaken in de gemeenschappen werkt. Zij heeft bereikt dat 30 tot 35 procent van de managementposities in basisorganisaties door vrouwen worden ingenomen. In Mali heeft een boerenorganisatie een quotum van 30 procent ingevoerd voor de vertegenwoordiging van vrouwen in besluitvorming (na de afgelopen verkiezing van het nationale bestuur bestaat dit nu voor 33 procent uit vrouwen in plaats van 25 procent. Alle boerenorganisaties in het bestand van Oxfam Novib en een MFI nemen actief deel aan het Gender Mainstreaming and Leadership Trajectory.

De duurzame investeringen en steun van Oxfam Novib in de ontwikkeling en uitvoering van methodes en instrumenten hebben de capaciteit van partnerorganisaties voor gender-thema's verhoogd. De eerder genoemde gendermainstreaming trajecten GMLT en WEMAN zijn hierin ondersteunend geweest.

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'duurzaamheid': in 8 landen (met name in Latijns-Amerika en Oost-Europa) spelen minderheidsorganisaties een duidelijke rol in de nationale politiek, waar dit begin 2007 nog niet het geval was.**  
.....

Oxfam Novib werkte in de afgelopen jaren in 12 landen aan het recht van minderheden op identiteit in Macedonië, Servië, Bulgarije, Bolivia, Peru, Suriname, Guatemala, Mexico, Chili, Colombia, Argentinië, en Paraguay. Partnerorganisaties die de rechten van minderheidsgroepen behartigen en beschermen, hebben hier in de afgelopen vier jaar een centrale rol gespeeld om de eisen en behoeften van deze achtergestelde groepen te plaatsen op de politieke agenda's van nationale en lokale overheden.

In 2010 hebben partnerorganisaties van Oxfam Novib in Colombia, samen met andere maatschappelijke organisaties, de oprichting van een *Observatory of Human Rights of Women* gerealiseerd. Deze bewaakt het openbare beleid en de uitvoering daarvan door de nationale overheid, vooral in het kader van ontheemde bevolkingsgroepen. Tegelijkertijd heeft partnerorganisatie SISMA, als deel van het internationale samenwerkingstraject London-Cartagena-Bogotá, de mensenrechten van vrouwen en gender op de agenda van deze internationale overeenkomst weten te plaatsen. In Peru waren inheemse organisaties in staat om lokale overheden te beïnvloeden en samen te werken met gemeentes en gemeenschapsinstanties aan de verdediging en bescherming van de rechten van inheemse bevolkingsgroepen. Zij deden dit ook concreet in het kader van de bescherming van land en grondstoffen. In Bolivia waren partnerorganisaties in staat om invloed uit te oefenen op het nationale beleid voor bescherming van de rechten van inheemse gemeenschappen in het kader van het energiebeleid en het gebruik van grondstoffen.

Dankzij de pleidooien van onze partners heeft de Servische regering 12 miljoen euro specifiek vrijgemaakt voor de verbetering van de maatschappelijke positie van Roma. De 'Nationale Strategie voor de Verbetering van de Positie van Roma' werd uiteindelijk ook in Servië

aangenomen. In Bulgarije maakten vier gemeenten voor het eerst geld vrij voor projecten voor de integratie van Roma.

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'duurzaamheid': in 10 landen is het familierecht aangepast in het voordeel van de rechten van vrouwen conform het CEDAW-verdrag.**  
.....

In de periode 2007-2010 zijn negen 9 nationale wetten over het familierecht aangenomen en/of aangepast aan de principes van de Conventie voor de Uitbanning van Alle Vormen van Discriminatie tegen Vrouwen (CEDAW). Hiermee is de doelstelling net niet gehaald. Partners van Oxfam Novib hebben een sleutelrol gespeeld in de strategieën voor pleitbezorging bij nationale overheden en regionale instanties, wat heeft geresulteerd in deze wetshervormingen. De grote hindernis die onze partners identificeren, is het moeilijke en gecompliceerde proces van wetshervorming in nationale parlementen, dat in veel gevallen verschillende jaren in beslag neemt.

De ervaring van onze partnerorganisaties laat zien dat een langetermijnstrategie cruciaal is om effectief nationale overheden te kunnen beïnvloeden en hen te houden aan de verplichtingen die zij door ratificatie van de conventie zijn aangegaan. Dit is eens te meer belangrijk in de context van een teruggang in de bescherming van vrouwen en vrouwenrechten als gevolg van een toename van conservatieve en traditioneel-politieke krachten.

Een voorbeeld. In december 2008 beloofde de koning van Marokko opzegging van het voorbehoud ten aanzien van CEDAW. Onze partnerorganisaties volgden en volgen deze opzegging van dichtbij. In december 2010 waren er nog steeds geen concrete stappen ondernomen om dit voorbehoud werkelijk op te zeggen. Maar onder druk van onze partner en andere organisaties voor vrouwenrechten in Marokko heeft de overheid een wijziging van het strafrecht aangekondigd. Het werk gaat echter door; er is een netwerk van organisaties opgezet om bij de overheid te lobbyen voor de criminalisering van huiselijk geweld.

In andere landen is het succes tastbaarder. In oktober 2011 nam het parlement van Bangladesh een wet aan ter bescherming van vrouwen en kinderen tegen geweld in de familie en tegen discriminatie: de *Domestic Violence (resistance and protection) Bill -2010*. Met deze wet wordt huiselijk geweld niet langer als een privéfamiliezaak gezien. In Vietnam en Cambodja zijn wetten aangenomen voor gender-gelijkheid en tegen

huiselijk geweld. In Guatemala is er wetgeving aangenomen tegen femicide en geweld tegen vrouwen, waarbij een apart budget gereserveerd is voor uitvoering van deze wetgeving. Ook in Colombia is er vooruitgang met wetgeving tegen geweld tegen vrouwen.

De meeste Afrikaanse partners van Oxfam Novib richtten zich vooral op de ratificatie van het protocol van het Afrikaanse Handvest over de Rechten van Mensen, Volken en Vrouwen ('Maputo Protocol'). Dit wordt beschouwd als een versterking van de CEDAW-principes. Elementen zijn afschaffing van vrouwenbesnijdenis, aanpassing van discriminerende wetgeving en invoering van nieuwe wetgeving ter bescherming van vrouwen tegen geweld en discriminatie. Tussen 2006 en 2010 is het aantal Afrikaanse regeringen dat het Afrikaanse Unie-protocol heeft ondertekend van 22 naar 29 gestegen. Dankzij de intensieve campagne en lobbyactiviteiten van partners SOAWR en FEMNET, werd Kenia het 29<sup>e</sup> land dat het protocol heeft geratificeerd. De acceptatie van het protocol en andere (internationale) overeenkomsten over de bevordering van vrouwenrechten, wordt bewaakt en de resultaten worden gepubliceerd in een schaduwrapport van regionale vrouwen-NGO's.

Regeringen worden verantwoordelijk gehouden voor de schending van rechten die in het Maputo-protocol staan. In Zambia bijvoorbeeld werd een dertienjarig meisje door haar leraar verkracht. Met een advocaat werd een rechtszaak aangespannen tegen de leraar, de school, de openbare aanklager en het ministerie van Onderwijs voor hun falen om het meisje tijdens schooltijd tegen seksueel geweld te beschermen. Tijdens de zittingen citeerde de advocaat uit het protocol, omdat Zambia het ondertekend heeft. De rechter verwees in zijn vonnis naar het citaat van de advocaat, en citeerde artikel 4 van het Maputo-protocol dat in het voordeel van het meisje was en een schadevergoeding toekende. Het ministerie van Onderwijs moest voor scholen richtlijnen opstellen ter bescherming van leerlingen tegen seksueel misbruik, en het OM moest de leraar arresteren en vervolgen. Dit vonnis van het hoge gerechtshof kan in andere landen als precedent gebruikt worden wanneer overheden ter verantwoording geroepen moeten worden. FEMET en SOAWR hebben een bijeenkomst van experts van vrouwen-NGO's met medewerkers van de Afrikaanse Unie georganiseerd, over de rol van de AU in de strijd tegen geweld tegen vrouwen, en voor seksuele en reproductieve rechten.

In dit werkveld is het vooral van belang dat schakels en verbindingen tussen organisaties, netwerken en coalities op de nationale, regionale en internationale niveaus worden mogelijk gemaakt en ondersteund. Oxfam Novib's partner World March of Women (WMW) is een wereldwijde beweging van vrouwenorganisaties en vrouwenafdelingen in bijvoorbeeld vakbonden en politiek bewegingen. De WMW heeft contacten in ongeveer 150 landen, waarvan er 60 een actieve nationale afdeling hebben, verdeeld over de vijf continenten. In 2010 heeft WMW een grote internationale actie gevoerd voor vrede en demilitarisering. De actie werd afgesloten in Oost-Congo met een grote manifestatie waar 20.000 vrouwen en mannen door de straten van Bukavu liepen en protesteerden tegen onveiligheid, armoede en het geweld tegen vrouwen en hun gemeenschappen dat daarvan een gevolg is.

.....  
**Streefwaarde 2010 voor 'duurzaamheid': De 205 partnerorganisaties uit begin 2007, die toen nog geen gender-analyses maakten en de uitkomsten daarvan structureel in hun werk opnamen, doen dat – voor zover nog steeds partnerorganisatie – eind 2010 wel.**  
.....

Eind 2010 waren er 42 partnerorganisaties van de in totaal 931 partnerorganisaties (4,5%) die nog geen gender-analyse deden. Oxfam Novib heeft hiermee de oorspronkelijke streefwaarde niet gehaald.

Oxfam steunt en investeert continu in initiatieven voor gendermainstreaming, zoals het Gender Mainstreaming and Leadership Trajectory (GMLT) en Women's Empowerment Mainstreaming and Networking (WEMAN). Hierdoor is de capaciteit van Oxfams partners fors toegenomen om gender-analyses te integreren in de ontwikkeling en uitvoering van hun programma's. In Burundi hebben 9 partnerorganisaties deelgenomen aan GMLT. Hierdoor konden zij actieplannen ontwikkelen met specifieke maatregelen om de organisatorische capaciteiten aan te pakken en het bewustzijn onder medewerkers over gender-rechtvaardigheid te vergroten. Ook in de Democratische Republiek Congo heeft Oxfam Novib 10 partnerorganisaties gesteund om hun gender-promotie programma verder te ontwikkelen en om gender te integreren in hun programma's en organisatorische structuur. Met als resultaat dat het aantal vrouwen in besluitmakende posities in deze organisaties is toegenomen (waarbij zij in sommige gevallen meer dan 50 procent van de Algemene Vergadering en het Bestuur uitmaken). De meerderheid van de partnerorganisaties hebben een gender-beleid ontwikkeld. In Angola werken minstens 4 partners van Oxfam Novib aan toegang voor

vrouwen tot sociaal-economische en politieke kansen. Die partners hebben expliciet het thema 'geweld tegen vrouwen' in hun bewustmakingsactiviteiten opgenomen. En in Mozambique wordt de opname van een gender-analyse in de voorstellen van partners nagegaan en besproken. Wanneer van toepassing worden de afgeleide risico's geformuleerd en in de gaten gehouden. Tot nu toe nemen in Mozambique alleen al 16 partners deel aan initiatieven voor gendermainstreaming.

In de regio Zuidoost-Azië is het Gender Action Learning System (GALS) bij bijna 20 partners uit Laos en Cambodja ingevoerd, met behulp van een reeks workshops die Oxfam Novib in die landen heeft georganiseerd of mogelijk gemaakt. In West-Afrika is de GALS-methodologie ook gebruikt door netwerken en tijdens internationale workshops om partnerorganisaties te begeleiden. Capaciteit werd versterkt om op maat gesneden gender-activiteiten en leerprocessen te kunnen ontwikkelen. Dit wordt ook wel de 'wegenkaart voor gender' genoemd. Het leerproces wordt zichtbaar en concreet gemaakt, met duidelijke actieplannen en tijdsschema's, die nauw door Oxfam Novib en haar partners worden bewaakt.

### 2.6.5 Risicomanagement

In 2010 kregen organisaties die werken aan het recht op een identiteit en gender-rechtvaardigheid, weer te maken met een mix van verschillende risico's. Vooral voor organisaties die aan vrouwenrechten werken, bestond er het risico op verlaging van de beschikbare fondsen uit bilaterale en multilaterale bronnen. Dit komt door de wereldwijde financiële en economische crisis én door de toename van conservatieve politieke groepen. Hierdoor werden organisaties gedwongen de breedte en het bereik van hun activiteiten te verlagen, waardoor de effecten die zij op hun gemeenschappen en landen zouden kunnen hebben, afnamen. Ondanks deze trend hield Oxfam Novib vast aan haar inzet voor gender-rechtvaardigheid en ging zij door met de steun aan organisaties die aan gender en vrouwenrechten werken. Hierdoor werd de doelstelling gehaald dat meer dan 15 procent van het totale budget wordt besteed aan programma 5. Tegelijkertijd hebben wij deze belangrijke kwestie op de politieke agenda gehouden, zowel op nationaal als internationaal niveau. Dit deden we door middel van steun aan partners, directe deelname aan lobby en beleidsbeïnvloeding, en samenwerking in de kwestie van onvoldoende financiële investeringen (zoals AWID en WOMEN). Dit heeft tot positieve resultaten geleid, met nieuwe mechanismen en sociale fondsen die

nu door verschillende organisaties worden opgezet, bijvoorbeeld het VUT-fonds voor acties om geweld tegen vrouwen uit te bannen. Het instellen van deze innovatieve manieren om genderwerk te financieren, is een erkenning van het belang van vrouwenorganisaties en het werk dat zij doen om gender-gelijkwaardigheid te bevorderen.

Een andere manier waarop Oxfam Novib het risico op financiële afbreuk heeft aangepakt, is gender-mainstreaming. De resultaten tonen dat Oxfam Novib succesvol is geweest in het verhogen en ontwikkelen van de capaciteit van partnerorganisaties om een gender-analyse op te nemen in het ontwerpen en uitvoeren van hun programma's en structuren. Dit heeft op zijn beurt weer geleid tot meer middelen die ter beschikking kwamen voor activiteiten waarbij vrouwen direct baat hebben, met effecten op de manier waarop de maatschappij tegen man-vrouwrelaties aankijkt en aanpakt. Oxfam Novib is erin geslaagd om de financiële investeringen in gender en vrouwenrechten te laten stijgen, via het werk van partnerorganisaties in andere programma's.

Het gebrek aan echte en sterke verbindingen tussen de lokale, nationale en internationale niveaus leidt tot het risico van ineffectieve acties en duplicatie van inspanningen. Daarom heeft Oxfam Novib zich gericht op het faciliteren van schakels en het opzetten van netwerken die konden samenwerken en vaak concrete gezamenlijke activiteiten voor gezamenlijke doelen uitvoeren, waardoor hun inspanningen substantieel effectiever werden. Onze partner IWRA bijvoorbeeld heeft een regionale trainingsworkshop over het protocol van CEDAW georganiseerd, met deelname van 19 mensen uit 11 Arabische landen. Zij konden gebruikmaken van naar Arabisch vertaald materiaal (waardoor de kosten voor individuele organisaties gedrukt werden). IWRA heeft sindsdien gezamenlijke activiteiten gecoördineerd voor de uitvoering van de CEDAW-conventie door hun nationale overheden. In Zuidoost-Azië heeft onze partner Asian-Pacific Resource and Research Centre for Women (ARROW) een regionaal rapport geschreven en gepubliceerd dat ingaat op 15 jaar uitvoering van de International Convention on Population and Development (ICPD) in twaalf Aziatische landen. De kritische bevindingen van dit rapport werden door lokale en nationale organisaties in deze 12 landen gebruikt ter ondersteuning van dialogen met hun nationale regeringen over de noodzaak voor meer investeringen en meer inzet voor de bescherming van seksuele en reproductieve gezondheidszorg en rechten.

De verbinding van het plaatselijke met het wereldwijde is ook sleutel geweest in het succes van de internationale lobby voor de oprichting van het VN-Vrouwen-agentschap. Oxfam Novib heeft de noodzaak expliciet gemaakt dat de stemmen van vrouwen (plaatselijk en nationaal) in het internationale debat gehoord worden. In 2010 werden drie partnerorganisaties uit Afrika, het Midden-Oosten en Europa door de Commissie over de Status van Vrouwen (CSW) uitgenodigd om te praten over hun ervaringen en verwachtingen ten aanzien van de nieuwe VN-organisatie. In 2010 deed Oxfam Novib ook een onderzoek onder 100 maatschappelijke en vrouwenorganisaties uit de hele wereld naar hun wensen en verwachtingen van het UN-Women Agency in de toekomst. Dit rapport zal in 2011 gepubliceerd worden, tijdens de 55e bijeenkomst van de CSW.

Al deze activiteiten werden uitgevoerd om het gebrek aan verbindingen te voorkomen tussen lokale en nationale organisaties enerzijds en de meer gestructureerde netwerken en coalities die wereldwijd werken anderzijds. De resultaten zijn positief, deze aanpak zal in programma 5 een belangrijke strategie blijven in de komende vijf jaar.

### 2.6.6 Conclusies voor de bereikte resultaten van programma 5

*In 2007 was Oxfam Novib van plan 15 procent van het totale budget (ongeveer 27 miljoen euro) te besteden aan het programma 'Recht op een identiteit, met aandacht voor man-vrouwverhoudingen (gender) en de rechten van minderheden.*

- Naast het investeren in gespecialiseerde genderorganisaties nam Oxfam Novib zich voor sterk in te zetten op het vergroten van de capaciteit van partnerorganisaties op het gebied van gender mainstreaming.
- Door te kiezen voor een strategie van gespecialiseerde netwerken en het mainstreamen van gender, verwachtte Oxfam Novib transformatief leiderschap te kunnen bevorderen onder vrouwen en mannen om gendergelijkheid en rechtvaardigheid te realiseren.

Oxfam Novib's hoge ambities werden gevoed door verontwaardiging over de beperkte aandacht voor en beperkte investering in vrouwen. Maar ook door het optimisme over de mogelijkheid vrouwen in landen en mondiaal massaal te kunnen mobiliseren (bijvoorbeeld in de WE CAN-campagne).

*In 2010 heeft Oxfam Novib het merendeel van haar resultaten behaald* en belangrijke voortgang geboekt op resultaten waar de norm niet is gehaald. De investering in organisaties die werken om de rechten van vrouwen te bevorderen, is gehandhaafd. Er is relatief echter minder aandacht gegaan naar organisaties die opkomen voor de rechten van minderheden. Dit had twee redenen: 1. In 2009 heeft Oxfam Novib besloten om haar werk in Latijns-Amerika en Oost-Europa/de Kaukasus af te bouwen. Daardoor was er geen reden om te investeren in nieuwe partners op dit thema. 2. In de voorbereiding voor het nieuwe bedrijfsplan is gekozen voor een sterkere focus op gender in programma 5. Desalniettemin heeft Oxfam Novib met het aantal partners wat zij heeft gefinancierd in de afgelopen periode de voorgenomen resultaten behaald.

Voor de duurzaamheid van het werk van partners in programma 5 en dat van de andere programma's in Oxfam Novib zijn de investeringen op het gebied van gendermainstreaming van groot belang. Een meer open discussie met partners, zeker ook gefaciliteerd door Oxfam Novib's Toolbox en het Gender Traffic Light daarin, ligt aan de basis van de grote betrokkenheid van partners bij de verschillende gendermainstreaming trajecten (GMLT en WEMAN). In de toekomst zal het gendermainstreaming werk verder versterkt worden omdat Oxfam Novib het expliciet heeft benoemd als een van de drie belangrijkste componenten van haar *theory of change* in het nieuwe bedrijfsplan.

De lobbydoelstellingen van het programma zijn behaald. Maar Oxfam Novib had hier nog beter op kunnen presteren wanneer er sterkere verbindingen waren gelegd tussen wat er gebeurt in landen en wat besloten wordt op internationaal niveau. Een sprekend voorbeeld hierbij is CEDAW-conventie waarbij ondanks ondertekening de implementatie sterk achterblijft. Oxfam Novib heeft geleerd dat door samenwerking met regionale en internationale netwerken en multilaterale instituties (zoals de UN en de Afrikaanse Unie), lokale organisaties hun regeringen beter kunnen belobbyen en onder druk zetten om CEDAW's principes te vertalen in nationale wetgeving. In de toekomst zal Oxfam Novib nog sterker inzetten op het verbeteren van deze verbindingen tussen lokale en mondiale agenda's.

Het mobiliseren van vrouwen in de WE CAN-campagne had meer tijd nodig dan verwacht. Het is daardoor niet mogelijk geweest de campagne uit te breiden naar een campagne voor *'inclusive democracies'* en te verbinden aan de GCAP-agenda, zoals voorgenomen in 2007.

*Terugkijken over de afgelopen vier jaar concludeert Oxfam Novib dat de grootste kracht en toekomstige focus van het programma 'Recht op Identiteit' ligt in het veranderen van individuele normen, waarden en gedrag.* Bijvoorbeeld om gender beter te integreren in de eigen organisatie, meer vrouwelijk leiderschap te ontwikkelen of betere besluiten te nemen om geweld tegen vrouwen en schendingen van seksuele en reproductieve rechten te voorkomen en te bestrijden. In een context van economische crisis, toenemende conflicten en dominante conservatieve krachten die vrouwenrechten ondermijnen, is gebleken dat de verandering van individueel gedrag de meest duurzame verandering is. Het is echter heel moeilijk om deze veranderingen op individueel niveau te meten; alleen kwantitatieve data volstaat hierbij niet. Het programma zal in de komende jaren investeren in het ontwikkelen van methodes en instrumenten om onze partners te steunen de resultaten in positieve gedragsverandering onder mannen en vrouwen te meten en te laten zien.



Vrouwelijke deelnemers aan een workshop van Labe in het noorden van Uganda. © Heather McClintock

# 3 Evaluaties

## 3.1 Inleiding

Oxfam Novib kent verschillende soorten evaluaties: thema-evaluaties, evaluaties van kernlanden en programma's, en meta-evaluaties. In 2010 waren in totaal twaalf evaluaties in voorbereiding, uitvoering en afronding. Het betrof drie Partos-evaluaties, één IOB-evaluatie, vijf evaluaties van kernlanden en Oxfam Novib-programma's, één Oxfam International-evaluatie, en drie meta-evaluaties (twee in Oxfam-verband en één in SHO-verband). Oxfam Novib stemt haar eigen evaluaties af met de Partos-evaluaties, IOB-evaluaties en evaluaties in Oxfam-verband.

De in 2010 gepubliceerde programma-evaluaties zijn goed voor in totaal 151 miljoen euro medefinancieringsgeld. Daarnaast ontving Oxfam Novib in 2010 van partnerorganisaties 97 evaluatierapporten van projecten, voor een totaal bedrag van bijna 45 miljoen euro (waarvan 38 miljoen euro medefinancieringsgeld).

Partnerorganisaties moeten hun eigen projecten zelf extern laten evalueren. Oxfam Novib verlangt externe evaluaties van projecten als zij die financierde met in totaal 500.000 euro of meer bij meerjarige projecten. Bij éénjarige projecten is dit 250.000 euro of meer. De financiële grens is verhoogd in de periode 2007-2010 van 400.000 euro naar 500.000 euro. Dit is conform de veranderde eis om projecten van die omvang ter advisering voor te leggen aan de externe Projecten Advies Commissie. Er zijn 32 evaluatierapporten van dergelijke grote projecten ontvangen, gefinancierd voor bij elkaar 26,5 miljoen euro (waarvan 21,5 miljoen euro medefinancieringsgeld). Alle verplichte evaluaties, aangestuurd en goedgekeurd door partnerorganisaties, zijn door programmamedewerkers beoordeeld op de kwaliteitseisen van Oxfam Novib. Van 10 evaluaties bleek de kwaliteit onvoldoende. Een dergelijk negatief oordeel leidt tot een dialoog met de partner over de kwaliteit van de evaluatie en te nemen maatregelen.

Bijvoorbeeld het laten doen van een aanvullende evaluatie of het versterken van de capaciteit van de partner om evaluaties te managen. De partnerorganisatie is verantwoordelijk voor de publicatie van de evaluatierapporten. Ze staan bij Oxfam Novib op het intranet voor reflectie, leertrekking en beleidsontwikkeling.

In dit hoofdstuk beschrijven we de resultaten van de in 2010 afgeronde thema evaluaties en kernland- en programma-evaluaties en hun follow-up. Paragraaf 3.3 gaat in op de programmering van de evaluaties en de geleerde lessen in de gehele periode 2007-2010.

## 3.2 Resultaten van evaluaties in 2010

### 3.2.1 Thema-evaluaties

#### Evaluaties in Partos-verband

Het rapport van de *Partos-evaluatie 'Microfinance'* is gepubliceerd in 2010. Deze evaluatie behelst in totaal 59 miljoen euro medefinancieringsfondsen van Oxfam Novib. De evaluatie betrof de bijdrage van Cordaid, Hivos, ICCO en Oxfam Novib aan de microfinancieringssector. De evaluatie is in twee fases uitgevoerd. De eerste fase hield een literatuurstudie in en een analyse van beleid en portfolio van de deelnemende medefinancieringsorganisaties (MFO's). Vervolgens zijn veldstudies gedaan. Hierbij zijn Oxfam Novib-partners in Ethiopië, Tanzania en Bolivia betrokken. Het rapport is gepresenteerd op de 'Microfinance Week' die is georganiseerd door Microned. In diezelfde week is het rapport gebruikt tijdens de trainingen voor de leden van Microned.

De evaluatie is positief over de kwaliteit van het werk van de MFO's. De evaluatoren concludeerden dat de MFO's hebben bijgedragen aan het tot stand komen van duurzame microfinancieringsinstellingen met resultaten op sociaal gebied. De MFO's hebben bijgedragen aan de

groei van deze organisaties en hun bereik van arme cliënten. De MFO's zelf zijn verder geprofessionaliseerd op dit gebied en hebben conform *best practice* in deze sector geopereerd. De door de MFO's ondersteunde netwerken en lobby-organisaties zijn relevant en hebben een toegevoegde waarde.

Er zijn enkele punten van kritiek, waaraan Oxfam Novib intussen follow-up geeft. Zo geven de evaluatoren aan dat de MFO's onvoldoende resultaten hebben bereikt in het aanpakken van de ongelijkheid van vrouwen in de toegang tot financiële diensten. Bovendien krijgen de financiële criteria meer aandacht dan de sociale aspecten van microfinanciering. Anderzijds erkennen de evaluatoren dat de sociale aspecten sinds 2007 veel meer aandacht hebben gekregen. In 2008 hebben Oxfam Novib en Triple Jump hiervoor een Social Performance tool ontwikkeld, waarin het *gender traffic light* is opgenomen. Dit is positief beoordeeld door een externe consultant in een tussentijdse evaluatie. Oxfam Novib houdt in de discussie met Triple Jump veel aandacht voor de toepassing van dit instrument.

Het evaluatierapport geeft aan dat de MFO's wél erg instrumenteel zijn geweest bij de groei van de organisaties en de outreach. Maar zij waren minder instrumenteel bij de groei in kwaliteit van het bestuur en management van de microfinancieringsinstellingen (MFI's). De tool 'Microscore', die door MicroNed in 2009 is ontwikkeld voor het monitoren van de voortgang in vooral startende MFI's, wordt momenteel getest. Daarnaast onderzoekt Oxfam Novib de mogelijkheid om de begeleiding van startende MFI's te verbeteren. Hiertoe zal de samenwerking met de 'Triple Jump advisory services' worden geïntensiveerd.

Oxfam Novib wil verder onderzoeken hoe microfinanciering ook ten dienste kan staan aan de allerarmste mensen. Het is namelijk bekend dat microfinance hen niet bereikt, wat de evaluatoren ook als een feit onderschrijven. Dit nader onderzoek doet Oxfam Novib met nieuwe programma's die zich richten op meer informele spaar- en kredietassociaties. Daarnaast zal Oxfam Novib, als onderdeel van haar kennismanagement, ook ervaringen bestuderen en uitdragen van partners die via MFI's producten ontwikkelen die *the poorest of the poor* beter bedienen. Een voorbeeld zijn de spaarproducten die BRAC ontwikkeld heeft voor zeer arme mensen. Of het doorgroeimodel dat CGAP hanteert om mensen onder de armoedegrens te bereiken en hen door te laten groeien naar 'reguliere' kredietverlening door MFI's.

Tot slot zal Oxfam Novib meer aandacht besteden aan een exit-strategie voor MFI's naar lokale financiers. Veel MFI's blijven namelijk voor hun groei afhankelijk van buitenlandse (noordelijke) financiers. Op basis van deze evaluatie heeft Oxfam Novib nieuw beleid geformuleerd voor de komende jaren.

In 2010 is tevens de thematische *Partos-evaluatie 'Capaciteitsontwikkeling'* afgerond. Deze Partos-evaluatie is deel van een overkoepelende evaluatie door IOB. Twee cases van Oxfam Novib worden hierbij onder de loep genomen: SOCSIS in Somalië en PADEK in Cambodja. PADEK is een voorbeeld van de manier waarop Oxfam Novib gewoonlijk heeft bijgedragen aan capaciteitsontwikkeling: een lange periode van financiering gekoppeld aan een kritische dialoog over verdere ontwikkeling van de organisatie. SOCSIS is uitgekozen omdat het een speciaal programma voor capaciteitsontwikkeling betreft: Somalische consultants werden getraind en vervolgens bij Somalische NGO's gedetacheerd voor gerichte ondersteuning op capaciteitsontwikkeling. Dit programma heeft navolging gekregen in andere landen waar Oxfam Novib werkt. Dit was dus interessant om te evalueren.

Het rapport zal in 2011 worden gepubliceerd. De resultaten zullen worden gebruikt bij het ontwikkelen van Oxfam Novib's beleid voor capaciteitsontwikkeling van partners. Het analysemodel voor de capaciteiten van partners dat is gebruikt in deze evaluatie, is ook onderdeel van de monitorings- en evaluatiesystematiek bij de verantwoording van de MFS-bestedingen in de periode 2011-2015.

De voorstudie van de *Partos-evaluatie 'Geweld tegen vrouwen'* is in 2010 afgerond. Van alle deelnemende organisaties is een analyse gemaakt van beleid en partnerportfolio. Oxfam Novib laat de beslissing over het doorgaan van een evaluatie of onderzoek op dit thema afhangen van de definitieve evaluatieprogrammering voor 2011-2015. Deze wordt momenteel opgesteld.

### IOB-evaluaties en OI-evaluaties

Oxfam Novib geeft systematisch aandacht aan de follow-up van evaluaties. In 2010 hebben follow-up activiteiten plaats gevonden na het *IOB onderzoek naar draagvlakactiviteiten* uit 2009. Deze evaluatie constateerde dat evaluatie van draagvlakactiviteiten nog in de kinderschoenen staat. Als follow-up is sinds 2009 gestart met uitwisselingen over het meten van effecten van draagvlakcampagnes, tussen medewerkers van evaluatie afdelingen van verschillende MFO's en het



ministerie van Buitenlandse Zaken (IOB en directie Voorlichting Ontwikkelingssamenwerking). Oxfam Novib heeft hierin actief haar ervaringen gedeeld, zoals de evaluatie door Linkis-partner 'Cross your Borders'. In 2010 is een evaluatie gestart van de EEN campagne, omdat dit een van de campagnes is waar meerdere MFO's aan hebben bijgedragen. Doel van deze evaluatie is enerzijds onderzoek naar het behalen van de beoogde doelen van de online-campagne van EEN. Anderzijds wil de evaluatie aanbevelingen formuleren voor het meten van impact van draagvlakactiviteiten. De evaluatie wordt afgerond in 2011. Daarnaast onderzoekt Oxfam Novib in 2011 verdere mogelijkheden om impact te meten van popular campaigning-activiteiten. Bijvoorbeeld van de effecten van de campagne 'de Groene Sint'.

In 2010 gaf Oxfam Novib follow-up aan de *Beperkte Beleidsdoorlichting MFS I (2007-2010)*. Deze evaluatie wees op het belang van een expliciete 'theory of change' en het rapporteren van aanpassingen van de programma's aan veranderende omstandigheden. Ook signaleerde de evaluatie het belang van: 1. een verschuiving naar meer kwalitatieve indicatoren, 2. aandacht voor de vraag hoe resultaten zijn behaald en 3. nadruk op programma-evaluaties voor verantwoording en leren.

Al deze elementen hebben een centrale rol gespeeld in het opzetten van een nieuw systeem voor planning, monitoring, evaluatie en leren bij Oxfam Novib, in het kader van het Strategische Plan 2011-2015. Dit systeem moet echter worden aangepast, wegens de nieuwe eisen rond monitoring en evalueren die gekoppeld zijn aan de toekenning van de MFSII-subsidie (voor de periode 2011-2015). Deze aanpassingen zullen in de loop van 2011 plaats vinden.

In 2010 hebben diverse activiteiten plaatsgevonden rond het verbeteren van de planning, monitoring en evaluatie van lobby-en campagnewerk. Dit werkveld is de afgelopen jaren sterk uitgebreid. Bestaande plannings-, monitorings- en evaluatiesystemen zijn wel ontwikkeld voor de reguliere financiering van projecten, maar nog niet goed toegesneden op lobby- en campagnewerk. De uitwisseling van praktische ervaringen (nationaal en internationaal) met planning, monitoring en evaluatie van dit type activiteiten werpt inmiddels vruchten af.

In Partos-verband is de follow-up van de IOB-evaluatie uit 2007 over *beleidsbeïnvloeding* op economisch gebied voortgezet. Deze evaluatie signaleerde verbeteringsmogelijkheden rond de planning, monitoring

en evaluatie van lobbywerk. Deze zijn vervolgens uitgediept in verschillende leerbijeenkomsten voor evaluatiemedewerkers en lobbyisten in Partos-verband. De inzichten uit deze sessies zijn binnen Oxfam Novib onder meer gebruikt voor het verbeteren van de Balanced Score Card. Hierin worden resultaten, processen en activiteiten van het beleidsbeïnvloedingswerk gevolgd.

Ook binnen Oxfam International (OI) is veel aandacht voor verbetering van planning, monitoring en evaluatie van lobby- en campagnewerk. In 2010 verscheen het rapport van de *OI EPA-evaluatie* (zie Monitoringsrapportage 2009:15 voor de uitkomsten van deze evaluatie). Deze evaluatie betrof 884.000 euro MF-fondsen. De lessen die opgedaan zijn met de in deze evaluatie gehanteerde methode zijn besproken in de Oxfam International 'community of practice', die regelmatig voorbeelden van monitoring en evaluatie uit de eigen praktijk onder de loep neemt. Op basis van de lessen van de afgelopen jaren is nu een draft OI-handleiding opgesteld voor monitoring, evalueren en leren van campagnes. Het document geeft tips voor vijf componenten in de planning, monitoring en evaluatie van campagnes: het formuleren van de *theory of change*, indicatoren, dataverzameling, analyse en gebruik van monitoringsdata en evaluatie. Dit document wordt inmiddels door Oxfam-medewerkers gebruikt voor planning, monitoring en evaluatie van de OI-campagnes. Ook is het gedeeld met andere internationale organisaties als Greenpeace International, die ook werken aan het verbeteren van de PME van hun lobby-en campagnewerk.

Tot slot werd in 2010 ook deelgenomen aan de *IOB-evaluatie 'Basic Education'*. Dit onderzoek is onderdeel van de beleidsdoorlichting 'basic education' van de Inspectie Ontwikkelingssamenwerking en Beleidsevaluaties (IOB) van het ministerie van Buitenlandse Zaken. Deze beleidsdoorlichting wil bijdragen aan de betrouwbaarheid van de beleidsinformatie die door de Nederlandse overheid wordt gebruikt. Voor het onderdeel over beleid en activiteiten van de Nederlandse MFO's is het onderzoek momenteel in volle gang.

### 3.2.2 Oxfam Novib-evaluaties van kernlanden en programma's

Oxfam Novib besteedt in programma-evaluaties systematisch aandacht aan de bereikte resultaten van het programma, de bijdrage van Oxfam Novib aan die resultaten en Oxfam Novib's strategische positionering die aan de resultaten ten grondslag lag. Deze evaluaties baseerden zich op de bestudering van bestaande documentatie (zoals externe projectevaluaties), maar ook op bezoeken aan de landen zelf. Hierbij werd met beneficiarissen gesproken in groepen of individueel, met vertegenwoordigers van partnerorganisaties en met andere actoren (zoals andere internationale organisaties, de Nederlandse ambassade, nationaal en lokaal overheidspersoneel, wetenschappers en civil society-organisaties). Dit gebeurde in de vorm van workshops of individuele gesprekken. In een enkel geval zoals in de Burundi-evaluatie werd op iets grotere schaal data-onderzoek toegevoegd (middels een enquête), dat zowel onder beneficiarissen als onder niet-beneficiarissen werd uitgevoerd. In de evaluatie van het mondiale programma is een schriftelijke enquête onder partners gehouden.

Het rapport van *de kernlandevaluatie Burundi* uit 2010 bestreek de periode 2005-2009 en ging over 5,7 miljoen euro, waarvan 5 miljoen euro MFS-geld. De evaluatie betrof alle vijf programma's van Oxfam Novib.

De evaluatoren concluderen dat voldoende en soms ruim voldoende resultaten zijn geboekt op het gebied van bestrijding van hiv en aids, educatie, conflictbeheersing, sociale en politieke participatie en gender. De combinatie van lobby op nationaal niveau en steun aan mensen met hiv of aids via zelfhulporganisaties, bleek effectief. De evaluatoren concluderen dat juist het gezamenlijk optrekken met andere actoren effectief is.

Oxfam Novib heeft goede resultaten geboekt op het gebied van conflictbeheersing. Een conflict-sensitieve opzet van programma's is opgenomen in de werkwijze van alle partnerorganisaties. De evaluatoren concluderen dan ook dat de bevolking vreedzamer leeft. Het aantal gewelddadige conflicten is lichtelijk gedaald. De strategie van partnerorganisaties van Oxfam Novib om op gender samen te werken met andere organisaties, bleek effectief. Meer vrouwen zijn gekozen in bestuursfuncties (*council level*). Onder andere door een campagne is geweld tegen vrouwen en straffeloosheid op dat gebied afgenomen. Alle partnerorganisaties van Oxfam Novib hebben gender in hun programma's geïntegreerd.

Wel zijn er onvoldoende resultaten bereikt op het gebied van landbouw. De klimaatveranderingen en het maniok-mozaïekvirus deden het positieve effect van het moerasgebiedenprogramma teniet. Ook werden kwetsbare groepen onvoldoende bereikt met dit programma. De minder positieve beoordeling op het onderdeel krediet had ook te maken met het feit dat een groot deel van de bevolking nog steeds geen toegang heeft tot krediet. Het ambitieniveau van Oxfam Novib, waartegen de evaluatoren de resultaten hebben afgezet, bleek te hoog.

Het zelfde was er aan de hand met noodhulpverlening. Oxfam Novib verleende noodhulp na overstromingen en droogte. De hulp voldeed aan de kwaliteitsstandaarden die Oxfam Novib aanhangt (Code of Conduct en Sphere-standaarden). Maar de hoge ambities van het rampenplan (contingency plan) van Oxfam Novib bleken lastig te realiseren.

De strategie van Oxfam Novib wordt als goed beoordeeld op alle thema's. De evaluatoren vinden de lange termijn institutionele ondersteuning een sterk punt. Hierbij is geïnvesteerd in capaciteiten van de organisatie, wat bijdraagt aan de duurzaamheid van de organisatie op langere termijn. Lobby werd als een duidelijk voorbeeld van coherentie van het Oxfam Novib-programma genoemd (de verbinding tussen lobby-activiteiten en activiteiten met de doelgroep). De algemene coherentie van het Oxfam Novib-programma werd goed beoordeeld, onder andere met de aandacht voor gender, hiv en aids en conflictsensitiviteit bij alle programma's.

“De eindconclusie is dat de evaluatoren de gekozen strategieën als goed beoordelen. Vooral waar de strategie gebaseerd is op studies, of waar een combinatie is van lobby en werk aan de basis. Of waar een goede samenwerking is met de overheid en andere actoren. Niettemin beoordelen de evaluatoren de bereikte impact op huishoudens als 'unsatisfactory'. Dit vooral wanneer de activiteiten op beperkte geografische schaal hebben plaatsgevonden, wanneer niet is voortgeborduurd op pilots door het geleerde op grotere schaal toe te passen, of wanneer samenwerking met andere actoren ontbrak.”

Oxfam Novib gaat aan de slag met de uitkomsten van de Burundi-evaluatie. Een van de aanbevelingen was om de financiële middelen meer in te zetten op bepaalde thema's en geografische gebieden, om zo de impact te verhogen. Zo zal Oxfam Novib zich focussen op activiteiten op programma 1 (middelen voor een

duurzaam bestaan) en programma 4 (maatschappelijke en politieke participatie). Andere aanbevelingen betroffen het werken met analyses of een programma zich ook richt op de meest kwetsbaren (baseline studies). Zo zal Oxfam Novib ook partners stimuleren om voorafgaand aan hun programma's te werken met baseline studies. Zo kunnen zij beter de resultaten van hun werk monitoren en evalueren. Ook zal bij toekomstige beoordelingen van nieuwe ondersteuning nadrukkelijk bekeken worden of een analyse is gedaan naar de behoeftes van de meest kwetsbaren, en of de meest kwetsbaren (waar relevant) voldoende in het project aan bod komen. Ook zal Oxfam Novib op landenniveau meer aandacht besteden aan de uitvoering van haar beleid. Bijvoorbeeld om de meest kwetsbare mensen te bereiken en de effecten van rampen te reduceren.

De *Ethiopië-kernlandevaluatie* beslaat de periode 2003-2009 en betreft een totaalbedrag van 23,1 miljoen euro aan bestedingen, waarvan 16,4 miljoen euro MFS-geld. De evaluatie concludeert dat Oxfam Novib's strategische positionering uniek is en goed. Wel bevelen de evaluatoren aan om binnen de verschillende programma's meer focus aan te brengen en de middelen niet te dun te spreiden. De combinatie van werk aan voedselzekerheid en basale sociale voorzieningen, met aandacht voor maatschappelijke participatie en gender, laat goede resultaten zien. Het vertrouwen in en werken met lokale organisaties heeft geresulteerd in sterke organisaties. De beoordeling van Oxfam Novib's bijdrage aan de resultaten van partners is positief, vooral op het gebied van gender en hiv en aids.

De evaluatie laat positieve en duurzame veranderingen zien in beschikbaarheid van en toegang tot voedsel, onderwijs, water en sanitaire voorzieningen. Vooral de activiteiten om vrouwenbesnijdenis te reduceren, leiden tot goede resultaten. Zo is in het werkgebied van een van de partnerorganisaties geconstateerd dat vrouwenbesnijdenis nog voorkomt bij 5 procent van de vrouwen, terwijl dit een aantal jaren geleden 99 procent was.

De evaluatoren constateerden dat partners zich in hun keuze van activiteiten en inzet van personeel bewust moeten zijn van hun rol in vergelijking tot die van de overheid en gemeenschapsorganisaties. Het werken met gemeenschapsorganisaties resulteerde in toegenomen participatie van de bevolking en meer vrouwelijke leiders. Het werk rond gender laat goede resultaten zien. Partners hebben hun ervaringen kunnen inbrengen in discussies rond wetswijzigingen die voor de positie van

vrouwen fundamenteel zijn. De Oxfam International-samenwerking in noodhulp was beperkt tot uitwisseling rond humanitaire issues en resulteerde niet in gezamenlijke implementatie van noodhulpplannen. De evaluatoren concluderen dat de partners efficiënt werken, wanneer hun kosten afgezet worden tegen de door de Ethiopische overheid gehanteerde standaarden. De evaluatoren bevelen aan om meer aandacht te geven aan de capaciteiten van partnerorganisaties in planning, monitoring en evaluatie en efficiëntie.

Vanwege de sterk verminderde MFS-financiering zal het Oxfam Novib-programma in Ethiopië in 2011 worden afgebouwd, al staat dit los van de uitkomsten van de evaluatie. Hierdoor is de follow-up die aan dit rapport kan worden gegeven anders dan gebruikelijk. Mogelijk kunnen andere donoren of partners zelf – ook na het beëindigen van de relatie met Oxfam Novib – sommige aanbevelingen opvolgen.

*De evaluatie van het Latijns-Amerika-programma* besloeg de periode 2003-2009. In deze periode werden de landenprogramma's in Midden- en Zuid-Amerika samengevoegd tot een regionaal programma, gericht op de programma's 1 (middelen voor een duurzaam bestaan) 4 (maatschappelijke en politieke participatie) en 5 (identiteit). Het Latijns-Amerika-programma wordt op dit moment afgebouwd. Dit plaatst deze afrondende evaluatie in een bijzonder daglicht.

De evaluatie bestond uit een dossierstudie van een selectie van partners uit Bolivia, Brazilië, Peru, Guatemala, Mexico en Nicaragua. Dit zijn de landen waar de meeste bestedingen in deze periode zijn gedaan. De evaluatie betrof 55,4 miljoen euro MFS-geld. Vanwege het regionale en thematische karakter van het programma zijn ook projecten van regionale partners en partners uit Colombia bij de evaluatie betrokken. De studie van de projectdossiers is aangevuld met gegevens die het evaluatieteam heeft verzameld tijdens veldwerk in vijf landen en in interviews met stafmedewerkers van partnerorganisaties

De evaluatoren concluderen dat duurzame veranderingen teweeg zijn gebracht binnen elk van de drie programma's. De goede selectie van partners, vaak al vóór 2003, en de langjarige partnerschappen waren van cruciaal belang voor de groei en versterking van lokale organisaties en voor veranderingen in beleid en praktijk. Zo laat de evaluatie positieve en duurzame resultaten zien in voedsel- en inkomenszekerheid. Ook zijn goede resultaten behaald in de toegang tot en de

controle over natuurlijke hulpbronnen. De partnerresultaten op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen, arbeidsrechten, milieu en klimaatverandering waren minder substantieel dan hun resultaten op de eerder genoemde gebieden. Al met al heeft Oxfam Novib in programma 1 (middelen voor een duurzaam bestaan) gekozen voor relevante thema's. Wel constateren de evaluatoren dat de strategie onvoldoende was uitgewerkt naar specifiek gewenste resultaten.

Oxfam Novib's strategie voor het recht op maatschappelijke en politieke participatie was de afgelopen dertig jaar consistent. Voor de uitvoering is samengewerkt met strategische partnerorganisaties waarmee al vóór de evaluatieperiode werd gewerkt. Oxfam Novib richtte zich op het versterken van civiele organisaties op verschillende niveaus, zoals overkoepelende organisaties en niet-gouvernementele organisaties die basisorganisaties versterken. Maar ook op capaciteitsontwikkeling binnen lokaal bestuur. Zo is bijgedragen aan het versterken van een democratische en participatieve cultuur. In Latijns-Amerika bestaat grosso modo een tendens naar meer democratie en toegenomen participatie van civiele organisaties. Toch signaleren de evaluatoren dat de context nog steeds werk op dit terrein vereist. Oxfam Novib heeft haar strategie goed aangepast aan de mogelijkheden in nationale en lokale omstandigheden. Er zijn goede resultaten behaald in informatieverschaffing over rechten, respect voor mensenrechten, participatie in lokaal bestuur, beïnvloeding van de publieke opinie en veranderingen van wetten.

Ook binnen programma 5 (identiteit) concluderen de evaluatoren dat Oxfam Novib op relevante onderwerpen heeft gewerkt. Goede resultaten zijn behaald met voorstellen voor wets- en beleidswijzigingen voor vrouwenrechten; informatie en psychologische en juridische hulp voor vrouwen; bewustwording van *gender-based* geweld; en vrouwelijk leiderschap. Aan het einde van de evaluatieperiode heeft driekwart van de partners aandacht voor gender in de organisatiestructuur en beleid. De evaluatoren signaleren wel dat enkele belangrijke partners te weinig voortgang op gender hebben geboekt en daarop onvoldoende zijn aangesproken door Oxfam Novib.

Samenvattend stellen de evaluatoren dat veel goede resultaten in dit programma zijn behaald. Zij zijn over het algemeen positief over de efficiëntie van de partnerorganisaties. Vooral waar deze schaalvergroting nastreven door samen te werken binnen een regio of in

netwerken. Factoren die de efficiëntie negatief hebben beïnvloed waren: 1. te grote thematische diversiteit van het werkveld van partners en 2. gebrekkige kwaliteit van de monitoringsystemen van partners.

Gedurende de evaluatieperiode is grotendeels samengewerkt met partners met wie al een langdurige samenwerkingsrelatie bestond. Oxfam Novib heeft gedurende een lange periode bijgedragen aan hun institutionele ontwikkeling. Dit gebeurde niet alleen door een financiële bijdrage, maar ook door een gedeelde politieke agenda. Gedurende de evaluatieperiode hebben partners deze relatie zien veranderen in een verhouding waarin in de laatste jaren geleidelijk aan de donorrol van Oxfam Novib meer voorop kwam te staan.

Oxfam Novib trekt lessen uit de Latijns-Amerika-evaluatie voor de afbouw van andere programma's. De steeds wisselende aanspreekpunten bij Oxfam Novib waren niet goed voor een adequate follow-up van de programma's van partners, voor de dialoog tussen Oxfam Novib en de partnerorganisatie, voor de communicatie over het afbouwproces en voor de relatie met partnerorganisaties. Oxfam Novib erkent dat zorgvuldig afbouwen gebaat is bij een voldoende constante personeelsbezetting. Ook moet Oxfam Novib tijdig aandacht hebben voor de capaciteit van partners om alternatieve financieringsbronnen te vinden.

In 2010 is een *kernlandevaluatie Pakistan* gestart. Maar door de overstromingsramp halverwege 2010 was een goed deel van de partners betrokken bij noodhulpverlening of zelf getroffen door de ramp. In samenspraak met de evaluatoren was vervolgens afgesproken om de evaluatie activiteiten in Pakistan uit te stellen naar het januari 2011. Wel was intussen de eerste fase van de evaluatie bijna volledig afgerond (een deel van de desk-studiefase en het schrijven van het evaluatie-ontwerp). In het laatste kwartaal van 2010 werd echter ook duidelijk dat de vereisten voor de evaluatieprogrammering onder MFS II (2011-2015) duidelijk anders zouden zijn dan onder MFS I (2007-2010). Oxfam Novib kwam dan ook tot de conclusie dat voortzetting van deze evaluatie (die toch al onder moeilijker omstandigheden zou plaatsvinden vanwege de overstromingsramp) niet meer opportuun was. Oxfam Novib heeft dan ook besloten om de Pakistan-kernlandevaluatie in 2010 stop te zetten.

Het rapport van de *evaluatie van Oxfam Novib's mondiale programma* (programma 1 en programma 4) is in 2010 gepubliceerd. De evaluatie besloeg de periode

2005-2009 en betrof 22,5 miljoen euro aan bestedingen, waarvan 18,5 miljoen euro aan MFS-gelden. De evaluatie was positief over de kwaliteit van het werk van de partners. De evaluatoren vinden het aannemelijk dat het werk van de geëvalueerde partners heeft bijgedragen aan de mogelijkheden van doelgroepen om hun rechten te verwezenlijken. Partners hebben onder meer bijgedragen aan de verdere ontwikkeling van een mondiaal maatschappelijk middenveld, accountability van internationale instellingen en intergouvernementele afspraken. Daarnaast hebben partners bijgedragen aan het opbouwen van nieuwe organisatievormen zoals multi-stakeholdermodellen waarin bedrijfsleven, overheid en civiele organisaties zijn vertegenwoordigd. Ook zijn er goede resultaten te zien in de bescherming van de rechten van lokale gemeenschappen (inheemse bevolkingsgroepen) en het recht van ontwikkelingslanden om hun landbouwsector te beschermen

De evaluatie liet zien dat gender mainstreaming bij de partners tot goede resultaten heeft geleid in 1. de toegang tot en controle van vrouwen over voedselproductie en -distributie 2. arbeidsrechten 3. toegenomen participatie in de publieke en politieke arena en 4. democratische processen.

Deze mondiaal werkende partners boeken naast wereldwijde resultaten ook resultaten op regionaal, nationaal en lokaal niveau. Als follow-up van deze evaluatie zal Oxfam Novib dan ook mondiale partners aanmoedigen om het werk op de verschillende niveaus beter zichtbaar te maken. De in deze evaluatie gehanteerde methode om de resultaten te expliciteren en documenteren, biedt hiervoor goede mogelijkheden. In 2010 is in een gezamenlijke workshop van Oxfam Novib met 10 mondiale partners de lokaal-mondiale samenwerking en -synergie besproken. Ook zijn er ervaringen uitgewisseld om die lokaal-mondiale samenwerking in concrete situaties te versterken.

Oxfam Novib en een aantal partners werkten samen rond een gemeenschappelijke lobby-agenda. Het bleek dat de resultaten van deze partners ook meer toegevoegde waarde hadden voor Oxfam Novib's campagne en lobby-agenda. De partners zien Oxfam Novib vooral als donor en waarderen daarbij met name de mogelijkheid om de fondsen flexibel in te zetten. Hierdoor kunnen ze inspringen op veranderende omstandigheden, innoveren en ook gemakkelijker financiering bij andere donoren krijgen. Oxfam Novib beschouwt hen als strategische partners. Deze vaak langdurige partners zijn positief over de inhoudelijke dialoog met Oxfam Novib.

De evaluatoren concluderen dat het werk op programma 1 een aanscherping van de *theory of change* nodig heeft en strategische focus. Ondanks de vele indrukwekkende resultaten binnen programma 1 is namelijk weinig synergie zichtbaar. In de aanloop naar het bedrijfsplan 2011-2015 is ervoor gekozen het werk binnen programma 1 te focussen op de prioritaire thema's.. Dit betekent dat de partnerportfolio meer gestroomlijnd zal worden in lijn met de lobby en advocacy doelstellingen binnen de programma's.

In 2010 is verder door de afdeling Research & Development een start gemaakt met de *evaluatie van het Innovatiefonds*. Hieruit worden projecten gefinancierd die werken op het snijvlak van gender, onderwijs en hiv en aids. De evaluatie zal de effectiviteit van de gefinancierde projecten onderzoeken.

### 3.2.3 Meta-evaluaties (Oxfam Novib, OI en SHO)

In 2010 is follow-up gegeven aan eerder uitgevoerde meta-evaluaties over Humanitaire capaciteitsversterking door Oxfam Novib en over het Oxfam International tsunami-programma.

Onderdeel van de *follow-up van de Oxfam Novib meta-evaluatie over humanitaire capaciteitsversterking* is on-the-job capaciteitsversterking. Hierbij worden specialistische personeelsleden en/of consultants ingezet die de projecten bezoeken en de partner steunen bij verbetering van het noodhulpprogramma. Deze aanpak is bijvoorbeeld toegepast bij de noodhulpactiviteiten in Pakistan op het gebied van water, sanitaire voorzieningen en hygiëne. Mogelijk zal deze praktijk zich doorzetten in de komende jaren. Op deze manier worden partners in staat gesteld om het geleerde tijdens trainingen ook in de praktijk toe te passen.

In Oxfam verband is ook meer aandacht voor speciale Oxfam-functies voor monitoring en evaluatie. Dit ter ondersteuning en advisering van de monitoring- en evaluatie-*units* van de afzonderlijke Oxfam-*affiliates*. Een dergelijke positie is bijvoorbeeld geïntroduceerd na de aardbevingsramp in Haiti en na de overstromingsramp in Pakistan.

Daarnaast heeft Oxfam Novib voor de regio Zuid-Azië een nieuwe aanpak ontwikkeld voor humanitaire capaciteitsversterking. Deze aanpak legt de verbinding tussen het humanitaire capaciteitsversterkingstraject van een partner en de kwaliteit van hun noodhulpprogramma's. De kwaliteitsverbetering van het

werk van de partner als gevolg van capaciteitsversterking wordt op deze manier van dichtbij gevolgd. De tool die hiervoor is ontwikkeld in 2010, wordt in 2011 toegepast. Ook kan deze tool in de toekomst in andere regio's ingezet worden.

In Oxfam International verband is *een Oxfam meta-evaluatie naar de Oxfam International tsunami response* gedaan, gepubliceerd vijf jaar na de tsunami-ramp. Dit is gedaan op basis van beschikbare documentatie (externe en interne evaluaties) en aanvullende informatie die is verzameld tijdens thematische workshops met Oxfam medewerkers en medewerkers van partnerorganisaties. Ook zijn additionele interviews en surveys gehouden onder betrokkenen (medewerkers van Oxfam en partnerorganisaties die betrokken waren bij het OI tsunami-programma).

Doel van de evaluatie was te reflecteren op wat is bereikt met het Oxfam-programma na de tsunami. En welke lessen geleerd kunnen worden voor toekomstige rampen. De OI-tsunami meta-evaluatie richtte zich op de volgende landen: Indonesië (Atjeh), Sri Lanka, India, Birma (Myanmar), Thailand, Maladiven en Somalië. Het samenvattend rapport 'In the wake of the Tsunami' is geschreven op basis van 14 individuele evaluatierapporten over thema's als voedsel-en inkomenszekerheid, onderdak, gender, accountability, lobby, disaster risk reduction, werken met partners en monitoring & evaluatie.

De evaluatoren waren positief over de kwaliteit van het OI tsunami-programma en het effect op het leven van de doelgroep. Het water en sanitatie-programma werd zeer positief beoordeeld, evenals het uitgebreide werk aan de wederopbouw van livelihoods (visserij, landbouw, kleine ondernemingen). De strategische focus op landbouw bleek ook succesvol. Met het OI tsunami-programma zijn op het gebied van livelihoods 170 partnerorganisaties gesteund en 960.000 mensen bereikt. De evaluatie gaf aan dat er een goede selectie was gemaakt van de meest gemarginaliseerde groepen binnen de getroffen gemeenschappen en dat het effect op de doelgroep overwegend positief is geweest. Ook hebben de betrokken partnerorganisaties in het proces hun management en technische capaciteiten verstrekt. De totale *response* van Oxfam betrof 294 miljoen dollar, waarvan 92 procent afkomstig was van particulieren.

Als follow-up van deze evaluatie heeft Oxfam Novib geconcludeerd dat Oxfam Novib zelf geen expertise zal

ontwikkelen op het gebied van onderdak. Zij zal samenwerken met gespecialiseerde organisaties als interventie door Oxfam Novib op dat vlak echt nodig is. Ook zal Oxfam Novib extra aandacht besteden aan *disaster risk reduction*. Zij zal extra aandacht schenken aan de *contingency plans* in Oxfam-verband. Hierbij worden rampenscenario's opgesteld en worden de capaciteiten in kaart gebracht van partnerorganisaties en Oxfam-organisaties om te reageren op verschillende rampen.

Oxfam Novib komt positief naar voren op het punt van versterking van capaciteiten van partners, zodat ze in staat zijn zelf noodhulp programma's uit te voeren (*partnership approach*). Een belangrijk onderdeel is de partners via capaciteitsversterking zoveel mogelijk in staat stellen zelf noodhulpprogramma's uit te voeren. Ook blijkt dat de partners waar mee samengewerkt werd, bijna allemaal organisatorisch versterkt uit het proces gekomen zijn. Dit sterkt Oxfam Novib in de benadering van partners. Oxfam heeft inmiddels een boekje en een CD gemaakt om deze partnerbenadering te bevorderen.

In 2010 zijn ook nieuwe meta-evaluaties uitgevoerd. Zo heeft Oxfam Novib in 2010 op verzoek van Oxfam International de leiding gehad over het ontwerp en de implementatie van een *Oxfam International meta-evaluatie van twaalf Real Time Evaluaties (RTEs)* die gedurende de periode 2007-2009 waren uitgevoerd. De review betrof Real Time Evaluaties over Peru, Nicaragua, Bangladesh, Ethiopië, India, Congo DRC, Zimbabwe, Palestijnse Gebieden, Mozambique (twee RTEs in verschillende jaren), Pakistan en Zuidoost-Azië (Indonesië en Filipijnen). De meta-evaluatie is gebaseerd op RTE-rapporten, informatie uit een online enquête en interviews.

Een RTE wordt ingezet bij noodhulp *response* programma's van Oxfam. Hoofddoel van een RTE is een noodhulpprogramma van Oxfam onderzoeken op kwaliteit en voortgang, en aanbevelingen doen aan het team in het land zelf, en eventueel ook aan het hoofdkantoor en personeel in de regio. Deze kunnen gebruikt worden om het noodhulpprogramma aan te passen en te verbeteren voor de resterende periode dat het programma loopt, maar ook voor eventuele toekomstige noodhulp programma's. Om dit te kunnen doen, neemt een RTE het noodhulpprogramma binnen 6 tot 8 weken na de start onder de loep. Het programma wordt daarbij onderzocht op criteria als de snelheid en kwaliteit van de geleverde hulp, het functioneren van bepaalde kernfuncties (bijvoorbeeld lobby, financiën,

media) en de samenwerking tussen de verschillende Oxfams.

De studie had tot doel de belangrijkste inhoudelijke lessen uit de OI RTEs inventariseren en leren van het proces van een RTE. Uit de studie bleek dat de noodhulp in de onderzochte *responses* over het algemeen op tijd was. Ook de kwaliteit van de geboden hulp was in veel situaties adequaat en relevant. Bijna alle Oxfam-noodhulpprogramma's werden in de bestudeerde evaluatierapporten positief beoordeeld voor de verbinding tussen noodhulp en langere-termijnontwikkeling. Verbeterpunten hadden te maken met logistiek, organisatie (bijvoorbeeld personele bezetting) en aandacht voor politieke en veiligheidsomstandigheden waaronder de noodhulpprogramma's moeten worden uitgevoerd.

De conclusie was ook dat RTEs als nuttig instrument worden ervaren door evaluatoren en veldpersoneel van Oxfam-programma's. In veel gevallen hebben RTEs tot verbetering van de noodhulpprogramma's geleid. Daarnaast zijn aanbevelingen gedaan voor de toepassing van de RTE-methode en het monitoren van de opvolging van de aanbevelingen van een RTE.

In 2010 verscheen het rapport van de *meta-evaluatie over de SHO-aardbeving response in Zuid-Azië* (Pakistan en India/Kashmir). De aardbeving vond plaats in oktober 2005. De studie betrof een meta-evaluatie van de SHO-programma's die gefinancierd waren in vervolg op de aardbeving. De SHO-actie voor de slachtoffers van de ramp in Pakistan en India heeft 42 miljoen euro opgeleverd, inclusief een bijdrage van 2 miljoen euro van de Nederlandse overheid. Het grootste deel van het geld is besteed aan programma's in Pakistan. Iets minder dan de helft ging naar directe noodhulp, het overig deel naar wederopbouw. Met dit geld heeft de SHO voorzien in voedselhulp, watervoorziening, tijdelijk onderdak, kookgerei, hygiënebenodigdheden, psycho-sociale hulp, wederopbouw van scholen en levensonderhoud. Het totale programma is eind maart 2009 afgerond.

De meta-evaluatie is gedaan op basis van 19 evaluatierapporten. De volgende issues naar voren. 1. De projecten rond voedsel, onderdak, water, gezondheid en onderwijs waren relevant. 2. De samenwerking met en participatie van de lokale bevolking was over het algemeen goed. 3. De voedseldistributie in de noodhulpfase (een klein onderdeel van de SHO-hulpverlening) was relevant en tijdig. 4. De projecten voor onderdak en distributie van huishoudelijke

artikelen zijn over het algemeen goed afgerond. Dit ondanks de logistieke problemen tijdens de uitvoering van de projecten. Aan onderdak en distributie is het grootste deel van het SHO-geld besteed. 5. De projecten voor levensonderhoud (inkomsgenererende projecten) werden vaak als goed beoordeeld. Deze projecten strekten zich uit tot verafgelegen dorpen. 7. De projecten op het gebied van gezondheid en psycho-sociale ondersteuning vormden een klein onderdeel van de hulpverlening. Ze waren goed beoordeeld, hoewel een duidelijk plan voor overdracht aan de Pakistaanse overheid en instituties ontbrak.

Naast deze positieve beoordeling van de prestatie van de SHO-deelnemers (leden) en hun partners, worden in het rapport een aantal kanttekeningen geplaatst. 1. Sommige onderdelen van de gezondheids- en levensonderhoudprojecten waren niet duurzaam wegens een onvoldoende uitgewerkte exit-strategie. Hierdoor varieerde bijvoorbeeld de kwaliteit van de waterprojecten. 2. Het grootste deel van deze projecten richtte zich op het creëren van omstandigheden waarin lessen gevolgd konden worden, in eerste instantie tenten, later schoolgebouwen. De onderwijsprojecten liepen tegen grote obstakels aan bij de rehabilitatie van schoolgebouwen. 3. Veel van de projecten die zijn gefinancierd uit de SHO-Zuid-Azië actie hadden te kampen met culturele barrières, waaronder de beperkte betrokkenheid van vrouwen (bij projecten). 4. In veel gevallen waren geen baseline-studies op projectniveau beschikbaar. 5. De participatie van de SHO-organisaties en hun partners in het IASC Clusteroverleg (coördinatie-overleg tussen noodhulpactoren in het land zelf) kan nog worden verbeterd. De SHO-organisaties vermoeden dat dit samenhangt met het feit dat tijdens die ramp voor het eerst deze clusterbenadering werd toegepast.

De meta-evaluatie benadrukt dat de SHO-deelnemers bij acties er goed op moeten letten dat in projectevaluaties expliciet onderzoek wordt gedaan naar het naleven van de Code of Conduct en de Sphere-standaarden. SHO zal bij de huidige en toekomstige acties hieraan dan ook specifiek aandacht besteden. Daarnaast is meer inhoudelijke uitwisseling tussen SHO-(lid)organisaties voorzien.

### 3.3 Evaluaties in de periode 2007-2010: uitvoering evaluatieprogrammering en geleerde lessen

In totaal zijn in de periode 2007-2010 de rapporten afgerond van 2 Partos-evaluaties, 11 evaluaties van kernlanden en Oxfam Novib-programma's, 2 Oxfam International-evaluaties en 3 meta-evaluaties (1 Oxfam Novib, 1 in Oxfam-verband en 1 in SHO-verband). Ook werden twee rapporten gepubliceerd van IOB-evaluaties waaraan Oxfam Novib heeft deelgenomen.

De voorstudie van de Partos-evaluatie Geweld tegen Vrouwen werd in 2010 afgerond. Tot slot werd het onderzoek van de Partos-evaluatie Capaciteitsontwikkeling in 2010 afgerond. In 2011 wordt het rapport gepubliceerd. In twee gevallen (Mozambique, Pakistan) besloot Oxfam Novib evaluaties in een voorbereidend stadium te stoppen vanwege gewijzigde interne en externe omstandigheden. Ook zag Oxfam Novib af van haar geplande deelname aan de Partos evaluatie Inheemse Volken. Het meeste werk van Oxfam Novib op dit terrein is in Latijns-Amerika en dit programma wilde Oxfam Novib apart evalueren. Het aantal evaluaties is conform planning geweest.

Deze programma-evaluaties besloegen een bedrag van ruim 232 miljoen euro. Dit bedrag bestrijkt meer dan 50 procent van alle ontvangen MF-programmafondsen in de subsidieperiode 2007-2010. Hiermee wordt voldaan aan de eis om 40 tot 60 procent van de MF-fondsen middels programma-evaluaties te verantwoorden. Het totaal geëvalueerde bedrag is hoger aangezien deze evaluaties ook niet-MF-fondsen betreffen.

Onderstaande tabel geeft een inzicht in de rapporten die in de periodes 2007-2010 zijn afgerond.

#### Evaluaties 2007-2010

##### Oxfam Novib evaluaties (landen en programma's)

- Nigeria
- Somalië
- India
- Angola
- Palestijnen in het Midden-Oosten  
Mondiaal programma
- Burundi
- Ethiopië
- Latijns-Amerika
- Linkis

In de periode 2007-2010 is de samenwerking op evaluatiegebied in Oxfam International sterk toegenomen. Het Oxfam International-secretariaat heeft een monitoring- en evaluatiecoördinator in dienst. Zij wordt ondersteund door een actief netwerk van monitoring- en evaluatiespecialisten van alle Oxfams. De leden van het netwerk organiseren zich rond thema's als het hierboven beschreven werk rond de evaluatie van lobby- en campagnewerk. Specifiek op humanitair gebied werken de humanitaire monitoring- en evaluatiespecialisten actief samen, zoals blijkt uit de hierboven beschreven meta-evaluatie van real-time evaluaties. In het Oxfam International-secretariaat is de coördinatie van de monitoring- en evaluatieactiviteiten op humanitair gebied een belangrijk deel van het werk van de verantwoordelijke voor kwaliteit en processen van noodhulp.

In de periode 2007-2010 heeft deze samenwerking vruchten afgeworpen. Zo is in 2010 een gezamenlijk OI-evaluatiebeleid goedgekeurd, voortbouwend op bestaande uitgangspunten voor gezamenlijke monitoring en evaluatie. Deze uitgangspunten zijn in de periode 2007-2010 ook gespecificeerd voor humanitaire hulp. In 2010 zijn vervolgens minimumstandaarden ontwikkeld voor MEL bij Oxfam-noodhulp na acute rampen (*rapid onset disasters*). Oxfam Real Time Evaluations, waarbij gezamenlijk de *response* onderzocht wordt op kwaliteitsstandaarden, zijn in de periode 2007-2010 een gangbaar Oxfam-instrument geworden om in een vroeg stadium de kwaliteit van het Oxfam noodhulp programma te onderzoeken en om waar nodig het programma aan te passen.

De belangrijkste taak van het OI-netwerk van monitoring- en evaluatiemedewerkers in 2010 was het ontwikkelen

##### Oxfam Novib thematische evaluaties

- Meta-evaluatie humanitaire Capacity Building

##### Oxfam International evaluaties

- OI EPA campagne
- OI Tsunami
- OI meta-review Real Time Evaluations

##### Partos thematische evaluaties

- Conflicttransformatie
- Microfinance

##### SHO evaluaties

- SHO aardbeving Zuid-Azië



van methodes waarmee OI op termijn moet kunnen vaststellen of de toenemende samenwerking in een *Single Management Structure* inderdaad de gewenste gevolgen heeft gehad. Inmiddels is een instrument ontwikkeld dat teams in landen zelf kunnen gebruiken om vast te stellen of de programma's voldoen aan de afgesproken standaarden voor Oxfam-programma's. Accountability van Oxfam en partners naar beneficiaries en andere stakeholders is belangrijk in deze standaarden. Hieraan is dan ook expliciet aandacht besteed.

Ook is een aanpak ontwikkeld voor het doen van dieptestudies in verschillende landen waarbij de invloed van de toenemende samenwerking op de kwaliteit van de programma's over de komende jaren gevolgd zal kunnen worden. Daarbij zullen externe evaluatoren worden ingezet voor het onderzoek naar de accountability van Oxfams en haar partners. Daarnaast worden methoden ontwikkeld voor Oxfam-medewerkers om accountability te verbeteren.

Terugkijkend op de periode 2007-2010 is te zien dat de inzichten uit evaluaties zijn doorvertaald in helderder geformuleerde landen- en programmastrategieën voor de periode 2011-2015. Ook leverden de evaluaties materiaal op voor de uitwisseling van kennis tussen partners onderling en tussen partners en Oxfam Novib.

In de Oxfam Novib programma-evaluaties is systematisch aandacht besteed aan de bereikte resultaten van het programma, de bijdrage van Oxfam Novib aan de resultaten van het programma en Oxfam Novib's strategische positionering die aan de behaalde resultaten ten grondslag lag. Op het punt van Oxfam Novib's *strategische positionering* lieten de evaluaties zien dat het werken op 5 programma's in een kernland soms leidde tot een dunne spreiding van middelen en dat synergie tussen de verschillende programma's niet automatisch tot stand komt. Dit kwam ook naar voren in programma-evaluaties in 2010. Zo was een van de aanbevelingen van de Burundi kernlandevaluatie om de financiële middelen meer in te zetten op bepaalde thema's en geografische gebieden, om zo de impact te verhogen. In de subsidieaanvraag voor de periode 2011-2015 is dan ook te zien dat in de landenprogramma's niet meer per sé op 5 programma's wordt gewerkt. Onder druk van de bezuinigingen is besloten dat in de periode 2011-2015 het aantal programma's per land teruggebracht zal worden naar maximaal drie.

De *bijdrage van Oxfam Novib* aan de resultaten in een land bestaat niet alleen uit de financiële bijdrage. Een belangrijk punt dat uit de verschillende evaluaties naar voren kwam is het belang van de *specifieke partnerbenadering* van Oxfam Novib, van veelal langdurige relaties met partnerorganisaties. Verschillende kernlandevaluaties benadrukten het feit dat lange en stabiele partnerschappen van cruciaal belang zijn geweest voor de groei en versterking van lokale organisaties en het tot stand komen van veranderingen in beleid en praktijk. Institutionele financiering was hierbij belangrijk. Het stelde partners bijvoorbeeld in staat om snel in te springen op nieuwe ontwikkelingen. Dit was onder meer het geval in India, de Palestijnse Gebieden, Ethiopië en Latijns-Amerika. Wel bleek uit verschillende evaluaties dat de communicatie over afbouw van programma's (Latijns-Amerika) of campagnes (van Oxfam International tegen de EPA-vrijhandelsakkoorden) beter kan. In het nieuwe strategisch plan 2011-2015 staan kritische dialoog en samenwerking met partners en andere stakeholders centraal. Onder meer om deze dialoog te versterken heeft Oxfam Novib besloten te decentraliseren.

Ook laten de evaluaties zien dat op tal van terreinen *capaciteitsversterking van partnerorganisaties* waardevol is geweest en nodig blijft. Thema's die in verschillende evaluaties naar voren kwamen, zijn: organisatie-ontwikkeling, participatieve methoden, gender mainstreaming, mainstreaming van hiv en aids (inclusief workplace policies) en media- en communicatiebeleid. Gender mainstreaming en mainstreaming van hiv en aids werden in de evaluaties van de programma's in Ethiopië en Burundi positief en soms zelfs goed beoordeeld. Oxfam Novib heeft capaciteitsversterking benoemd als een terrein waarop nieuw beleid nodig is. Hiertoe is een innovatieproject capaciteitsversterking opgezet. Specifieke aandacht zal hierin besteed worden aan beleidsontwikkeling, de rol die Oxfam Novib speelt bij capaciteitsontwikkeling en de operationalisering van het 5C-model. Het ministerie heeft dit model voorgeschreven voor de monitoring van capaciteitsontwikkeling.

Uit de evaluaties komen thematische issues naar voren waarbij *uitwisseling van kennis* tussen partners en met Oxfam Novib van belang is. De nieuwe afdeling kennis- en programmamanagement van Oxfam Novib (KPM) zal hierin in de periode 2011-2015 een belangrijke rol spelen. Voorbeelden in programma 1 (middelen voor een duurzaam bestaan) zijn thema's als: het bereiken en beschermen van mensen die leven in chronische crisissituaties; de praktijken van partners ten aanzien

van biologische en organische landbouw en LEISA (Low External Input and Sustainable Agriculture); de mate van specialisatie van organisaties; en duurzaamheid van resultaten. In programma 2 ging het om het delen van ervaringen van organisaties met innovatieve benaderingen ten aanzien van hiv en aids en onderwijs. Ook lobby- en campagne strategieën voor onderwijs kwamen hier aan bod. In programma 4 kwamen ervaringen van partnerorganisaties met lokale democratie en participatie in overheidsplanning en uitvoering naar voren. De evaluatie van het KIC-(kennisuitwisselings)programma in West-Afrika en de Hoorn van Afrika liet zien dat partners in deze regio's het programma waardeerden en dat kennisuitwisseling als element van capaciteitsversterking een toegevoegde waarde van Oxfam Novib kan zijn.

Tot slot is in de periode 2007-2010 veel aandacht besteed aan het verbeteren van de kwaliteit van de evaluaties en het experimenteren met nieuwe methodes. Geleerde lessen voor het management (bijvoorbeeld bij kernlandevaluaties) of voor uitvoering (bijvoorbeeld bij meta-evaluaties) zijn zoveel mogelijk direct toegepast bij daaropvolgende evaluaties. Dit resulteerde in de periode 2007-2010 in een stijgende lijn van de IOB-beoordelingen van validiteit, betrouwbaarheid en bruikbaarheid van de programma-evaluaties.

Een geleerde les is dat om resultaten goed te kunnen evalueren het volgende noodzakelijk is: heldere doelstellingen, machtsanalyse en expliciet maken van de *theory of change* en de veranderingen daarin zichtbaar maken. Het belang van deze drie componenten (doelstellingen, machtsanalyse en *theory of change*) geldt voor alle niveaus: het niveau van het Oxfam Novib/Oxfam International-programma, het niveau van de landen en het niveau van partners en hun projecten. Aandacht hiervoor in de komende periode 2011-2015 zal daarom onverminderd blijven. De verschillende programma-evaluaties leerden ons ook dat de capaciteiten van partners op PME en de kwaliteit van projectevaluaties specifieke aandacht nodig hebben. De voornemens op dit terrein zijn in de periode 2007-2010 onvoldoende van de grond gekomen. Ook zal het beleid ten aanzien van projectevaluaties worden aangescherpt. Zodat ook partners met financiering onder de nu gehanteerde grens voor verplichte externe evaluatie regelmatig extern worden geëvalueerd, conform aanbevelingen uit verschillende programma-evaluaties.

In de periode 2007-2010 is ook geëxperimenteerd met het doen van meta-evaluaties. De meta-evaluaties

ontwikkelde een evaluatiemethode die relevant is voor het bestuderen van de inhoudelijke bevindingen van de projectevaluatie rapporten. De OI-meta-evaluatie voegde daar enquêtes en interviews aan toe. Ook is in MFS-verband en Oxfam-verband gewerkt aan het ontwikkelen van werkveldspecifieke monitoring- en evaluatiemethodes (draagvlakversterking, lobby en campaigning).

Tot slot hebben Oxfam Novib partners Social Watch en Civicus samen met Oxfam Novib, ICCO, Cordaid, Hivos en Plan Nederland een pilot uitgevoerd om de mogelijkheden te onderzoeken voor het ontwikkelen van een eenvoudig meetinstrument voor de effectiviteit van de hulp van de Nederlandse MFO's. Het is gebaseerd op de elementen van de Civil Society Index (CSI) van Civicus en de Basic Capabilities Index (BSC) van Social Watch. Voor Bolivia en Uganda is een pilot study gedaan met een behoorlijke mate van kwantitatieve analyse op macro- en meso-niveau en een poging deze informatie te koppelen aan de hulpstromen uit Nederland. De pilot wees uit dat verdere methodologische verdieping nodig zou zijn om tot een betrouwbaar instrument te komen. Om werkelijk uitspraken te kunnen doen over impact zou verdere studie op het microniveau verricht moeten worden. De pilot heeft geen gezamenlijk vervolg gekregen. Wel is Oxfam Novib zelf verder gegaan met dit experiment op het microniveau. Zo is in samenwerking met INAFI en ORDINA een meetinstrument ontwikkeld om de sociale impact van microkredieten te meten (de SIM-tool). In het verlengde daarvan is het Key Impact Indicators Project gestart (KIIP). Dit KIIP heeft inmiddels geresulteerd in een set indicatoren en een vragenlijst om onder de doelgroep van partners die actief zijn op het gebied van directe armoedebestrijding, werkelijke veranderingen in hun leven te meten. Onder deze indicatoren zijn ook elementen van de CSI en de BSC terug te vinden. In de komende 2 jaar zal dit project in samenwerking tussen Oxfam Novib, Butterfly Works en de Erasmus Universiteit worden voortgezet.

Bovengenoemde inzichten zullen worden doorvertaald in een vernieuwd beleid ten aanzien van planning, monitoring en evaluatie. Hierbij worden ook de monitorings- en evaluatieverplichtingen in het kader van MFS II betrokken, evenals de eisen van nieuwe institutionele donoren.

# 4 Publiekscampagnes, communicatie, fondsenwerving en organisatie van het werk

## 4.1 Inleiding

In het bedrijfsplan 2007-2010 stonden 4 kernbegrippen centraal. Dat waren *resultaatgerichtheid*, *samenwerken*, *synergie* en *doelmatigheid*. Oxfam Novib heeft de afgelopen 4 jaar gestreefd naar verbetering op deze vier hoofdlijnen van het bedrijfsplan. In alle hoofdstukken van deze monitoringsrapportages staan daar vele voorbeelden van. In het beheersadvies bij de subsidieaanvraag MFS1 komen deze onderwerpen eveneens terug. Het beheersadvies noemt als onderwerpen om verder te verbeteren: doelmatigheid met een koppeling van middelen met resultaten, het gebruik van de Toolbox en duidelijke meetbare streefwaarden.

*Resultaatgerichtheid* komt terug in alle hoofdstukken van deze rapportage. In het directieverslag staan de belangrijkste resultaten die Oxfam Novib heeft weten te halen. In hoofdstuk 2 en de bijbehorende tabellen staan per programma de resultaten, zowel beschrijvend als meer kwantitatief. In hoofdstuk 3 staan de resultaten die via evaluaties zijn gerapporteerd en in hoofdstuk 4 staan de resultaten op de bedrijfsvoering en het werk in Nederland.

Om deze resultaten te kunnen rapporteren zijn er intensieve discussies met partnerorganisaties geweest. De uitkomsten van die discussies zijn eerst vastgelegd als geplande resultaten in de Toolbox, en daar hebben partnerorganisaties in de afgelopen jaren over gerapporteerd. De kern van de Toolbox-methode is driedelig: het aangaan van kritische dialoog met partnerorganisaties, het denken in kansen en risico's en het uitsplitsen van kansen en risico's. Bij dit laatste wordt aangegeven hoe groot de kans is dat het risico plaatsvindt en wat de consequenties zouden zijn als het risico werkelijkheid wordt. In de periode 2007-2010 zijn vier Toolbox quality reviews gedaan. Naar aanleiding van de quality review in 2008 is een update van de Toolbox gemaakt. De verwijzing naar de landenstrategie is

versterkt. Ook is er een expliciete verbinding gemaakt met *key indicators* die in het monitoringprotocol worden gebruikt. De Toolbox zal in de periode 2011-2015 in lijn worden gebracht met de het rapporteren op *outputs* en *outcomes*.

Door de toepassing van het INK-model en het gebruik van Balanced Score Cards (BSC) heeft de resultaatgerichtheid een enorme impuls gekregen. Alle doelen in de BSCs zijn SMART geformuleerd. Dat geldt ook voor de doelen binnen de vijf programma's die in deze maatgesneden monitoring staan. Binnen de programma's staat ook vermeld hoeveel geld er in een programma is besteed. Zo worden bij beslissingen de resultaten en de bestedingen steeds meer bij elkaar gebracht om doelmatige beslissingen te kunnen nemen. Elk bureau binnen de organisatie heeft een BSC waar de resultaten in staan waar dat bureau zich toe heeft verplicht. In de BSC staat de vertaling van de strategie en het beleid naar concrete en meetbare resultaten. Bureau managers rapporteren elk kwartaal over de voortgang aan hun directeur. De belangrijkste resultaten zijn opgenomen in de Directiescorecard, waar de directie verantwoording mee aflegt aan de Raad van Toezicht.

De resultaatgerichtheid is ook doorvertaald naar het niveau van de medewerkers. In alle competentieprofielen van de medewerkers is de competentie resultaatgerichtheid opgenomen. Medewerkers worden daar jaarlijks door hun leidinggevende op getoetst in het functioneringsgesprek. Hierin worden ook de resultaten van het komende jaar besproken en vastgelegd.

Voor Oxfam Novib is resultaatgerichtheid ook voor de komende jaren 2011-2015 van groot belang. Overkoepelend daarin zijn de 53 *outcome-indicatoren* die organisatiebreed zullen worden toegepast en die sturend zijn voor de resultaten die Oxfam Novib in de komende jaren wil halen.



De groene Sint feliciteert de Albert Heijn in Rotterdam met hun eerlijke chocoladeletters. © Sebastiaan Rozendaal

Naast resultaatgerichtheid is *samenwerken* de tweede kerncompetentie die in alle competentieprofielen staat. Daarmee wordt expliciet gemaakt aan iedereen die bij Oxfam Novib werkt hoe belangrijk samenwerken en resultaten halen is. Samenwerken gebeurt op vele verschillende niveaus. Strategisch en het meest verregaand is de samenwerking in Oxfam-verband waar het streven is om onder één Oxfam-vlag te gaan werken in ontwikkelingslanden. Ook de samenwerking met de andere Nederlandse alliantiepartners in het kader van MFS II (met de alliantiepartners SOMO, Butterfly Works, de 1%CLUB en Hirda) heeft inmiddels een vaste structuur gekregen. Er zijn vele andere vormen van samenwerking die vooral in hoofdstuk 2 naar voren komen: 1. Samenwerken met het bedrijfsleven om productieketens te verduurzamen zoals is gebeurd met cacao, koffie en palmolie. 2. Samenwerken om banken eerlijk te krijgen. 3. Samenwerken in campagnes in Nederland met andere NGO's en vrijwilligers, voor gedragsverandering en draagvlak voor ontwikkelingssamenwerking in Nederland. 4. Samenwerking in speciale projecten zoals het project voor het bevorderen van het gebruik van het vrouwencondoom. Hierin wordt samengewerkt met het ministerie van Buitenlandse Zaken, World Population Foundation, IDA Solutions en partnerorganisaties in het Zuiden.

Oxfam Novib streeft naar *synergie*. Binnen de organisatie is het van belang dat afdelingen goed met elkaar samenwerken. De programma's en het management van de programma's zijn die verbindende factor. Oxfam Novib heeft het programmamanagement versterkt om ervoor te zorgen dat de 5 programma's coherent worden uitgevoerd op het hoofdkantoor en in alle landen waar Oxfam Novib werkt. Voor elk programma is een programmamanager aangesteld, die verantwoordelijk is voor programmaontwikkeling, -coherentie en -verantwoording. Op deze manier is een matrixorganisatie ontstaan waarin het lijnmanagement samenwerkt met de programmamanagers.

Ook in het grotere Oxfam-verband wordt naar synergie gestreefd. De komende jaren zal de samenwerking tussen de Oxfams sterk worden geïntensiveerd. Oxfams zullen onder één vlag in ontwikkelingslanden gaan samenwerken. De doelen die Oxfam daarmee wil halen zijn: grotere impact, meer efficiency en een helder Oxfam-imago. In 2010 is hard gewerkt aan de voorbereidingen daarvan. De komende jaren zal dat verzilverd worden.

Oxfam Novib zoekt steeds naar de beste verhouding tussen resultaten en de daarmee gemoeide kosten (*doelmatigheid*). Om dat te kunnen doen is er een aantal instrumenten:

- 1 Oxfam Novib hanteert de volgende financiële kengetallen:
  - De kosten van de eigen fondsenwerving mogen maximaal 25 procent zijn gemiddeld over drie jaar. In 2010 was het driejaargemiddelde van Oxfam Novib 22,2 procent.
  - Kosten besteed aan de doelstelling in procenten van de totale lasten in het betreffende jaar. In 2010 was dit 82,9 procent.
  - Kosten beheer en administratie berekend conform het model van de Vereniging van Fondsenwervende Instellingen. Oxfam Novib hanteert als norm maximaal 2 procent. In 2010 bleef Oxfam Novib met 1,6% procent wel/niet onder deze norm.
- 2 Oxfam Novib werkt met diverse normen voor doorlooptijden voor onder meer facturen, projectvoorstellen en rapportagebeoordelingen. Van deze doorlooptijden zijn verschillende SMART-indicatoren opgenomen in de betreffende balanced score cards (SMART: specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdgebonden).
- 3 Door regelmatig processen tegen het licht te houden op interne effectiviteit houdt Oxfam Novib de organisatie 'lean and mean'. Dat is in 2010 zeer intensief gebeurd vanwege de bezuinigingen die nodig zijn voor de periode 2011-2015. Alle budgetten zijn opnieuw vastgesteld.
- 4 Het inkoopbeleid van Oxfam Novib is een belangrijke factor bij doelmatigheid: centrale inkoop voor de hele organisatie, gezamenlijke inkoop (bij voorbeeld met Hivos en met andere Oxfams) en ingebouwde prikkels om besparingen te realiseren. Daarnaast wordt, waar mogelijk en efficiënt, gewerkt met stagiaires, vrijwilligers, consultants met gereduceerd tarief voor goededoelenorganisaties (bijvoorbeeld ADP) en met adviseurs op pro bono-basis (bijvoorbeeld McKinsey).
- 5 Oxfam Novib laat regelmatig benchmarks uitvoeren of werkt mee aan benchmarks van anderen. In 2010 heeft Berenschot de Benchmark Overhead Goededoelenorganisaties uitgevoerd.

Doelmatigheid blijft ook in de periode 2011-2015 een belangrijk onderwerp. De bestedingen en resultaten

worden per *outcome-indicator* vastgelegd. Dit geeft een beter beeld van de doelmatigheid van de bestedingen. Ook worden er pilots uitgevoerd om doelmatigheid beter te kunnen meten.

Dit hoofdstuk geeft een overzicht van de resultaten van de interne organisatie van Oxfam Novib, en ook over draagvlak, communicatie en de fondsenwerving. Dit gebeurt langs de lijnen van het INK-model voor kwaliteitsmanagement (INK staat voor Instituut Nederlandse Kwaliteit). Het INK-model is de afgelopen 4 jaren leidend geweest voor de organisatieontwikkeling van Oxfam Novib. In het INK-model loopt de centrale as van leiderschap en strategie en beleid via processen naar de (financiële) resultaten voor belanghebbenden. Daarna staat in dit hoofdstuk het management van medewerkers en de waardering daarvan door personeel. Het management van middelen en waardering door de maatschappij komt vervolgens aan de orde. Dat gaat vooral over hoe Oxfam Novib als maatschappelijk verantwoorde organisatie met haar eigen bedrijfsvoering omgaat. De PDCA-cyclus (*Plan Do Check Act*) wordt gesloten met een paragraaf over leren en innoveren. Tot slot volgt een paragraaf over management van de risico's en de conclusie.

## 4.2 Leiderschap, strategie en beleid

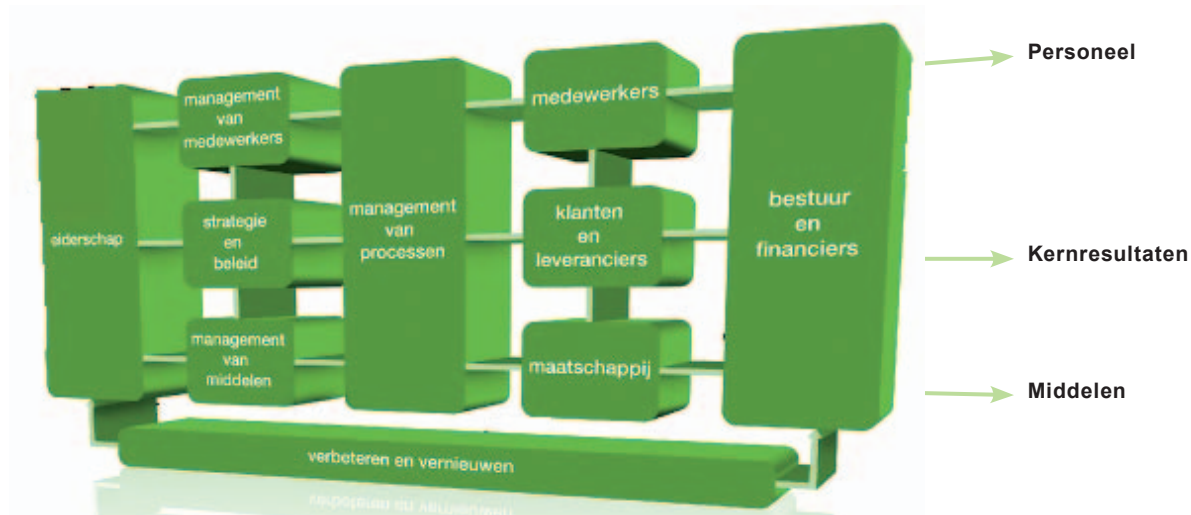
Het jaar 2010 werd gedomineerd door een aantal grote processen dat een enorme invloed op Oxfam Novib had in 2010 en in de komende jaren. Het is het jaar geweest

van de afronding van het bedrijfsplan 2007-2010 met daarin als belangrijk onderdeel de MFS I-subsidie en tevens het jaar van de voorbereiding op de jaren die gaan komen.

*Nieuw strategisch plan en subsidieaanvraag MFS II*  
Oxfam Novib heeft een nieuw strategisch plan voor de jaren 2011-2015. Daarin positioneert Oxfam Novib zich als een 'actor in change'. Naast de klassieke donorrol wil Oxfam Novib werken aan capaciteitsversterking van partners, samen met partners campagnes voeren, lokale en regionale campagnes verbinden aan mondiale processen en het gezamenlijke leren met partners. Het strategisch plan is de basis voor al het werk van Oxfam Novib. Het diende als uitgangspunt voor de MFS-subsidieaanvraag 2011-2015 en is ook de basis naar andere overheden en donoren.

Oxfam Novib heeft hard gewerkt aan een kwalitatief goede subsidieaanvraag voor MFS II. Het oordeel van het ministerie van Buitenlandse Zaken was positief zowel voor de 1<sup>e</sup> fase als voor de 2<sup>e</sup> fase. De 2<sup>e</sup> fase van subsidieaanvraag, waarvan de uitslag op 1 november 2010 bekend werd gemaakt, leidde tot een kwalitatief goed resultaat met 88 van de 100 punten.

De financiële hoogte van de subsidie viel tegen. Het zal in 2011 voor het eerst in de geschiedenis van Oxfam Novib zijn dat de bijdrage vanuit het ministerie van Buitenlandse Zaken enorm gaat afnemen. Allereerst was het maximaal aan te vragen bedrag (106,25 miljoen euro voor een alliantie) ongeveer 25 miljoen euro onder het



niveau dat Oxfam Novib alleen kreeg in 2010 onder MFS I. Daarna kwam op 1 november 2010 het besluit van het ministerie van Buitenlandse Zaken om 79,3 procent toe te kennen van het aangevraagde bedrag met een begrotingsvoorbehoud, dat in andere jaren slechts een formaliteit was. Dit keer leidde het tot een extra bezuiniging en een toekenning van uiteindelijk 70,3 procent van het aangevraagde bedrag. Oxfam Novib heeft samen met andere NGO's met de actie 'Genoeg is Genoeg' getracht deze extra bezuiniging voor de sector af te wenden. Dat heeft als resultaat gehad dat de bezuiniging op MFS II voor 2011 niet 50 miljoen euro is geworden maar 40 miljoen euro. Voor de overige jaren is het 50 miljoen euro gebleven. De staatsecretaris heeft toegezegd dat als er de komende jaren economische groei is waardoor er extra geld beschikbaar komt, dat geld óók ten goede komt aan de medefinancieringsorganisaties.

Het toegekende bedrag voor 2011 is 76,3 miljoen euro. Hiervan is 72,2 miljoen euro voor Oxfam Novib, en 4,1 miljoen euro voor de alliantie met SOMO, Butterfly Works 1%CLUB en Hirda. Voor de jaren 2012-2015 is het jaarbedrag 74,3 miljoen euro.

Oxfam Novib heeft zich in 2010 voorbereid op de te verwachten krimp door de formatie structureel te verlagen met 69 fte. Dat is gedaan door opengevallen vacatures niet opnieuw in te vullen (23 fte) en tijdelijke contracten en tijdelijke formatie niet te verlengen (38 fte). Negen medewerkers (8 fte) met een vast contract zijn boventallig verklaard. Daarvan is een aantal herplaatst. Aan de overige boventallige medewerkers is een loopbaanoriëntatietraject aangeboden. Ook is er gesneden in landen en programma's. Oxfam Novib blijft werken op de 5 programma's. Verder wordt afgebouwd of niet gestart in: Centraal-Azië (Tadzjikistan, Oezbekistan, Kirgizië), Ethiopië, Benin, Ghana en Zuid-Afrika, en China als onderdeel van de global actor-strategie. Het programma in de Arabische wereld wordt versterkt (Egypte, Jemen, Maghreb-landen, bezette Palestijnse Gebieden).

#### *Vorbereidingen decentralisatie*

Het tweede grote proces dat 2010 tot een uniek jaar maakt, is de voorbereiding van het SMS/ decentraliseringproces. Daarmee wil Oxfam Novib samen met andere Oxfams de samenwerking intensiveren door over te gaan naar een *Single Management* Structuur (SMS) in ontwikkelingslanden. In elk ontwikkelingsland waar Oxfam-leden werken, krijgt één van de Oxfams de coördinatie. De Oxfam-activiteiten

worden beter op elkaar afgestemd en het werk wordt efficiënter. Het aantal Oxfams per land wordt teruggebracht tot maximaal vier. Het partner-gelateerde werk van Oxfam Novib, dat nu nog vanuit Den Haag plaatsvindt, zal decentraal in ontwikkelingslanden gaan plaatsvinden, samen met andere Oxfam-collega's. De decentralisatie zal in 3 jaar zijn afgerond.

In 2010 is gestart met het voorbereiden van deze processen, zodat Oxfam Novib in september 2011 het werk in de eerste 6 landen (Vietnam, DRC, bezette Palestijnse Gebieden, Mali, Somalië en Pakistan) kan gaan decentraliseren. Er is in 2010 een sociaal plan decentralisatie vastgesteld met algemene richtlijnen voor medewerkers die hun werk naar de nieuwe situatie al dan niet willen volgen.

Deze grote veranderingen gaan met veel onzekerheid gepaard. Daarom is veel tijd besteed aan interne communicatie met het management en de medewerkers van Oxfam Novib en met relevante externe stakeholders.

#### *Nieuwe inkomstenbronnen*

In de strategie van Oxfam Novib worden andere inkomstenbronnen belangrijker, omdat het de ambitie is om over een aantal jaren weer op het inkomstenniveau van 2009 te zijn. Dat moet gebeuren via diversificatie van inkomstenbronnen. Externe indieningen bij verschillende donoren is de kern van deze strategie. In 2010 is het bureau dat externe indieningen coördineert daarom versterkt en tevens uitgebreid met projectleiders die kansrijke projecten uitwerken. 2010 was een succesvol jaar. Er is voor 36,5 miljoen euro aan contracten afgesloten met verschillende externe donoren. Daarvan is het contract met SIDA voor projecten in Mozambique met 20,5 miljoen euro een zeer omvangrijke. Ook is gewerkt aan het ontwikkelen van Speciale Projecten. Deze worden ontwikkeld via een speciale procedure van projectmatig werken en, indien kansrijk, voorgelegd aan externe donoren.

#### *Afbouw*

Vooruitlopend op het nieuwe bedrijfsplan en de nieuwe subsidieperiode onder MFS II is het programma afgebouwd in Latijns-Amerika en in andere landen, waar Oxfam Novib vanaf 2011 niet meer werkt. Het bureau dat werkte voor Latijns-Amerika en de Caraïben (bureau LAC) is opgeheven. In 2011 zullen er nog werkzaamheden zijn om het afbouwproces goed af te ronden. Door de extra bezuinigingen zullen ook

programma's in andere landen moeten worden afgebouwd.

### 4.3 Management van processen

Voor het beheersen van processen heeft Oxfam Novib de afgelopen 4 jaar voornamelijk gebruik gemaakt van de uitgangspunten van het INK-model, ISO-methodiek, het informatiesysteem SAP en Balanced Score Cards. De belangrijkste resultaten op dit gebied staan in deze paragraaf.

Oxfam Novib heeft in de periode 2007-2010 zonder problemen kunnen voldoen aan de eisen die de ISO-normering stelt. Processen vooral die op het hoofdkantoor worden goed beheerst. In de afgelopen jaren is de scope van het ISO-certificaat uitgebreid naar de veldkantoren. Er is veel aandacht besteed aan het opzetten en verbeteren van processen in veldkantoren en van veldkantoren naar het hoofdkantoor. Als onderdeel van de audits voor de ISO-certificering hebben externe auditors in 2010 twee veldkantoren doorgelicht. Dat waren de kantoren in de bezette Palestijnse Gebieden en Burundi. Alle veldkantoren zijn ook door interne auditors van Oxfam Novib onderzocht. Ook op het hoofdkantoor vond een reguliere ISO-audit plaats. Hieruit volgden geen punten (non-conformities) die aanpassing behoeven. In alle veldkantoren zijn in 2010 ook externe financiële audits geweest. De follow-up van die audits wordt vertaald naar verbeterplannen die in de Balanced Score Cards van 2011 worden opgenomen.

In 2010 is hard gewerkt om de financiële informatievoorziening van de veldkantoren naar het hoofdkantoor te verbeteren. Medewerkers van veldkantoren kregen training in financiële verantwoording aan het hoofdkantoor. Er is een *accounting manual* met concrete procedures vastgesteld. In alle veldkantoren wordt gewerkt met hetzelfde boekhoudsysteem. Er zijn afspraken gemaakt over de aanlevering van maandrapportages van het veldkantoor naar het hoofdkantoor. De audits die in 2010 hebben plaatsgevonden waren gericht op het verbeteren van dit systeem. Er is een grote stap vooruit gezet in 2010. De komende jaren houdt de financiële informatievoorziening van de veldkantoren de volle aandacht van het management.

Oxfam Novib heeft SAP als informatiseringsysteem. Dat heeft de afgelopen 4 jaar goed gewerkt. In 2010 zijn er concrete stappen gezet om het systeem grondig aan te

passen aan gewijzigde externe omstandigheden om zo te kunnen inspelen op de toekomst. Eind 2010 was het systeem technisch gereed waardoor Oxfam Novib in staat is om:

- contractafspraken met externe donoren op externe indieningen te bewaken via SAP;
- te voldoen aan rapportage-eisen in Oxfam-verband. SAP-rapportages kunnen prima gebruikt worden voor geconsolideerde rapportages in Oxfam-verband;
- te rapporteren over bestedingen en streefwaarden op de outcome-indicatoren, zoals die gepresenteerd zijn in de subsidieaanvraag;
- de informatie van veldkantoren goed aan te laten sluiten bij de totale organisatie.

Het systeem zal in 2011 operationeel worden.

In 2010 is het CONSOL-project afgerond. CONSOL is een informatiesysteem van alle Oxfams met één gezamenlijk datastructuur en één gezamenlijk rapportagemodel. Dat is nodig in de verdergaande samenwerking tussen Oxfams in SMS-verband. Onderlinge gegevens kunnen zo goed vergeleken worden en er is goede managementinformatie beschikbaar over de financiële inzet van verschillende Oxfam *affiliates* in verschillende landen.

Oxfam Novib beoordeelt de financiële systemen, de financiële beheersmaatregelen en de bedrijfsvoering van partnerorganisaties om financiële risico's in kaart te brengen en waar nodig maatregelen te treffen. Oxfam Novib hanteert sancties als een uitvoerende (partner) organisatie haar contractuele verplichtingen niet nakomt. Partnerorganisaties horen op grond van de financieringsovereenkomst met Oxfam Novib naast het voortgangsverslag ook jaarrekeningen over te leggen, voorzien van een accountantsverklaring. In bijna alle gevallen is een accountantsverklaring vereist. Over 97 procent van alle goedkeuringen komt een accountantsverklaring. En 90 procent van alle partners heeft een rapportage met accountantsverklaring opgeleverd.

Oxfam Novib heeft een anticorruptiebeleid. Als er fraude wordt vastgesteld, stelt Oxfam Novib alles in het werk de bestede middelen terug te krijgen. Er lopen nog 3 fraude(risico)zaken van voor 2010. Dit zijn 2 fraudezaken en een zaak waarbij er een risico op fraude is geconstateerd. In 2010 kwamen er 12 frauderisicozaken bij. Dat zijn er 4 minder dan in 2009. Hiervan zijn er inmiddels 4 afgesloten en lopen er 8 door in 2011. Van de 12 zaken uit 2010 gaat het in 6 gevallen daadwerkelijk om fraude en in 6 gevallen niet. Gemiddeld duurt het een



jaar om een zaak af te ronden. Sommige zaken, vooral waar het fraude door een individuele werknemer betreft, zijn snel afgerond (4-6 maanden). In andere zaken, zaken waar geld terug geëist wordt of waar het gebied van de partner moeilijk bereikbaar is (Somalië), duurt het soms wel één of twee jaar. Aan het eind van 2010 liepen er nog 11 zaken: drie van voor 2010 en 8 die in 2010 zijn gesignaleerd. Oxfam Novib betreft het natuurlijk als er fraude plaatsvindt, maar op het totaal van het aantal partners dat Oxfam Novib ondersteunt, ongeveer 850, gaat het om minder dan 2 procent van de partners.

#### *Bereik, impact*

Het directe bereik van partnerorganisaties in 2010 is 49,3 miljoen mensen. Zij namen op enigerlei wijze deel aan activiteiten of projecten van partnerorganisaties die Oxfam Novib (mede) financiert. De waarde van dit bereikcijfer is overigens betrekkelijk. De bereikcijfers krijgen minder nadruk in de verslaggeving. De nadruk ligt op de inhoudelijke resultaten in de programma's in hoofdstuk 2 en resultaten die in de evaluaties staan in hoofdstuk 3.

## 4.4 Campagnes, communicatie en fondsenwerving in Nederland

### *Campagnes*

Oxfam Novib heeft de afgelopen vier jaren talloze campagnes gevoerd en veel Nederlanders op die manier bereikt. Belangrijke ontwikkelingen in die jaren waren:

1. Er is in de afgelopen jaren hard gewerkt aan een actief vrijwilligersnetwerk (Doenersnet). De 'Doeners' in dat netwerk kunnen meewerken aan activiteiten die Oxfam Novib initieert. Doeners voeren ook zelfstandig activiteiten uit die als doel hebben het werk van Oxfam Novib te steunen. De Doeners werken samen via een interactieve website.
2. De manier van campagne voeren is door de campagne 'Groene Sint' drastisch verbeterd door het inzetten van de nieuwe media. Een groot deel van de campagne heeft zich afgespeeld op sociale netwerken zoals Hyves. De Groene Sint campagne was mede daardoor succesvol. Voor Oxfam Novib reden om deze manier van campagnevoeren voort te zetten.

Oxfam Novib voerde twee grote campagnes in 2010. De eerste was de *campagne 'Voor Oranje, Tegen Aids'* Tijdens het WK voetbal 2010 in Zuid-Afrika zocht Oxfam Novib met STOP AIDS NOW! met deze campagne steun onder de Nederlandse samenleving om de (nieuwe) Nederlandse regering op te roepen kampioen

aidsbestrijding te blijven. 99 procent van de deelnemers deed mee via Hyves. Meer dan 200.000 mensen hebben de campagne gezien op Hyves of de website. De campagne heeft meer dan 45.000 nieuwe structurele contacten opgeleverd. Meer dan 60.000 mensen hebben een supportersplaatje gemaakt in het album van Stanley Menzo. De campagne werd ondersteund door de vierdelige documentaireserie *Ghetto Champs*, die door Linkis mede is gefinancierd.

De tweede campagne was *de Groene Sint-campagne*. De Groene Sint voerde eind 2009 actie om alle 19 miljoen niet-duurzaam geproduceerde chocoladeletters uit de schappen van de winkels te krijgen. Met succes. Al snel maakten zeven winkelketens bekend geen 'foute' letters meer te zullen verkopen. In 2010 waren bijna alle in Nederland verkochte chocoladeletters geheel of gedeeltelijk gemaakt van eerlijke en duurzame cacao. En in maart 2010 ondertekende vrijwel de gehele chocoladebranche een intentieverklaring dat in 2025 alle chocolade van duurzaam geproduceerde cacao zal zijn. Het was de bedoeling om de Groene Sint in 2010 in te zetten voor eerlijke koffie. Maar voordat dat nodig was hebben de gezamenlijke koffiebedrijven in Nederland beloofd dat in 2015 driekwart van de koffie die zij verkopen, duurzame ('eerlijke') koffie zal zijn. Nu is dat nog minder dan de helft.

De Groene Sint sleepte twee prijzen in de wacht. De Issue Award 2010, een initiatief van Van Keep/De Issuemakers (adviesbureau voor issuemanagement) voor opvallende, onconventionele manieren om een onderwerp op de maatschappelijke en politieke agenda te krijgen. De Groene Sint won ook de bronzen Effie, de belangrijkste communicatieprijs van Nederland, in de categorie 'bewustwordingscampagnes'.

Daarnaast werd gewerkt aan de lobby met de *Eerlijke Bankwijzer*. Eén jaar na de lancering van de Eerlijke Bankwijzer hebben alle 12 banken die in het afgelopen jaar werden vergeleken in de Eerlijke Bankwijzer hun sociale en milieubeleid aangescherpt. 110.000 consumenten (unieke bezoekers) hebben in het afgelopen jaar gebruik gemaakt van de Eerlijke Bankwijzer. 9.000 van hen hebben ook hun eigen bank onder druk gezet om het maatschappelijk beleid te verbeteren. Het bonusbeleid van de meeste banken schiet nog altijd tekort, zo bleek uit de zesde kwartaalupdate (mei 2010) van de Eerlijke Bankwijzer.

Het *vrijwilligersplatform* van Oxfam Novib groeide in 2010 gestaag door naar 2125 'Doeners'. Er vond een

keur aan activiteiten plaats: wekelijks waren er 675 bezoeken op het Doenersnet. Er werden 89 blogs geschreven, 420 nieuwsberichten geplaatst, negen nieuwe routes gemaakt voor Eerlijk Winkelen, meegewerkt aan filmpjes van 'Oxfam Novib Pakt Uit' en 125 activiteiten georganiseerd. Gemiddeld was er elke week ergens in het land een introductiebijeenkomst.

2010 was het jaar van nieuwe politieke ontwikkelingen in Nederland. Samen met ICCO, HIVOS en Cordaid publiceerde Oxfam Novib in voorjaar de *Wereldstemkaart* kiesgrenzeloos.nl met daarin een overzicht van de belangrijkste partijpunten over internationale samenwerking. In september, voor aanvang van het debat over de Regeringsverklaring, ontvingen alle fractievoorzitters en OS-woordvoerders een persoonlijke videoboodschap via Twitter van de Oxfam Novib-directeuren Farah Karimi en Tom van der Lee, en van Oxfam Novib-ambassadeur Dolf Jansen. De videotweets werden in vier uur tijd meer dan 4000 keer bekeken en veelvuldig geretweet. Eind november heeft Oxfam Novib samen met de sector de landelijke *protestactie Genoeg=Genoeg* gevoerd. In deze actie werd geprotesteerd tegen de buitensporige bezuinigingsplannen van het kabinet op de particuliere ontwikkelingssamenwerking. Het resultaat van alle inspanningen was dat er 10 miljoen van de bezuiniging afging.

Oxfam Novib was in 2010 aanwezig op zeven toonaangevende *publieksevenementen* te weten; Pinkpop, Lowlands, Festival Mundial, Welcome to the Future, North Sea Jazz, Mysteryland en IDFA. Tijdens deze evenementen maakten duizenden mensen nader kennis met Oxfam Novib en konden ze zich aanmelden als potentiële supporter. Verder droeg Oxfam Novib bij aan coalities zoals de EEN-campagne en de Global Campaign for Education (GCE). Op Pinkpop en Lowlands was een samenwerking met Linkis-partner 'Ghetto radio/ this is Africa'. In een eigen stand werden bezoekers meegenomen naar Afrika. Op Mysteryland was Globalicious ook aanwezig, een Linkis-partner die jongeren introduceerde in de millenniumdoelen.

In 2010 begonnen ook de voorbereidingen op een grote *Oxfam-voedselcampagne* die vanaf 2011 enkele jaren zal duren. Oxfam Novib en haar partners gaan campagne voeren voor een rechtvaardige verdeling van middelen, zodat iedereen op aarde voldoende te eten heeft.

### *Linkis*

In het Bedrijfsplan 2007-2010 was een van de doelen het bevorderen van een actief maatschappelijk middenveld in Nederland dat aansluiting vindt met de internationale beweging. Daaronder viel en valt ook het betrekken van migrantenorganisaties bij het debat over ontwikkelingssamenwerking. Oxfam Novib was actief in het Nederlands Sociaal Forum (NSF). Het NSF ontstond in navolging van het European Social Forum en het World Social Forum. In 2006 kwam het NSF voor de tweede keer bij elkaar. Daarna nog in 2007. Er was brede deelname van zowel andersglobalisten, kleinere thematische organisaties en gevestigde maatschappelijke organisaties. Op die bijeenkomsten werd in workshops en presentaties aandacht besteed aan onderwerpen als klimaatverandering en energie, mondiale armoede en neoliberale globalisering, oorlog, afbraak burgerrechten en racisme. In 2008 is besloten om, als gevolg van afnemend draagvlak, het Nederlands Sociaal Forum een "slapende organisatie" te maken die kan worden geactiveerd als dat nodig is.

Oxfam Novib heeft talloze migrantenorganisaties gesteund in de afgelopen 4 jaar. Dat heeft er onder andere toe geleid dat zij samen met Oxfam Novib betrokken zijn geweest bij de Beleidsdialog met het ministerie van Buitenlandse Zaken die voorafging aan MFSII. Ook zijn migrantenorganisaties regelmatig in dialoog met het ministerie van Buitenlandse Zaken over migratie en ontwikkeling. Op Internationaal niveau zijn door Oxfam Novib gesteunde migrantenorganisaties actief betrokken bij het jaarlijkse Global Forum on Migration and Development, waarin gesproken wordt over migratie en de rol van migranten in ontwikkeling. Nederland heeft hierin een leidende rol in Europa.

Een nieuw initiatief (sinds 2006) heeft betrekking op leren uit het zuiden. Basis van dit initiatief is de overtuiging dat mensen en organisaties in Nederland kunnen leren van ontwikkelingen en projecten in ontwikkelingslanden. Hierbij kan Nederland profijt hebben van kennis en kunde die de partners van Oxfam Novib hebben op onderwerpen die steeds belangrijker worden in de Nederlandse samenleving, maar waarop in Nederland beperkte kennis bestaat. Dit kan er tevens toe bijdragen dat de beeldvorming in Nederland over ontwikkelingslanden en ontwikkelingssamenwerking verbetert. Die aanpak heeft onder de naam Emotive vorm gekregen, een samenwerking tussen Oxfam Novib, Movisie, Hogeschool van Amsterdam en Mano. In de afgelopen jaren zijn tientallen projecten uitgevoerd waarbij Nederlandse organisaties en zuidelijke partners

samen hebben gewerkt in Nederland. In 2009 is Emotive geëvalueerd. Daaruit is gebleken dat er zeker potentieel is voor verdere uitbouw van dit programma. Eén van die projecten is Oasis Holland waarin een participatieve methode voor wijkverbetering uit Brazilië, nu ook wordt toegepast in Nederland.

Linkis/Oxfam Novib heeft met advisering en financiering van Nederlandse organisaties in 2010 weer veel Nederlanders betrokken bij thema's die Oxfam Novib essentieel vindt voor bestrijding van armoede en onrecht in de wereld. Er zijn 141 projecten gefinancierd voor een totaal bedrag van 4,4 miljoen euro. Kennisvergroting en meningsvorming gebeurden vooral door organisaties die documentaires, festivals, publicaties, theaterproducties en debatten maakten of organiseerden. Er ontstond vooral veel betrokkenheid wanneer partnerorganisaties publiekscampagnes hielden of samen met lokale organisaties in ontwikkelingslanden (kleinschalige) projecten opzetten en uitvoerden. Iets meer dan de helft van de gefinancierde projecten was in Nederland, iets minder dan de helft betrof een project in een ontwikkelingsland waar Oxfam Novib werkt. Ook dit jaar stonden vooral landen in de Hoorn van Afrika en Oost- en Centraal-Afrika in de belangstelling.

De meeste gefinancierde activiteiten hadden een lokaal bereik, maar sommige bereikten grote aantallen Nederlanders door bezoekersaantallen en landelijke uitstraling. Voorbeelden zijn de Afrika-dag, het projectonderwijs van 'Cross Your Borders', de Fair Food Week' en 'Puur! uit eten'. De door Linkis meegefinancierde documentaire 'Weapon of War' van Ilze en Femke van Velzen werd bij het Utrechts filmfestival onderscheiden met een Gouden Kalf. Ook andere Linkis-partners wonnen prijzen met hun producties ('2 ambassadors') of werden genomineerd ('Puberruil').

Van de goedgekeurde projecten kwam 35 procent van migrantenorganisaties. In de afgelopen subsidieperiode lag dit percentage boven het doel van 30 procent dat Oxfam Novib zich heeft gesteld. Migrantenorganisaties aangesloten bij het *Diaspora Forum for Development* hebben met Linkis-steun bijdragen geleverd aan het Global Forum on Migration and Development in Mexico. Een van de Linkis-migrantpartners, Hirda, is lid geworden van de IMPACT-alliantie en is daarmee toegetreten tot het MFS II.

### *Fondsenwerving*

De opbrengsten eigen fondsenwerving waren in 2007 28,3 miljoen euro en in 2010 28,8 miljoen euro. Er is de afgelopen jaren sprake geweest van bescheiden groei in absolute termen. Dat komt door de economische crisis van de afgelopen jaren en doordat de concurrentie op de fondsenwervende markt is toegenomen. Ook nemen de mogelijkheden af vanwege schrijf- en bel-me-niet-registers.

De begrote inkomsten uit eigen fondsenwerving zijn in 2010 wel gehaald. Begroot was 28,3 miljoen euro, net als in 2009, en het is ruim 28,8 miljoen euro geworden. In totaal steunden 420.672 mensen Oxfam Novib met giften in 2010. Tegenvallende opbrengsten van donateurs en op de Trailwalker (een gesponsorde, zware wandeltocht van 100 kilometer) zijn ruimschoots gecompenseerd door de resultaten in de zakelijke markt en nalatenschappen. De ingezette strategie om de zakelijke markt en de major donors te laten groeien heeft dus vruchten afgeworpen. De kosten van eigen fondsenwerving waren 22,2 procent van de inkomsten. Dat was lager dan de begrote 23 procent.

### *Communicatie*

In 2006 is de naam Novib veranderd in Oxfam Novib. Reden om de naamsbekendheid van de nieuwe naam scherp in de gaten te houden. In 2007 was de naamsbekendheid 55 procent. Oxfam Novib wilde in 2010 een naamsbekendheid bereiken van 75 procent. Met 74 procent is die target net niet gehaald. In de afgelopen 4 jaren is de naamsbekendheid met 19 procentpunt gestegen. Oxfam Novib wil dat de naamsbekendheid in de komende periode verder doorgroeit naar 90 procent. De score van de totale naamsbekendheid (Oxfam Novib en Novib) is 96 procent. Het zijn de hoogste scores in de geschiedenis van Oxfam Novib. De groei komt onder andere door de vele mediahits (4724), bijvoorbeeld over 'Van Popster tot Operaster', de 'Eerlijke Bankwijzer', de Groene Sint en de SCA-campagnes (met Libresse, Edet en Tork).

### *Klanttevredenheid*

- Partnerorganisaties (2007/2008): 91 procent van de partnerorganisaties gaf aan dat zij tevreden waren over Oxfam Novib. Partners zijn zeer tevreden over de professionele manier waarop Oxfam Novib haar donorrol uitvoert. Er is meer onduidelijkheid over andere rollen die Oxfam Novib heeft. Over de Oxfam-samenwerking waren ten tijde van het onderzoek ook veel vragen bij partners. Inmiddels is er een duidelijke strategische toekomstvisie voor Oxfam en Oxfam

Novib en partners zijn hierover geïnformeerd. Uit het onderzoek bleek ook dat de bekendheid van de *linking and learning*-activiteiten van Oxfam Novib veel groter was geworden. Twee derde van de partners is hiervan op de hoogte. Het is streven is om dat aandeel te vergroten.

- Donateurs (2009): Driekwart van de donateurs blijkt tevreden over Oxfam Novib. De donateurs vinden de doelstellingen helder en de aanpak van Oxfam Novib in ontwikkelingssamenwerking de juiste. Zij staan achter de doelstellingen van Oxfam Novib met name vanwege het 'zelfdoen'. Donateurs zien hun bijdrage als een persoonlijke waarde, maar dragen het niet uit naar anderen. De resultaten van Oxfam Novib zijn onvoldoende bekend bij donateurs. Een deel van de donateurs verwacht wel meer openheid en transparantie.
- Medewerkers (2007 en 2009): medewerkers gaven in beide jaren een 7,7 op een schaal van 10. Daarmee gaven zij aan tevreden te zijn over het werken bij Oxfam Novib. Dat was gelijk aan 2007. Medewerkers zijn tevredener geworden over de stijl van leidinggeven. Veel medewerkers blijven aangeven dat werkdruk een belangrijk probleem voor hen is. De uitkomsten van het medewerkerstevredenheidsonderzoek van 2009 zijn in 2010 opgepakt. Er zijn gesprekken gevoerd met bureauhoofden en actieplannen per bureau opgesteld.
- Pers (2008 en 2010): de pers gaf Oxfam Novib een 7,2 in 2008 en een 7,3 in 2010. Oxfam Novib wordt door journalisten gezien als een belangrijke, internationale organisatie die zich bezighoudt met 'moderne ontwikkelingssamenwerking'. De medewerkers zijn deskundig, professioneel en servicegericht. Journalisten waarderen het dat ze regelmatig door Oxfam Novib worden geïnformeerd over actualiteiten, publicaties en standpunten. Persberichten zijn helder en informatie is goed op maat gesneden voor gebruik door de media. Het persteam van Oxfam Novib heeft de aanbevelingen uit het onderzoek intussen ter harte genomen: nog meer directe contacten en meer differentiatie naar deelredacties.
- In 2010 stonden geen klanttevredenheidsonderzoeken gepland. Er zijn dus geen onderzoeken uitgevoerd.

#### 4.5 Financiële resultaten

Er was sprake van een lichte daling van de inkomsten van 2007 naar 2010. De totale inkomsten in 2010 waren 178 miljoen euro. In 2007 was dat nog 184 miljoen euro.

In 2010 stond voor 138 miljoen aan goedkeuringen voor projecten op de planning. In de tweede helft van 2010 heeft de directie deze planning naar beneden toe bijgesteld en is voor 110,1 miljoen euro goedgekeurd. Bijsturing was nodig om uit te komen op lagere financiële verplichtingen na 2010, daarbij anticiperend op het risico dat de subsidie voor MFS II lager zou kunnen uitvallen dan het maximum van 106,25 miljoen euro. Er zou daardoor te weinig geld zijn om aan lopende verplichtingen vanaf 1 januari 2011 te voldoen. Daarmee resteert nu nog ongeveer 9.5 miljoen uit de MFS I-subsidie en is het projectverplichtingenniveau op MF en eigen fondsenwerving bij het jaareinde gedaald van 109,6 miljoen op de jaarrekening van 2009 naar ongeveer 75 miljoen op de jaarrekening van 2010.

In 2010 was de succesvolle noodhulpactie voor de aardbeving in Haïti. Hier is voor alle SHO-leden 111 miljoen euro op binnengekomen. Het aandeel van Oxfam Novib daarbinnen was 15 miljoen euro. Hiervan is in 2010 6,9 miljoen euro op uitgegeven. De tweede grote noodhulpactie was voor de overstromingen in Pakistan. Voor Pakistan is 4,7 miljoen euro goedgekeurd en 4,6 miljoen euro overgemaakt. De andere Oxfams, waarmee Oxfam Novib samenwerkt, droegen 3,5 miljoen euro bij aan deze actie.

Op externe indieningen kreeg Oxfam Novib (meerjarige) goedkeuringen van externe donoren voor 36,5 miljoen euro. Van deze en eerder binnengehaalde contracten van externe donoren is voor 15 miljoen euro goedgekeurd voor partnerorganisaties van Oxfam Novib om de projecten uit te voeren. De inkomsten uit de Nationale Postcode Loterij bedroegen 13,5 miljoen euro. Het project 'Internet Now' is ingediend bij het Droomfonds van de Postcode Loterij. Dat project kwam wel in de laatste ronde, maar haalde het net niet. Uit de extra trekking kreeg Oxfam Novib (in 2011) 1,5 miljoen euro.

Oxfam Novib hanteert de zelfgekozen 85-15 norm voor haar uitgaven. Dit houdt in dat van alle bestedingen (inclusief de kosten van fondsenwerving en programmamanagement) minimaal 85 procent gaat naar programmawerk (dus rechtstreeks ten goede komend aan de doelstellingen van Oxfam Novib). In 2010 lag dit percentage op 82,7 procent. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt doordat minder meerjarige projectgoedkeuringen hebben plaatgevonden dan gepland met het oog op de aangekondigde bezuinigingen. Het driejarig gemiddelde was 85,1 procent. De kosten van de organisatie waren 35,1 miljoen

euro. De werkelijke kosten lagen enigszins boven de begroting van 34,4 miljoen euro.

#### 4.6 Management van medewerkers en waardering door het personeel

In het bedrijfsplan van 2007 stelde Oxfam Novib zich de volgende doelen:

*1 Het ziekteverzuim ligt onder het landelijk gemiddelde.*

Het ziekteverzuim is de afgelopen jaren gedaald van 3,8 procent in 2007 naar 3,3 procent in 2010. Daarmee ligt het ziekteverzuim bij Oxfam Novib onder het landelijk gemiddelde. Het ziekteverzuim ligt lager dan in 2009 toen het 3,4 procent was. Oxfam Novib is tevreden met dit resultaat in een tijd met veel veranderingen en onzekerheden.

*2 Iedere medewerker moet een persoonlijk jaarplan hebben en er zijn beloningselementen ingevoerd gebaseerd op persoonlijke ontwikkeling en prestaties.*

In de bedrijfsplanperiode is dit gerealiseerd. Tijdens het functioneringsgesprek wordt met elke medewerker afspraken gemaakt over zijn persoonlijk jaarplan met daarin vastgelegd de doelen voor het werk van de medewerker en doelen voor persoonlijke ontwikkeling en trainingen. In het volgende functioneringsgesprek wordt getoetst of het persoonlijke jaarplan goed is uitgevoerd. Het functioneren van medewerkers wordt uitgedrukt in een beoordelingscode. Afhankelijk van de beoordeling gaat het salaris omhoog: bij de score excellent tot 5 tredes tot het maximum van de schaal is bereikt. Bij de score onvoldoende krijgt de medewerker er geen trede erbij. Op deze wijze heeft Oxfam Novib de functioneringsafhankelijke beloning ingericht.

*3 Nieuwe medewerkers krijgen een introductietraining.*

Alle nieuwe medewerkers volgen een introductietraining. 95 procent van die medewerkers geven een positieve beoordeling over die introductie.

*4 Medewerkers besteden jaarlijks gemiddeld 8 dagen aan leren.*

Medewerkers, elk met hun eigen competenties, spelen een cruciale rol om onze doelen als Oxfam Novib te bereiken. Daarom blijft het belangrijk dat medewerkers zich ontwikkelen in kennis, kunde en vaardigheden. Daarom blijven opleiden en leren hoog op onze agenda staan. Leren van ervaringen, evaluaties en delen van nieuwe inzichten zijn nodig om ons werk

goed te kunnen blijven doen en te blijven ontwikkelen. Dat heeft geleid tot een doel dat medewerkers zich 8 dagen per jaar kunnen scholen. In 2010 zijn er gemiddeld 5,5 opleidingsdag per medewerker geregistreerd. Geschat wordt dat met het deelnemen aan conferenties en dergelijke, die niet officieel worden geregistreerd, het gemiddelde aantal opleidingsdagen op de norm uitkomt. Het budget voor opleidingen is in 2010 niet volledig benut, onder meer doordat Oxfam Novib succesvol gebruik heeft gemaakt van subsidies. Ook hebben medewerkers deelgenomen aan opleidingen bij andere Oxfams en vice versa. Voor het middenkader is een speciale module georganiseerd over verandermanagement, aangezien Oxfam Novib in 2010 en de komende jaren voor ingrijpende veranderingen staat.

Elk jaar organiseert Oxfam Novib een leerdag voor alle medewerkers. In 2010 namen ook de leden van de IMPACT-alliantie deel. Dat zal ook in de komende jaren gebeuren. De leerdag van 2010 stond in het teken van ondernemerschap. De keuze voor ondernemerschap past in de ambitie van Oxfam Novib naar een meer ondernemende bedrijfscultuur. Die moet er onder andere toe leiden dat via externe indieningen bij diverse donoren de inkomsten toenemen. Daarnaast zijn er het afgelopen jaar talloze 'Brown Bag Lunch-bijeenkomsten' geweest waarin een scala aan onderwerpen is besproken met geïnteresseerde medewerkers.

*5 Het personeelsbestand moet in 2010 uit 20 procent niet-westerse allochtonen bestaan.*

Het personeelsbestand bestaat voor ruim 22 procent uit medewerkers die vallen onder de definitie van niet-westerse allochtonen. De aangepaste doelstelling voor 2010 was 24 procent en is niet gehaald. De doelstelling uit het bedrijfsplan 2007-2010 echter wel.

*6 Het personeelsbestand heeft een gezond in- en uitstroomverloop tussen de 10 en 15 procent.*

Eind 2010 werkten bij Oxfam Novib in Den Haag 343 medewerkers. Daarnaast werkten er 'in het veld' 29 expats en 92 lokale medewerkers. Het uitstroompercentage bedraagt 13,6 procent. Dit ligt binnen de doelstelling van het bedrijfsplan van een uitstroom tussen de 10 en 15 procent.

De nieuwe landenkeuze van Oxfam Novib – focus op fragiele staten – en het werken met veldkantoren in diverse landen heeft consequenties voor de veiligheid van onze medewerkers. Er is in 2010 hard gewerkt aan de verbetering van het veiligheidsmanagementsysteem

en er is een grote stap voorwaarts gezet. In 2011 is de doelstelling om het veiligheidsmanagementsysteem op het hoogste niveau van professionaliteit te krijgen volgens de richtlijnen van het *Centre for Safety and Development*. Alle medewerkers die op dienstreis gaan hebben een veiligheidstraining gevolgd en dienen voor vertrek een security briefing te ontvangen.

#### 4.7 Middelenmanagement en waardering door de maatschappij

##### *Maatschappelijk verantwoord inkopen*

Oxfam Novib's inkoopbeleid heeft als doel het inkoopproces te verbeteren, op de uitgaven te bezuinigen en onze maatschappelijke verantwoordelijkheid te nemen. Oxfam Novib zoekt de balans tussen duurzaamheid (met onder andere de criteria van SenterNovem) en de juiste prijs, prestatie en kwaliteit. Er zijn vier grote aanbestedingen met een duurzaam karakter afgerond in 2010. Dit waren 1. de Bancaire dienstverlening samen met Hivos, 2. de aanbesteding van de opslag van voorraden en het uitleveren van bestellingen voor de producten van de uitgeverij, 3. de verwerking van schenkingen bij notariële akten, en 4. de aanbesteding van nieuwe print- en kopieermachines. De vijfde, een gecombineerde aanbesteding voor post- en pakketbezorging, is teruggetrokken uit de markt vanwege de onrust op de postmarkt. De Rabobank is in 2010 de huisbankier van Oxfam Novib geworden.

##### *Klimaatneutraal beleid*

Het doel was voor Oxfam Novib om in 2010 klimaatneutraal te zijn. Vliegkilometers veroorzaken het merendeel van de CO<sub>2</sub>-uitstoot van Oxfam Novib. Oxfam Novib is begonnen om het aantal vluchten terug te dringen. Voor de jaren 2007-2010 was het doel om elk jaar een reductie van 5 procent in vliegkilometers te realiseren. In 2010 ligt het aantal het aantal vliegkilometers op 88% van 2007. Het doel om elk jaar 5% lager uit te komen is daarmee niet gehaald. De belangrijkste oorzaak is de keuze om verder te gaan decentraliseren. De vliegkilometers worden gecompenseerd met het Hivos-klimaatfonds. Op deze manier is de doelstelling om klimaatneutraal te zijn gehaald.

#### 4.8 Complementariteit

Het ministerie van Buitenlandse Zaken (DGIS) en Oxfam Novib hebben afgesproken om complementariteit te monitoren in de landen die zowel partnerland van DGIS zijn als kernland van Oxfam Novib. Voor elk land is een schatting gemaakt van het niveau van samenwerking tussen Oxfam Novib en de Nederlandse ambassade op een schaal van 0 tot 4.<sup>6</sup> Deze schaal is opgesteld aan de hand van een door Oxfam Novib geschreven notitie over complementariteit, waarover in 2007 met het ministerie is overlegd. Per land zijn hieronder de resultaten op het vlak van complementariteit weergegeven. De cijfermatige beoordeling van het niveau van complementariteit komt van Oxfam Novib.

Over het algemeen zijn de afspraken over de niveaus van samenwerken gehaald. In landen waar Oxfam Novib afbouwt, Zambia en Bolivia, is niet verder in de samenwerking geïnvesteerd. In Pakistan, Afghanistan, Sudan en Mali is de samenwerking niet op het gewenste niveau tot stand gekomen. Goede samenwerking is vooral afhankelijk van goede onderlinge verhoudingen. Personeelwisselingen zijn de belangrijkste reden als de samenwerking achterblijft.

##### *Rwanda*

De samenwerking tussen verschillende Nederlandse NGO's (ICCO, Cordaid, Agriterra, Agri-ProFocus, SNV, Universiteit van Wageningen) en de Nederlandse ambassade in Kigali heeft steeds vastere vorm gekregen op het gebied van landbouwontwikkeling en middelen van bestaan. Het gaat om ontwikkeling van 'value chains' – waardeketens van producent tot consument. In de afgelopen jaren zijn er gezamenlijke workshops gehouden en missies uitgevoerd gericht op ondersteunen van ketenontwikkeling. Oxfam Novib steunt met name mainstreaming van gender in waardeketens, en de waardeketen van maïs. In 2010 is een project ingediend in het kader van de WEMAN-campagne (WEMAN is: Women's Empowerment Mainstreaming and Networking for Gender Justice in Economic Development). De indiening was bij het International Fund for Agricultural Development (IFAD). Zonder de samenwerking met Nederlandse NGO's en de Nederlandse ambassade was dit niet tot stand gekomen. En zouden er, ook voor en

.....

6 0 = geen contact, 1 = eerste kennismaking, 2 = uitwisseling van informatie, 3 = beginnende samenwerking, 4 = complementaire relatie waaruit resultaten kunnen voortkomen

door partners van Oxfam Novib, minder resultaat op ketenontwikkeling worden bereikt.

Verder startte in 2010 het project *'Initiative pour la Promotion de l'Entreprenariat Rural au Rwanda'* (IPER). Dit project is een samenwerking van ICCO, Terrafina, Agriterra, SNV, KIT, WUR, Agri-ProFocus. Het doel is samenwerking op het gebied van plattelandsondernemerschap. Oxfam Novib heeft opnieuw steun verleend aan partnerorganisatie LDGL bij de monitoring van de presidentsverkiezingen. Dat werd gedaan in samenwerking met de Nederlandse ambassade. Daarover zal een evaluatie plaatsvinden.

Op het gebied van justitie zijn ook in 2010 contacten geweest met ambassadepersoneel. Er is informatie uitgewisseld over onderwerpen als landbouwpolitiek, vrijheid van meningsuiting, verkiezingen, gacaca (traditionele gemeenschapsrechtspraak) en mensenrechten. De succesvolle lobby in 2009 tegen een nieuw artikel in het Wetboek van Strafrecht om homoseksualiteit strafbaar te stellen, wordt gemonitord door lokale NGO's samen met de Nederlandse ambassade. Wel was de aandacht voor samenwerking versnipperd als gevolg van de vele personeelwisselingen bij Oxfam Novib. Dit had ook tot gevolg dat de financiële verplichtingen aan het AgriProFocus werk in Rwanda laat zijn overgemaakt.

Er is sprake van concrete samenwerking in Rwanda en daarmee ligt het niveau van samenwerking op 4. Het streefniveau van 3-4 is hiermee gehaald. De samenwerking is vooral goed gegaan door de aanwezigheid van veldstaf van ICCO en de enthousiasmerende rol van AgriProFocus.

#### *Uganda*

14 Ugandese en 5 Nederlandse NGO's (Cordaid, CMC, Hivos, ICCO & Kerk in Actie, Oxfam Novib) werken samen in het Uganda Governance Monitoring Programme (UGMP). Dit programma, gestart in 2003, beoogt bevordering van goed bestuur. De Ugandese deelnemers monitoren systematisch de ontwikkelingen. De Nederlandse deelnemers werken samen in het Dutch Uganda Platform.

1 Het *Dutch Uganda Platform* (DUP) en de Nederlandse ambassade organiseerden in juli 2010 in Kampala een bijeenkomst over de aanstaande presidentiële en parlementaire verkiezingen van 2011. Het *Uganda Governance Monitoring Platform* (UGMP) en het

*Deepening Democracy Programme* (DDP) van de gezamenlijke donoren namen deel. Het lokale middenveld, de Nederlandse ambassade en de gezamenlijke donoren bespraken wat er gedaan moet worden om vrije, eerlijke en vreedzame verkiezingen te waarborgen.

- 2 Eind 2009 is het *Dutch Uganda Platform* geëvalueerd. Het rapport was in februari 2010 klaar. De belangrijkste uitkomsten waren: de samenwerking DUP/UGMP is een testcase in het bereiken van een meer efficiënte hulpinspanning via coördinatie en strategische samenwerking. Echter, deze test case is nog niet volledig geïnternaliseerd in de organisaties van de deelnemende MFO's. Het DUP wordt regelmatig geconsulteerd door ambtenaren van Buitenlandse Zaken en door een aantal politici. De verstrekte informatie wordt als waardevol en nuttig beoordeeld. Het DUP is behulpzaam geweest in het creëren van het *Uganda Governance Monitoring Project* (UGMP) in Uganda. Het UGMP wordt gezien als een waardevolle gezamenlijke inspanning die er in geslaagd is gegevens en ervaringen vanuit diverse invalshoeken in Uganda bij elkaar te brengen. De toegevoegde waarde van het UGMP is met name het documenteren van wat er leeft op grassroot-niveau in Uganda.
- 3 In de loop van 2010 hebben de MFO's met de ambassade hun samenwerking op onderwijsgebied geconcretiseerd. Elf organisaties (Edukans, Fair Pen, IICD, Oxfam Novib, Red een kind, Save the Children, SNV, Terre des Hommes, War Child Holland, Woord en Daad en ZOA Uganda) werken samen in het Platform LEARN (*Linking Educational Actors Representing Netherlands*). De samenwerking is beschreven in een MoU en er is een gezamenlijk strategisch plan. Het Platform en de ambassade hebben in 2010 een gezamenlijk veldbezoek gebracht aan een aantal onderwijsprogramma's van de platformleden in de districten Kumi, Soroti and Kaberamaido met als thema *community, parental and children's participation for quality education*.
- 4 Oxfam Novib en de ambassade hebben afgesproken de onderwijsactiviteiten van de lokale organisatie CEFORD gezamenlijk te monitoren. De ambassade en Oxfam Novib financieren onderwijsactiviteiten van deze lokale organisatie en willen synergie bereiken. De samenwerking heeft geleid tot een gezamenlijk monitoringsbezoek in juli 2010, tot gezamenlijke rapportage en wederzijdse consultatie over te nemen

strategische beslissingen over evaluaties, tot adviezen aan de lokale partner en voorzetting van de financieringsrelatie.

- 5 In Uganda ondersteunt Oxfam Novib de AgriProFocus (APF)-platforms. Het WEMAN-programma in Uganda is hieraan gekoppeld. Het is bedoeld om gender in ketenontwikkeling te verbeteren. In Uganda is er goede samenwerking tussen APF en SNV. Na de start van het platform heeft Oxfam Novib-partner *Participatory Equitable Land Use Management* (PELUM) de lead in het platform genomen. Diverse partners werken in verschillende ketens en wisselen ervaringen uit (VEDCO, Environmental Alert, ACORD, ESAFF, CREAM).

Naast deze geformaliseerde samenwerking, informeren de ambassade, Oxfam Novib en de andere MFO's elkaar regelmatig over actuele ontwikkelingen in Uganda. Concrete resultaten van de samenwerking zijn het *Dutch Uganda Platform* (DUP), het LEARN-initiatief, het UGMP en de gezamenlijke documentatie van community participation. Samenwerking met de lobby afdelingen is niet gelukt.

Er is sprake van concrete samenwerking in Uganda en daarmee ligt het niveau van samenwerking op 4. Het streefniveau van 4 is hiermee gehaald. Dat is te danken aan de persoonlijke committering van vertegenwoordigers van alle partijen en het enthousiasme van de lokale partners.

#### *Burundi*

De samenwerking in 2010 ligt op hetzelfde niveau als in 2009. Oxfam Novib wisselde regelmatig informatie uit met het ministerie van Buitenlandse Zaken in Den Haag en met het Nederlandse ambassadekantoor in Burundi over de mensenrechtensituatie, verkiezingen, 'security sector reform' (leger, politie), disaster preparedness en disaster risk reduction. Oxfam Novib participeert tevens in het Schokland-akkoord 'Meer dan de som der delen' voor Burundi. Doel hiervan is verbetering van de communicatie tussen Nederlanders die actief zijn in diplomatie, defensie en ontwikkeling in Burundi om zo beter van elkaars werk en organisatie op de hoogte te zijn. Er is een voorlopig rapport verschenen over de Nederlandse budgetsteun aan Burundi. Het standpunt van Oxfam Novib is daarin opgenomen. Het is in het najaar van 2010 gedeeld met ministerie en ambassadekantoor. Het Oxfam Novib/ICCO-rapport over Security Sector Reform in Burundi is goed ontvangen op

het ambassadekantoor en verspreid onder alle medewerkers van het programma.

Op het ambassade kantoor in Burundi heeft in 2010 een wisseling van personen plaatsgevonden. Dat heeft de samenwerking verslechterd in het bijzonder vanwege de problemen die Oxfam Novib ondervond in het verkrijgen van een werkvergunning voor de nieuw manager veldkantoor. Nu wordt er, weer met nieuw personeel, met de ambassade gewerkt aan het opbouwen van een nieuwe relatie. Uit ervaring blijkt dat goede persoonlijke relaties een voorwaarde voor goede samenwerking zijn. Er is sprake van informatie-uitwisseling in Burundi en daarmee ligt het niveau van samenwerking op 2. Het streefniveau van 2 is hiermee gehaald.

#### *Mozambique*

Het jaarlijkse overleg tussen de Nederlandse actoren Oxfam Novib, SNV, Hivos, KIT, NiMD, Awepa en AgriProFocus en de Nederlandse ambassade ging over toekomst van de samenwerking mede in kader van het WRR-rapport. Er is overlegd over het versterken van tegenmachters in de samenleving en trends in armoede. De samenwerking is in kaart gebracht op het gebied van landrechten, verkiezingen, landbouwontwikkeling, lokaal bestuur, mensenrechten, armoedebestrijding, hiv en aids en effectiviteit van de hulp.

Op het gebied van lokaal bestuur zetten SNV, Hivos, Oxfam Novib en de ambassade hun samenwerking voort. Zij streven met het project *Civil Society Development Facility* naar een duurzaam financieringsmechanisme voor het maatschappelijk middenveld in de provincies.

Oxfam Novib en de ambassade ondersteunen de organisatie Akilizetho. De ambassade is meer gericht op de beleidsdialoog met de Mozambikaanse overheid over decentralisatie en binnenlandse verantwoording aan parlement, politieke partijen, verkiezingscommissies, media en maatschappelijke organisaties. Oxfam Novib en Hivos richten zich meer op versterking van het maatschappelijk middenveld in de provincie, terwijl SNV zich meer richt op capaciteitsopbouw.

Op gebied van groei, gelijkheid en landrechten steunen de ambassade en Oxfam Novib samen APAC en ORAM. Ook wordt de Fundação Lurdes Mutola gezamenlijk ondersteund met programma's op gebied van jeugd, sport, hiv en aids. Voor het Schokland-akkoord 'Geweld tegen vrouwen' hebben de ambassade en Oxfam Novib een gezamenlijk beleid vastgesteld. Daarvoor zijn vier lokale partnerschappen aangegaan waaronder N'weti en



NAFEZA. Ten slotte werken Oxfam Novib en de ambassade samen om de toegang tot vrouwencondooms te vergroten door steun aan het programma van PSI en Forum Mulher.

De complementariteit heeft geresulteerd in betere participatie van arme boeren in rijst- en maïsketens en tot de opstart van een rijstpellerij in eigendom van boeren coöperaties. Een evaluatie van werk met boerencoöperaties heeft laten zien dat meer aandacht moet uitgaan naar de kwaliteit van interne organisatie, bestuur en motivatie binnen de districtskoöperaties. Samenwerking rond de promotie van het vrouwencondoom resulteerde in funding voor het nationale vrouwencondoomprogramma door de Noorse ambassade. Niet goed was dat de Oxfam Novib-funding niet geregeld was in de promotie van het vrouwencondoom. Samenwerking rond geweld tegen vrouwen in het kader van het Schokland-akkoord resulteerde in een coherent programma op nationaal en lokaal niveau. Het heeft geleid tot debat over geweld tegen vrouwen en meisjes.

Er is sprake van concrete samenwerking in Mozambique en daarmee ligt het niveau van samenwerking op 4. Het streefniveau van 4 is hiermee dankzij betrokkenheid en inzet van de mensen in de samenwerkende instituties gehaald.

#### *Ethiopië*

Net als in 2009 is er in 2010 tussen Oxfam Novib en de Nederlandse ambassade regelmatig informatie uitgewisseld. Er zijn gesprekken gevoerd met mensen van de ambassade. Oxfam Novib en de ambassade werkten samen met twee partners die problemen ondervinden met de nieuwe Ethiopische wetgeving voor NGO's. Ook werd de Nederlandse ambassade geconsulteerd over de *Core Country Evaluation* 2003-2009 van Ethiopië.

Er is sprake van informatie-uitwisseling in Ethiopië en daarmee ligt het niveau van samenwerking op 2. Het streefniveau van 2/3 is hiermee gehaald.

#### *Democratische Republiek Congo*

In de Democratische Republiek Congo is met Nederlandse actoren een tweedaagse vergadering gehouden op 31 maart en 1 april in Goma. Dit is gebeurd op initiatief van de ambassade en het Congo-Platform. Aanwezig waren Cordaid, ICCO, IKV Pax Christi, Oxfam Novib, SNV, Agriterro, War Child en Tear Fund. De uitkomst is een duidelijk overzicht welke donoren, welke

partners steunen en voor hoeveel geld per partner. Verder is een aantal voornemens vastgelegd in de 'Engagements de Goma'. In Zuid-Kivu heeft dit er toe geleid dat Cordaid, ICCO en Oxfam Novib een meer gedetailleerde mapping hebben opgesteld. Naar aanleiding daarvan is besloten te gaan samenwerken op voedselzekerheid en ketenontwikkeling en op de thema's decentralisatie en landrechten.

Begin november waren er twee Congo-dagen. Eén in het kader van de Kenniskring Fragiele Staten, de ander een brainstorm op initiatief van de ambassade in Kinshasha. Het doel was om meningen en ideeën te inventariseren voor het strategisch plan van de ambassade en de rol van Nederlandse NGO's daarin.

Op de bijeenkomst van het Congo-platform in december heeft de nieuwe Nederlandse ambassadeur zich gepresenteerd aan de Nederlandse leden. Er is gesproken over de mogelijkheid van Nederland om invloed uit te oefenen in het complexe krachtenveld van de Congolese politiek en de veiligheids situatie. Er is ook gesproken over de positie van Congo in het nog te formuleren ontwikkelingsbeleid van de nieuwe regering.

Dankzij de samenwerking kan er sterker worden gelobbyd op provinciaal en nationaal niveau en kan ook het gewicht van de Nederlandse ambassade worden ingezet. Inhoudelijke is er goede samenwerking. Praktische zaken, zoals het maken van afspraken, vormen de grootste problemen, maar als Oxfam Novib ook decentraal werkt zal dat makkelijker worden.

Er is sprake van beginnende samenwerking in DRC en daarmee ligt het niveau van samenwerking op 3. Het streefniveau van 2/3 is hiermee gehaald.

#### *Mali*

Met de Nederlandse ambassade in Bamako is ook dit jaar in de eerste week van maart een thematische bijeenkomst georganiseerd met een aantal partnerorganisaties van Oxfam Novib. Daarnaast is een bijeenkomst georganiseerd tussen de Nederlandse ambassade en de andere MFO's. Oxfam Novib en de Ambassade maken gebruik van elkaars expertise. Er is een videoconferentie geweest waaraan Oxfam Novib en de ambassade van Bamako (en andere ambassadeposten) deelnamen. Die conferentie ging over het belang van transparantie voor budgetmonitoring. In 2009 is begonnen met onderlinge afstemming van het contact met een andere gezamenlijke partner (Clinique Juridique Deme So). Ook is er meer afstemming geweest

op thema's als onderwijs, PRSP-monitoring, budget tracking en accountability in de onderwijssector. Het niveau van complementariteit is beginnende samenwerking, niveau 3.

Het nagestreefde niveau 4 is niet gehaald, omdat de samenwerking in de afgelopen jaren minder goed was. Maar op dit moment zijn de mogelijkheden en mensen aanwezig om de samenwerking te intensiveren.

#### *Sudan*

De Nederlandse Organisaties voor Ontwikkelingssamenwerking (MFO's) hebben verschillende bijeenkomsten belegd ter voorbereiding van de nieuwe MFS-subsidie aanvraag. Er is informatie uitgewisseld over de situatie in Sudan. Er zijn afspraken gemaakt over eventuele financiering van gezamenlijke partners. Het onderwijsproject dat met ICCO wordt uitgevoerd wordt binnenkort afgerond. Behalve dit project is Oxfam Novib niet betrokken bij partners die door meer dan één MFO gefinancierd worden.

MFO's wisselen regelmatig informatie uit over de politieke situatie in Sudan en andere actuele ontwikkelingen. MFO's nodigen regelmatig gasten uit Sudan uit voor een gesprek met alle MFO's. Het resultaat van deze samenwerking is een beter inzicht in de ontwikkelingen in Sudan en in de activiteiten van de verschillende MFO's en de ambassade. Oxfam Novib bezocht bij alle veldbezoeken ook de ambassade van Noord-Sudan en regelmatig ook in Zuid-Sudan. Veel verder dan informatie uitwisseling en afspraken maken over gezamenlijke partners gaat de samenwerking op dit moment niet, dat komt vooral doordat de MFO's in verschillende geografische gebieden werken en er dus weinig mogelijkheden zijn voor meer concrete en vergaande samenwerking.

Er is sprake van informatie-uitwisseling in Sudan en daarmee ligt het niveau van samenwerking op 2. Het streefniveau van 3 is hiermee niet gehaald.

#### *Zambia*

Omdat Oxfam Novib haar programma in Zambia afbouwt, is in 2010 geen extra aandacht besteed aan complementariteit. Wel is overleg gevoerd met Cordaid over mogelijke overname van partners die Oxfam Novib afbouwt. Het niveau van de samenwerking is daarom 2. De streefwaarde 4 is niet gehaald vanwege de afbouw.

#### *Bezette Palestijnse Gebieden*

Er is doorlopend goed contact geweest met het Netherlands Representative Office (NRO). Er is, vanwege wisseling in personeel, wat minder frequent contact geweest met de Nederlandse ambassade in Tel Aviv. Er was regulier contact bij veldbezoeken van programmamedewerkers van Oxfam Novib die in Den Haag werken, en met de manager van het veldkantoor (de *Country Representative*) van Oxfam Novib in Jeruzalem. De algemeen directeur van Oxfam Novib ontmoette de staf van het NRO en de ambassade van Tel Aviv in februari 2010.

Het NRO startte een serie van informele bijeenkomsten met het NRO en Nederlandse NGO's (Oxfam Novib, Cordaid, War Child en medewerkers van Icco en Spark op hun dienstreizen). Oxfam Novib organiseerde één van deze bijeenkomsten. Er vond af en toe uitwisseling plaats over *security permits*. Oxfam Novib heeft een gezamenlijke partnerorganisatie met de NRO in de Bezette Palestijnse gebieden en een met de ambassade in Israël. In beide gevallen beheert Oxfam Novib de structurele langetermijnrelatie met de partner. De Nederlandse overheid financiert projecten.

Het meest concrete resultaat van de samenwerking is dat Oxfam Novib en het NRO een gezamenlijke evaluatie uitvoerden over één van die partners. Het NRO financiert via een gezamenlijk fonds met Denemarken, Zweden en Zwitserland ook nog een aantal andere partnerorganisaties van Oxfam Novib. Er is actief samengewerkt tussen Oxfam Novib, Cordaid en Icco met de NRO en de ambassade in Tel Aviv in het lobbyproject voor *Human Rights Defenders* (HRD).

In Libanon zijn de contacten met de ambassade goed. De samenwerking verloopt over het algemeen goed, dankzij goede persoonlijke verhoudingen en de wens bij allen om samen te werken.

Er is sprake van beginnende samenwerking in de Bezette Palestijnse Gebieden. Daarmee ligt het niveau van samenwerking op 3. Het streefniveau van 3 is hiermee gehaald.

#### *Afghanistan*

Door veel personeelwisselingen bij Oxfam Novib en de Nederlandse ambassade in Kabul in 2010 is de samenwerking op het gebied van projecten en partners, die in 2009 was opgebouwd, weer afgezwakt. De samenwerking in het Afghanistan-platform op het gebied van lobby was goed. Er zijn goede contacten met het

ministerie van Buitenlandse Zaken in Den Haag en in Afghanistan vooral met de Eenheid Fragiliteit en Vredesopbouw. De contacten tussen Afghaanse partners van Oxfam Novib en Buitenlandse Zaken zijn goed. Oxfam-rapporten over Afghanistan worden door Buitenlandse zaken bestudeerd en gewaardeerd.

Er is sprake van goede informatie-uitwisseling en daarom ligt het niveau van complementariteit op 2. De streefwaarde voor 2010 was: 2-3.

#### *Bangladesh*

De samenwerking met Nederlandse ontwikkelingsorganisaties in BOOM (Bangladesh Overleg Ontwikkelingssamenwerking en Mensenrechten) is in 2010 voortgezet. Veertien Nederlandse NGO's die werken in Bangladesh zijn lid van dit platform. Oxfam Novib heeft in december 2010 het voorzitterschap van BOOM overgedragen aan ICCO. Er zijn drie themagroepen voor uitwisseling van informatie over: 1. vrouwenrechten, 2. gezondheid en sexuele en reproductieve gezondheidsrechten en 3. voedselzekerheid, klimaatverandering en water. Het werk in de themagroep voedselzekerheid, klimaatverandering en water is echter niet echt van de grond is gekomen, vanwege gebrek aan consensus.

De leden van BOOM zullen, vanwege de nieuwe strategische plannen voor de 2011-2015, hun activiteiten opnieuw in kaart brengen om te voorkomen dat er ongewenste overlap ontstaat zoals in het verleden wel is gebeurd. Op basis daarvan zullen de 3 werkgroepen prioriteiten bepalen. BOOM heeft de samenwerking met het Nederlandse ministerie van Buitenlandse Zaken en de Nederlandse ambassade in Dhaka voortgezet. BOOM werd in oktober 2009 door de Nederlandse ambassade geïnformeerd over beleidswijzigingen. Er is gezocht naar nieuwe kansen om samen te werken. In april 2010 is dat verder besproken en er zijn nieuwe strategieën en activiteiten voor de komende jaren vastgesteld.

BOOM is effectief geweest in het monitoren van mensenrechten en *good governance* in Bangladesh. BOOM heeft in dat kader gezamenlijk lobby-activiteiten uitgevoerd. BOOM wordt door het ministerie van Buitenlandse zaken gezien als een belangrijke gesprekspartner.

Er is sprake van concrete samenwerking in Bangladesh en daarmee ligt het niveau van samenwerking op 4. Het streefniveau van 4 is hiermee gehaald.

#### *Pakistan*

In 2009 zijn de contacten tussen Oxfam-Novib en de Nederlandse ambassade geïntensiveerd. Deze lijn heeft zich in 2010 voortgezet. Het Oxfam Novib-veldkantoor in Islamabad heeft regelmatig overleg met vertegenwoordigers van de ambassade. Medewerkers van Den Haag bezoeken de ambassade tijdens veldbezoeken. Zo heeft de algemeen directeur van Oxfam Novib de ambassade in september bezocht. Mogelijkheden voor verdere samenwerking worden onderzocht op het gebied van conflicttransformatie (*peace campaign*), watermanagement (als follow-up van de noodhulp rondom de overstromingen) en educatie.

De ambassade richt haar aandacht meer op de provincies Balochistan en KP, terwijl het zwaartepunt van het Oxfam Novib-programma ligt in de provincies Sindh en Punjab. De ambassade wil in 2011 een consultatie organiseren voor een nieuw driejarenplan voor de periode 2012-2014. Op het gebied van lobby is de samenwerking, die er zou kunnen zijn met de afdeling Humanitaire hulp van het ministerie van Buitenlandse Zaken, minder goed. Op acties van Oxfam en Oxfam Novib wordt nauwelijks gereageerd.

Eind juli waren er grootschalige overstromingen in Pakistan. De SHO is naar aanleiding daarvan een nationale actie gestart. Dit resulteerde in een opbrengst van 27,5 miljoen euro voor de hele SHO en van ruim 6,5 miljoen euro voor Oxfam Novib. De deelnemende Nederlandse NGO's in de SHO-actie hebben regelmatig overleg met het ministerie over de voortgang.

Het niveau van complementariteit is 2, het niveau van informatie-uitwisseling. De streefwaarde voor 2010 was 3 en die is niet gehaald.

#### *Indonesië*

Oxfam Novib heeft in de periode 2007-2010 deelgenomen aan de pilot voor complementariteit. Deelnemers zijn Hivos, Cordaid, ICCO, Plan international, de Nederlandse ambassade en Oxfam Novib. Er is afgesproken om in Indonesië de samenwerking te versterken op de terreinen van goed bestuur, onderlinge betrekkingen tussen mensen, en biodiversiteit/duurzaamheid. Hivos leidde de pilot. Oxfam Novib was betrokken bij het thema biodiversiteit/ duurzaamheid en leidde dit thema. Na initiële besprekingen tussen de 5 organisaties die actief zijn op dit terrein (Hivos, Cordaid, ICCO, de Nederlandse ambassade, en Oxfam Novib) werd in 2009 deze groep uitgebreid met de IUCN-NL en Wetlands International.

Deze werkgroep maakte een overzicht van strategieën en activiteiten van de betrokken organisaties. Daarna is er een gezamenlijk voorstel gemaakt in het kader van MFS II. Deze voorstellen zijn in een bijeenkomst in Jakarta in mei 2010 besproken. Afgesproken is om geleerde lessen mee te nemen naar MFS II.

Het is in de periode van MFS I niet gelukt om tot afstemming van de verschillende activiteiten te komen of tot een mogelijke versterking van elkaars acties. Bij de start van MFS II bestaat het risico dat er weer veel tijd nodig zal zijn om tot uitwisseling te komen en dat de stap naar daadwerkelijke complementariteit weer niet wordt gemaakt. Er zal snel een lead benoemd moeten worden en een actieve rol van de ambassade is cruciaal.

In de MFS I-periode was sprake van beginnende samenwerking in Indonesië en daarmee ligt het niveau van samenwerking op 3. Het streefniveau van 2-3 is hiermee gehaald.

#### *Bolivia*

Oxfam Novib heeft zich teruggetrokken uit het overleg met de ambassade in Bolivia. Dit geldt voor alle landen in Latijns-Amerika waar Oxfam Novib werkt. Om die reden is niet meer geïnvesteerd in de relaties met andere Nederlandse organisaties.

## 4.9 Innovatie en leren

De *Knowledge Infrastructure for and between Counterparts* (KIC) startte in 2007 als een project en liep door in 2008 en 2009. De projectfase is volledig afgesloten en geïntegreerd in de primaire processen, in de regiobureaus en bij het stafbureau Research & Development. In 2010 is KIC voortgezet. KIC stimuleert partnerorganisaties tot gezamenlijk leren. Daardoor kunnen partnerorganisaties de kwaliteit van hun beleid en van hun werkzaamheden verhogen. Andere Oxfams zijn steeds meer en sterker betrokken bij dit soort leertrajecten. In 2010 zijn er 96 partnerorganisaties en 9 andere Oxfams betrokken bij KIC-projecten. Ook deden universiteiten en kennisinstellingen bij verschillende projecten mee. Oxfam Novib is in de meeste gevallen de facilitator van de leerprocessen. Voorbeelden van die samenwerking staan in hoofdstuk 2. In een aantal gevallen is Oxfam Novib ook deel van de leerprocessen. Dit was het geval bij het Gender Mainstream Learning Trajectory (GMLT), bij workplace policies in het kader van hiv- en aidsbestrijding en bij het verder ontwikkelen van de Rights Based Approach.

In 2010 is het KIC-beleid in de Hoorn van Afrika en in West-Afrika geëvalueerd. De evaluatoren constateren dat de kosten van leertrajecten relatief bescheiden zijn en dat betrokkenen positief zijn over de resultaten. Ook wordt de relatie en de overlap tussen de leertrajecten van partnerorganisaties en capaciteitsontwikkeling van partnerorganisaties benoemd. De focus van KIC dient verbreed te worden naar organisatie-ontwikkeling en capaciteitsversterking van partners. Het KIC-traject heeft volgens de evaluatie vooral bijgedragen aan *double loop learning*. Bij *double loop learning* wordt geleerd om te reflecteren op de regels en kritisch het eigen beleid en handelen te beschouwen.

Onderdeel van dit project was de KIC-portal: een digitaal platform voor kennisdeling tussen partnerorganisaties. Het was de bedoeling dat partnerorganisaties en andere geïnteresseerden resultaten, geleerde lessen en best practices uit verschillende regio's met elkaar zouden delen en in virtuele *communities of practice* informatie zouden uitwisselen. Maar het opslaan van informatie op de KIC-portal bleek niet de meest effectieve manier te zijn. Het bij elkaar brengen van verschillende partijen in leertrajecten bleek effectiever. Ook liet de gebruikersvriendelijkheid van de techniek te wensen over. Daarnaast is door de razendsnelle ontwikkeling van de web-technologie en de nieuwe sociale media de technische opzet van de KIC-portal ingehaald. Er wordt gezocht naar een beter alternatief.

Oxfam Novib heeft in de afgelopen vier jaren het belang van kennisdelen proefondervindelijk ervaren. In 2009 werd in de KIC-programma-evaluatie opgemerkt: *'The evidence presented here strongly suggests that, at least from counterparts' perspective KIC has added value to their work.'* Daarom heeft Oxfam Novib voor de periode 2011-2015 in haar strategisch plan kennismanagement (KIM) als aparte interventiestrategie geformuleerd, naast de bestaande interventiestrategie directe armoedebestrijding, maatschappij-ontwikkeling en beleidsbeïnvloeding. Oxfam Novib streeft hiermee naar een alliantie waar innovatie en kennis strategisch worden ingezet en geïntegreerd zijn in al het werk, met als doel een grotere impact van de interventies. Samen met zuidelijke partners en kennisdragers (wetenschappelijke instituten, bedrijven, onderzoekers, ervaringsdeskundigen etc.) uit de hele wereld wordt gewerkt aan kennisontwikkeling, kennisuitwisseling en kwaliteitsverbetering van het werk van de IMPACT-alliantie en onze partners. Oxfam Novib heeft een nieuwe afdeling opgezet voor effectief kennis- en programmamanagement in haar nieuwe

gedecentraliseerde organisatiestructuur. De decentralisatie biedt mogelijkheden om nog meer gebruik te maken van kennis uit het veld en om nieuwe technologieën in te zetten.

Hivos en Oxfam Novib hebben afgesproken om nauwer te gaan samenwerken op het gebied van kennis voor ontwikkeling. Oxfam Novib vanuit haar ervaringen met het KIC-partnerschap voor leren en het Hivos vanuit het Kennis Programma. Er zal een sterkere link gelegd worden tussen theorie en praktijk door vraagstukken uit de praktijk aan te pakken in samenwerking met kennisinstellingen en civil society organisaties in Noord en Zuid. Om kennisdelen en leren binnen de organisaties en met partners te stimuleren ontwikkelen Hivos en Oxfam Novib gezamenlijk faciliteiten voor ICT en trainingen.

#### 4.10 Risicomanagement

In 2010 is een geheel vernieuwde versie van het risico-register opgesteld, omdat de omgeving waarin Oxfam Novib werkt op een aantal punten ingrijpend verandert of veranderd is. Oxfam Novib maakt onderscheid tussen strategische, operationele, reporting en compliance risico's. Voor elk soort risico zijn in 2010 de beheersmaatregelen nagelopen en waar nodig bijgesteld. De beheersmaatregelen worden waar nodig in de Balanced Score Cards van verantwoordelijke bureaus opgenomen, waardoor het uitvoeren ervan is geborgd.

De inkomsten van Oxfam Novib om haar missie te realiseren (een rechtvaardige wereld zonder armoede, waar iedereen een zelfstandig bestaan kan opbouwen) staan steeds meer onder druk. De MFS II-bijdrage ligt veel lager dan de MFS I-bijdrage van het ministerie van Buitenlandse Zaken. De inkomsten uit eigen fondsenwerving bleven in 2010 ruim op peil, maar de charitatieve markt kent enorme concurrentie. De inkomsten uit externe indieningen bij andere donoren zijn minder zeker in vergelijking met inkomsten uit MFS I. Al met al zijn de inkomsten van Oxfam Novib aan meer risico's onderhevig dan in het verleden. De groeistrategie van Oxfam Novib is om via externe indieningen en indieningen op Special Projects, fondsenwerving op grote projecten met diverse belanghebbenden in een aparte projectstructuur, in de komende jaren weer op het inkomstenniveau van 2009 te komen.

Oxfam Novib gaat decentraliseren en haar werk integreren met andere Oxfams. Daardoor kunnen de

Oxfams resultaatgerichter en efficiënter werken. Deze strategische keuzes heeft ingrijpende gevolgen voor Oxfam Novib en haar medewerkers en toegenomen risico's. Om een en ander te beheersen: 1. is het projectteam 'verandermanagement' ingesteld, 2. is het programmamanagement versterkt, 3. worden alle veldkantoren waar Oxfam Novib decentraal gaat werken eerst ge-audit, 4. wordt nieuw decentraal personeel intensief ingewerkt en 5. is er voor zittend personeel dat niet naar een veldkantoor kan of wil, een sociaal plan om de verandering te begeleiden. Omdat Oxfam Novib ook zelf in ontwikkelingslanden werkzaam is en haar aanwezigheid daar zal toenemen wordt het veiligheidsbeleid voortdurend aangepast en verbeterd. Elk veldkantoor heeft een veiligheidsplan opgesteld.

In Oxfam-verband is de afgelopen jaren de grote strategische stap gezet om meer zuidelijke leden te krijgen en leden uit landen die de afgelopen jaren een prominentere rol zijn gaan spelen op het wereldtoneel. In India en Mexico heeft Oxfam Novib haar landenprogramma's overgedragen aan twee nieuwe zusterorganisaties, Oxfam India en Oxfam Mexico. In eigen land ondersteunen zij projecten, werven zij fondsen, lobbyen zij bij overheden en bedrijfsleven en voeren zij campagne. Oxfam India heeft tot nu toe nog de status van *observer*. In maart 2011 wordt Oxfam India voorgedragen voor volledig lidmaatschap. In Brazilië is een lokale organisatie, Vitae Civicus, gevonden die tot een potentiële nieuwe Oxfam kan uitgroeien. In maart 2011 wordt besloten of met deze organisatie de planningfase voor toetreding tot Oxfam gestart kan worden. Zuidelijke Oxfams dragen bij aan een grotere doelmatigheid van Oxfam. Oxfam Italië en Oxfam Japan zijn nog geen volledig lid. Zij hebben de status van *observer*.

In Nederland is een nieuwe politieke situatie ontstaan met een regering die minder positief staat tegenover ontwikkelingssamenwerking. Oxfam Novib zal een visie formuleren over de rol van Nederland in de internationale wereld. Zij zal bij de uitvoering daarvan en in haar internationale lobbystrategie nog meer gebruik maken van het netwerk van de andere Oxfams.

Het draagvlak in de Nederlandse samenleving voor ontwikkelingssamenwerking staat onder druk, met uitzondering van de bereidheid om bij te dragen aan noodhulpacties zoals voor Haïti. Oxfam zal door pro-actieve en creatieve communicatie (Hyves, Facebook, Twitter en andere web-technologie) de risico's hiervan proberen te verkleinen. Zij zal in

SHO-verbandzeer zorgvuldig rapporteren hoe de gelden voor Haïti zijn geïnvesteerd.

Oxfam Novib voldoet aan alle relevante wet- en regelgeving voor fondsenwervende instellingen. Zij heeft het keurmerk van het Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF) en is ISO-gecertificeerd. Het jaarverslag volgt de nieuwe regels voor het CBF-keurmerk. Oxfam Novib bewaakt dat de kosten van de fondsenwerving over drie jaar gemiddeld niet meer dan een kwart van de opbrengst zijn. De directiesalarissen van Oxfam Novib liggen onder de norm. In het Kamerstuk van 29 oktober 2010 blijkt dat Oxfam Novib op een bescheiden 22<sup>e</sup> plaats staat voor wat betreft directiesalarissen van NGO's voor ontwikkelingssamenwerking.

De bestuursstructuur is in 2006 aangepast en voldoet volledig aan de Code Goed Bestuur voor Goede Doelen van de commissie-Wijffels. De risico's uit contractuele verplichtingen zijn beperkt. Vanaf 2008 is een Verantwoordingsverklaring als bijlage toegevoegd aan het jaarverslag. Daarin staat hoe het toezicht op de stichting Oxfam Novib is geregeld en hoe er wordt gestuurd op resultaten.

#### 4.11 Conclusies en toekomstige ontwikkelingen

De doelen voor de interne organisatie, die Oxfam Novib heeft vastgelegd in het Bedrijfsplan 2007-2010, zijn in grote lijnen gehaald. En waar de targets niet zijn gehaald is wel een stap in de goede richting gezet.

Er is een nieuw strategisch plan voor de periode 2011-2015 waarin de koers voor de toekomst is uitgezet. In dat plan staan de doelen voor de komende jaren en de strategie om via externe indieningen om in de komende jaren weer op het inkomstenniveau van 2009 terug te zijn, na de tegenvallende inkomsten uit MFS II. Het jaar 2010 was wat dat betreft een stap in de goede richting. Er werd voor 36,5 miljoen euro aan toezeggingen van donoren binnengehaald.

Het management van processen was in 2010 goed op orde. Het procesmanagement tussen veldkantoor en hoofdkantoor is sterk verbeterd. Maar het voldoet nog niet aan alle eisen van tijdigheid en volledigheid die Oxfam Novib stelt. Er zijn belangrijke lessen uit getrokken voor het decentralisatieproces voor de komende jaren. Er is een verandermanagementteam gecreëerd, de decentralisatie wordt projectmatig aangepakt en het programmamanagement is versterkt.

In 2011 zullen de eerste landen decentraliseren en gaan werken onder de *Single Management* Structuur van Oxfam. In die processen is aparte aandacht voor de veiligheid van de locaties en de mensen ter plekke.

Er zijn in 2010 door Oxfam Novib 49,3 miljoen mensen bereikt. Vanaf 2011 zal het bereik niet meer op deze manier worden gemeten. Alleen mensen die daadwerkelijk effect hebben gehad van het werk van Oxfam Novib zullen dan worden meegeteld.

De campagnes van Oxfam Novib zijn succesvol geweest. Het gebruik van nieuwe media in de campagnes is vernieuwend en heeft aantrekkingskracht op grotere groepen mensen. Er is een groeiende groep mensen die zich via het Doenersnet actief inzet als vrijwilliger. Ook groeit het aantal mensen dat zich via de campagnes aan Oxfam Novib verbindt.

Oxfam Novib blijft het continue leren promoten. In 2010 hebben medewerkers ongeveer 8 dagen besteed aan opleidingen en deelname aan congressen. Het ziekteverzuim is laag, lager dan het landelijke gemiddelde. Het percentage niet-westerse allochtonen is 22 procent geworden en ligt boven de doelstelling van 20 procent uit het bedrijfsplan.

Oxfam Novib wil zelf als organisatie bijdragen aan een duurzame wereld. Daarom koopt Oxfam Novib standaard duurzaam in. Oxfam Novib is ook klimaatneutraal. Het doel is om het aantal vliegkilometers te verminderen met 5 procent per jaar. Dat doel is niet gehaald vanwege de plannen om verder te decentraliseren. Via het Klimaatfonds van Hivos is de milieuschade van het vliegen gecompenseerd.

Oxfam Novib gaat verder met kennismanagement. Er zijn de afgelopen jaren goede ervaringen opgedaan met het KIC-project. Met uitzondering van de techniek van de KIC-portal, die door de nieuwste technologische ontwikkelingen is ingehaald. Vanaf 2011 is kennismanagement één van de vier interventiestrategieën van Oxfam Novib.

Oxfam Novib werkt in een complexe en veranderende wereld. Door alle veranderingen in de buitenwereld en bij Oxfam en Oxfam Novib worden de risico's steeds groter. Daarom wordt het managen van de risico's belangrijker. Vandaar dat in 2010 een nieuw risicoregister is opgesteld met maatregelen om de risico's verder te beheersen.

# 5 Inputindicatoren

**Tabel 5.1 Inputindicatoren: streefwaarden en realisaties 2010**

Variabele	realisatie 2009	streefwaarde 2010	realisatie 2010
rapportcijfer tevredenheid fondswervende relaties	6,9	7,7	geen onderzoek in 2010
# vrijwilligers	1.535	2.000	2.125
# fondswervende relaties	429.000	416.000	420.672
imago Oxfam Novib en Oxfam Novibs persvoorlichting bij de media	(Niet onderzocht)	in de top-3	plaats 3
naamswaardering Oxfam Novib	6,1	6,7	6,1
naamsbekendheid Oxfam Novib	68%	75%	74%
opbrengsten externe indieningen (incl SAN!)	€ 17,7 mln	€ 17,1 mln	€ 16,3 mln
opbrengsten fondsenwerving	€ 28,3 mln	€ 28,3 mln	€ 28,8 mln
opbrengsten Nationale Postcode Loterij	€ 15,0 mln	€ 15 mln	€ 13,5 mln
% eigen bijdrage cfm MFS-definitie	32%	> 25%	48%
% overmakingen DAB*	50%	51%	46%
% overmakingen MO*	27%	26%	28%
% overmakingen BB*	23%	23%	26%
% overmakingen programma 1*	36%	35%	35%
% overmakingen programma 2*	16%	20%	17%
% overmakingen programma 3*	11%	10%	10%
% overmakingen programma 4*	21%	20%	22%
% overmakingen programma 5*	16%	15%	16%
% bestedingen van Oxfam Novib (incl kosten fondswerving) aan programma's	86%	≥85%	82%
% bestedingen van Oxfam Novib (incl kosten fondswerving) aan niet programma's	14%	≤15%	18%
# leerdagen per medewerker (collectief en individueel)	6	8	8
opleidingsbudget als % van bruto loonsom	3,42%	3,50%	2,65%
Medewerkerstevredenheid	7,7	n.v.t. (niet gemeten in 2010)	n.v.t. (niet gemeten in 2010)
Ziekteverzuim	3,4	< 4%	3,3%
% van het personeelsbestand dat uit niet-westerse allochtonen bestaat	20%	≥ 20%	22%
kostprijs per direct toerekenbaar uur	€ 73	€ 73	€ 77

\* exclusief SHO-acties





# Bijlagen

<b>1 Tabellen Monitoringsprotocol .....</b>	<b>120</b>
<b>2 Specificatie MFS 2010 .....</b>	<b>134</b>
<b>3 Projectevaluaties 2010 .....</b>	<b>141</b>
<b>4 Verschenen rapporten .....</b>	<b>145</b>

# Bijlage 1 – Tabellen Monitoringsprotocol

## Bijlage 1.1 Indicatoren organisatiedeel

Voor het organisatiedeel is een aangepaste variant van de Balanced Score Card voor de Raad van Toezicht gekozen. Deze scorecard zoals ook gebruikt in 2010 bevat de belangrijkste resultaatsindicatoren van de organisatie. Ze geeft op compacte wijze een goed overzicht van de stand van zaken. Ze is uitgebreid met punten die voor het ministerie van Buitenlandse Zaken belang zijn. De norm dat minstens 25 procent van de inkomsten komt uit eigen fondsenwerving, die al impliciet zit in de doelen voor fondsenwerving, zit expliciet in de scorecard voor de Raad van Toezicht.

Andere indicatoren zijn afgeleid uit het beheersadvies uit de beoordeling van de subsidieaanvraag. Een aantal indicatoren die intern wel worden gemeten maar waarvan DGIS aangaf niet speciaal in geïnteresseerd te zijn, zijn voor de volledigheid toch opgenomen. Dit betreft indicatoren vanuit het medewerkerperspectief. Om de leesbaarheid te vergroten zijn de rekenregels en stoplichten die in de scorecard van het vorige monitoringsprotocol nog waren opgenomen, weggelaten.

**Tabel B.1.1.1 Perspectief van klant, stakeholder**

Onderwerp	Indicator	Streefwaarde 2010	Gerealiseerd 2010	Verificatie- bron
Bereik, effect en impact van de 5 programma's	Aantal direct bereikte mensen	40,3 mln	49,3 mln	SAP-PRS
	Percentage vrouwen in het aantal direct bereikte mensen in projecten met meer dan 50% directe armoedebestrijding	>=70%	53%	SAP
	Uit de drie Oxfam Novib-programma-evaluaties (kernlanden en regionaal cluster) blijkt dat door het werk van Oxfam Novib de impact en het effect voor de doelgroep is vergroot.	Vergroot effect en impact	Er zijn 5 programma-evaluaties geweest in 2010: Ethiopië, Burundi, LAC, de OI Tsunami Response en Global Programme. Het oordeel van de evaluatoren was overwegend positief. Over het geëvalueerde programma in Burundi waren de evaluatoren minder positief ten aanzien van de bereikte resultaten ten opzichte van de ambities van Oxfam Novib	Extern rapport
Draagvlak	Aantal relaties	416.000	420.672	SAP
	Aantal mensen dat actief betrokken is bij activiteiten en campagnes	125.000	135.509	BSC Popular Campaigning
	Aantal actieve vrijwilligers	1.000	2.125	SAP
	Totale naamsbekendheid Oxfam Novib	75%	74%	GFK onderzoeksbureau
	Aantal maal Oxfam Novib genoemd in Nederlandse media	3.800	4.724	Media

Onderwerp	Indicator	Streefwaarde 2010	Gerealiseerd 2010	Verificatie- bron
Klant- tevredenheid	Partnertevredenheid	80%	niet onderzocht in 2010	Extern rapport
	Donateurtevredenheid	7,7	niet onderzocht in 2010	Extern rapport
	Oxfam-tevredenheid	geen streefwaarden	niet onderzocht in 2010	Extern rapport
Complemen- tariteit	Beoordeling door Oxfam Novib van niveau samenwerking met ambassades (0-4) in landen die zowel partnerland BuZa als kernland Oxfam Novib zijn.	Geen specifieke streefwaarden 2009. Streefwaarden 2010: Rwanda 3-4, Oeganda 4, Burundi 2, Mozambique 4, Ethiopië 2-3, DR Congo 2-3, Mali 4, Sudan 3, Zambia 4, Palestijnse gebieden 3, Afghanistan 2-3, Bangladesh 4, Pakistan 3, Indonesië 3, Bolivia: afbouw	Rwanda 4, Oeganda 4, Burundi 2, Mozambique 4, Ethiopië 3, DR Congo 3, Mali 3, Sudan 2, Zambia 2 vanwege afbouw, Palestijnse gebieden 3, Afghanistan 2, Bangladesh 4, Pakistan 2, Indonesië 3, Bolivia: afbouw	Beoordeling programma- medewerkers

**Tabel B.1.1.2 Perspectief vanuit processen**

Onderwerp	Indicator	Streefwaarde 2010	Gerealiseerd 2010	Verificatie- bron
Borging kwaliteit	Aantal corrigerende en preventieve maatregelen uit de externe audits	0	0	Externe audits
	Door management overgenomen bevindingen uit externe audits die binnen een half jaar zijn uitgevoerd	80%	100%	BSC directie
	Veldvertegenwoordigingen voldoen aan de kwaliteitseisen van Oxfam Novib; eventuele corrigerende of preventieve maatregelen zijn binnen een half jaar opgelost.	100%	75% (Rapportages soms te laat. Maatregelen zijn wel tijdig genomen)	Externe en interne audits
	Door Oxfam Novib overgenomen punten uit managementletter van de accountant die binnen een jaar zijn uitgevoerd	100%	75% (Van 11 actiepunten zijn er 6 af, 1 niet af en 4 bijna af.)	BSC directie
	Externe evaluatie Toolbox en het verwerken van de aanbevelingen uit die evaluatie in de vernieuwde Toolbox	N.v.t., indicator geldt alleen voor 2008	N.v.t., indicator geldt alleen voor 2008	BSC directie

**Tabel B.1.1.3 Perspectief vanuit financiën**

Onderwerp	Indicator	Streefwaarde	Gerealiseerd	Verificatie-bron
		2010	2010	
Investerings-beleid projecten	Overmakingen besteed aan directe armoedebestrijding	51%	46%	SAP
	Overmakingen besteed aan programma 5	15%	16%	SAP
	Aandeel vrouwen in goedkeuringen 2010	70%	58%	SAP
Opbrengsten	12-maandsritme van de opbrengsten externe indieningen inclusief AKV (=toekenningen contracten)	100%	91%	SAP
	Opbrengsten eigen fondsenwerving	100%	102%	SAP
Kosten	Kosten van de organisatie	Tussen 75% en 105%	102%	SAP

**Tabel B.1.1.4 Perspectief vanuit medewerker**

Onderwerp	Indicator	Streefwaarde	Gerealiseerd	Verificatie-bron
		2010	2010	
Kwaliteit van management en medewerkers	Percentage op schema voor uitvoering opleidingsplan	90%	85%	BSC P&O
	Percentage ZMV	20%	22%	BSC Directie
	Tijdigheid afsprakenformulieren van functioneringsgesprekken, ondertekend door manager verstuurd naar P&O.	voor 31 maart	100% ingeleverd, maar niet alles binnen deadline	P&O
	Deel medewerkers dat beter in staat is een goede gender justice-benadering toe te passen in hun werk.	De helft van de medewerkers verhoogt de kennis van gender justice en past de kennis toe in hun werk	In 2009 gerapporteerd dat driekwart van de medewerkers gender justice kennis toepassen. In 2010 is hier niet meer extra in geïnvesteerd.	Internal review R&D
	Functionerinssystematiek medewerkers	Meer dan 80% van de medewerkers heeft een persoonlijk jaarplan	Alle medewerkers hebben een persoonlijk jaarplan	P&O
Tevredenheid management en medewerkers	Ziekteverzuim	Onder landelijk gemiddelde	3,3%	SAP
	Uitkomsten medewerkertevredenheids-onderzoeken	Medewerkers meer tevreden over management en minder ontevreden over werkdruk en werklast	2010 geen onderzoek geweest	MTO 2007 en 2009

Tabel B.1.1.5 Perspectief vanuit innovaties

Onderwerp	Indicator	Streefwaarde 2010	Gerealiseerd 2010	Verificatie- bron
Innovatie	11-maandsritme van goedkeuringen innovatiefonds onderwijs, aids en gender zit tussen de 97,5% en de 102,5%.	Tussen 97,5% en 102,5%	73%	SAP
	11-maandsritme van goedkeuringen innovatiefonds diversiteit (Arabische wereld, Centraal-Azië en China).	Tussen de 97,5% en de 102,5%	Niet meer uit het innovatief fonds gefinancierd.	SAP
	Intensivering samenwerking Oxfams	4 Oxfams zullen informatie uploaden gerelateerd aan hun organisaties op de portal. Gezamenlijke leeractiviteiten met partners van Oxfam International. Oxfam India en Oxfam Mexico maken gebruik van het OI-fonds voor kleinere Oxfams voor opzetten lokale fondsenwerving.	Doelen zijn inmiddels hoger gesteld; er wordt gewerkt aan intensievere samenwerking in het kader van de Single Management Structuur van de Oxfams.	BSC directie
Lerende organisatie	Voortgang project KIC	350 nieuwe practices	Cijfers 2010. Totaal 433 practices (4 toegevoegd in 2010)	KIC-portal en evaluatierapport
	Deel dat op schema is met implementeren aanbevelingen uit het onderzoek naar optimalisatie van Relatiebeheer.	Al bereikt in 2008	Al bereikt in 2008	BSC directie
	Deel dat op schema is met opstellen intern beleid van Oxfam Novib voor klimaatverandering.	Al bereikt in 2008	Al bereikt in 2008	BSC directie
	In aanvulling op bestaande partnerbeleid is visie op duurzaamheid toegepast.	Al bereikt in 2008	Al bereikt in 2008	BSC directie

## Bijlage 1.2 Indicatoren op programma niveau

Tabel B.1.2.1 Recht op middelen voor een duurzaam bestaan (programma 1)

Indicator	Baseline per 1 januari 2007	Streefwaarden 2010	Behaald 2010
<b>Input Oxfam Novib</b>			
Financiële middelen	44,7 mln in 2006	35% van het beschikbare MFS-geld; 60,7 mln in 2010	56.8 mln (35% van totaal budget)
<b>Output Oxfam Novib</b>			
Aantal partnerorganisaties dat werkzaam is op het gebied van voedsel- en inkomenszekerheid.	476, waarvan 229 gespecialiseerd	495, waarvan 205 gespecialiseerd	436, waarvan 247 gespecialiseerd
Aantal MFI-partnerorganisaties dat werkt aan verbeterde toegang tot financiële diensten voor mensen die in armoede leven.	77	200 MFI's, waarvan 30 start-ups, 90 via Triple Jump en 80 via het ASN-Novib Fonds.	171 MFIs waarvan 33 start-ups, 79 via Triple Jump en 68 via het ASN-Novib Fonds
Aantal campagnethema's in de Oxfam-campagne Economic Justice, waar Oxfam Novib-staf actief bij betrokken is en/of die door Oxfam Novib worden gefinancierd.	7: Coffee, Labour rights, Textiles, WTO, other Regional Trade Agreements, Agribusiness en Ethical Consumerism	20	18
Aantal nieuwe partnerschappen afgesloten tussen Oxfam Novib, BuZa en een Nederlands bedrijf, waardoor partnerorganisaties in staat zijn hun werk op grotere schaal uit te voeren.	0	4	5
Aantal bedrijven, dat door lobby van Oxfam Novib is aangezet tot maatschappelijk verantwoord ondernemen.	0: het gaat om bedrijven die voorheen niet of minder aan MVO deden	15	46
<b>Output partnerorganisaties</b>			
Aantal mensen dat financiële diensten ontvangt van MFI-partnerorganisaties	1,4 mln	4,1 mln (60% vrouw)	7.915.589 mensen waarvan 5.599.165 vrouwen (71% vrouwen)
Aantal mensen dat op enigerlei wijze actief participeert in een of meerdere activiteiten van een partnerorganisatie (direct bereik programma 1).	0: Het gaat om: – nieuwe leden van de doelgroep of om – bestaande leden, die door participatie in de in 2007-2010 gefinancierde activiteiten van de partner meer of op andere wijze profijt hebben gehad.	9,5 mln mensen	12 mln mensen

Indicator	Baseline per 1 januari 2007	Streefwaarden 2010	Behaald 2010
<b>Outcome op niveau van de doelgroep</b>			
Aantal mensen dat hun voedsel- en inkomenszekerheid zag verbeteren.	0: Het gaat om: – nieuwe leden van de doelgroep of om – bestaande leden, die door participatie in de in 2007-2010 gefinancierde activiteiten van de partner meer of op andere wijze profijt hebben gehad.	6,8 mln (waarvan 5 mln vrouwen), in cases aangetoond dat inkomensverhoging ten minste 15% is ten opzichte van 01-01-2007	12.420.709 mensen waarvan 6.973.619 vrouwen (56% vrouwen)
Aantal mensen dat hun arbeidsrechten zag verbeteren.	0: Het gaat om: – nieuwe leden van de doelgroep of om – bestaande leden, die door participatie in de in 2007-2010 gefinancierde activiteiten van de partner meer of op andere wijze profijt hebben gehad.	2,6 mln (70% vrouwen)	1.994.787 mensen waarvan 1.258.921 vrouwen (63% vrouwen)
<b>Duurzaamheid</b>			
Aantal partnerorganisaties dat actief gebruik maakt van de KIC voor uitwisseling van kennis en ervaring (van toepassing op alle 5 programma's).	100	400	437
Aantal partnerorganisaties voor microfinanciering dat financieel-organisatorisch sterk genoeg is om een lening te ontvangen uit het ASN-Novib fonds.	0	20 MFI's (= 20 meer dan voorheen)	20
Aantal beleidsveranderingen voor eerlijke handel en arbeidsrechten waar civil society-organisaties via lobby bij nationale en supranationale overheidsinstaties hebben bijgedragen.	0	20	39
Aantal partnerorganisaties dat inspeelt op de problemen met hiv en aids in hun werkgebied.	82 van de 162 partnerorganisaties (51%)	Alle Afrikaanse partners werkend aan programma 1 (210)	135 partners, waarvan 82 gespecialiseerd – 87 Afrikaanse partners, waarvan 36 gespecialiseerd
Aantal multinationale ondernemingen dat zich gebonden heeft aan beginselen van maatschappelijk verantwoord ondernemen. (Zij geven inzicht en nemen verantwoordelijkheid in de keten van producent tot consument. In de gehele keten realiseren zij beter de arbeidsrechten, met name van vrouwelijke werknemers).	0: Het gaat om bedrijven die voorheen niet of minder aan MVO deden	15	46

Tabel B.1.2.2 Recht op sociale basisvoorzieningen (programma 2)

Indicator	Baseline per 1 januari 2007	Streefwaarden 2010	Behaald 2010
<b>Input Oxfam Novib</b>			
Financiële middelen	25,6 mln in 2006	20 % van het beschikbare MFS-geld; 34,6 mln in 2010	26.7 mln (x% van het totale budget)
<b>Output Oxfam Novib</b>			
Aantal partnerorganisaties dat werkzaam is op het gebied van sociale basisvoorzieningen.	333, waarvan 100 gespecialiseerd	375, waarvan 85 gespecialiseerd	216, waarvan 73 gespecialiseerd
Aantal thema's van de Oxfam-campagne voor Essential Services waar Oxfam Novib-staf actief bij betrokken is en/of die door Oxfam Novib worden gefinancierd. (Dit punt heeft een sterke relatie met programma 4; daar is geen output-indicator meer opgenomen.)	6: GCAP, Education, Health, Finance for development, Corruptie, Participatory policy development & monitoring	20	20: Financing for Development; Quality of Aid, Participatory Budget Monitoring, Access to Medicines, Financing for Health, Education, GCAP, Corruptie, Global Economic Crisis, Essential Services and Fragile States, Poupular Mobilisation lead, coördinatie Women8, vrouwendood HIV, social Protection, hervorming internationale financiële instellingen, Innovatieve vormen van financiering (FTT), Taxjustice, Online mobilisatie en leren tussen zuidelijke campagnes.
Aantal organisaties dat door Oxfam Novib's innovatiefonds gesteund is om de capaciteit op het gebied van kwalitatief onderwijs, gender en aids te verbeteren.	0	50	98
<b>Output partnerorganisaties</b>			
Aantal mensen dat op enigerlei wijze actief participeert in een of meerdere activiteiten van een partnerorganisatie (direct bereik programma 2).	0: Het gaat om: – nieuwe leden van de doelgroep of om – bestaande leden, die door participatie in de in 2007-2010 gefinancierde activiteiten van de partner meer of op andere wijze profijt hebben gehad.	14 mln	20,2 mln
Aantal vrouwen, kinderen en mannen dat voorlichting over aids-preventie heeft ontvangen.	0: Het gaat om: – nieuwe leden van de doelgroep of om – bestaande leden, die door participatie in de in 2007-2010 gefinancierde activiteiten van de partner meer of op andere wijze profijt hebben gehad.	3,5 mln	5 mln



Indicator	Baseline per 1 januari 2007	Streefwaarden 2010	Behaald 2010
<b>Outcome doelgroep</b>			
Aantal jongens en meisjes dat goed onderwijs ontvangt.	0: Het gaat om: -nieuwe leden van de doelgroep of om -bestaande leden, die door participatie in de in 2007-2010 gefinancierde activiteiten van de partner meer of op andere wijze profijt hebben gehad.	2,5 mln	15,7 mln
<b>Duurzaamheid</b>			
Aantal landen waar de kwaliteit van onderwijs verbeterd is doordat de overheid vernieuwende en succesvolle strategieën van Oxfam Novib's partners heeft erkend en overgenomen in het formele onderwijsstelsel.	0	20	13 (19 innovaties)
Aantal organisaties dat een workplace policy heeft en uitvoert voor hiv en aids (van toepassing op alle vijf programma's).	Per 1 januari 2008 meten, nu gegevens niet beschikbaar – inschatting 1 januari 2007 is 60	Alle partners in Afrika, minstens 30% in Azië	Afrika: 65% van partners Azië: 20% van partners Totaal 288 partners
Aantal landen met minimaal 20% van het budget voor sociale basisvoorzieningen als gevolg van lobby door Oxfam Novib.	6: Bangladesh, Cambodja, Niger, Ethiopië, Uganda, Mozambique	10 kernlanden	10: Bangladesh, Cambodja, Indonesië, Niger, Mali, Ethiopië, Uganda, Rwanda, Burundi, Mozambique

**Tabel B.1.2.3 Recht op leven en veiligheid (programma 3)**

<b>Indicator</b>	<b>Baseline per 1 januari 2007</b>	<b>Streefwaarden 2010</b>	<b>Behaald 2010</b>
<b>Input Oxfam Novib</b>			
Financiële middelen	16,2 mln in 2006 (exclusief tsunami, inclusief: 32,2 mln)	10 % van het beschikbare MFS-geld; 17,2 mln in 2010	16,8 mln (10% van totaal)
<b>Output Oxfam Novib</b>			
Aantal partnerorganisaties dat werkzaam is op het gebied van leven en veiligheid.	169, waarvan 50 gespecialiseerd	185, waarvan 50 gespecialiseerd	141, waarvan 52 gespecialiseerd
Aantal organisaties dat deelgenomen heeft aan trainingen en leertrajecten voor conflicttransformatie en vredesopbouw.	25	70	73
Aantal thema's van de Oxfam-campagne voor Rights in Crises, waar Oxfam Novib-staf actief bij betrokken is en/of die door Oxfam Novib worden gefinancierd.	0	3	4
Aantal organisaties dat door Oxfam Novib gesteund is om de capaciteit op het gebied van contingency planning te vergroten en daardoor in staat effectief te reageren op noodsituaties.	35	65	68
<b>Output partnerorganisaties</b>			
Aantal mensen dat humanitaire hulp ontvangen heeft.	4,2 mln	4-15 mln	7,5 miljoen
Aantal mensen dat op enigerlei wijze actief participeert in een of meerdere activiteiten van een partnerorganisatie (direct bereik programma 3).	4,2 mln	4-15 mln	4,4 miljoen

Indicator	Baseline per 1 januari 2007	Streefwaarden 2010	Behaald 2010
<b>Outcome doelgroep</b>			
Aantal mensen dat beter voorbereid is op natuurrampen.	0: Het gaat om: – nieuwe leden van de doelgroep of om – bestaande leden, die door participatie in de in 2007-2010 gefinancierde activiteiten van de partner meer of op andere wijze profijt hebben gehad.	500.000	520.000
Aantal mensen dat baat heeft bij conflicttransformatie en vredesopbouw (als gevolg van effectieve organisaties op dit gebied).	0: Het gaat om: – nieuwe leden van de doelgroep of om – bestaande leden, die door participatie in de in 2007-2010 gefinancierde activiteiten van de partner meer of op andere wijze profijt hebben gehad.	900.000	1,2 miljoen
Aantal landen waar illegaal wapenbezit en –handel is gedaald en er daardoor minder slachtoffers vallen door gebruik van kleine wapens.	0	3: Bangladesh, Zuid-Afrika en Angola	3
<b>Duurzaamheid</b>			
Aantal landen dat een internationaal verdrag voor beheersing van wapenhandel heeft ondertekend.	0: Een dergelijk verdrag bestond op 01-01-07 nog niet	40	0
Aantal partnerorganisaties dat een actieve rol kan spelen om efficiënt, effectief en volgens kwaliteitsstandaarden humanitaire programma's uit te voeren. Dit betekent: – partnerorganisaties werken volgens Sphere Standards en Code of Conduct; – streven naar voorkomen seksueel geweld en verspreiding hiv en aids gedurende crisissituaties; – streven naar voorkomen dat humanitaire programma's latente of openlijke conflicten voeden; – actieve participatie in nationale en internationale coördinatiemechanismen, waarbij tenminste 50% van de deelnemers vrouw zijn.	25	100	108
Aantal landen waar een enhanced contingency plan van kracht is.	0	7	10

**Table B.1.2.4 Recht op maatschappelijke en politieke participatie (programma 4)**

<b>Indicator</b>	<b>Baseline per 1 januari 2007</b>	<b>Streefwaarden 2010</b>	<b>Behaald 2010</b>
<b>Input Oxfam Novib</b>			
Financiële middelen	29 mln in 2006	20% van het beschikbare MFS-geld; 35,8 mln in 2010	36.2 mln (22% van het totale budget)
<b>Output Oxfam Novib</b>			
Aantal partnerorganisaties dat werkzaam is op het gebied van maatschappelijke en politieke participatie.	476, waarvan 123 gespecialiseerd	385, waarvan 100 gespecialiseerd	460, waarvan 155 gespecialiseerd
<b>Output partnerorganisaties</b>			
Aantal mensen dat op enigerlei wijze actief participeert in een of meerdere activiteiten van een partnerorganisatie (direct bereik programma 4).	0: Het gaat om: – nieuwe leden van de doelgroep of om – bestaande leden, die door participatie in de in 2007-2010 gefinancierde activiteiten van de partner meer of op andere wijze profijt hebben gehad.	7,5 mln mensen	7,8 mln mensen, waarvan 3,9 vrouwen
Aantal mensen dat geïnformeerd is over politieke en burgerrechten.	0: Het gaat om: – nieuwe leden van de doelgroep of om – bestaande leden, die door participatie in de in 2007-2010 gefinancierde activiteiten van de partner meer of op andere wijze profijt hebben gehad.	3,5 mln	14.755.518
Aantal mensen dat rechtsbijstand heeft ontvangen.	0: Het gaat om: – nieuwe leden van de doelgroep of om – bestaande leden, die door participatie in de in 2007-2010 gefinancierde activiteiten van de partner meer of op andere wijze profijt hebben gehad.	350.000	656.004

Indicator	Baseline per 1 januari 2007	Streefwaarden 2010	Behaald 2010
<b>Outcome doelgroep</b>			
Aantal mensen dat betrokken is bij het aanspreken van de overheid in hun land op diens verantwoordelijkheden.	0: Het gaat om: – nieuwe leden van de doelgroep of om – bestaande leden, die door participatie in de in 2007-2010 gefinancierde activiteiten van de partner meer of op andere wijze profijt hebben gehad.	3,5 mln	3.732.624
Aantal mensen gemobiliseerd via GCAP-coalities, nationaal en internationaal, die mensen mobiliseren zodat zij zich uitspreken tegen armoede.	+/- 100	300	42.067.157
Aantal landen waarin discussies plaats vinden over burgerparticipatie in politieke en maatschappelijke organisaties en bedrijven (o.a. aan de hand van de door Civicus ontworpen Civil Society Index).	17	60	89
Aantal mensen dat betrokken is geweest bij besluiten van lokale overheden, met name over budgetten.	0: Het gaat om: – nieuwe leden van de doelgroep of om – bestaande leden, die door participatie in de in 2007-2010 gefinancierde activiteiten van de partner meer of op andere wijze profijt hebben gehad.	2.000.000	1.393.082
<b>Duurzaamheid</b>			
Aantal partnerorganisaties dat participatieve planning toepast.	Meten per 1-1-2008, nu zijn deze gegevens niet beschikbaar	600	nvt
Aantal landen waarin nationaal armoedebeleid (PRSP) is verbeterd, gemeten door een externe evaluatie. Het democratische gehalte, met name betrokkenheid van vrouwen en minderheden, is verhoogd.	0	15	4
Aantal maatschappelijke organisaties in China en de Arabische wereld dat banden heeft gelegd met internationale netwerken en goed in staat is campagnes te voeren.	0	45	150

**Tabel B.1.2.5 Recht op identiteit (programma 5)**

<b>Indicator</b>	<b>Baseline 1 januari 2007</b>	<b>Streefwaarden 2010</b>	<b>Behaald 2010</b>
<b>Input Oxfam Novib</b>			
Financiële middelen	14,3 mln in 2006	15% van het beschikbare MFS-geld; 27,0 mln in 2010	21,3 mln (15% van totaal)
<b>Output Oxfam Novib</b>			
Aantal partnerorganisaties werkzaam is op het gebied van identiteit.	323, waarvan 50 gespecialiseerd	430, waarvan 65 gespecialiseerd	356, waarvan 102 gespecialiseerd
Aantal organisaties (door alle 5 programma's heen) dat in 2007-2010 door Oxfam Novib gesteund is om de capaciteit op het gebied van genderanalyse te verbeteren.	0	40	196
Aantal nieuwe partnerorganisaties dat participeert in de WE CAN-campagne in samenwerking met GCAP.	0	60	63
Aantal organisaties dat zich aangesloten heeft bij de lobby om het vrouwencondoom te promoten.	3	15 Oxfam Novib-partnerorganisaties en 80 andere organisaties	15 Oxfam Novib-partnerorganisaties en 300 andere organisaties
<b>Output partnerorganisaties</b>			
Aantal mensen dat op enigerlei wijze actief participeert in een of meerdere activiteiten van een partnerorganisatie (direct bereik programma 5).	0: Het gaat om: – nieuwe leden van de doelgroep of om – bestaande leden, die door participatie in de in 2007-2010 gefinancierde activiteiten van de partner meer of op andere wijze profijt hebben gehad.	5,1 mln	5,8 mln
Aantal vrouwen, kinderen en mannen dat de beschikking heeft over sociale en/of juridische steun in geval van huiselijk geweld.	0: Het gaat om: – nieuwe leden van de doelgroep of om – bestaande leden, die door participatie in de in 2007-2010 gefinancierde activiteiten van de partner meer of op andere wijze profijt hebben gehad.	1.000.000	788.380
<b>Outcome doelgroep</b>			
Aantal 'change makers (= aantal vrouwen en mannen dat actief beschermt tegen geweld tegen vrouwen) als gevolg van WE CAN-campagne.	400.000 in 2006 toen de campagne alleen nog in Azië liep; vanaf 2007 loopt de campagne wereldwijd	6.000.000	4,5 mln

Indicator	Baseline 1 januari 2007	Streefwaarden 2010	Behaald 2010
<b>Duurzaamheid</b>			
Aantal partnerorganisaties waar meer dan 30% vrouwelijke staf een positie met sterke beslissingsbevoegdheid heeft.	308 van de 832 partnerorganisaties scoorden begin 2007 nog geen ja op de vraag of meer dan 30% vrouwelijke staf een positie met sterke beslissingsbevoegdheid heeft.	De 308 organisaties die op de baseline nog geen ja scoorden, en in 2010 nog steeds Oxfam Novib partner zijn, doen dit nu wel.	70 organisaties van alle partnerorganisaties hebben nog geen vrouwen in management of senior staf posities
Aantal landen waar minderheidsorganisaties een duidelijke rol spelen in de nationale politiek, terwijl dat begin 2007 nog niet het geval was.	0	8, met name in Latijns-Amerika en Oost-Europa	12
Aantal landen waar het familie-recht is aangepast in het voordeel van de rechten van vrouwen conform het CEDAW-verdrag.	0	10	9
Aantal organisaties (uit verschillende programma's) die genderanalyses en de uitkomsten ervan structureel hebben opgenomen in hun werk.	205 van de 832 partnerorganisaties scoorde begin 2007 nog geen ja op de vraag of genderanalyses en de uitkomsten ervan structureel waren opgenomen in hun werk.	De 205 organisaties die op de baseline nog geen ja scoorden, en in 2010 nog steeds Oxfam Novib partner zijn, doen dit nu wel.	42 organisaties van alle partnerorganisaties doen nog geen gender-analyse

## Bijlage 2 – Specificatie MFS 2010

**Tabel B.2.1 Non-operational programme cost, verstrekte subsidies** (€ x 1000)

	prog 1	prog 2	prog 3	prog 4	prog 5 draagvlak*	totaal
strategische ontwikkelingsfinanciering	39.644	17.165	7.177	25.899	17.920	107.806
beleidsbeïnvloeding Oxfam Novib						0
linking & learning						0
draagvlakversterking						0
fondswerving/uitgeverij/voorlichting&marketing						0
<b>totaal MFS</b>	<b>39.644</b>	<b>17.165</b>	<b>7.177</b>	<b>25.899</b>	<b>17.920</b>	<b>107.806</b>
<i>totaal Oxfam Novib</i>	<i>46.240</i>	<i>22.710</i>	<i>24.748</i>	<i>31.657</i>	<i>21.643</i>	<i>149.905</i>

\* draagvlakversterking, fondswerving, voorlichting en marketing

**Tabel B.2.2 Operational programme cost, in uren** (x 1000)

	prog 1	prog 2	prog 3	prog 4	prog 5 draagvlak	totaal
strategische ontwikkelingsfinanciering						0,0
beleidsbeïnvloeding Oxfam Novib	4,8	1,1	1,0	0,0	2,3	9,2
linking & learning	3,5	1,8	1,9	2,4	1,7	11,3
draagvlakversterking	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	12,5
fondswerving/uitgeverij/voorlichting&marketing						0,0
<b>totaal MFS</b>	<b>8,4</b>	<b>2,8</b>	<b>2,9</b>	<b>2,4</b>	<b>3,9</b>	<b>32,9</b>
<i>totaal Oxfam Novib</i>	<i>14,7</i>	<i>5,0</i>	<i>5,1</i>	<i>4,2</i>	<i>6,9</i>	<i>58,0</i>

**Tabel B.2.3 Operational programme cost, in uren x tarief** (€ x 1000)

	prog 1	prog 2	prog 3	prog 4	prog 5 draagvlak	totaal
strategische ontwikkelingsfinanciering						0
beleidsbeïnvloeding Oxfam Novib	374	82	79	0	175	710
linking & learning	274	136	147	187	129	873
draagvlakversterking	0	0	0	0	0	971
fondswerving/uitgeverij/voorlichting&marketing						0
<b>totaal MFS</b>	<b>648</b>	<b>218</b>	<b>226</b>	<b>187</b>	<b>303</b>	<b>2.554</b>
<i>totaal Oxfam Novib</i>	<i>1.141</i>	<i>384</i>	<i>398</i>	<i>330</i>	<i>534</i>	<i>4.496</i>



Tabel B.2.4 Operational programme cost, *middelen* (€ x 1000)

	prog 1	prog 2	prog 3	prog 4	prog 5	draagvlak	totaal
strategische ontwikkelingsfinanciering							0
beleidsbeïnvloeding Oxfam Novib	1.304	287	277	0	609	0	2.476
linking & learning	586	291	314	400	276	0	1.867
draagvlakversterking	0	0	0	0	0	1.474	1.474
fondswerving/uitgeverij/voorlichting&marketing							0
<b>totaal MFS</b>	<b>1.890</b>	<b>578</b>	<b>590</b>	<b>400</b>	<b>884</b>	<b>1.474</b>	<b>5.816</b>
<i>totaal Oxfam Novib</i>	<i>3.867</i>	<i>1.017</i>	<i>1.039</i>	<i>705</i>	<i>1.557</i>	<i>2.594</i>	<i>10.779</i>

Tabel B.2.5 Operational programme cost, *totaal* (€ x 1000)

	prog 1	prog 2	prog 3	prog 4	prog 5	draagvlak	totaal
strategische ontwikkelingsfinanciering	0	0	0	0	0	0	0
beleidsbeïnvloeding Oxfam Novib	1.678	369	356	0	783	0	3.186
linking & learning	860	427	460	588	405	0	2.739
draagvlakversterking	0	0	0	0	0	2.445	2.445
fondswerving/uitgeverij/voorlichting&marketing	0	0	0	0	0	0	0
<b>totaal MFS</b>	<b>2.538</b>	<b>796</b>	<b>816</b>	<b>588</b>	<b>1.188</b>	<b>2.445</b>	<b>8.370</b>
<i>totaal Oxfam Novib</i>	<i>5.007</i>	<i>1.401</i>	<i>1.437</i>	<i>1.034</i>	<i>2.091</i>	<i>4.304</i>	<i>15.275</i>

Tabel B.2.6 Non-programme cost, *in uren* (x 1000)

	prog 1	prog 2	prog 3	prog 4	prog 5	draagvlak	totaal
strategische ontwikkelingsfinanciering	39,0	16,9	7,1	25,5	17,6		106,0
beleidsbeïnvloeding Oxfam Novib	3,8	0,8	0,8	0,0	1,8	0,0	7,2
linking & learning	2,6	1,3	1,4	1,8	1,2	0,0	8,2
draagvlakversterking	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	6,5	6,5
fondswerving/uitgeverij/voorlichting&marketing							0,0
<b>totaal MFS</b>	<b>45,4</b>	<b>19,0</b>	<b>9,3</b>	<b>27,2</b>	<b>20,6</b>	<b>6,5</b>	<b>127,9</b>
<i>totaal Oxfam Novib</i>	<i>56,2</i>	<i>26,1</i>	<i>27,9</i>	<i>33,8</i>	<i>26,4</i>	<i>79,8</i>	<i>250,3</i>

Tabel B.2.7 Non-programme cost, *in uren x tarief* (€ x 1000)

	prog 1	prog 2	prog 3	prog 4	prog 5	draagvlak	totaal
strategische ontwikkelingsfinanciering	3.022	1.309	547	1.974	1.366		8.219
beleidsbeïnvloeding Oxfam Novib	296	65	63	0	138	0	562
linking & learning	201	100	107	137	94	0	639
draagvlakversterking	0	0	0	0	0	501	501
fondswerving/uitgeverij/voorlichting&marketing							0
<b>totaal MFS</b>	<b>3.519</b>	<b>1.473</b>	<b>717</b>	<b>2.112</b>	<b>1.599</b>	<b>501</b>	<b>9.921</b>
<i>totaal Oxfam Novib</i>	<i>4.360</i>	<i>2.021</i>	<i>2.165</i>	<i>2.623</i>	<i>2.050</i>	<i>6.192</i>	<i>19.410</i>

Tabel B.2.8 Non-programme cost, *middelen* (€ x 1000)

	prog 1	prog 2	prog 3	prog 4	prog 5	draagvlak	B&A*	totaal
strategische ontwikkelingsfinanciering	1.238	536	224	809	559		938	4.303
beleidsbeïnvloeding Oxfam Novib	-2	-0	-0	0	-0	0	51	49
linking & learning	-1	-1	-0	-1	-1	0	58	55
draagvlakversterking	0	0	0	0	0	-3	46	42
fondswerving/uitgeverij/voorlichting&marketing							0	0
<b>totaal MFS</b>	<b>1.235</b>	<b>535</b>	<b>223</b>	<b>808</b>	<b>559</b>	<b>-3</b>	<b>1.093</b>	<b>4.450</b>
<i>totaal Oxfam Novib</i>	<i>1.322</i>	<i>615</i>	<i>476</i>	<i>886</i>	<i>611</i>	<i>8.467</i>	<i>2.735</i>	<i>15.113</i>

\* Beheer en Administratie

Tabel B.2.9 Non-programme cost, *totaal* (€ x 1000)

	prog 1	prog 2	prog 3	prog 4	prog 5	draagvlak	B&A	totaal
strategische ontwikkelingsfinanciering	4.260	1.844	771	2.783	1.926	0	938	12.522
beleidsbeïnvloeding Oxfam Novib	294	65	62	0	138	0	51	611
linking & learning	200	99	107	137	94	0	58	694
draagvlakversterking	0	0	0	0	0	498	46	544
fondswerving/uitgeverij/voorlichting&marketing	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>totaal MFS</b>	<b>4.754</b>	<b>2.008</b>	<b>941</b>	<b>2.920</b>	<b>2.158</b>	<b>498</b>	<b>1.093</b>	<b>14.370</b>
<i>totaal Oxfam Novib</i>	<i>5.682</i>	<i>2.636</i>	<i>2.641</i>	<i>3.509</i>	<i>2.661</i>	<i>14.659</i>	<i>2.735</i>	<i>34.522</i>

Tabel B.2.10 *Totaal* (€ x 1000)

	prog 1	prog 2	prog 3	prog 4	prog 5	draagvlak	B&A	totaal
strategische ontwikkelingsfinanciering	43.904	19.010	7.948	28.682	19.846	0	938	120.328
beleidsbeïnvloeding Oxfam Novib	1.972	433	419	0	921	0	51	3.797
linking & learning	1.059	526	567	724	499	0	58	3.433
draagvlakversterking	0	0	0	0	0	2.942	46	2.988
fondswerving/uitgeverij/voorlichting&marketing	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>totaal MFS</b>	<b>46.936</b>	<b>19.969</b>	<b>8.934</b>	<b>29.406</b>	<b>21.266</b>	<b>2.942</b>	<b>1.093</b>	<b>130.546</b>
<i>totaal Oxfam Novib</i>	<i>56.929</i>	<i>26.748</i>	<i>28.825</i>	<i>36.201</i>	<i>26.395</i>	<i>21.869</i>	<i>2.735</i>	<i>199.702</i>

Tabel B.2.11 Matrix van programma en interventiestrategie, MFS (€ x 1000)

jaar 2010		Prog 1	Prog 2	Prog 3	Prog 4	Prog 5	draagvlak/ B&A	totaal
MFS	directe armoedebestrijding	28.041	12.304	5.181	7.525	6.982		60.032
MFS	maatschappijopbouw	9.019	4.226	1.989	13.212	7.993		36.438
MFS	beleidsbeïnvloeding	9.876	3.439	1.764	8.670	6.291		30.040
MFS	draagvlak						2.942	2.942
MFS	fondswerving/uitgeverij/V&M							0
MFS	beheer & administratie						1.093	1.093
MFS	totaal	46.936	19.969	8.934	29.406	21.266	4.035	130.546
<b>MFS</b>	<b>aangevraagde subsidie*</b>	<b>49.462</b>	<b>28.153</b>	<b>7.014</b>	<b>29.116</b>	<b>22.012</b>	<b>6.009</b>	<b>141.766</b>

Aangevraagde subsidie (cfm jaarplan 2010) is inclusief begrote rente en liquiditeitsaldo MF per 31-12-2006

Vershil tussen aangevraagde subsidie en totaal besteedde subsidie wordt voornamelijk veroorzaakt doordat minder meerjarige projectgoedkeuringen hebben plaatsgevonden dan gepland met het oog op de aangekondigde bezuinigingen.

Tabel B.2.12 Matrix van programma en interventiestrategie, totaal Oxfam Novib (€ x 1000)

jaar 2010		Prog 1	Prog 2	Prog 3	Prog 4	Prog 5	draagvlak/ B&A	totaal
Totaal Oxfam Novib	directe armoedebestrijding	32.628	15.451	22.647	8.194	8.706		87.626
Totaal Oxfam Novib	maatschappijopbouw	11.076	5.949	3.031	16.264	9.505		45.826
Totaal Oxfam Novib	beleidsbeïnvloeding	13.128	5.343	3.328	11.696	8.151		41.646
Totaal Oxfam Novib	draagvlak						8.087	8.087
Totaal Oxfam Novib	fondswerving/uitgeverij/V&M						13.782	13.782
Totaal Oxfam Novib	beheer & administratie						2.735	2.735
Totaal Oxfam Novib	totaal	56.833	26.742	29.006	36.155	26.362	24.604	199.702

Tabel B.2.13 Staat van Baten en Lasten 2010/lasten gespecificeerd naar MFS-financiering en overig (€ x 1000)

	Begroting 2010	Rekening 2010
<b>BATEN</b>		
Baten uit eigen fondsenwerving	28.320	28.807
Baten uit gezamenlijke acties (overige externe donoren en andere Oxfams)	5.848	12.719
Baten uit acties van derden	15.000	29.589
Overheidssubsidies medefinanciering	131.466	96.901
Overheidssubsidies overig	12.077	3.502
Overige baten	5.596	6.376
<b>Totale baten</b>	<b>198.307</b>	<b>177.894</b>
<b>LASTEN</b>		
<b>Besteed aan de doelstelling structurele armoedebestrijding</b>		
<i>Projecten en programma's incl Beleidsbeïnvloeding partners MFS</i>	115.508	81.290
<i>Beleidsbeïnvloeding Oxfam Novib MFS</i>	5.234	3.797
<i>Ondersteuning partnerorganisaties MFS</i>	4.716	3.433
<i>Popular Campaigning MFS</i>	4.131	2.988
<i>Voorlichting en communicatie MFS</i>	0	
Projecten en programma's incl Beleidsbeïnvloeding partners niet-MFS	33.831	40.550
Beleidsbeïnvloeding Oxfam Novib niet-MFS	1.727	2.798
Ondersteuning partnerorganisaties niet-MFS	1.556	2.509
Popular Campaigning niet-MFS	5.599	6.041
Voorlichting en communicatie niet-MFS	4.390	4.106
	176.692	147.512
<b>Werving baten</b>		
Kosten eigen fondsenwerving	6.513	6.391
Kosten gezamenlijke acties	430	437
Kosten acties van derden	411	371
Kosten verkrijging subsidies overheden	2.438	2.477
	9.792	9.676
<b>Beheer en administratie</b>		
<i>Kosten beheer en administratie MFS</i>	1.878	1.093
Kosten beheer en administratie niet-MFS	701	1.642
	2.579	2.735
<b>Totale lasten</b>	<b>189.063</b>	<b>159.922</b>
<b>Resultaat</b>	<b>9.243</b>	<b>17.972</b>

	Begroting 2010	Rekening 2010
<b>Besteed aan de doelstelling buiten de staat van baten en lasten</b>		
Verstrekke leningen	13.006	13.980
Ontvangen aflossingen	7.950	6.884
<b>Resultaatsbestemming</b>		
<b>Toevoeging / onttrekking aan</b>		
<i>Bestemmingsreserves</i>	5.073	7.174
<i>Bestemmingsfondsen</i>	-130	6.321
<i>Bestemmingsfonds leningen (uit MFS)</i>	4.300	4.300
Continuïteitsreserve	0	177
	<b>9.243</b>	<b>17.972</b>

**Tabel B.2.14 Aansluiting Staat van Baten en Lasten (SBL) op specificatie MFS-subsidie (€ x 1000)**

<b>Overheidssubsidies MFS in SBL</b>		
Projecten en programma's incl beleidsbeïnvloeding partnerorganisaties	81.290	
Beleidsbeïnvloeding Oxfam Novib	3.797	
Ondersteuning partnerorganisaties	3.433	
Popular Campaigning	2.988	
Werving Baten	0	
Beheer en Administratie	1.093	
Leningen	4300	
<b>Totaal</b>	<b>96.901</b>	
Overheidssubsidies MFS in SBL	96.901	
Specificatie MFS-subsidie (kasbasis)	130.546	
<b>verschil</b>	<b>-33.645</b>	
Goedkeuringen MFS cfm overzicht projectfondsen	82.531	
Overmakingen MFS cfm overzicht projectfondsen	116.176	
<b>verschil</b>	<b>-33.645</b>	

**Tabel B.15 Overmakingen naar DAC-sectoren in 2009 en 2010** (non-operational programme excl. Linkis-noorden)

DAC-sector	in %		in mln €		
	2009	2010	2009	2010	2010 MFS
onderwijs	12%	11%	16,4	15,7	13,6
gezondheidszorg	10%	9%	13,6	12,9	8,4
water	2%	5%	2,7	6,8	1,8
overheid en 'civil society'	34%	32%	48,1	46,4	40,1
sociale infrastructuur	6%	5%	8,8	7,7	5,6
transport	0%	0%	0,0	0,0	0,0
energie	0%	0%	0,5	0,6	0,5
bankwezen	7%	7%	9,5	9,9	8,5
industrie	0%	0%	0,6	0,7	0,5
bedrijfsleven	5%	4%	6,8	6,2	5,5
agrarisch	14%	14%	19,9	19,8	16,8
bosbouw	1%	1%	1,8	2,1	1,7
visserij	1%	1%	1,3	1,2	1,1
noodhulp	8%	10%	11,8	14,4	3,7
<b>totaal</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>141,9</b>	<b>144,3</b>	<b>107,7</b>

**Tabel B.2.16 Overmakingen naar DAC-landenclassificatie** (excl Global Programmes en linkis)

	2009 in %	2010 in %
minst ontwikkelde landen	51%	54%
overige lage inkomens landen	17%	18%
lagere middeninkomens landen	25%	22%
hogere middeninkomens landen	7%	6%
transitielanden	1%	0%
	100%	100%

## Bijlage 3 – Projectevaluaties 2010

	Land	Counterpart	Projecttitel	Dossiernummer	Evaluatie verplicht?
<b>Wereldwijd</b>					
1	Bovenregionaal	Maquila Solidarity Network	MSN 2008-2010	BOR-504018-0005770	ja
2	Bovenregionaal	World March of Women	World March of Women 2007/08-2009/2010	BOR-504411-0005714	
3	Bovenregionaal	World Rainforest Movement Limited	World Rainforest Movement 2006-2009	BOR-501200-0004020	
4	Bovenregionaal	Inst. for Agriculture and Trade Policy	IATP 2008-2010	BOR-503909-0005767	
5	Bovenregionaal	Global Alliance Against Trafficking	GAATW 2008-2010	BOR-501202-0005750	
6	Bovenregionaal	Women's Learning Partnership	WLP 2008-2010	BOR-503965-0005769	
7	Bovenregionaal	Women's Environment & Development	WEDO 2008-2010	BOR-504607-0006224	
8	Bovenregionaal	International Institute for Environment and Development	IIED 200708-200910	BOR-505174-0005711	ja
9	Bovenregionaal	Third World Network	TWN 2006-2009	BOR-501165-0004015	ja
<b>ECM</b>					
10	ECA algemeen	CEE Bankwatch Network	CEE Bankwatch 2007-2010	ECA-501800-0005257	ja
11	Egypte	Hisham Mubarak Law Centre	HMLC 2006-2008	EGY-501380-0004087	
12	Egypte	Coptic Evang.Org.Soc.Serv. CEOSS	Environm.Agro-Bus.Market.Proj. Small Farm	EGY-504421-0004294	
13	Egypte	Coptic Evang.Org.Soc.Serv. CEOSS	Environm.Agro-Bus.Market.Proj. Small Farm	EGY-504421-0004294	
14	Egypte	Better Life Association for Comprehensive Development	Practising Democracy	EGY-501379-0005162	ja
15	Kaukasus	Oil Workers Rights Protection	Transparency use of oil revenues 07-09	KAU-505078-0006402	
16	Kaukasus	Centre of Strategic Research and Development of Georgia	CSRDG 2008-2010	KAU-501594-0005258	ja
17	Palestijnen MO	WCLAC Women's Centre for Legal Aid	Facilitate Women's Empowerment in OPT	PAL-501841-0005163	ja
<b>Hoorn van Afrika</b>					
18	Eritrea	NUEYS - National Union of Eritrean Youth and Students	NUEYS Innovation Fund Education	ERI-502528-0007875	
19	Ethiopie	Poverty Eradication and Community Empowerment (PEACE)	Microfinance Programme 2008-2010	ETH-504458-0005473	
20	HVA regionaal	PENHA	Integrated Fodder Production 2009-2010	HVA-503371-0006460	
21	Sudan	SECS - Sudanese Environmental Conservation Society	Eco Peace Programm 2008-2011	SUD-502018-0006470	

Land	Counterpart	Projecttitel	Dossiernummer	Evaluatie verplicht?	
<b>Latijns-Amerika</b>					
22	Bolivia	UNITAS	Plan Trienal 2007-2011	BOL-501133-0003286	ja
23	Brazilië	CAPINA-Cooperação e Apoio Projetos	Plano Trienal 2007-2009	BRA-501221-0005237	ja
24	Colombia	CORPORACIÓN SISMA MUJER	Fortalecimiento del Plan institucional	COL-504653-0006319	
25	Peru	Oxfam América Perú	OXFAM América Ctr. B. de las Casas	PER-503563-0004901	
26	Peru	AIDSESEP-FORMABIAP	Plan Trienal 2008-2010	PER-501055-0005380	
<b>Oost- en centraal Afrika</b>					
27	Burundi	ACORD	ACORD Burundi 2009-2011	BUR-501270-0006928	ja
28	Congo	CRONGD Maniema	Projet cohésion sociale 2007-2010	DRC-501355-0005506	ja
29	Congo	AFIA NA MAENDELEO	Anam 2008-2010	DRC-501364-0005508	ja
30	Kenia	Kenya Youth & Community Development	KYCEP 2008-2009	KEN-505038-0006559	
31	Pan Africa	TCOE – Trust for Community Outreach	PAF IBASE/ TCOE 2008-2010	PAF-502569-0005626	
32	Pan Africa	The Third World Network	TWN Africa 2008-2010	PAF-501748-0004941	ja
33	Rwanda	Ligue des Droits de la personne	LDGL 2006-2008 (ext. 2009)	RWA-501890-0004938	
34	Uganda	CREAM	CREAM 2008-2010	UGA-504785-0006570	
<b>West Afrika</b>					
35	Ghana	Ghana National Education Campaign	GNECC 2006-2008	GHA-503519-0005215	
36	Mali	Near East Foundation	NEF TAKO Programme de Dévelop- pement du T	MAL-501633-0005409	ja
37	Niger	ONG DIMOL	Appui Organisationnel et Fonction- nels	NIG-503569-0005435	
38	Niger	CONGAFEN	Programme de Mobilisation Sociale	NIG-504769-0005145	
39	Niger	CONGAFEN	Programme de Mobilisation Sociale	NIG-504769-0005145	
40	Niger	ANDDH, Association Nigérienne pour	Renforcement l'Etat de Droit/ Démocratie	NIG-503772-0006454	
41	Niger	Association pour la Redynamisa- tion de l'Elevage au Niger	Programme de Sécurisation de l'élevage	NIG-501790-0005433	ja
42	Niger	Association pour la Redynamisa- tion de l'Elevage au Niger	AREN Emergence Sécurité Alimentaire	NIG-501790-0008483	ja
43	Niger	Association Timidra	TIMIDRIA Emergence Sécurité Alimentaire	NIG-501789-0008484	ja
44	Nigeria	Civil society action coalition on Education for All	Strengthening Girls Education in North N	NIA-505099-0006516	
45	Nigeria	WANEP Nigeria	WIPNET Nigeria 2008-2010	NIA-504457-0005391	
46	Nigeria	National Association of Nigerian Traders	Nigeria plan 2008-2010	NIA-504562-0006515	
47	Nigeria	WANEP Nigeria	Follow up HERD project	NIA-504457-0005735	
48	Nigeria	ActionAid – Nigeria	EGBENN – Phase II	NIA-501764-0006164	ja
49	WA regionaal	Fédération des Organisations Non Gouvernementales du Senegal	Renf. Capacites de Prop des OP / FONGS	WAT-505795-0007089	



Land	Counterpart	Projecttitel	Dossiernummer	Evaluatie verplicht?	
<b>Zuid-Azie</b>					
50	Afghanistan	Human Rights Research and	Human Rights Advocacy Programme	AFG-505424-0004316	ja
51	Afghanistan	IbnSina	Primary Health Care Programme Bamyan	AFG-501004-0004314	ja
52	Bangladesh	Bangladesh Development Partnership	Campaign for non-violence&peace culture	BAN-504828-0006026	
53	Bangladesh	ASROY (ASHRAI)	FSDP IIB – Financial Service Development	BAN-502520-0006346	
54	Bangladesh	BNPS-Bangladesh Nari Progati Sangha	Making Education Gender Responsive&Preve	BAN-505774-0006028	
55	Bangladesh	Karmojibi Nari	KN 2008-2010: Developing & Uniting the C	BAN-505710-0006013	
56	Bangladesh	Polli Sree	Social Intervention Women's Empowerment&	BAN-505709-0006012	
57	Bangladesh	BRAC	BRAC Rehabilitation Cyclone SIDR	BAN-501102-0006909	ja
58	Bangladesh	BRAC	CFRP Phase 2	BAN-501102-0006015	ja
59	Pakistan	National Rural Support Program	Mobile Limbs Workshop_EQ Pak Rehab	PAK-504942-0007169	
60	Pakistan	DASTAK Charitable Trust	Dastak Women's Shelter Lahore	PAK-501818-0005646	
61	Pakistan	ROZAN	Strenthening Govt. & CS Response to GBV	PAK-504945-0005648	
62	Pakistan	Oxfam GB	OGB WECAN Pakistan 2008-2011	PAK-504737-0007040	
63	Pakistan	Shirkat Gah	Shirkat Gah WESJP	PAK-501809-0006357	ja
<b>Zuid-Oost Azie</b>					
64	Birma	Women's Education for Advance- ment & Empowerment	Weave 2009	BMA-503861-0006834	
65	Birma	Human Rights Education Institute	HREIB 2008-2011	BMA-504206-0006067	
66	Birma	Irrawaddy Publishing Group	Irrawaddy 2008-2010	BMA-503494-0006554	
67	Birma	Women's Education for Advance- ment & Empowerment	Weave 2006-2009	BMA-503861-0004749	
68	Birma	Metta Development Foundation	Metta 2007-2010	BMA-501130-0004752	ja
69	Kambodja	Community Legal Education Center	CLEC 2008-2009	KAM-505535-0006521	
70	Kambodja	ADHOC – Association de Droit de	ADHOC EU 2006-2009	KAM-501580-0006479	ja
71	Laos	Oxfam Australia	Noodhulp Laos Ketsana 2009	LAO-506049-0008066	
72	Laos	Global Association for People and the Environment	GAPE 2007-2010	LAO-505463-0006260	
73	Laos	Gender Development Group	GdG 2008-2010	LAO-505219-0005815	
74	Laos	United Nations Population Fund	Lao NCAW 2007-2010	LAO-504441-0004401	
75	Vietnam	Ministry of Justice Vietnam	NLAA 2005-2009	VIE-502123-0003233	ja
76	Zoa	TAMBUYOG Development Center	Tambuyog Seafish 2007-2010	ZOA-501445-0004771	ja
77	Zoa	Oxfam – Quebec, Montreal	OQ Anti-Human Trafficking 2006- 2010	ZOA-502124-0005146	ja
78	Zoa	International Women's Rights Action	IWRAW 2007-2011	ZOA-505199-0004773	ja

Land	Counterpart	Projecttitel	Dossiernummer	Evaluatie verplicht?	
<b>Zuidelijk Afrika</b>					
79	Angola	Uniao Desenv. Soc.Civil Angolana	UNDESCA HIV/AIDS Lunda Sul	ANG-505372-0005705	
80	Mozambique	Intermón Oxfam (Mozambique Program)	Intermon Niassa estatégica género 07-10	MOC-501699-0005320	
81	Mozambique	Justiça Ambiental	Justica Ambiental 2007-2010	MOC-505127-0005317	
82	Mozambique	Ophavela: Associação para o Desenvolvimento Socio Econó- mico	Ophavela Savings&Credit 010107- 311209	MOC-503558-0004966	ja
83	Mozambique	APAC- Associação de Promoção de Agricultura Comercial	APAC Prog 2008-2011	MOC-504377-0005565	ja
84	South Africa	NISAA - Institute for Women's Development	NISAA – Programme 2009-2011	SAF-501924-0007390	
85	South Africa	NISAA - Institute for Women's Development	NISAA 3-year Programme 2006- 2009	SAF-501924-0004319	
86	Zimbabwe	Girl Child Network	GCN 3-year Programme 2007-2009	ZIM-502156-0004932	
87	Zuidelijk Afrika alg	ANSA Secretariat	ANSA Programme 2007-2010	ZUA-504807-0005054	
<b>Linkis</b>					
88	LKZ	Stichting Projekten P.C.O. Suriname	Programma 2009-2010	LKZP-503260- 0007622	
89	LKP	HUMANITAS	BLINN Programma 2008-2010	LKP-503191-0006856	
90	LKP	Stichting Globalogical	Love Fair 2009	LKP- 504524-C0309018	
91	LKB	VERENIGING MILIEUDEFENSIE	MVO 2007-2009	LKB-503264-0005297	
92	LKB	HIVOS	Tropical Commodity Coalition 2008-2010	LKB-503882-0006912	
93	Grote projecten – ZU	Stichting HIRDA	Hirda three year plan 2008-2010	LKZP-501968-0006917	ja
94	Grote projecten – ZU	Stichting Projekten P.C.O. Suriname	GRON	LKZP-502027-0005997	
95	Grote projecten – ZU	United Network of Young Peacebuilders	UNOY Peacebuilders activities 2008- 2010	LKZP-504302-0007028	
96	Grote projecten – ZU	Ghetto Radio Foundation	KE Ghetto Radio	LKZP-505298- 0005943	
97	Grote projecten – ZU	Agro Eco – Louis Bolk Instituut	Organic School Gardens Project	LKZP-505504- 0006434	

## Bijlage 4 – Verschenen rapporten

### Evaluaties

- *Evaluation of Oxfam Novib's Global programme 2005-2008 for aim 1 and 4 GloPro's strategic positioning and counterparts' outcomes*  
J. Majot, W. Richert en R. Wilson-Grau
- *Evaluation de programme d'Oxfam Novib au Burundi, 2005-2009.*  
Ferko Bodnár (AgrEvalue), Mathijs van Leeuwen (CICAM), Adelaide Niyonkuru (ARCADE), Charles Muvira (ACRADE), Gabriel Bucumi (ARCADE)
- *Persistence for Change, Core Country Program evaluation of Ethiopia (2003-2009)*  
Frans Werter (Tr3um Advies) en Mohammed Mussa (MMA consulting)
- *Mision cumplida? Evaluación del programa de Latino-America Oxfam Novib 2003-2009*  
Centro de Estudios para el desarrollo Rural, Stervins Alexis, Ariana Araujo, Alejandra Camejo, Rosien Herweijer, Hans Nusselder, Angélica Ramírez, Marije van Lidth de Jeude, Luis Samandú en Bob van der Winden (all CDR)
- *KIC evaluation for the bureaus of West Africa and Horn of Africa*  
Joitske Hulsebosch en Sibrenne Wagenaar;
- *Partos evaluatie "Microfinance: joint evaluation of the contribution of CFSs to the micro financesector, 2003-2007"*  
M. Nugteren en A. Slot (Ecorys), L. Zuidberg (EOS consult), H. Slegtenhorst (Carnegie consult) en L. Roggeveen (Evaluatiegroep)
- *OI EPA evaluatie "Moving a mountain, evaluation of the Oxfam International campaign to influence trade agreements between the European Union and African, Carribean and Pacific countries"*  
J. Atkinson
- *Real time evaluation review report, A meta review of 12 Oxfam International Real Time Evaluations*  
Silva Sedrakian (Oxfam America), Richard Simpson (Oxfam Australia), Marta Valdes (Intermón Oxfam), Alessandra Gilotta (Oxfam International), Catherine Dennis (OI) and Kirsten Tinnemans (Oxfam Novib)
- *In the wake of the Tsunami, an evaluation of Oxfam International's response to the 2004 Indian Ocean Tsunami, Oxfam International Tsunami Fund: final evaluation series. Summary report*  
Philip Horgan with support of Shobha Raghavan, Raymond Mubayiwa and Sara Azia (OITF M&E team) on the basis of reviews on: Livelihoods, Public Health, Shelter, Gender, Downward Accountability, Corporate Accountability, Advocacy, Disaster Risk Reduction, Partners and Partnerships, Monitoring and Evaluation Programme, Communications, Funding and Finance, Management Issues and OITF Architecture and Structure
- *SHO evaluatie "meta-evaluation South Asia Earthquake SHO action"*  
Annemarie Hoogendoorn

### Rapporten van Oxfam International met bijdrage van Oxfam Novib

- *Oxfam briefing document to UN's Emergency Response Coordinator, Valerie Amos, and UN Department of Political Affairs, Undersecretary General, B. Lynn Pascoe, on examples of politicization of aid activities*  
31 December 2010.
- *Hunger in the Sahel: a permanent emergency? Ensuring the next drought will not cause another humanitarian crisis*  
Etienne du Vachat, Oxfam International Briefing Note, 15 December 2010.
- *Frequently Asked Questions on the Integrated Mission Debate*  
Oxfam briefing document for use with donors, 26 November 2010.
- *Better returns in a better world: Responsible investment: overcoming the barriers and seeing the returns*  
Oxfam International, November 2010.
- *Engaging with Communities: The next challenge for peacekeeping*  
Oxfam International Briefing Paper 141, November 2010.
- *Maisha+ HIV mainstreaming in workplace and programmes.*  
Maisha+ is a regional newsletter for Oxfam International partners and affiliates participating in the Joint Oxfam HIV Mainstreaming Programme, March and November 2010.
- *The road to Olive Farming: The Challenges to Developing the Olive Oil Economy in the West Bank*  
Oxfam International, 21 October 2010.

- *Planting Now: Agricultural challenges and opportunities for Haiti's reconstruction*  
Oxfam International Briefing Paper 140, October 2010.
- *Halving Hunger: Still Possible? Building a rescue package to set the MDGs back on track*  
Oxfam International Briefing Paper 139, September 2010.
- *Promises, Promises: A briefing paper for the Kabul Conference on Afghanistan*  
Oxfam Briefing Paper, 19 July 2010.
- *Aid to Haiti, 6 months on: a long way to go*  
Emergency relief effective, but long-term challenges remain  
Oxfam Media Briefing, 7 July 2010.
- *Break Another Silence: Understanding sexual minorities and taking action*  
Oxfam International, July 2010.
- *Women and children first: on the frontline of war in the Kivus*  
Oxfam briefing on the protection of civilians in the Kivus, DRC, June 2010.
- *Think Big. Go Small. Adapting business models to incorporate smallholders into supply chains*  
Oxfam International, Briefings for Business, No.6, May 2010.
- *21st Century Aid: Recognising success and tackling failure*  
Oxfam International Briefing Paper 137, April 2010.
- *The Role of the International Community in Protecting Civilians In the Event of an Intensification of Conflict in Somalia*  
Oxfam Policy Brief, 11 March 2010.
- *Survey of media reports on civilian casualties resulting from cross-fire and shelling*  
Oxfam issues monthly updates, , from March 2010 to present.
- *Better Jobs in Better Supply Chains*  
Oxfam International, Briefings for Business, No.5, March 2010.
- *Resourcing Global Education: How reform of the Fast Track Initiative should lead to a Global Fund for Education*  
Oxfam International Research Report, 19 January 2010.
- *Oxfam weekly updates on the Gaza blockade*
- *Rescuing the Peace in Southern Sudan*  
Joint NGO Briefing Paper, January 2010.

#### **Overige Publicaties**

- *Guidance Note on Secondary Education and Youth*, Olloriak Sawade (R&D),  
December 2010.
- *Perspective multiculturelle du VIH, du genre et de l'éducation*  
Olloriak Sawade (R&D), in: Échange, December 2010.
- *Lessons from Social Protection Programmes in Situations of Chronic Poverty and Food Insecurity: Briefing Note on Social Protection, Rural Development and Food Security*  
Jan-Gerrit van Uffelen , Dutch Working Group on Social Protection, Rural Development and Food Security, 1 December 2010.
- *Analysis of the Agronomic and Institutional Constraints to Smallholder Yield Improvement in Indonesia*  
Commissioned by Oxfam Novib and the Prince's Rainforest Project; Written by Aidenvironment and Global Sustainability Associates, November 2010.
- *Dashed Hopes: Continuation of the Gaza Blockade*  
November 2010.
- *Zuivere koffie: De Nederlandse supermarkten doorgelicht in 2010*  
Frank Mechielsen, november 2010.
- *Pure chocolade: De Nederlandse supermarkten doorgelicht in 2010*  
Frank Mechielsen, november 2010.
- *More gender Equality in Sustainable Livelihoods. Oxfam Novib's Gender Mainstreaming and Leadership Trajectory (GMLT) and the Sustainable Land Use Forum (SLUF), Ethiopia.*  
Jeanette Kloosterman, in: Knowledge and Change. Theory and practice of development dilemmas. Hivos Knowledge Programme Dialogue The Hague, 29 September – 1 October 2010.
- *Nederlandse banken in de kledingsector: de praktijk*  
Een praktijkonderzoek voor de Eerlijke Bankwijzer (Oxfam Novib, Milieudefensie, Amnesty International, FNV Mondiaal en Dierenbescherming) in samenwerking met de Schone Kleren Campagne, 30 september 2010.

- *Summary Humanitarian Access Analysis: January 2008 – September 2010*  
Unattributed NGO policy brief to donors, 28 September 2010.
- *Mainstreaming a Gender Justice Approach – A Manual to support NGOs in self-assessing their gender mainstreaming competence*  
Verona Groverman and Jeanette Kloosterman, in collaboration with Lebesech Tsega, Nicole Metz and Bunmi Diposalami, 27 September 2010.
- *Tree of diamond dreams, Visioning and committing to action on gender justice*  
Manual for field testing, GALS stage 1  
Linda Mayoux, Oxfam Novib WEMAN programme, September 2010.
- *Steering Life's rocky road, Gender action learning for individuals and communities*  
Manual for field testing and piloting, GALS stage 2  
Linda Mayoux, Oxfam Novib WEMAN programme, September 2010.
- *Farmer Led Documentation and Knowledge Sharing; Case studies from Kenya, Tanzania, Uganda and Zambia*  
Dr. Mathias Magunda, Emebet Wuhib Mutungi and Stella Lutalo (Eds). Foreword; Nicole Metz KIC Oxfam Novib, September 2010.
- *Balanced trees bear richer fruits*  
Paineto Baluku, Linda Mayoux, Thies Reemer, September 2010.
- *Vrouwencondoom: hét preventiemiddel van de toekomst*  
Lucie van Mens, in: Soaaid magazine: Seksoa, Jaargang 1, nummer 2, juli 2010.
- *Managing HIV in the Workplace: A Guide for CSOs*  
STOP AIDS NOW!, July 2010.
- *Inventory of policies and projects of Oxfam Novib in the field of Violence Against Women – period 2003-2009*  
Marianne Nugteren (EOS Consult), 15 June 2010.
- *Quality Educators Project – Teachers improve skills through development co-operation*  
In: Worlds of Education, n° 34, June 2010.
- *People, Planet and Proteins: Towards a just and sustainable livestock system*  
Oxfam Novib discussion paper, June 2010.
- *Participation for what: Social change or social control?*  
Georgina M. Gomez, Ariane A. Corradi, Pedro Goulart, Rose Namara [ed], ISS, Oxfam Novib, Hivos, June 2010.
- *Briefing note for the Integrated Task-Force Mission*  
Joint NGO policy brief, June 2010.
- *Investerings in duurzame elektriciteitsopwekking door Nederlandse banken*  
Een onderzoeksrapport voor de Eerlijke Bankwijzer  
Uitgevoerd door onderzoeksbureau Profundo, mei 2010.
- *Aiding Somalis: the experience of NGOs in Somalia*  
Unattributed policy brief for NGOs, 27 April 2010.
- *Security Policy: Organisational Security Policy, Principles & Framework*  
Tom Brabers (P&O), April 2010.
- *The Right to an Identity: Gender and Diversity.*  
Jeanette Kloosterman, in: *Achieving Sustainable Livelihoods for Indigenous Peoples. International expert Dialogue on MDG 7, Amsterdam: NCIV, April 2010.*
- *Oxfam Novib's Revised Gender Traffic Light*  
March 2010
- *Eerlijke Bankwijzer*  
Een onderzoeksrapport voor Oxfam Novib, Amnesty International, Milieudefensie, FNV Mondiaal en Dierenbescherming.  
Uitgevoerd door onderzoeksbureau Profundo, 4e update (januari), 5e update (april), 6e update (juli) en 7e update (oktober) 2010.
- *Universal Access to Female Condoms Joint Programme – annual report 2009*  
UAFC Joint Programme, 2010.
- *L'égalité des sexes et la microfinance rurale: atteindre et autonomiser les femmes*  
Guide à l'intention des spécialistes  
Linda Mayoux et Maria Hartl, translated in 2010 from English "gender and rural microfinance: reaching and empowering women", IFAD and Oxfam Novib.

- *Género y microfinanciación rural: cobertura y empoderamiento para las mujeres*  
Guía para profesionales  
Linda Mayoux y Maria Hartl, translated in 2010 from English “gender and rural microfinance: reaching and empowering women”, IFAD and Oxfam Novib.
- *The Humanitarian Response Index 2010: The problems of politicisation*  
DARA, 2010
- *From silver to gold? The future of a more than 25 years lasting relationship between Oxfam Novib and Latin American and Caribbean NGOs.*  
Paper presented in the panel Civil Society and Development in LAC under neo-liberalist politics. NALACS conference “Latin America and the Caribbean: Beyond Neoliberalism? Groningen 2010, Forthcoming as CEDLA Cuaderno.
- *El éxito del liderazgo*  
Eduard Stomp, Oxfam Novib, 2010.
- *Democratising Agricultural Research for Food Sovereignty in West Africa*  
IIED, CNOP, IRPAD, Kene Conseils, Centre Djoliba, URTEL, funded by Oxfam Novib, 2010.
- *Changing Visa Regime for Humanitarian Workers*  
Association of International and Development Agencies (AIDA), position paper for use with donors, 20 January 2010.
- *Quick Impact, Quick Collapse: The Dangers of Militarized Aid in Afghanistan*  
January 2010.
- *Biodiversity, Livelihoods and Poverty: Lessons learned from 8 years of development aid through the Biodiversity Fund*  
Hivos and Oxfam Novib, 2010.

#### **DVD's, documentaires, medewerking aan tv-uitzendingen**

- *Balanced trees bear richer fruits, Adding value to the coffee chain – women's empowerment in Western Uganda*  
Filmed and directed by Dominique Chadwick, Oxfam Novib WEMAN programme, September 2010.
- *Van Popster tot Operaster*  
NCRV, 28 augustus 2010.
- *KRO Puberruil Xtra – Aflevering 6: Anne vs Patwel*
- *KRO Puberruil Xtra – Aflevering 4: Alie vs Grace*
- *KRO Puberruil Xtra – Aflevering 2: Hidde vs Josphat*  
In KRO Puberruil Xtra ruilen pubers uit Nederland, Kenia en Oeganda met elkaar van leven. Deze afleveringen worden gemaakt in samenwerking met de Nederlandse organisatie voor internationale ontwikkelingssamenwerking 'Oxfam Novib'.
- *A Reason To Hope*  
DVD about the livelihoods programs in Somalia, 2010.
- *Mapping the roads to change, action learning for gender justice in Western Uganda*  
Filmed and directed by Dominique Chadwick, Oxfam Novib WEMAN programme, January 2010.

**Colofon**

Oxfam Novib  
Postbus 30919  
2500 GX Den Haag  
The Netherlands

Telefoonnummer: +31 (0) 70 342 16 21

Telefax: +31 (0) 70 361 44 61

Email: [info@oxfamnovib.nl](mailto:info@oxfamnovib.nl)

Website: [www.oxfamnovib.nl](http://www.oxfamnovib.nl)

© Oxfam Novib, april 2011

Foto omslag: Cacaoboeren aan het werk op hun plantage in Akwadum, Ghana.

© Daniel van dam

DTP: Trees Vulto DTP en Boekproductie



