

# **“Small scale projects working with grassroots CSOs – development outcome for target group, partner organisation and surrounding context.”**

## Report on Learning visit to Honduras and Nicaragua April 2014

### **1. Background**

In a recent evaluation of (april 2013) The strategy for Danish support for civil society in the developing countries, “The Civil Society Strategy” the following recommendation was stated:

*The support of a wide range of civil society links and comparatively small-scale development projects between Danish NGOs/CSOs and Southern civil society reflects a deeply held cultural commitment in Denmark to promote the global civil society exchange and citizenship. While such people-to-people links and interventions contribute to an independent, diverse civil society in both Denmark and developing countries they do not always contribute directly to development outcomes. Nonetheless, these types of links – e.g. between Northern and Southern professional associations and trade unions, offer a valuable model of partnership that could grow into the future. (.....) Danida support to CISU and other pooled fund arrangements, therefore, should be based primarily on indicators that monitor and measure their contribution to a strong, diverse civil society – e.g. by strengthening partnership, capacity or technical skills – and, where relevant, their contribution to development outcomes.*

In relation to the last point it is often assumed that development outcome in relation to strengthening of civil society (and poverty reduction and more equitable distribution of wealth) comes essentially by supporting "the Capable few " and thus indirectly the assumption that real development comes " from above " - ie . through the major networks / organizations and Danida's own state -to- state efforts.

In our view it is necessary both to strengthen the large and powerful organizations, but also simultaneously to support increased awareness and organisation from the bottom, where the smaller organizations and CBOs will be able to intervene and seize the opportunities that opens from the top.

Grassroots Democracy in the form of awareness raising and the like should also be strengthened and supported.

The learning visit will therefore explore the last issue: possible contribution in 4 different small scale projects / activities to development outcome.

The development outcome will be analysed with the partner organisations and will be related to the 3 different levels in the Development Triangle – strategic services (target group level) – Organisational Capacity (Partner Organisation level) – Advocacy (contribution to wider outcome – contextual level)

This learning visit is not part of CISU monitoring or evaluation of individual projects or partners. However, a small assessment form will be filled during the visit for projects implemented with funds from the Project Fund.

## 2. Objective

The objective of the learning visit is to explore the possible contribution in 4 different small scale projects / activities to development outcome.

In relation to the headline above the objective for the trip will be approached through:

The intention is to have a mutual learning process, where both CISU and the visited organizations will have benefitted afterwards. The consultant will during the visit, where relevant give a presentation of the strategies and approaches of CISU and a presentation of the main priorities of the "Strategy for Danish support to civil society in developing countries".

## 3. Observations on thematic issues

Ved besøget blev gennemført en workshop med de centrale medarbejdere og evt. bestyrelsen. Workshoppen bestod i en introduktion til temaet ved den udsendte CISU konsulent, hvor der bla. var introduktion til udviklingstrekanten og de 3 niveauer samt begrebet "impact". Dette blev brugt som udgangspunkt for et efterfølgende gruppearbejde, hvor grupperne blev bedt om at forholde sig til deres vurdering af impact på de 3 forskellige niveauer: målgruppe niveau, organisations niveau (den lokale partnerorganisation) og kontekstuel niveau (omgivelserne)

Dette blev brugt som afsæt af en diskussion om hvor langt man kan måle en videre impact af organisationernes arbejde

### **Viva Honduras – key learning points:**

Kort om projektet: Projektets formål er at gøre udsatte unge i stand til at gøre sig gældende i lokalsamfundet som aktive samfundsborgere, der lader deres stemme blive hørt, fremmer en anti-volds-kultur blandt andre unge og børn og ved, hvordan de adresserer lokale myndigheder og andre duty bearers i deres lokalsamfund.

Metoden er en ung-til-ung metode, hvor 150 unge ledere gennemgår træning i hvordan man fremmer en ikke-volds kultur blandt unge og børn og laver kampagner og fortalervirksomhed. De unge ledere træner efterfølgende 1500 unge og børn i deres lokalsamfund. Undervejs trænes unge også i at bruge medier til at fremme deres budskaber. Der er også konkrete mål på mikroniveau med en særligt udsat gruppe unge blandt deltagerne, der får redskaber til at adressere konflikter i deres egen familiebaggrund, samt får skabt vigtige netværk og jobmuligheder, så de kan blive styrket til at blive rollemodeller som aktive samfundsborgere.

Analyse fra gr. Arbejde:

#### Impact på målgruppe niveau:

- 70.000 udsatte børn og unge nås med konkrete aktiviteter i organisationernes forskellige aktiviteter og programmer
- Frivillige på national niveau – 210 frivillige uddannet og engagerende i netværkets arbejde
- Styrkelse af den danske frivillig program via "Akademiet"
- Styrkelse af selvværdet hos de deltagende børn og anerkendelse af egen værdi

#### Impact på organisations niveau:

- de deltagende organisationer har fået styrket deres "tekniske" viden ift. arbejdet med børn og unge

- organisationerne har fået styrket deres anseelse ift. andre civilsamfundsorganisationer og deres evne til at indgå i samarbejder
- det har resulteret i underskrivelse af samarbejdsaftaler med flere andre organisationer – både nationalt og internationalt
- forbedret organisationsstrukturer
- For Red Viva Honduras har impacten været på følgende elementer:
  - o Der er blevet gennemført en organisationsanalyse med udefrakommende hjælp
  - o Der er udarbejdet en strategi for organisationens udvikling inden for de næste 5 år
  - o Medlemsbasen er blevet udvidet og serviceres bedre herunder er kommunikationen med medlemsorganisationerne blevet betydeligt forbedret.
  - o Der er en større deltagelse i netværkets aktiviteter og mere identificering fra medlemsorganisationernes side

#### Impact på kontekst niveau:

- Større gennemslagskraft ift. forskellige former for medier herunder radio og tv.
- Kontakter til både statslige institutioner og private virksomheder
- Vi er begyndt at arbejde med fortalervirksomhed på både lokalt, regionalt og nationalt niveau. Dette sker via strategiske alliancer med organisationer og netværk som arbejder direkte med øve indflydelse på de politiske processer – f.eks. menneskerettighedsorganisation

Vigtigheden af at løfte enkeltstående aktiviteter ind i en netværks sammenhæng hvor der dels kan foregå kapacitetsopbygning og dels bruge netværkets styrke til at adressere myndigheder og andre stakeholders / dutybarers. Dette er nået forholdsvis langt i Honduras på baggrund af en forudgående proces hvor de enkelte organisationer er blevet kapacitetsopbygget (en slags certificering ift. deres konkrete service delivery aktiviteter) og man nu er på vej til at koble netværket til en egentlig advocacy / menneskerettighedsorganisation. De enkelte service delivery aktiviteter giver en vældig legitimitet til det efterfølgende advocacy arbejde

Skrøbeligheden af at være afhængig af primært én donor – Viva DK

#### **Teatro Altura – key learning points:**

Kort om den aktuelle partnerskabsaktivitet: RealizArte 2013 bestod af et seminar og en mellemamerikansk teaterfestival i Santa Rosa de Coban. Disse aktiviteter satte fokus på at anvende kunst som redskab til social forandring. Begivenheden lå i umiddelbar forlængelse af slutningen på et toårigt mindre udvekslingsprojekt som Makkult udførte med 5 teatergrupper i Mellemerika. På seminaret i Honduras mødtes grupperne og gjorde brug af erfaringer genereret gennem det fælles projekt, ved, på tværs af gruppernes forskellige tilgange og metoder til det kreative og sociale arbejde, at designe fælles kreative forløb som blev afholdt i mødet med lokale udsatte grupper.

Med festivalen blev byens rum over én uge fyldt med kreative aktiviteter (forestillinger, koncerter, debatforum), der ikke blot markerede afslutningen på det længere forløb, men også skabte nye rum for dialog og kulturel deltagelse - imellem teatergrupperne og de lokale udsatte grupper, men også i forhold til den brede offentlighed i Santa Rosa de Copán.

#### Impact på målgruppe niveau:

- Synliggørelse af centeret og teatergruppen id et lokale bymiljø
- Bedre organisering internt
- Bedre evne til at gennemføre aktiviteter

- Unge har fået erfaringer med at møde unge fra andre lande i lignende situationer
- Motivationen hos medlemmerne af teatergruppen blev styrket og man formåede at tiltrække flere til gruppens aktiviteter
- Der blev skabt rum til uddannelse, træning og udveksling af erfaringer med unge fra andre kulturer og baggrund
- 

#### Impact på organisations niveau:

- Festivalen førte til samarbejde med andre lokale grupper som også bidrog til festivalen
- Gennem festivalen blev teatergruppens image styrket bl.a. ift. at kunne gennemføre relativt store projekter
- Netværket ift. andre institutioner og aktører blev styrket
- De forskellige offentlige rum blev brugt til kunstnerisk og audio-visuel optræden – både i centeret og i beboelsesområderne, hvilket gav organisationen stor opmærksomhed

#### Impact på kontekst niveau:

- Involvering af organisationer og institutioner fra lokal området – herunder rådhuset og lokal administrationen, det lokale kulturhus, menneskerettighedsgrupper og mange flere lokale civilsamfundsorganisationer
- Man arbejdede i 3 områder i byen – hvilket skabte interesse for festivalen fra mange forskellige sider
- Gennem festivalen blev skabt nye strategier for at forbedre de kulturelle aktiviteter i byen
- Man behandlede/adresserede temaer som vold (bl.a. narkorelateret) og unges deltagelse på en ny måde (overfor det mange traditionelle foredrag)
- Der blev lavet et stort arbejde via medierne (radio, TV, aviser) – både lokale og landsdækkende
- Dette synliggjorde metodens potentiale og førte til samarbejde med teatergrupper i andre byer – bl.a. kontakt fra en anden "voldsramt" by – La Ceiba, der ønskede at anvende metoderne også.

Vigtigheden af at bruge andre former for kommunikation (i dette tilfælde teater og events lavet af unge selv) for at nå ud til den brede befolkning og råbe beslutningstagere op. Styrkelsen af selvtillid og selvværd er afgørende for at de unge (og marginaliserede fra fattige beboelsesområder) får øjnene op for at de faktisk selv kan få indflydelse og at en dialog kan indledes (- tildels gennemtvunges) med beslutningstagere

En gennemtænkt mediestrategi er rigtig vigtig. Dels for at få opmærksomheden lokalt i medierne, men også for at bruge potentialet ift. omtale i større sammenhæng – her én landsdækkende avis og én landsdækkende TV-kanal, der førte opmærksomhed omkring projektet og dets anvendelse af andre former for kommunikation

#### **Viva Nicaragua – key learning points:**

Kort om den aktuelle partnerskabsaktivitet: For at se flere udsatte børn og unge vokse op under trygge og stimulerende betingelser, søger denne partnerskabsaktivitet at styrke den lokale netværksorganisation Red Viva Nicaragua (RVN) bestående af 39 lokale børneorganisationer og kirker. RVN og Viva Danmark (VD) har netop indledt et samarbejde for udsatte børn og unge og ønsker at konsolidere dette samarbejde med en partnerskabskonference. Partnerskabsaktivitetens hovedfokus er en organisationsudviklingsproces, hvor RVN, gennem et 11 måneders forløb i samarbejde med en ekstern organisationskonsulent, vil gennemgå forskellige aktiviteter, der vil have til formål at kapacitetsopbygge organisationen organisatorisk og fagligt med henblik på styrket fremtidig programudførelse og netværksbaseret fortalervirksomhed. PA'en tager sit udgangspunkt i en

egen analyse som RVN og dens medlemmer har gennemført i 2012 i forbindelse med udviklingen af en ny strategi for RVNs arbejde i 2013-2018.

Kort om organisationen og samarbejdet med den danske partner org. – hvilke projekter har været finansieret.

#### Impact på målgruppe niveau:

- En mere metodisk og systematisk tilgang til arbejdet i de enkelte medlemsorganisationer ift. deres services.
- En højere grad af analyse af konteksten som de konkrete aktiviteter er placeret i samt overvejelser om hvorledes også konteksten kan adresseres
- Bedre proces ift. at kunne identificere potentielle arbejdsområder
- Større opmærksomhed hos medlemsorganisationen omkring relevansen af mulige aktiviteter ift. målsætninger og strategi og udviklingsperspektivet

#### Impact på organisations niveau:

- Styrkelse af ledelsesniveauet i organisationen via kapacitetsopbygning ift. lederskab og samarbejde
- Dannelsen af mere specialiserede netværk ift. de forskellige services
- Styrkelse og implementering af bedre administrative systemer – herunder ift. regnskab og budgettering
- Større fokus på økonomisk bæredygtighed i organisationen
- Der er gennemført en organisationsanalyse som giver base for mere strategiske valg
- Mere formel og systematisk anvendelse af kommunikation

#### Impact på kontekst niveau:

- Skabelse af strategiske alliancer med regeringsinstitutioner og andre CSOer
- Empowerment og mobilisering af medlemmerne i netværket – anvendelse af deres konkrete indsatser til potentiel fortalervirksomhed
- Udarbejdelse af strategisk plan

Udgangspunktet i de konkrete indsatser, som medlemsorganisationerne gennemfører, giver stor legitimitet for netværket overfor andre aktører og potentiale for påvirkning af duty-bearers.

I en nicaraguansk kontekst er ambitionen i første omgang at få etableret en dialog med regeringspartiet – sandinisterne – på den lokale plan. Dette vil give mulighed for på sigt at kunne få en dialog med andre højere oppe i systemet.

Vigtigheden med at kunne lave en god kontekstanalyse og ud fra denne kunne opstille en strategisk plan.

## **4. Outputs and Dissemination**

Hovedobservationer og anbefalinger til CISUs interne brug i relation til kurser, rådgivning og bevillinger givet via Civilsamfundspuljen:

- De 3 besøgte projekter har alle udgangspunkt i en vis levering af strategiske services – hvad enten det drejer sig om medlemsorganisationernes egen financerede konkrete projekter for fattige og udsatte målgrupper (Viva Honduras og Viva Nicaragua) eller om et konkret arrangement finansieret direkte af Civilsamfundspuljen (MAK – en

konkret teaterfestival).

Disse strategiske services giver et rigtig godt fundament og stor legitimitet ift. kapacitetsopbygning både på målgruppeniveau og organisationsniveau.

Det er vigtigt at disse strategiske services, hviler på en forudgående god analyse (dvs. som en del af forberedelsesarbejdet med aktiviteten eller projektet) af konteksten og potentialet for netop at bruge services strategisk – både til kapacitetsopbygning og styrkelse af fortalervirksomhedsindsatser.

- Partnerorganisationerne i de 3 aktiviteter / projekter har alle oplevet, at de er blevet væsentligt styrket via samarbejdet med den danske organisation og gennemførelsen af det konkrete projekt / aktivitet. Dette gælder specielt indenfor områder som:
  - Evnen til at have øjnene åbne for mulige strategiske alliancer i konteksten – både med myndigheder og øvrige civilsamfundsorganisationer
  - Styrkelse af de administrative kompetencer i organisationen
  - Gennemførelse af kapacitets- og organisationsanalyse, som giver bedre grundlag for strategisk udvikling af organisationen
  - Mere systematisk anvendelse af kommunikation (både lokalt, regionalt og nationalt) til at synliggøre behovene hos de konkrete målgrupper og anvende denne synliggørelse til potentielle fortalervirksomhedsindsatser
- Alle de 3 besøgte aktiviteter / projekter er økonomisk at betegne som "small scale"-indsatser, som fra græsrodsniveau har været med til at styrke den lokale organisering og udvikling af kapaciteten af meget lokalt baserede organisationer. Men selvom det er relativt små indsatser - set i forhold til det øvrige bistandsmiljø - har alle 3 aktiviteter / projekter haft gennemslagskraft udover den specifikke målgruppe. Denne gennemslagskraft på kontekstniveau er blevet sikret dels via at løfte konkrete serviceindsatser op på et netværksniveau og via netværket kunne adressere myndigheder – på lokalt, regionalt og nationalt – niveau samt indlede samarbejde med andre strategiske aktører ift. større effekt for en bredere målgruppe (Viva Honduras og Viva Nicaragua). Alle 3 indsatser har systematisk og bevidst arbejdet med at få omtale i medier (igen både på lokalt, regionalt og nationalt niveau) hvilket har bidraget til at skabe opmærksomhed om en bredere målgruppes behov og rettigheder.