

Rejserapport - Styregruppen i Holland 11.-14. oktober 2010

Oktober 2010

1. Rejsen kort

Formål med rejsen var at få viden og inspiration fra det hollandske NGO-miljø. Fokus var særligt på, hvordan der arbejdes med partnerskaber mellem nord og syd organisationer, herunder nordpartners rolle og "added value" samt fundingmuligheder og -mekanismer.

På turen havde vi møder med organisationerne: PSO, SNV, Wilde Ganzen og PARTOS. Se kontaktdata og organisationsprofiler bagerst.

Deltagere: Vibeke Tuxen, Finn Tobiesen, Jeanne Dyrskjøt og Camilla Top Olsen fra Styregruppen samt Maria Molde fra sekretariatet.

2. Primære iagttagelser

1) I forhold til partnerskaber

- a) Adskillelse af funding og rådgivning: Det hollandske funding "landskab" er langt bredere og med flere facetter end det danske. Det gør, at der i flere tilfælde er en klar adskillelse mellem funding og rådgivning i partnerskaber. Flere organisationer påpegede det hensigtsmæssige i, at rollerne på denne måde var klarere. Én organisation (SNV) tog sig endda til tider betalt for deres "ydelse" i partnerskabet i form af kortere eller længere rådgivningsforløb eller anden form for teknisk bistand.
- b) Added Value: Alle organisationer vi talte med, var enige om, at Nord ngo'ers fremtidige rolle især ligger indenfor fortalervirksomhed og awareness raising i Nord på basis af fælles interesser for eksempel: klima, miljø, fair trade, sikkerhed, HIV/aids. Evt. kombineret med nogle specifikke tekniske rådgivningsydelser, hvor sydpartneren måtte have brug for det (og selv definere dette behov). I takt med stigende funding direkte til syd vil nord ngo'er have brug for at definere denne rolle klarere. (Partos pt. i gang med undersøgelse om "added value" i partnerskaber og BOND (UK) har lige afsluttet en tilsvarende.) Disse tanker rejser samtidig spørgsmålet: Hvis funding i stigende grad går til syd, og nord skal være advocacy partnere, hvem skal så finansiere Nord's arbejde? I hvor høj grad vil eksempelvis DANIDA gå ind i dette?
- c) Kapacitetsbegrebet: PSO (lærings- og trænings paraplyorganisation) har forskellige modeller til at arbejde med partnerskabsrelationer. Én af disse er "the 5 C's", som dækker over 5 bredt definerede evner, herunder evne til at relatere til andre (netværk og/eller ngo'er), evnen til at tiltrække funding og opbakning, evne til at tilpasse og forny sig, samt evne til at levere relevante udviklings resultater. Det var inspirerende at tænke kapacitet i en ret fleksibel og ikke-normativ ramme, der rummer mulighed for, at den kan udfyldes på forskellige (lokale) måder.

2) I forhold til fundingmuligheder

Generelt er der flere muligheder, for det, de i Holland kalder "private initiativer", som ikke nødvendigvis kan passes ind i en overordnet civilsamfundsstrategi. Disse muligheder hænger sammen med en høj grad af egenfinansiering via egne indsamlede midler. En organisation som "Wilde Ganzen" finansierer små service delivery projekter, som i Holland ses som en måde at højne folkelig opmærksomhed og engagement i syd på.

3) Andre former for partnerskaber

Under de forskellige møder blev der talt om mange andre former for partnerskaber, end dem, vi som regel har at gøre med i Projektrådgivningsregi. Eksempelvis:

- Syd/Nord partnerskaber med ligesindede læringsorganisationer. Eksempelvis PSO-CDRA (Sydafrika). Der er ikke nødvendigvis penge involveret, men de lærer af hinanden som organisationer og bruger hinandens interne ideer og måder at arbejde på.
- Alliancepartnerskaber hvor eksempelvis en nordbaseret rådgivningsorganisation, går sammen med en privat interesseorganisation, som kan stå for funding til fælles partnere. Eksempelvis SNV partnerskab med Fair Trade alliance og landbrugsfonde.
- Særligt interesseorganisationer er velegnede til partnerskaber, som ikke bygger på penge men på en fælles sag.
- Partnerskaber mellem private virksomheder og NGO gennem CSR samarbejde.

3. Særligt relevante pointer eller oplysninger fra de enkelte besøg

PSO, Rob van Poelje, Head of Knowledge Center:

- Arbejdet meget med læring, praksis og netværk frem for at hvile på den traditionelle forståelse forståelse af et "Videnscenter". Meget fokus på at kombinere accountability og læring.
- Mener, at privat sektor initiativer i Holland "hijacker" CSO initiativer. Den private sektor er med til at simplificere diskussionen om udviklingsbistand ved at "kommercialisere" bistands sektoren. Forskellen mellem hvad der virkelig sker og den historie, der bliver fortalt (af privat sektor gennem kommercialisering) vokser sig større og større. PS ser et stigende behov for at styrke CS, da et velfungerende CS og institutioner er en vigtig forudsætning for at investeringer lykkes.
- Tendens til, at donorerne fokuserer mere og mere på privatsektoren end civilsamfundet,
- Et hovedfokusområde for PSO er at styrke partnerskaber. De bygger det ind i deres monitorering, hvor de blandt andet arbejder med "relationship assesment tools".
- Der er en tendens til, at funding går mere og mere direkte til syd, og PSO's bud på typer af partnerskaber, (hvis funding går direkte til syd) som vil klare sig, er primært alliancer mellem interesseorganisationer, som eksempelvis miljøorganisationer, fair trade organisationer og trosbaserede organisationer. De tror ikke på "traditionelle" partnerskaber, hvis pengene forsvinder. Rob fremhævede en af pointerne fra MOSHI dialogen som var, at partnerne spurgte "hvorfor skal vi relatere til jer?", "hvad skal vi bruge jer til?"
- PSO arbejder med "learning trajectories", hvor de laver øvelser i organisationer og partnerskaber, hvor man interviewer forskellige aktører om, hvor de har lært mest i en process, hvad de har set som det mest signifikante. Én af pointerne er, at det ofte er forskellige svar ud fra øjnene, der ser.

Fra mødet med SNV, Toon Keijsers, Senior Partnership Officer:

- SNV har en særlig struktur, der på nogle måder ligner et konsulentfirma, finansieret af den hollandske regering. De har regionale kontorer med få internationale (primært hollandske) medarbejdere og flere regionale og lokale medarbejdere. Yder rådgivningsservices til både CSO's og regeringer. Til tider gratis, til tider som betalt ydelse. Deres partnere (eller "klienter", som de kalder dem) får funding andre steder fra. Nogen gange fra SNV's alliance partnere.
- SNV lader det hollandske UM tage sig af rådgivning på de "bløde" områder såsom eksempelvis den sociale sektor, hvor i mod SNV mere fokuserer på vand, infrastruktur, energi etc. og tiltrækker partnere på disse områder. Eksempelvis World Council for Sustainable Energy.
- Vil gerne arbejde mere og mere netværksbaseret i fremtiden (og med mindre staff).
- Overordnet ser SNV en transition i udviklingsstøtte i at gå fra den sociale til den produktive sektor (a la Pind strategi)
- Dette sammenholdt med, at mere og mere støtte går direkte til syd, tvinger nord NGOerne til at redefinere sig selv frem imod mere lokal kapacitetsopbygning og mere advocacy overfor nords politiske dagsorden.
- SNV mener, det er vigtigt at have mange partnerskaber – både med CSO's, privat sektor og regeringer

Fra besøget hos Wilde Ganzen, Robert Wigger, Deputy Director:

- Samfinansierer private initiativer med 70 %. Primært med fokus på Service Delivery
- Wilde Ganze modellen er ved at blive overført til flere mellemkomstlande (Sydafrika, Indien og Brasilien), som måde at engagere middelklassen på.
- Modtagerne må bruge max 25 % af pengene til kapacitetsopbygning
- Ser nord-ngo'ers rolle som fundraisere og awareness raising i nord på lokalt plan.
- Pengene bliver overført direkte til sydpartner. Sydpartner rapporterer til WG, men kun narrativt. Ingen bilag og ingen revision. Baserer sig på tillid og enkelte tilsynsbesøg. Ingen tværgående monitorering (på trods af, at organisationen har eksisteret i 52 år). WG selv først begyndt med tilsynsbesøg i løbet af de sidste 8 år. Indtil da udelukkende det private initiativ, der har monitoreret!
- WG kalder sydpartneren for "Project Owner" i de fælles dokumenter (trepartsaftaler mellem WG, nordpartner og sydpartner). Dette ord har en opdragende effekt.
- WG har en rolle i konfliktløsning på projekterne og nogle gange i forbindelse med retssager
- WG mener vigtigt at holde sig til det, man kan. Nogle gange kan små organisationers advocacy gøre mere ondt end godt, hvis de ikke har en samlet strategi for henvendelser til politikere etc. Flere politikere frustrerede over dette. WG mener, det er vigtigt på sigt at linke de små og store organisationer, så erfaringer kan bruges bedst muligt.
- Den overordnede vision for arbejdet er både udvikling og at højne engagementet i nord.
- WGs omkostninger ved fundraising er på 10% af de indsamlede midler.
- Nord NGOer finansierer selv deres monitorering inkl. besøgsrejser.
- WG's fundraising sker blandt andet ved hjælp af TV spots (52 sec.) som viser eksempler på service delivery projekter som brønde, skolebyggeri, klinikker osv. Spots viser kun positive eksempler og henholder sig til en 'code of conduct'

PARTOS, Sander Laban, Politisk medarbejder, Vanessa Nigten, Projektmedarbejder

- Partos er en paraplyorganisation med politisk mandat (la la NGO forum). Concord Holland er lagt sammen med Partos.
- Partos har ingen problemer med at agere politisk, da de er 100 % finansieret af medlemsgebyrer (afstemt efter medlemmernes omsætning med gebyrer fra 750 – 35.000 Euro/år).
- Medlemmerne villige til at betale medlemskab pga:
 - o Erfaringsudveksling, netværksmuligheder
 - o Faglige medlemmer håber at sælge ekspertise til andre medlemmer
 - o Partos laver advocacy på fundingmuligheder og "space" for CSO's i Holland
 - o Blive "fodret" med overordnede refleksioner om f.eks. "added value", visioner for udviklingsarbejde. Partos "løfter blikket" på vegne af medlemmerne.
 - o Kurser gennemført af eksterne konsulenter
- PARTOS har haft udlovet en "failure prize", hvor organisationer belønnes efter den "bedste" fejltagelse, som man kan vise, at man har lært af.
- PARTOS om Nord-ngo'ers rolle: Advocacy og "broker rolle" ift. at være vidensbase, kunne facilitere netværk. PARTOS leger med tanken om rollefordeling mellem lande, så DK i fremtiden eksempelvis fokuserer på lobby vedr. fiskeri, Holland på landbrug etc. Advocacy partnerskaber skal baseres på "shared interests". Kan sagtens appellere til nord offentlighed på både samvittighedsplan (modvirke verdens ulighed) og personligt plan (hvis stor fattigdom, kommer der mange flygtninge til nord etc.)
- Vigtigt i advocacy partnerskaber også at styrke sydpartneren til selv at lave advocacy.
- Til nord NGOerne: Hvis der er behov for dig, overlever du. Ellers er der ikke behov for dig!
- Advocacy i nord vil stadig kræve et link til syd og viden om syd. Samarbejde og kapacitetsopbygning i syd er derfor nødvendig for fortalervirksomhed i nord.

4. Styregruppens indledende diskussioner og konklusioner fra rejsen (Dette afsnit er ikke et samlet udspil, men udtryk for forskellige meninger, der kom op undervejs, og som skal diskuteres videre med hele styregruppen)

Andre modaliteter:

- Finn: Der er behov for at udvikle nye modaliteter, der indfanger de 'utilpassede' der ikke lige går igennem Danidas og PRs 'pølsefabrik'.

- Camilla: Mødet hos Wilde Ganzen var meget inspirerende fordi Robert visualiserede det potentiale som ligger hos de mindste af vores medlemmer (og i befolkningen DK i det hele taget). Et potentiale som vi bør overveje at udnytte eksempelvis ved at åbne op for 'mini projekter' i en eller anden form og med meget små krav i forhold til kapacitetsopbygning og fortalervirksomhed. Set i lyset af Nord's fremtidige rolle i forhold til fortalervirksomhed og awareness raising i Nord er det afgørende at overveje, hvordan vi kan få flere samfunds segmenter med på vognen. De har en stor fortaler effekt i Holland, og vi bør udnytte potentialet i DK.

Adskillelse af funding og rådgivning:

- Camilla: Et ligeværdigt, gensidigt forhold bygget op på PSO måden kan bære en adskillelse.
- Vibeke: Adskillelse hos SNV. Dog mere SNVs behov end vores medlemmers. SNV prøver at overleve bl.a. ved at yde rådgivning til organisationer i syd, og vil måske få svært ved at yde funding fremover, hvis de efter 2015 ikke længere skal være modtagere af Hollandske bistandsmidler.

"Added value"/rolle i nord

- Vibeke: De store NGO'er er på vej til at overtage donorrollen i modtagerlandene, mens de små NGO'er ofte når længere ud og har fokus på partnerskabet PSO er på vej med en analyse af "added value" og, at BOND i England har en. Kan de to rapporter dække de danske NGOers added value, eller er der behov for at vi laver vores egen enten undersøgelse eller blot analyse, både som udgangspunkt for at bevare vores støtte og som udgangspunkt for at definere vores nye roller? Det ville være interessant at diskutere ud fra Hollandsbesøget og om muligt få lagt ind i næste års budget.
- Vibeke: Skal vi lægge mere vægt i PR på relationen imellem vores medlemmers arbejde i syd og rolle i nord (udover direkte fortalervirksomhed)? Udadtil og overfor medlemmerne, så projekterne ikke står så alene, og så vores added value i nord forstærkes?
- Finn: Der er behov for i en dansk kontekst at kortlægge bistandslandskabet, og hvor det bevæger sig hen om 5 og 10 år, af hensyn til vores medlemmers udvikling af strategier.
- Finn: Hvis vores 'added value' i Nord blandt andet er advocacy og politisk påvirkning i nord af geopolitikken er der behov for øget fokus på partnerskaber og hvorledes de kan udvikle sig på fælles værdigrundlag, da det er en væsentlig forudsætning for advocacy arbejde.
- Jeanne: Hvordan kan vi reagere på de skiftende kontekster i forhold til nord/syd relationer? PSO har etableret 5 capability indikatorer til at måle nord/syd relationer, f.eks. capability to commit and engage, capability to adopt and self renew, capability to relate, attract resources and support and capability to carry out technical service delivery or logistical tasks. Spørgsmålet er om disse capabilities er nødvendige og tilstrækkelige til at løse nye udfordringer? Det kan diskuteres, men så længe der ikke er udviklet andre forslag, må CSO'er i nord tage disse capabilities som en af deres fremtidige løsninger
- Jeanne: Det viser sig, at der er sammenhæng mellem fortalervirksomhed og fundraising i Nord. Der er behov for at etablere advocacy og fundraising kapacitetsopbygningsmodeller i Syd, hvor CSO'er i nord kan benytte disse modeller for at kunne lære CSO'er i syd, hvordan de kunne mobilisere ressourcer lokalt for at kunne udruste dem ikke kun til at kunne løse deres lokale strukturelle, udvikling og politiske udfordringer, men også at reducere afhængighedsforhold.

Partnerskaber

- Camilla: Vi kan bruge PSO's meget åbne og værdibaserede tilgang til partnerskaber som inspiration. Have fokus på partnerskabet og ikke kun projektet. Diskutere og lave aftaler om hvor ambitiøse vi skal være og hvordan vi vil arbejde som partnere. Rob sagde, at bare det at definere nogle 'relationship assessment tools' betyder at partnere begynder at tale mere åbent om partnerskabet og dermed nemmere kan imødekomme udfordringer og udvikle partnerskabet. Hvis partnerne formår at opbygge et gensidigt, ligeværdigt forhold med fælles identitet og visioner, så lever partnerskabet videre - også den dag, hvor der ikke er penge indblandet ☺.
- Vibeke: Plus, at vi behøver ikke alle stræbe efter samme form for partnerskab, bare vi er klar over, hvilken relation vi har og hvilken vi gerne vil opnå. "Contractual" partnerskaber, altså der hvor der blot eksisterer en kontrakt imellem to organisationer, er også ok. For et ligeværdigt partnerskab skal man væk fra konceptet om, at vi hjælper dem. Vi har en fælles sag som vi arbejder sammen om. Undersøg altid din egen rolle i et partnerskab, ønsker du f.eks. virkelig, at din baby/partner skal blive stor og voksen?

- Finn: Der er også behov for at indgå i strategiske partnerskaber for vores medlemmer, da de fleste ikke orker eller har ressourcer i at indgå i større advocacyopgaver i nord. Jeg synes de to store kampagner som "Der skal folk til" og den igangværende 2015 kampagne viser at det kan lade sig gøre. Opgaven bliver at fastholde momentet, hvordan gør vi det?
- Finn: Der er behov for gode formuleringer og mapping af hvor vores 'shared interest' mellem nordNGOer og sydNGOer er.

Andre overvejelser

- Finn: Hvis strukturel ulighed er det grundlæggende problem (frem for et svagt civilsamfund), arbejder vi så ud fra den rette platform?
- Finn: ang. Link mellem privat sektor og civil samfund: Udfordringen for os bliver, at privat sektoren forstår hele 'pakken', som også indbefatter fagretslige systemer og ordentlige aftaleforhold mellem arbejdsgiver og arbejdstager
- Jeanne: Verden har ændret sig og de gamle løsninger er ikke tilstrækkelige til at løse mange udviklingsudfordringer vi har i dag. Spørgsmålet er bare hvordan kan vi reagere på de skiftende kontekster i forhold til nord/syd relationer? Det er en udfordring at tænke out-of-the-box og i dette tilfælde har PSO måske kommet med løsningsforslag, som kan positivt bidrage til at løse dagens udfordringer. Jeanne: Det viser sig, at der er en stærke og signifikante sammenhæng mellem fortællevirksomheder og fundraising i nord. Der behov for at tænke out-of-the-box og etablere advocacy og fundraising kapacitetsopbygningsmodeller i syd, hvor CSO'er i nord kan benytte disse modeller for at kunne lære CSO'er i syd, hvordan de kunne mobilisere ressourcer lokalt for at kunne udruste dem ikke kun til at kunne løse deres lokale strukturelle, udvikling og politiske udfordringer, men også at reducere afhængighedsforhold.

5. Relevante materialer og henvisninger

- www.wrr.nl – rapport om udviklingsarbejdets fremtid baseret på undersøgelse lavet i Holland med supplerende interviews med norske og svenske aktører. Vil kunne findes på engelsk om et par uger.
- <http://www.bond.org.uk/pages/bond-strategy-2011-2016-process-and-timeline.html>
Ny strategi fra BOND (engelsk søsterorganisation), som vist nok indeholder analyse af "added value in partnerships". Strategien vil være offentligt tilgængelig i løbet af November 2010.
- <http://www.4depijler.be/> . Hjemmeside om "den fjerde søjle" (i Belgien)
- Dokumenter fra PSO (ligger på sekretariatets S-drev under STG/Holland 2010):
 - Tennyson Partnership Broker Handbook
 - Synthesis Report ECDPM (indeholder afsnit om 5 capabilities)

6. Kontaktdata til organisationer m.v.

Navn	Kontaktpersoner	Kort profil
PSO www.pso.nl	Rob van Poelje, Head of knowledge Center [poelje@pso.nl] PSO, den Haag Scheveningseweg 68 2517 KX Den Haag T 070 3384958 F 070 3502705	Paraplyorganisation for ca. 60 hollandske udviklingsorganisationer. Arbejder primært med kapacitetsopbygning af civilsamfund i syd gennem partnere i nord. Fokuserer på læring og innovative tilgange til udviklingsarbejdet og partnerskaber. Ca. 40 ansatte. Budget: 17 mio. euro
SNV www.snv.nl	Toon Keijsers, Senior Partnership Officer tkeijsers@snvworld.org	45 år gammel rådgivningsorganisation. Oprindeligt delafdeling af udviklingsministerium, nu selvstændig organisation finansieret af statslige

	<p>SNV HEAD OFFICE Dr Kuypersstraat 5 2514 BA The Hague Netherlands</p>	<p>midler. Har 900 internationale og lokale rådgivere fordelt på 35 lande.</p> <p>Budget: ca. 90 mio. Euro årligt</p>
<p>Wilde Ganzen www.wildeganzen.nl</p>	<p>Robert Wiggers Deputy Director robert@wildeganzen.nl</p> <p>Wilde Ganzen Heuvellaan 36 1217 JN Hilversum</p> <p>info@wildeganzen.nl</p>	<p>43 år gammel organisation, der finansierer private initiativer og indsamlinger med en "top-op" på 70 %. Finansierer 500 projekter om året – hovedsageligt service delivery. Har ugentligt 3x 1 minut på nationalt tv, hvor de viser indslag fra projekterne og opfordrer til donationer. Ca. 28 ansatte (nogle deltids)</p> <p>Budget: ca. 15 mio. euro, herunder ca. 8 mio euro fra egne indsamlede midler</p>
<p>PARTOS www.partos.nl</p>	<p>Sander Laban, Politik medarbejder sdl@partos.nl</p> <p>Vanessa Nigten, Projektmedarbejder vn@partos.nl</p> <p>Ellermanstraat 18B 1099 BX Amsterdam</p> <p>info@partos.nl</p>	<p>Paraplyorganisation med politisk mandat for Hollandske udviklingsorganisationer. En slags "NGO-fagforening"</p> <p>Finansieret af medlemskontingenter.</p>