

Hivos Jaarverslag 2010



Hivos
people unlimited

Hivos
people unlimited

Alliance 2015
towards the eradication of poverty

Hivos
Jaarverslag
2010

Hivos in het kort

Missie

Hivos is een Nederlandse ontwikkelingsorganisatie die handelt vanuit humanistische waarden. Samen met lokale maatschappelijke organisaties in ontwikkelingslanden wil Hivos een bijdrage leveren aan een vrije, eerlijke en duurzame wereld. Daarin hebben burgers – vrouwen en mannen – gelijke toegang tot middelen en kansen voor ontwikkeling. En kunnen zij actief en gelijkwaardig deelnemen aan besluitvormingsprocessen die bepalend zijn voor hun leven, hun samenleving en hun toekomst.

Hivos stelt vertrouwen in de creativiteit en capaciteit van mensen. In haar bedrijfsfilosofie zijn kwaliteit, samenwerken en vernieuwen kernbegrippen. Hivos voelt zich verbonden met armen en gemarginaliseerden in Afrika, Azië en Latijns-Amerika. Een duurzame verbetering van hun situatie is de uiteindelijke maatstaf voor het werk en de inspanningen van Hivos. Een belangrijke leidraad daarbij is de versterking van de maatschappelijke positie van vrouwen.

Kernwaarden

- o menselijke waardigheid en zelfbeschikking
- o afkeer van dogmatisme en autoritaire stelsels
- o pluralisme en democratie
- o onderlinge solidariteit
- o verantwoordelijk burgerschap
- o respect voor de culturele en sociale identiteit

Werkwijze

Hivos steunt ruim 800 partners in 30 landen in Afrika, Azië en Latijns-Amerika. Aan deze lokale particuliere organisaties levert Hivos financiële middelen, kennis, advies en politieke ondersteuning. Daarnaast is Hivos zelf actief op het gebied van beleidsbeïnvloeding, zowel op het internationale toneel als in Nederland. Maatschappijopbouw en duurzame economische productie vormen de centrale beleidsterreinen van Hivos. Een deel van het programma wordt uitgevoerd vanuit de regiokantoren in Zimbabwe, India, Costa Rica en Indonesië. Daar komen vanaf 2011 kantoren in Oost-Afrika en Zuid-Amerika bij. Zij verzorgen een belangrijk deel van de contacten met partnerorganisaties, zoals advisering en begeleiding.

Rollen

Via haar regiokantoren versterkt Hivos lokale organisaties met kapitaal, kennis en contacten. Hivos is actief op het gebied van beleidsbeïnvloeding en treedt zelf op als speler in de lokale *civil society*. Ook stimuleert Hivos de opbouw, uitwisseling en toepassing van kennis voor ontwikkeling. Als deelnemer aan coalities en als makelaar van contacten is Hivos onderdeel van een groot aantal netwerken.

Thema's

Hivos werkt aan:

- o duurzame economische ontwikkeling
- o democratisering, mensenrechten, gender en aids
- o cultuur, ICT en media
- o verantwoord burgerschap en transparantie

Samenwerking

Hivos werkt samen met tal van ngo's en andere maatschappelijke organisaties, bedrijven en overheden in Nederland, Europa en het Zuiden. Complementariteit – in expertise, werkvelden en rollen – en bundeling van krachten zijn cruciaal voor het bereiken van haar doelstellingen. In Europees verband werkt Hivos actief samen met gelijkgezinde ontwikkelingsorganisaties in Alliance2015. Internationale beleidsbeïnvloeding bedrijft Hivos bij voorkeur op herkenbare thema's en in nauwe samenwerking met toonaangevende zuidelijke of internationale partnerorganisaties, of in het verband van het Eurostep-netwerk. In Nederland bundelt Hivos haar krachten met maatschappelijke organisaties die deskundig zijn op een of meer van haar beleidsterreinen. Daarnaast werkt Hivos samen met verwante organisaties binnen de brancheorganisatie Partos.

Verantwoording

Hivos is een particuliere organisatie met een maatschappelijke doelstelling die een publieke functie vervult. Het Nederlandse publiek (in het bijzonder de humanistische achterban), de overheid, andere financiers en samenwerkingspartners en de partnerorganisaties in het Zuiden zijn de voornaamste belanghebbenden. Hivos werkt ISO-gecertificeerd en bezit het CBF-keurmerk.

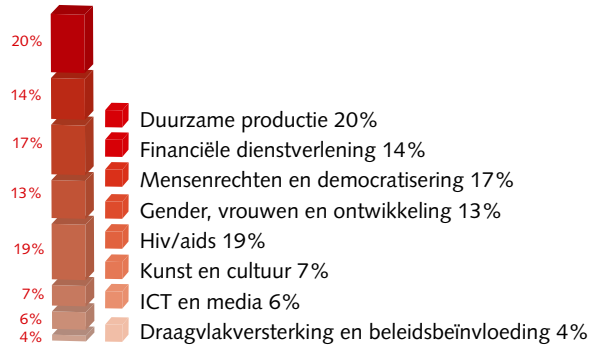
Hivos kerngetallen 2010

bedragen in duizenden euro's

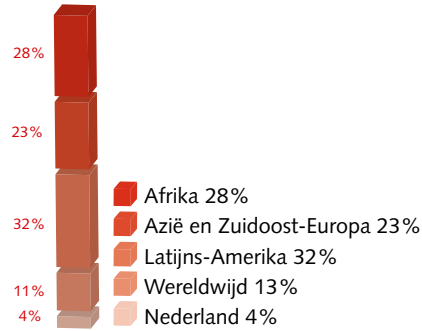
	2010	2009		2010	2009
<i>Cijfers conform richtlijn verslaggeving fondsenwervende instellingen</i>			<i>Portefeuille (per 31 december)</i>		
Totale baten	75.200	125.502	Openstaande verplichtingen aan partnerorganisaties	89.667	115.696
Baten uit eigen fondsenwerving	1.395	1.383	Leningen/participaties Hivos-Triodos Fonds (HTF)	46.855	42.608
Baten uit acties derden	4.022	10.941	Aantal partnerorganisaties	833	852
Subsidies overheid – medefinanciering	47.343	47.789	Eigen organisatie		
Subsidies overheid – overigen	18.764	62.792	Operationele kosten	14.116	12.452
Vrijgekomen middelen voor herbesteding	2.237	1.566	<i>waarvan beheer- en administratiekosten</i>	1.711	1.495
Overige baten	1.439	1.031	Resultaat (<i>na bestemming</i>)	72	198
Programma lasten (nieuwe verplichtingen)	73.703	123.632	Reserves	7.902	10.418
Duurzame productie en financiële dienstverlening	24.792	60.682	Aantal medewerkers	256	241
Mensenrechten, democratisering, vrouwen en ontwikkeling, hiv/aids	35.243	30.521			
Kunst en cultuur; ICT en media	9.729	29.379			
Draagvlakversterking en beleidsbeïnvloeding	3.621	3.050			
Onverdeelde programmalasten	318				

Verplichtingen

verplichtingen naar sector



naar regio



naar doelstellingen MFS

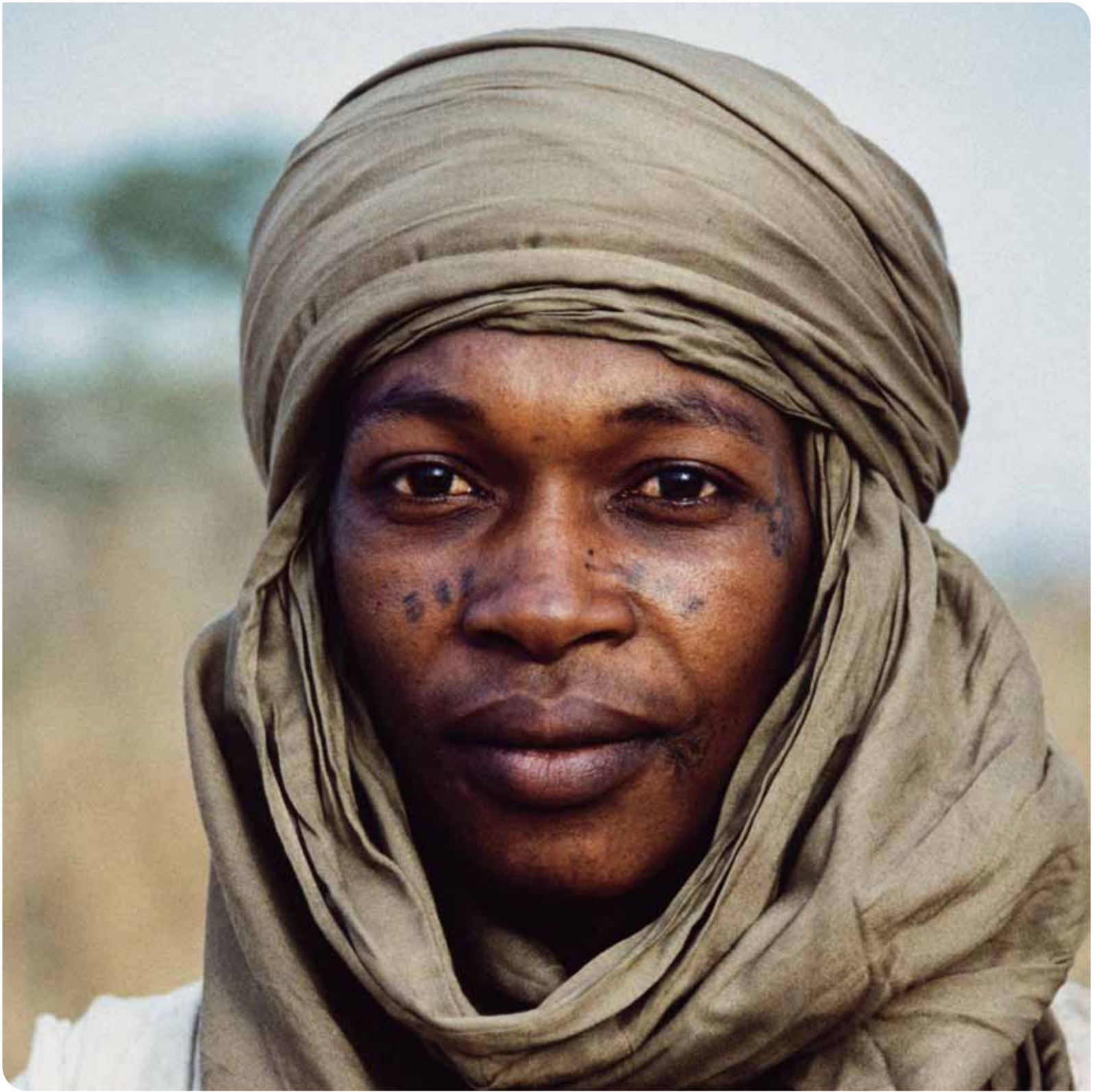


Hivos netwerk

	totaal 2009	beëindigde relaties	nieuwe relaties	totaal 2010
naar regio				
Afrika	249	35	25	239
Azië	263	33	24	254
Latijns-Amerika	194	27	17	184
Wereldwijd	121	5	16	132
Nederland	25	3	2	24
Totaal	852	103	84	833
naar sector				
Duurzame productie	154	24	15	145
Financiële dienstverlening	69	18	7	58
Mensenrechten en democratisering	170	7	19	182
Gender, vrouwen en ontwikkeling	137	15	10	132
Hiv/aids	83	10	6	79
Kunst en cultuur	127	11	18	134
ICT en media	72	15	5	62
Kennisprogramma	13	0	2	15
Draagvlakversterking en beleidsbeïnvloeding	27	3	2	26
Totaal	852	103	84	833

Inhoudsopgave

Hivos in het kort	4		
Hivos kerngetallen 2010	6		
1. Directieverslag	11	10. Belanghebbenden en samenwerking	57
2. Beleid en strategie	14	Belanghebbenden	57
3. <i>Access to Opportunities</i>	17	Samenwerking	59
Duurzame productie	17	11. Bestuurlijke en interne organisatie	62
Financiële dienstverlening en bedrijfsontwikkeling	20	Bestuurs- en adviesorganen	62
4. <i>Civil Choices</i>	25	Werkorganisatie	62
Mensenrechten en democratisering	27	Bezoldiging directie	63
Gender, vrouwen en ontwikkeling	28	Personeel en organisatie	64
Hiv/aids	31	Keurmerken en kwaliteit	65
5. <i>Civil Voices</i>	35	ICT en administratie	65
Kunst en cultuur	35	Maatschappelijk verantwoord ondernemen	65
ICT en media	38	Veiligheidsbeleid	65
Gegevens per continent	42	12. Verslag van de Raad van Toezicht	66
6. <i>Building Bridges</i>	45	Jaarrekening	71
Voorlichting en draagvlakversterking	45	Accountantsverklaring	89
Beleidsbeïnvloeding	47	Bijlagen	90
7. Kennis voor ontwikkeling	49	1. Organogram	
8. Monitoring, evaluatie en inspectie	52	2. Bestuurlijke organisatie	
Resultaatmeting en capaciteitsversterking	52	3. Verantwoordingsverklaring	
Programma-evaluaties	52	4. Afkortingenlijst	
Inspecties en financiële verantwoording	53	5. Netwerken en strategische samenwerking	
9. Fondsenwerving	54	6. Uitgaven per land	
Baten uit eigen fondsenwerving	54	7. Overige statistische gegevens	
Baten uit acties van derden	55	Colofon	102
Subsidies van overheden	56		



01 Directieverslag

Voor u ligt het jaarverslag 2010. Samen met onze partners hebben we hard gewerkt aan onze missie: het bereiken van een vrije, eerlijke en duurzame wereld. Dat is en blijft een taaië strijd. Ongelijke en onrechtvaardige verhoudingen, zowel politiek als economisch, maken het mensen in het Zuiden moeilijk om in hun levensonderhoud te voorzien en hun rechten uit te oefenen. Vaak is pas op lange termijn resultaat zichtbaar. Afrika, voorheen vaak beschouwd als het verloren continent, vertoont de laatste jaren goede groeicijfers. De VN-Millenniumdoelen worden in een groot aantal landen gehaald. Voor Hivos zelf en haar alliantiepartners werd het jaar sterk bepaald door de toekenning van subsidie in het kader van het medefinancieringsstelsel (MFS-2), die ons in staat stelt om ook de komende vijf jaar door te gaan met het steunen van partners. Bovendien wisten wij in 2010 wederom meer middelen uit andere bronnen dan het MFS te werven. Dat laat onverlet dat door de politieke gebeurtenissen in het afgelopen jaar de vraag naar de toekomst van de Nederlandse ontwikkelingssamenwerking zich sterk opdringt.

Mondiaal

In 2010 kwamen de lidstaten van de Verenigde Naties bijeen om de vorderingen in het behalen van de millenniumdoelen onder de loep te nemen. De uitkomsten zijn wisselend, gezien de grote verschillen per regio. In (Oost-)Azië zijn de trends zonder meer positief, maar Afrika ten zuiden van de Sahara loopt achter in het bestrijden van honger en armoede. Toch blijken ook daar programma's voor voedselsubsidie, zoals in Malawi, aan te slaan. Ook vertoont het continent een aantal jaren achtereen hogere groeicijfers. Opvallend is de snelle opmars van ICT in Afrika. Die sector kan van grote economische betekenis zijn. Denk aan mobiel bankieren, het verschaffen van prijsinformatie en particulieren die vanuit Europa investeren in Afrikaanse kleine bedrijven. ICT-ondernemers grijpen dan ook hun kans, vooral in Oost-Afrika. Buiten de economie is ICT van groot belang voor vrijere media, meer inspraak en uiteindelijk een beter bestuur. Transparantie en verantwoording blijven niet langer abstracte idealen, wanneer burgers zelf met hun mobiele telefoon misstanden – van verkiezingsfraude tot ontbrekende waterputten – kunnen

doorgeven. Al die initiatieven tezamen leveren de macht van het getal op. Hivos gelooft sterk in dit samengaan van individuele actie en collectieve bundeling. Wij zullen de komende jaren dan ook doorgaan met het stimuleren van ondernemerschap in de breedste zin van het woord, het stimuleren van vernieuwende technologische toepassingen en het bij elkaar brengen, op een grotere schaal, van actoren en activiteiten.

Bezuinigingen

Het inzicht van langzame verandering vindt echter niet altijd zijn vertaling in het beleid voor ontwikkelingssamenwerking. Gelukkig houdt in ons land het kabinet-Rutte vast aan de norm van 0,7 procent van het BNP voor ontwikkelingssamenwerking. Helaas zat een eigen minister voor het beleidsterrein er niet in. De verantwoordelijk staatssecretaris Knapen omarmt het gedegen rapport van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR), zij het soms selectief. Het aantal partnerlanden wordt ingekrompen, zonder dat de inhoudelijke motivatie altijd even helder is. Zijn aandacht voor het garanderen van wereldwijde 'publieke goederen' binnen een samenhangend beleid is prima, maar het schuurt met de nadruk op Nederlands eigenbelang. Ook kunnen vraagtekens worden gezet bij de plaats die het kabinet toekent aan de mensenrechten als leidend beginsel. En ondanks de nadruk van het kabinet op daadkracht en afkeer van 'regeltjes', kenmerkt het nieuwe subsidiestelsel zich toch weer door een grote mate van bureaucratie.

Daarnaast is ontwikkelingssamenwerking zwaar getroffen door de bezuinigingen. De Hivos Alliantie heeft daardoor in de periode 2011–2015 eenderde minder MFS-geld te besteden. Gevolg is dat programma's moeten worden ingeperkt, dat wij de voorgenomen uitbreiding naar Sierra Leone en Liberia niet zullen uitvoeren en dat het personeelsbestand voor het eerst wordt ingekrompen. Een aantal gewaardeerde medewerkers zal Hivos helaas moeten verlaten. Wel gaan wij door met alle programma's zoals in de aanvraag beschreven, zij het dat de doelstellingen naar beneden moeten worden bijgesteld.

Nieuw elan

Ondanks deze dilemma's en de uitdagingen voor de toekomst blijft staan dat de alliantie van Hivos met IUCN NL, Mama Cash en Press Now een succesvol meerjarenplan produceerde dat in de MFS-ronde met 83 (van de maximaal honderd) punten beloond werd. Ook gingen we verder met de voorbereiding van verdere decentralisatie die in 2011 haar beslag zal krijgen. In samenwerking met internationale fondsen, maatschappelijke organisaties, bedrijven en burgers worden in een aantal landen vernieuwende, zogenoemde multi-actor initiatieven op de rails gezet. Onze grote investeringen in kennis en leren vinden overal weerklank en erkenning, wat een goede basis vormt voor het nieuwe programma. En voor het Nederlands publiek wordt Hivos steeds zichtbaarder, vooral in de media.

Organisatie en personeel

In lijn met het nieuwe bedrijfsplan Burgers aan Zet (2011-2015) hebben wij in 2010 al een aantal stappen gezet. De programmatische manier van werken is op steeds meer plaatsen praktijk geworden, met name in de initiatieven rondom verantwoording en transparantie van beleid in Oost-Afrika. In deze aanpak moeten opschaling, het betrekken van diverse partijen naast eigen partners en de inbreng van eigen deskundigheid tot meer impact leiden. Dit gaat samen met een grote kennis van de lokale context en een actieve aanwezigheid ter plekke. Voorbereidingen zijn getroffen voor de opening in 2011 van twee nieuwe Hivos-regiokantoren in Bolivia en Kenia (naast de bestaande vier) en de overheveling van het programmabeheer van Den Haag naar deze kantoren. Naast de genoemde bezuinigingen heeft dit de nodige gevolgen voor staf en werkorganisatie, aangezien het zwaartepunt van de activiteiten naar het Zuiden verschuift en het hoofdkantoor in Den Haag minder medewerkers zal tellen. Die laatste tendens was al in 2010 zichtbaar: het aantal Hivos-medewerkers in Nederland daalde licht, van 133 in 2009 naar 127 in het verslagjaar, voor het eerst minder dan het aantal medewerkers in het veld (129). In totaal telde Hivos 256 medewerkers, meer dan in 2009 (241 werknemers). In lijn met de decentralisatie versterken we de invloed van Zuidelijke actoren op het Hivos-beleid, ook in formele zin, door de instelling van regionale *policy councils*, waarin mensen uit verschillende geledingen van de lokale maatschappij zitting zullen nemen.

In de afgelopen jaren is reeds ingezet op een sterkere betrokkenheid van Hivos bij de uitvoering van grotere programma's. Naast genoemde regiokantoren hebben we in een aantal landen lokale kantoren opgezet om de uitvoering van programma's in goede banen te leiden. Dat vergde eveneens een gerichte inspanning op het gebied van de interne controle- en kwaliteitssystemen. In 2010 voerde Hivos een nieuwe

database en projectadministratie in ter ondersteuning van haar wereldwijde activiteiten.

Daarnaast werkten wij verder aan de versterking van de professionaliteit van medewerkers in brede zin via de Hivos Academy. Dit meerjarig trainingstraject voor Hivos-medewerkers, mede ontwikkeld door bureau Context, werd in 2010 voortgezet en is nu ook in de regiokantoren ingebed.

Nieuwe tijden betekenen soms ook een wisseling van de wacht. In 2010 besloot directeur programma's en projecten Allert van den Ham om Hivos te verlaten, omdat hij opnieuw een functie in Azië wilde vervullen. Voor Hivos is dat een groot gemis, maar wij zijn wel blij dat Allert zijn vertrek had uitgesteld tot aan de indiening van het MFS-voorstel. Op dit en andere terreinen heeft hij de afgelopen jaren enorm veel toegevoegd aan het bedrijf en door zijn persoonlijke betrokkenheid bij tal van grote, vernieuwende initiatieven ook een nieuwe fase voor Hivos ingeluid.

Voorlichting en fondsenwerving

Voorlichting over het werk van Hivos-partners staat centraal in onze activiteiten in Nederland, die tot aan 2010 plaatsvonden in het programma *Building Bridges* en thans binnen *Action for Change*. Daarmee wil Hivos bijdragen aan een betere beeldvorming over ontwikkelingsprocessen en de rol van *civil society* in het Zuiden; tevens willen wij gedragsverandering in het Noorden stimuleren, zowel bij het publiek als bij bedrijven en de politiek. Het afgelopen jaar werd de campagne 'Stop Kinderarbeid' voortgezet, zij het op bescheidener schaal vanwege teruggelopen EU-financiering. De campagne '100% Duurzame Energie' kwam goed van de grond. Beide campagnes zullen vanaf 2011 een centrale rol spelen in beleidsbeïnvloeding en gedragsverandering, samen met de nieuwe campagne 'Women@Work' over de economische positie van vrouwen. Daarnaast gingen wij ook dit jaar door met activiteiten om aandacht te vragen voor de moeilijke positie van homo's in veel landen, onder meer op Roze Zaterdag.

Een belangrijk instrument in ons werk op het gebied van klimaat en duurzame energie is het Hivos Klimaatfonds. Burgers, bedrijven en organisaties blijken gemotiveerd om hun CO₂-uitstoot te compenseren door in het Zuiden duurzame energieprojecten mogelijk te maken. Voor een groter bereik onder bedrijven wil Hivos de mogelijkheid van de zogenoemde *gold standard*-certificatie inbouwen. Het proces voor het verkrijgen van deze certificering liep echter vertraging op en zal waarschijnlijk in de loop van 2011 worden afgerond.

De opbrengst van de eigen fondsenwerving bedroeg 1,4 miljoen euro. Als beneficiënt van de Nationale Postcode Loterij ontving Hivos het

afgelopen jaar 1 miljoen euro. Daarmee hebben we een deel van ons werk op het gebied van duurzame energie en klimaat mogelijk kunnen maken.

Programma en financiën

2010 was het laatste jaar van het meerjarenplan 'Geen grenzen aan mensen'. In dit kader ontvingen 833 partnerorganisaties in het Zuiden financiële steun van Hivos. Zij – en de mensen om wie het gaat – waren de belangrijkste actoren bij de invulling en uitvoering van de doelstellingen van de programma's. Hivos ging daarom voort met aanzienlijke investeringen in verbetering van de kwaliteit van hun werk door middel van gerichte trajecten van organisatie- en capaciteitsontwikkeling. Door vernieuwing van het partnerbestand (gemiddeld 15 procent per jaar) bleef Hivos kansen creëren voor jonge initiatieven.

Met tevredenheid stellen we vast dat partners ondanks soms forse politieke en economische tegenwind vooruitgang boekten. Bijna 150 duizend kleine producenten hebben toegang gekregen tot markten en tot betere prijzen, onder meer door samenwerking met het bedrijfsleven; in negen landen hebben partners bijgedragen tot meer en betere toegang tot medicijnen tegen aids voor in totaal 1,9 miljoen mensen; en 150 partnerorganisaties wisten ICT strategisch in te zetten om hun doelstellingen te bereiken. Minder positief waren de ontwikkelingen op het gebied van mensenrechten in een aantal landen, zoals Iran en Zimbabwe. Ontwikkeling verloopt nu eenmaal niet lineair, maar dat gegeven sterkt ons en onze partners in het volharden in de strijd tegen onderdrukking en armoede.

In samenwerking met de Triodos Bank werd de steun aan microfinancieringsinstellingen voortgezet. In 2010 ontvingen 51 Zuidelijke partners kapitaal en adviezen via het Hivos-Triodos Fonds (HTF). Het volume van de verstrekte kredieten steeg tot 46,9 miljoen euro, tegen 42,7 miljoen euro in 2009. Opnieuw groeide het aantal Nederlandse burgers dat door de inleg van spaargeld bijdroeg aan de leningen van HTF. Het bedrag aan spaargelden die zij beschikbaar stellen via het Noord-Zuid Spaarplan in samenwerking met de Triodos Bank, in 2009 nog 80,1 miljoen euro, nam toe tot 89,7 miljoen euro. Het aantal spaarders nam toe van 7.800 naar ruim 8.400. Het spaarprogramma blijft voor Hivos een van de belangrijkste instrumenten om actieve steun van Nederlandse burgers voor haar werk te mobiliseren.

In totaal bereikte Hivos 13,2 miljoen mensen en hun families. Voor het werk van Hivos kwam in totaal 75,2 miljoen euro beschikbaar. Hiervan is 73,7 miljoen euro toegekend aan partners in het Zuiden. Het jaar werd afgesloten met een positief resultaat van 72 duizend euro. Met onze doelstelling om onze financiële bronnen te diversifiëren hebben wij in

2010 wederom belangrijke stappen gezet: 30 procent van onze inkomsten was afkomstig van andere financiers dan het ministerie van Buitenlandse Zaken. Met name het Global Fund to Fight Aids, Tuberculosis and Malaria, alsook verschillende Amerikaanse *foundations* zagen in Hivos een betrouwbare en kwalitatief goede samenwerkingspartner voor de uitvoering van hun programma's.

Tot slot

In dit jaarverslag leggen we verantwoording af aan onze donoren, donateurs en partners. We geven u een overzicht van de meest saillante activiteiten van Hivos en haar partners in 2010; de successen maar ook de zaken die minder goed gingen. Want ontwikkeling en internationale samenwerking is weerbarstige materie en een zaak van lange adem. Dat vraagt om optimisme, vertrouwen in de kracht van mensen en blijvende inzet. Dat alles ten behoeve van meer rechtvaardigheid in de wereld, met betere kansen voor al haar burgers.

Den Haag, april 2011



Manuela Monteiro
algemeen directeur



Ben Witjes
directeur programma's en projecten

02 Beleid en strategie

Ontwikkeling laat zich niet van buitenaf sturen, maar wél stimuleren. Daarom vertrouwt Hivos op de kracht en creativiteit van mensen in ontwikkelingslanden zelf. Als zij de kans en de middelen krijgen, kunnen zij in hun eigen bestaan voorzien, opkomen voor hun rechten en hun leven vorm geven. Armoede is meer dan materieel gebrek. Het wordt vooral veroorzaakt door onrechtvaardige maatschappelijke en politieke verhoudingen, mondiaal en nationaal. Directe armoedebestrijding gaat voor ons hand in hand met het aanvechten van onrechtvaardige machtsrelaties. Ervoor zorgen dat groepen die nu buiten de boot vallen meer te zeggen krijgen in het politieke, economische en culturele domein, is daarbij cruciaal. Om ingrijpende veranderingen tot stand te brengen, zijn echter organisaties nodig. Alleen door het bundelen van krachten kunnen burgers effectief tegenspel bieden aan de staat en economische machten. Daarom ondersteunen wij ruim 800 partnerorganisaties in 30 landen. Die steun komt in de vorm van geld, maar ook door lokale organisaties toegang te bieden tot kennis en contacten of door samen met hen campagnes op te zetten.

Strategieën

Hivos werkt aan duurzame armoedebestrijding. Dat betekent dat wij ons niet alleen richten op verbetering van de levensomstandigheden en positie van mensen die in structurele armoede leven, maar ook op het wegnemen van de oorzaken van armoede en onderdrukking. Hivos doet dat met haar partners, zowel in de landen zelf als internationaal, inclusief Nederland. Om dit te bereiken, hanteren we een drievoudige strategie, waarin directe armoedebestrijding, maatschappijopbouw en beleidsbeïnvloeding samen gaan en elkaar versterken.

Directe armoedebestrijding biedt mensen de middelen om zichzelf uit de armoede te tillen: geld om een eigen bedrijfje op te zetten (micro-financiering), kennis om toegang tot markten te verkrijgen, scholing en technische hulpmiddelen om inkomen te verwerven.

Maatschappijopbouw, de versterking van lokale organisaties en van de *civil society* als geheel, staan voor Hivos centraal. Zo lang arme mensen niet in staat zijn om hun gemeenschappelijke belangen te behartigen, blijven armoede, onrecht en ongelijkheid bestaan. Sterke organisaties en een krachtige *civil society* zijn op hun beurt cruciaal voor directe armoedebestrijding en beleidsbeïnvloeding.

Beleidsbeïnvloeding – gericht op lokale, nationale en internationale overheden, instellingen en bedrijven – is nodig om wetgeving, regels en markten te laten werken ten gunste van arme groepen. Sommige partners specialiseren zich in beleidsbeïnvloeding, maar de meeste organisaties zijn hier ook op een of andere manier mee bezig. Met haar eigen activiteiten op dit gebied wil Hivos het beleid en gedrag beïnvloeden van zowel beleidsmakers als ondernemers, maatschappelijke organisaties en burgers.

In haar gehele werk streeft Hivos naar het verbeteren van de positie van vrouwen. Daarom steunen we niet alleen vrouwenorganisaties, maar verlangen wij ook van partners die werkzaam zijn op andere gebieden, dat zij de rechten en belangen van vrouwen integraal opnemen als onderdeel van hun werk.

Landenkeuze en lokale aanwezigheid

In haar werk concentreert Hivos zich op 30 landen. In een aantal regio's zijn wij zelf aanwezig. Naast het hoofdkantoor in Den Haag hebben we al vele jaren vier regiokantoren in Costa Rica, India, Indonesië en Zimbabwe. Daar komen in 2011 kantoren in Oost-Afrika en Zuid-Amerika bij. Hivos-medewerkers werken op afstand samen in 'virtuele' internationale teams. Om nog dichter bij de partners te staan, zijn in een aantal landen lokale kantoren opgericht. Via deze vertegenwoordigingen verzorgt Hivos de uitvoering van grote programma's in samenwerking met internationale fondsen. Het is de bedoeling dat de lokale kantoren, waar mogelijk, na verloop van tijd als zelfstandige eenheden hun werkzaamheden voortzetten.

Rollen en partnerbeleid

Hivos steunt lokale organisaties met financiële middelen, maar ook op andere manieren. De laatste jaren zijn wij steeds actiever op het gebied van kennis. Sinds 2007 hebben we een breed kennisprogramma dat verschillende soorten kennis integreert en beschikbaar maakt voor partners en andere actoren op het gebied van ontwikkelingssamenwerking. Daarnaast steunen we onze partners door zelf activiteiten te ondernemen om het beleid van overheden, VN-instellingen en bedrijven te beïnvloeden. In Nederland, Europa en mondiaal.

Hivos selecteert haar partners op basis van haar missie, visie en strategie. Sommige partners zijn actief in internationale beleidsbeïnvloeding, andere werken op het niveau van lokale gemeenschappen. Wij besteden daarbij veel aandacht aan lidmaatschapsorganisaties. Hivos gaat uit van de plannen die partners zelf opstellen en beoordeelt of deze realistisch zijn gezien hun capaciteit en strategie. Wel streven we er bewust naar om prille initiatieven, die nog niet aan alle eisen voldoen, een kans te geven. Hivos ondersteunt bij voorkeur partnerorganisaties als geheel in plaats van alleen hun activiteiten. Zo krijgen zij de kans om te investeren in de versterking van de eigen organisatie en te leren van hun ervaringen. Om de afhankelijkheid van Hivos als enige donor te beperken, is de periode van financiering in principe beperkt tot tien jaar.

Toekomst

In de komende jaren blijft het beleid in essentie ongewijzigd. Wel hebben wij met het Bedrijfsplan 2011-2015 een aantal prioriteiten gesteld en bestaande beleidspunten aangescherpt. De voortzetting van de organisatorische decentralisatie brengt met zich mee dat vanaf 2011 het over- grote deel van de werkzaamheden in het Zuiden zal plaatsvinden. Die werkzaamheden zullen steeds vaker programma's betreffen waarin Hivos ideeën ontwikkelt en actoren actief samenbrengt. Deze programma's in eigen beheer omvatten een aantal nieuwe zogenoemde multi-actor initiatieven. Het hoofdkantoor zal zich sterker richten op beleids-beïnvloeding ter ondersteuning van de zuidelijke activiteiten, evenals op kennis en leren om te komen tot betere strategieën en resultaten. In financieel opzicht streeft Hivos naar een aanzienlijk grotere mate van onafhankelijkheid van de Nederlandse overheid.

Het bedrijfsplan Burgers aan Zet omvat vier programma's, die voortbouwen op de programma's die in de periode 2007-2010 werden uitgevoerd. *Expression & Engagement* komt voort uit de activiteiten op het gebied van cultuur, ICT en media. Uit evaluaties en andere bronnen hebben wij geleerd dat het creëren van ruimte voor expressie vooral gebaat is bij het stimuleren van burgers om, met behulp van oude en

nieuwe media en technologie, bij overheden aan te dringen op het afleggen van verantwoording en bestuurlijke transparantie. Onder de naam *Rights & Citizenship* worden de activiteiten op het gebied van democratisering, aidsbestrijding, rechten en *gender* voortgezet. Dit laatste programma richt zich zowel op daadwerkelijke implementatie van wetten en regels door de overheid en het stimuleren van burgers om voor hun rechten op te komen, als op verandering van maatschappelijke normen. *Green Entrepreneurship* omvat voortaan alle economische activiteiten, waarbij duurzame productie, microfinanciering en bedrijfsontwikkeling als integraal pakket worden ingezet voor kleinschalige producenten en andere ondernemers. Met *Action for Change* beogen wij in het Noorden steun te mobiliseren voor rechtvaardiger verhoudingen in het Zuiden, vanuit het idee dat bij thema's als klimaatverandering, handel en productieketens de scheidslijn tussen Noord en Zuid nauwelijks nog scherp te trekken valt. De grotere samenhang tussen de programma's moet leiden tot meer effectiviteit en ook een waarborg bieden voor de coherentie van een steeds internationaler opererende organisatie.



03 Access to Opportunities

Ondernemende mensen, ook binnen arme en gemarginaliseerde groepen, kunnen zélf hun positie verbeteren. Een bescheiden startkapitaal en toegang tot kennis kan veel producenten en ondernemers helpen hun bedrijf van de grond te tillen. Daarnaast moeten ze ook de mogelijkheid hebben om hun producten te verkopen tegen een redelijke prijs. Met het programma *Access to Opportunities* wil Hivos arme mensen een eerlijke kans bieden om in hun eigen bestaan te voorzien. Sociale rechtvaardigheid, ecologische duurzaamheid en financiële haalbaarheid gaan daarbij hand in hand. Het programma heeft twee themagebieden: Duurzame productie (inclusief energie, klimaat en biodiversiteit) en Financiële dienstverlening & bedrijfsontwikkeling (met microfinanciering en bedrijfsontwikkeling als kernactiviteiten).

Hoofddoelstellingen van het programma *Access to Opportunities* zijn:

- o Kleine producenten meer toegang bieden tot markten die een betere prijs bieden voor kwaliteitsproducten;
- o Arme groepen toegang geven tot meer financiële diensten (vooral microfinanciering);
- o Verbetering van het beleid van overheden en ondernemingen op het gebied van duurzame economische ontwikkeling.

Voornaamste resultaten in 2010 op deze gebieden zijn:

Algemeen:

- o In totaal bereikten Hivos en haar partners via het programma *Access to Opportunities* 8,5 miljoen mensen;
- o 203 partners die zich inzetten voor duurzame productie en financiële dienstverlening ontvingen steun van Hivos;
- o Deze partners kregen voor hun activiteiten in 2010 van Hivos de beschikking over in totaal bijna 23 miljoen euro.

Specifiek:

- o 147 duizend boeren en boerinnen kunnen voortaan voldoen aan de eisen van kwaliteitsmarkten voor onder meer koffie, fruit, groenten, noten en rijst. De vraag naar kwaliteitsproducten met een biologisch

of fair trade-keurmerk blijft gehandhaafd of neemt zelfs toe;

- o Het aantal cliënten van instellingen voor microfinanciering (mfi's) bedroeg 8 miljoen, van wie 86 procent vrouwen;
- o Partnerorganisaties van Hivos die actief zijn in de duurzame productie en financiële dienstverlening hebben succesvol bijgedragen aan verbetering van de wetgeving op het gebied van microfinanciering, aan het verbeteren van nationaal landbouwbeleid (meer aandacht voor gemarginaliseerde groepen en duurzame landbouwpraktijken) en aan wet- en regelgeving ten aanzien van kwaliteitsstandaarden.

	2007	2010
Aantallen boeren die voldoen aan eisen kwaliteitsmarkten	60.000	147.000
Aantallen cliënten van mfi's	1.780.000	8.000.000

Duurzame productie

Toegang tot markten

Hivos helpt boeren in ontwikkelingslanden hun productieprocessen efficiënter en duurzamer te maken en hun producten af te zetten op markten waar zij een redelijke prijs kunnen krijgen. Kwaliteitsmarkten voor (agrarische) producten die aan bepaalde sociale en milieueisen voldoen, waren daarvoor jarenlang de aangewezen plaats. Op de reguliere wereldmarkt zijn de prijzen inmiddels opgedreven door een combinatie van lage productie van voedselgewassen, speculatie en toenemende concurrentie met energie- en veevoedergewassen. Dat kan kleine producenten risico's, maar ook kans op meer inkomsten opleveren. Het verzorgen van training en het verstrekken van financiering blijft daarom belangrijk. Daarnaast bemiddelt Hivos tussen ondernemingen en groepen van kleinschalige producenten. Die benadering werkt: bedrijven toonden zich ook dit jaar weer geïnteresseerd in kwalitatief goede producten van kleinschalige producenten. Met partners als Utz Certified en de Tropical Commodity Coalition (TCC) werkten wij wederom aan betere prijzen en

Activiteiten op het gebied van Duurzame productie 2010 *bedragen in duizenden euro's*

	Afrika	Azië	Latijns-Amerika	Wereldwijd	Totaal
Aantal organisaties	47	35	41	22	145
Verplichtingen	4.606	3.577	2.996	1.853	13.032
Duurzame productie als percentage van de totale regionale verplichtingen	25%	23%	14%	22%	20%

Activiteiten op het gebied van Financiële dienstverlening 2010 *bedragen in duizenden euro's*

	Afrika	Azië	Latijns-Amerika	Wereldwijd	Totaal
Aantal organisaties	11	22	17	8	58
Verplichtingen	2.577	3.675	2.367	910	9.529
Financiële dienstverlening als percentage van de totale regionale verplichtingen	14%	24%	11%	11%	14%

productieomstandigheden voor kleine producenten van koffie, thee en cacao.

Duurzame productie kan in onze visie niet zonder bewuste consumenten. Met TCC, de vroegere Koffiecoalitie, streeft Hivos al jaren naar een groter marktaandeel van eerlijke koffie. Dankzij die inspanningen bedraagt de consumptie van gecertificeerde koffie in Nederland inmiddels 40 procent van het totaal. Dit succes rechtvaardigt de verwachting dat ook het aandeel van duurzaam geproduceerde thee en cacao verder zal stijgen. Ook in ontwikkelingslanden neemt de markt voor duurzame producten een vlucht. In India is Hivos bijvoorbeeld nauw betrokken bij het opzetten van fair trade-winkels.

www.coffeesupportnetwork.org | www.utzcertified.org
www.fairtrade.net | www.ifat.org | www.teacoffeecocoa.org

Hivos ondersteunt boeren bij het verbeteren van productieprocessen. Zo kunnen zij beter inspelen op de (steeds hogere) eisen van de markt en hun afzetkanalen vergroten. Met meer kennis over het verbeteren van landbouwmethoden en over bedrijfsvoering kunnen kleinschalige producenten uiteindelijk meer verdienen. Samen met lokale organisaties zette Hivos daarom trainingsprogramma's op. Om de schaal van hun bedrijvigheid te vergroten is organisatieontwikkeling en de toegang tot grote ondernemingen voor producenten cruciaal. Hivos stimuleert deze ontwikkeling en brengt die contacten graag tot stand. Daardoor konden kleine boeren in de afgelopen jaren meer van hun producten afzetten. Hivos werkt steeds vaker samen met bedrijven die geïnteresseerd zijn in een gegarandeerde aanvoer van kwalitatief goede en duurzame landbouwproducten. In de Keniase koffiesector gebeurt dat al een aantal jaren door de intensieve samenwerking tussen afnemer ECOM, een trainingsorganisatie en vier producentencoöperaties. Door intensieve training en begeleiding sluiten vraag en aanbod steeds beter op elkaar aan en krijgen producenten de beschikking over een stabiel inkomen. De aanpak is

zo succesvol dat nu veel meer boeren aan dit programma kunnen deelnemen dan aanvankelijk voorzien. Deze opschaling vindt ook plaats in de biologische landbouw in Oeganda, met een grote rol van partnerorganisatie NOGAMU, en in de productie van palmsuiker in Indonesië.

nogamu.org.ug

Hivos was al enige tijd in gesprek met Kruidenier Foodservices, de op twee na grootste leverancier van voedingsmiddelen in Nederland, over hun wens om meer duurzame producten direct van producenten af te nemen. Dat resulteerde dit jaar in een succesvolle bemiddeling door Hivos met producentenorganisaties die betrokken zijn bij de teelt van fruit. Kruidenier Foodservices besloot contracten te sluiten voor de levering van bananen uit Peru en ananas uit Costa Rica. Daarnaast heeft het bedrijf belangstelling getoond voor leveranties van meer producten uit andere landen. Ook het al enkele jaren lopende programma voor de export van cashewnoten uit Afrika naar Europese markten droeg vrucht in het afgelopen jaar. Hivos maakte in Mozambique een deel van het programma mogelijk van Fair Match Support. Daarbij zijn in totaal 15 duizend boeren getraind om aan kwaliteitseisen te kunnen voldoen. Resultaat is dat hun duurzaam geproduceerde cashewnoten nu worden afgenomen door Europese bedrijven, waaronder Albert Heijn en groot-handel Intersnack.

Daarnaast bleven Hivos-partners samenwerken met andere multinationale ondernemingen, zoals Unilever (noten uit Tanzania en koffie uit India), Alce Nero (Italië), dat biologische producten uit Midden-Amerika afneemt, en verschillende bedrijven uit de cosmetische industrie, die natuurlijke oliën van producenten uit Zuidelijk Afrika afnemen via partners als Kaite Trust en Phytotrade. Op deze manier krijgen kleinschalige producenten toegang tot markten, op basis van goede prijzen en langetermijncontracten, die anders buiten hun bereik zouden liggen.

Door de grote hoeveelheid keurmerken bestaat het risico dat consumenten en producenten door de bomen het bos niet meer zien. De diverse standaard- en certificeringsorganisaties hebben ieder hun eigen trainingsmethoden, wat niet bijdraagt aan gerichte ondersteuning van producenten. Door ondersteuning van ISEAL en als lid van het Sustainable Coffee Action Network (SCAN) werkt Hivos aan meer samenhang tussen die standaarden. In de koffiesector stimuleren wij de ontwikkeling van trainingen die boeren in staat moeten stellen zich tegelijkertijd voor diverse keurmerken te kwalificeren.

www.isealliance.org | www.kaite.biz | www.phytotradeafrica.com

Biodiversiteit

Het behoud van biodiversiteit wordt nog steeds bedreigd door groot-schalige kap van natuurgebieden, monoculturen in de landbouw, onverantwoord gebruik van pesticiden en genetisch gemodificeerde organismen. 2010 werd uitgeroepen tot het jaar van de biodiversiteit, wat erop wijst dat beleidsmakers en bedrijven zich steeds bewuster zijn van dit thema. Zij zien dat kleine boeren die biodiversiteit handhaven meer en betere gewassen produceren en op die manier bijdragen aan armoedebestrijding en voedselzekerheid. Ook kunnen deze producenten zich beter aanpassen aan veranderende markten en weersomstandigheden. Partnerorganisaties helpen boeren om zelf beter zaaigoed te kweken, waardoor zij op termijn kunnen blijven beschikken over een brede selectie van kwalitatief hoogwaardig zaaigoed. Ook gerenommeerde instellingen als UNEP en FAO onderschrijven nu het belang van diversiteit binnen productiesystemen, waarbij agro-ecologische en biologische productiemethoden een belangrijke rol spelen. Veel Hivos-partners, zoals de internationale koepel IFOAM en het RRA-netwerk in India, werken al jaren op dit terrein en brengen deze ervaringen in binnen nationale en internationale beleidsdiscussies.

www.ifoam.org

Energie

Toegang tot energie is essentieel voor ontwikkeling. Tegelijkertijd moet de uitstoot van broeikasgassen worden teruggedrongen om die ontwikkeling ook duurzaam te maken. Met onze partners maken wij biogas, verbeterde houtfornuizen, kleinschalige waterkrachtcentrales en zonnepanelen bereikbaar voor arme groepen. Het afgelopen jaar zijn wij daar op steeds grotere schaal in geslaagd. Hivos wil samen met SNV een verschil maken op het gebied van biogas voor huishoudelijk gebruik. Daartoe hebben we grootschalige programma's opgezet in Afrika – het *Biogas for Africa Partnership Programme*, opgezet met het ministerie van Buitenlandse Zaken – en Indonesië. In zes Afrikaanse landen werden ruim 3.300 biogasinstallaties gebouwd. Een gelijksoortig programma loopt in Indonesië. Gebruik van biogas gaat ontbossing tegen. Vooral vrouwen profiteren van biogas; zij kunnen koken in een schone, rookvrije keuken, wat de kans op oog- en longaandoeningen aanzienlijk vermindert. Biogas wordt gewonnen uit mest; dat spaart brandstoffen en vermindert de productie van broeikasgas. Om die reden telt vermindering van de uitstoot door gebruik van biogas nu ook mee voor de compensatie van uitstoot van broeikasgassen volgens wereldwijde afspraken. Minder succesvol verliep de bouw van efficiënte houtfornuizen in Tanzania. Partnerorganisatie TaTEDO slaagde er niet in de geplande 1.400 fornuizen, die een belangrijke rol spelen in het verminderen van de vraag naar brandhout, te realiseren.

www.snvworld.org | www.tatedo.org

Alle emissiereducties uit de biogasprogramma's worden via het Hivos Klimaatfonds verkocht als compensatie voor uitstoot in Nederland. Dat geld investeert Hivos in de uitbreiding van het programma. Het Hivos Klimaatfonds ontving in 2010 van particulieren, bedrijven en overheden een bedrag van ruim 153 duizend euro.

www.hivosklimaatfonds.nl

Financiële dienstverlening en bedrijfsontwikkeling

Microfinanciering

Na de wereldwijde economische crisis is er ook voor microfinanciering weer meer kapitaal beschikbaar en stijgt het aantal aanbieders. Dat heeft echter ook tot gevolg dat sommige partijen het minder nauw nemen met de sociale aspecten van het verstrekken van kleine kredieten. Door het toenemende aanbod en concurrentie hebben ook steeds meer cliënten van microfinancieringsinstellingen te maken met een hogere schuldenlast. Om deze redenen verschenen er het afgelopen jaar kritische berichten over kwalijke praktijken. Hivos pleit al jaren voor het meten van de sociale effecten van microfinanciering (om daaraan consequenties te verbinden voor financiering) en het instellen van zogenoemde *ratingbureaus*. Microfinancieringsinstellingen moeten goede methoden krijgen om hun bijdrage aan armoedebestrijding, economische zelfstandigheid van vrouwen en duurzaamheid te kunnen bepalen en aan te tonen. Met partners en gespecialiseerde instellingen werken wij al enkele jaren aan de methodiek voor dit *social performance measurement* (SPM), die steeds meer gebruikt wordt in het partnernetwerk. Hivos-partners als Small Enterprise Foundation (SEF) in Zuid-Afrika en Redcamif in Midden-Amerika spelen hierin een grote rol. Daarnaast zet Hivos in op een geleidelijke afname van het aantal ondersteunde microfinancieringsinstellingen in gebieden waar de markt al grotendeels is verzadigd.

Al ruim tien jaar verstrekt SEF microkredieten in plattelandsgebieden in Zuid-Afrika. Vrijwel het gehele cliëntenbestand bestaat uit vrouwen die leven onder de armoedegrens. Hivos investeerde in de versterking van SEF via staftrainingen, het opzetten van een systeem voor managementinformatie en productverbetering. SEF past duidelijk in het groeimodel van Hivos; de organisatie kreeg eerst giften vanuit het Hivos *seed capital* programma en vervolgens steun via HTF, maar is nu in staat om een veel breder aantal fondsen van zowel commerciële als overheidsinstellingen aan te boren. In die tijd groeide het cliëntenbestand van 12 duizend naar 70 duizend. Met de leningen zetten zij hun eigen bedrijfjes op en waren zij beter in staat om voedsel en schoolgeld voor hun kinderen te betalen.

Ook konden zij via SEF deelnemen aan cursussen over aidsbestrijding en vrouwenrechten. Internationaal kreeg de organisatie hiervoor veel erkenning.

www.sef.co.za

Hoe nieuwe technologie voor arme mensen een verschil kan maken, blijkt uit het werk van Musoni in Kenia. Deze Hivos-partner is een pionier bij het inzetten van mobiele telefonie voor het afsluiten en afbetalen van microkredieten. Door dit middel te gebruiken, kan Musoni steeds meer cliënten bereiken, vooral op het platteland, waar de toegang tot microfinanciering meestal beperkt is. Op deze wijze wordt het rendabel om de ver uit elkaar wonende cliënten op het platteland te bereiken. Inmiddels maakt Musoni bij alle leningen gebruik van mobiele telefoons.

www.musoni.eu

Spaarders zijn zich bewuster van de gevolgen van hun beslissingen en kiezen steeds vaker voor ethisch en duurzaam bankieren. Dat vertaalt zich ook in een aanhoudende groei van de Triodos Bank, waarmee Hivos al sinds 1994 samenwerkt in het Hivos-Triodos Fonds (HTF). HTF verschaft leningen en participaties aan microfinancieringsinstellingen. Het kapitaal daarvoor wordt verschaft door de inleg van spaarders binnen het Noord-Zuid Spaarplan. De sterke groei van het gespaarde volume in 2009 werd het afgelopen jaar voortgezet, van 80,1 miljoen euro tot 89,7 miljoen euro. De HTF-portefeuille bedroeg 46,8 miljoen euro, tegen 42,6 miljoen euro in 2009. Daarmee kon het fonds 51 mfi's van middelen voorzien. Het aantal cliënten van deze partnerorganisaties bedroeg acht miljoen, van wie 86 procent vrouwen.

www.triodos.nl

Hivos werkt met een 'groeimodel' voor microfinancieringsinstellingen. Beginnende mfi's krijgen, naast steun voor de opbouw van hun organisatie, startkapitaal en inhoudelijke begeleiding – het zogenoemde *seed capital* pakket. Als zij organisatorisch en financieel sterk genoeg zijn, komen partners in aanmerking voor meer marktconforme leningen van HTF of voor andere financiering. Die aanpak is succesvol gebleken: bijna driekwart van de partners die sinds 2002 aan het programma deelnamen, werkt binnen vijf jaar kostendekkend. Dit betekent dat 23 organisaties veel zelfstandiger kunnen opereren en kunnen gaan werken aan het vergroten van hun bereik.

Beter beleid voor microfinanciering

In negen landen werkte Hivos samen met netwerken van mfi's aan de ontwikkeling van beter beleid en betere wetgeving voor microfinanciering. Om goed te kunnen functioneren, hebben mfi's een adequate wetgeving

en een constructieve relatie met de toezichhoudende bank nodig. Gespecialiseerde training en advies zijn voor mfi's eveneens een voorwaarde voor hun ontwikkeling. Bijna al deze nationale netwerken hebben een actieve rol gespeeld in het invoeren van wet- en regelgeving op het gebied van mfi's. Dit heeft er in de meeste gevallen toe geleid dat het toezicht op de mfi's is verbeterd.

Een goed voorbeeld van deze aanpak is het werk van ASOMIF in Nicaragua. Deze koepel van mfi's heeft een cruciale rol gespeeld door te bemiddelen in het conflict tussen de microfinancieringssector en een populistische beweging die leningnemers opriep om niet terug te betalen. Extra pikant was dat deze zogenoemde *no pago*-beweging op steun van de overheid kon rekenen. De toch al labiele financiële markt raakte daardoor in grote moeilijkheden. Kapitaalverschaffers begonnen zich terug te trekken – ook uit de microfinanciering – uit vrees voor overheidsinmenging. Mede door de bemiddelende rol van ASOMIF en druk vanuit de Wereldbank is de situatie uiteindelijk gestabiliseerd. Escalatie van het conflict had de ineenstorting kunnen betekenen van de microfinancieringssector in Nicaragua, gezien de grote afhankelijkheid van buitenlandse investeerders. Veel mfi's, waaronder de door HTF gesteunde BANEX, kwamen door deze situatie ernstig in de problemen. BANEX heeft ondanks extra kapitaalinjecties de economische crisis uiteindelijk niet overleefd. De Inspectie Ontwikkelingssamenwerking en Beleidsevaluatie (IOB) van het ministerie van Buitenlandse Zaken constateert in haar onderzoek naar het Nederlandse ontwikkelingsbeleid in Nicaragua (2010) dat donoren onvoldoende alert zijn geweest op de gevolgen van het terugtrekken van kapitaalverschaffers, terwijl tegelijkertijd de aflossingscapaciteit van de klanten verminderde. Voor HTF en Hivos zijn dit belangrijke lessen.
www.asomif.org

Werken aan een beter beleid is ook een belangrijk terrein waarop MicroNed actief is. In dit netwerk coördineert Hivos activiteiten op het gebied van financiële dienstverlening samen met Cordaid, ICCO, Oxfam Novib en de Rabobank Foundation. MicroNed verzorgt staftrainingen aan de leden, organiseert beleidsontwikkeling rond relevante thema's en coördineert de uitvoering daarvan in een aantal kernlanden. Binnen MicroNed is Hivos verantwoordelijk voor de beleidsontwikkeling rond *social performance measurement* en *seed capital packages*, evenals voor de coördinatie van activiteiten in India, Indonesië, Tanzania en Ecuador. Daarnaast maakt MicroNed zich sterk voor meer aandacht voor maatschappelijk verantwoord ondernemen bij banken en financiële instellingen in het Zuiden. In 2010 gaf Hivos de voorzittershamer over aan ICCO, waar het secretariaat van MicroNed nu gevestigd is.
www.micro-ned.nl

Hivos en SNV in Zimbabwe: de kracht van samenwerking



In Zimbabwe is de landbouw door de politieke omstandigheden volledig ingestort. "Overheidsdiensten, microkrediet en elektriciteit, het is er allemaal niet meer of veel te weinig. De commerciële landbouw is door een desastreus beleid van landonteigening kapot gemaakt", aldus Margeet van Doodewaard, directeur van het Hivos-regiokantoor in Harare. De inwoners zijn voor hun voedselzekerheid en werkgelegenheid geheel aangewezen op het ondernemerschap van kleinschalige producenten. "En juist zij hebben geen toegang tot voorlichtingsdiensten, financiële middelen, de markt en kennis", constateert Van Doodewaard. "Daarom besloten wij met SNV de krachten te bundelen en al onze gezamenlijke expertise in te zetten. Samen met het bedrijf Agriseeds gaven we kleine boeren de ruimte om hun producten op duurzame wijze te verbouwen, zowel voor de markt als voor eigen gebruik."

Het programma werd mede gefinancierd door de Nederlandse overheid. Hivos verzorgde het fondsmanagement en droeg ook zelf financieel bij. Agriseeds leverde de kennis en het rurale netwerk. Met een kleine lening konden boeren zaden kopen van het bedrijf Agriseeds. Door SNV getrainde voorlichters werkten met hen samen. "De boeren stortten hun aflossingen in een *revolving fund*, geld dat wederom werd geïnvesteerd. Daardoor is dit programma veel duurzamer dan andere initiatieven".

Ook het Deense ontwikkelingsagentschap Danida sprong bij met financiering. "Met die steun in de rug konden wij met SNV eind 2010 de Zimbabwe Agriculture Development Trust oprichten. Bundeling van krachten leidt dus tot meer impact en een groter bereik. Daarom zullen we de samenwerking in 2011 verder uitbreiden en ons ook gaan bezighouden met duurzame energie en agrarische capaciteitsontwikkeling", zegt Margreet van Doodewaard.

Overzicht kredietportefeuille HTF 2010 bedragen in duizenden euro's

	2010		2009	
	Organisaties	Bedrag	Organisaties	Bedrag
Leningen	39	33.310	49	29.042
Participaties	12	13.545	13	13.566
Garanties	-	-	-	-
Totaal	51	46.855	62	42.608
Afrika	14	10.396	20	11.558
Azië	15	21.452	14	15.657
Latijns-Amerika	20	14.466	26	14.602
Wereldwijd	2	541	2	791
Totaal	51	46.855	62	42.608

Bedrijfsontwikkeling en ondernemerschap

Naast microfinanciering voor kleinschalige handel en verbetering van de inkomenspositie en weerbaarheid van de armen, hecht Hivos groot belang aan werkgelegenheid. Daarom heeft Hivos de afgelopen jaren gewerkt aan ondersteuning van kleine en middelgrote ondernemers. Dat heeft echter nog niet tot de verwachte resultaten geleid. In het nieuwe Bedrijfsplan 2011–2015 zal bedrijfsontwikkeling, als onderdeel van 'groen ondernemerschap', beter geïntegreerd worden met duurzame productie en financiële diensten.

In Nederland werkt Hivos samen met IntEnt. Deze organisatie helpt migranten uit onder meer Marokko en Turkije om een bedrijf te starten in hun land van herkomst. In 2010 namen 360 aspirant-ondernemers aan het programma deel en werden 100 bedrijven opgezet (2009: 550 ondernemers en 40 bedrijven). Ook voerden Hivos en IntEnt met fondsen van de Europese Unie de campagne WeShare, met als doel (jonge) migranten in Europa bewust te maken van de bijdrage die ze kunnen leveren aan de ontwikkeling van hun herkomstland.

www.ondernemenoverdegrens.nl | www.weshareholders.eu

Handelsfinanciering

Boerenbedrijven die zich op de verwerking en export van agrarische producten richten, hebben behoefte aan kapitaal om de tijd te overbruggen voordat hun betalingen binnenkomen. Hivos verstrekt daarom handelsfinancieringen aan de agrarische producentenorganisaties en andere bedrijven. De nadruk ligt op ondernemingen die werken onder duurzame voorwaarden. Het belangrijkste instrument voor handelsfinanciering is het Triodos Sustainable Trade Fund (TSTF). Hivos is medeoprichter van TSTF en levert de voorzitter van de Raad van Toezicht. Het afgelopen jaar verstrekte het fonds kredieten aan 30 coöperaties en private ondernemingen die biologische en fair trade-producten op de markt brengen. Deze organisaties verbouwen in verschillende landen agrarische producten, variërend van koffie tot cashewnoten. Bij deze activiteiten zijn in totaal zo'n 100 duizend boeren betrokken.





04 Civil Choices

De rechten van individuen en gemarginaliseerde groepen staan voor Hivos centraal. Het programma *Civil Choices* richt zich op naleving van de mensenrechten, het bevorderen van democratische verhoudingen, gelijkheid van man en vrouw en de bestrijding van aids. Hivos wil daarmee mannen en vrouwen beter in staat stellen om deel te nemen aan politieke besluitvorming, hun belangen te behartigen en hun leven in te richten op zelf gekozen wijze. Actief burgerschap en een georganiseerde *civil society* zijn hierbij zowel middel als doel op zich. Het programma kent drie onderdelen: Mensenrechten en democratisering, Gender, vrouwen en ontwikkeling, en Hiv/aids.

Hoofddoelstellingen van het programma Civil Choices zijn:

- o Maatschappelijke organisaties in staat stellen om overheden en bedrijven aan te zetten tot beter beleid en het afleggen van verantwoording aan burgers;
- o Minderheden, vrouwen en mensen met hiv/aids in staat stellen om zich beter te organiseren en naar buiten te treden, om zo voor hun belangen op te komen.

Voornaamste resultaten in 2010 op deze gebieden zijn:

- o In totaal bereikte Hivos met de activiteiten binnen *Civil Choices* 3 miljoen mensen;
- o 393 partners kregen een stem door een bijdrage van Hivos;
- o Deze partners kregen in 2010 dankzij Hivos de beschikking over in totaal bijna 33 miljoen euro.

Mensenrechten en democratisering

- o In vier landen in Latijns-Amerika en in Kenia wisten partnerorganisaties gevallen van straffeloosheid van mensenrechtenschendingen succesvol aan te kaarten bij justitie;
- o In vijftien landen hebben voorstellen van partners over bescherming van de rechten van homo's en de bestrijding van kinderarbeid geleid tot positieve actie door beleidsmakers.

- o In elk van de drie landen in Oost-Afrika hebben coalities van partnerorganisaties een wezenlijke bijdrage geleverd aan een transparanter verkiezingsproces, mede dankzij systematisch gebruik van ICT, en aan een sterke groei van burgerparticipatie in *governance*.

Gender, vrouwen en ontwikkeling

- o In 21 landen hebben partners vrouwenrechten op de politieke agenda gezet. Zij staan vaak in de voorhoede van bewegingen voor meer democratie en gelijke rechten voor minderheden;
- o In Afrika hebben mede dankzij de bijdrage van Hivos-partners inmiddels acht staten het protocol voor vrouwenrechten van het Afrikaanse verdrag voor individuele en collectieve mensenrechten ondertekend.
- o In onder meer Oeganda en El Salvador hebben Hivos-partners met succes bijgedragen aan de invoering van wetten die geweld tegen vrouwen tegengaan.

Hiv/aids

- o In 23 landen hebben partners vorm gegeven aan nationale of internationale plannen voor aidsbestrijding door hun deelname aan overlegfora. 24 partners waren lid van nationale aidsorganen (Country Co-ordination Mechanisms) en hebben daardoor meer invloed gekregen op het beleid van het grootste internationale aidsfonds (Global Fund to Fight Aids, Tuberculosis and Malaria);
- o Hivos-partners trainden bijna twaalfduizend vrijwilligers, die 1,6 miljoen mensen wisten te bereiken met voorlichtingsactiviteiten over aidspreventie en -bestrijding;
- o In negen landen hebben partners bijgedragen aan meer en betere toegang tot medicijnen tegen aids. 1,9 Miljoen mensen in vooral Zuidelijk Afrika, Midden-Amerika en India kunnen mede daardoor een beroep doen op aidszorg en medicijnen.

Activiteiten op het gebied van Mensenrechten en democratisering 2010 *bedragen in duizenden euro's*

	Afrika	Azië	Latijns-Amerika	Wereldwijd	Totaal
Aantal organisaties	50	75	41	16	182
Verplichtingen	4.195	3.564	2.169	1.226	11.154
Mensenrechten en democratisering als percentage van de totale regionale verplichtingen	22%	23%	11%	14%	17%

Activiteiten op het gebied van Gender, vrouwen en ontwikkeling 2010 *bedragen in duizenden euro's*

	Afrika	Azië	Latijns-Amerika	Wereldwijd	Totaal
Aantal organisaties	39	48	35	10	132
Verplichtingen	2.595	1.850	3.313	1.016	8.774
Gender, vrouwen en ontwikkeling als percentage van de totale regionale verplichtingen	14%	12%	16%	12%	13%

Activiteiten op het gebied van Hiv/aids 2010 *bedragen in duizenden euro's*

	Afrika	Azië	Latijns-Amerika	Wereldwijd	Totaal
Aantal organisaties	31	16	21	11	79
Verplichtingen	2.534	474	9.061	656	12.725
Hiv/aids als percentage van de totale regionale verplichtingen	14%	3%	43%	8%	19%

Mensenrechten en democratisering

Hivos wil burgers in staat stellen deel te nemen aan democratische processen en streeft naar betere en meer toegankelijke rechtspraak, toepassing van de universele mensenrechten en versterking van sociale bewegingen die opkomen voor gemarginaliseerde groeperingen.

Democratisering en participatie

In een aantal landen in Zuid-Amerika zijn de afgelopen jaren regeringen aan de macht gekomen die meer aandacht leken te schenken aan de achtergestelde positie van de inheemse bevolking. Hoewel getalsmatig vaak een meerderheid, zijn deze groepen economisch meestal slechter af en hebben zij weinig invloed gehad op de politieke ontwikkelingen in hun land. Dat veranderde toen bijvoorbeeld in Bolivia voor het eerst een president aan de macht kwam die zelf afkomstig was uit de inheemse beweging. Een aantal jaren later zien veel Hivos-partners, die nauw verbonden zijn met de strijd van de *indígenas*, dat de nieuwe regeringen toch weer in oude patronen vervallen. In gebieden waar aardgas of andere grondstoffen worden gewonnen ontstaan weer conflicten met de oorspronkelijke bewoners. In andere gevallen zitten ook de nieuwe machthebbers niet te wachten op al te kritische geluiden en pogen ze, zoals in Ecuador, meer controle uit te oefenen op maatschappelijke organisaties. Hivos-partners herzien hun werkwijze en zoeken weer naar een meer onafhankelijke, kritische houding jegens de overheid.

Democratie behelst meer dan het houden van verkiezingen. Vooral als die verkiezingen ook nog eens gepaard gaan met onregelmatigheden of regelrechte fraude. In Oost-Afrika hebben maatschappelijke organisaties en ICT-activisten daarom de handen ineengeslagen in projecten die de gang van zaken rondom verkiezingen nauwlettend in de gaten houden en, belangrijker nog, meteen tot actie kunnen leiden als dat nodig is. In 2010 betroffen deze activiteiten de verkiezingen in Kenia en Tanzania. Maar ook nadat zij gekozen zijn is het van belang om politici te houden aan hun beloften en inzicht te krijgen in hun beleid. Op het gebied van openheid en het afleggen van rekenschap heeft Hivos daarom enkele grote programma's opgezet in Tanzania, Kenia en Oeganda (zie hoofdstuk 5). Een belangrijke les is dat het vaak effectiever is om politici op lokaal niveau, zoals in gemeenteraden, aan te spreken en daarvoor lokale 'burger-energie' aan te boren. Voorheen lag de nadruk sterk op de nationale overheid, die vaak veel moeilijker in beweging is te krijgen in reactie op concrete vragen van burgers.

In Irak blijft de strijd voor een beter functionerende democratie en naleving van burgerrechten moeizaam, maar partners weten ook bij te dragen aan

Jarenlange strijd erkend



Bertha Oliva is directeur van Hivos-partner Comité de Familiares de Detenidos Desaparecidos en Honduras (comité van verwanten van verdwenen Hondurezen in detentie, COFADEH) in Honduras. In dat land werd in 2009 een staatsgreep gepleegd, waarop een golf van moorden en verdwijningen volgde van boerenleiders, artiesten, journalisten en homo-activisten die sympathiseerden met de afgezette

president Zelaya. Nieuwe verkiezingen verliepen verre van eerlijk. Terwijl de internationale gemeenschap genoeg lijkt te nemen met deze schijnterugkeer naar de democratie, gaat het doden van veronderstelde sympathisanten van het volksverzet door. COFADEH en andere mensenrechtenorganisaties hebben een alternatieve waarheidscommissie ingesteld, die moet voorkomen dat de misdaden begaan door de (para)militaire groepen onbestraft blijven. Hivos steunt het werk van deze commissie.

Bertha Oliva strijdt al veel langer voor de mensenrechten. In 1981 werd haar man het slachtoffer van 'verdwijning' door toedoen van het regime. De vergeefse speurtocht naar de '*desaparecidos*' leidde tot de oprichting van COFADEH en sindsdien wijdt ze haar leven aan de mensenrechten en de strijd tegen de ijzeren greep van het militaire apparaat over de Hondurese politiek. Ondanks alle risico's en bedreigingen voor haarzelf en haar familie.

In december 2010 kreeg Bertha Oliva voor haar werk de Mensenrechtentulp toegekend door de Nederlandse regering. "Liever nog dan een prijs te ontvangen wil ik de meer dan tienduizend misdaden onderzocht en voor de rechter gebracht zien", aldus Oliva. Naast het bronzen tulp-beeld bestaat de prijs ook uit een geldbedrag dat gebruikt zal worden voor de opbouw van een herdenkingsmuseum en voor mensenrechteneducatie aan schoolgaande jeugd.

verbeteringen. In 2010 leidde de formatie van een nieuwe regering tot een patstelling tussen de verschillende partijen, waardoor het bestuur van het land in het slop raakte. Voor veel burgers betekende deze impasse dat de opbouw van publieke voorzieningen en concrete projecten die hun levensomstandigheden moeten verbeteren eveneens stagneerden.

Een coalitie van maatschappelijke organisaties, waaronder Hivos-partners, startte daarom een campagne om druk op de partijen uit te oefenen. Dat droeg uiteindelijk bij aan de totstandkoming van een nieuwe regering en gaf ook meer vertrouwen in de kracht van de Iraakse *civil society*. Dit in groot contrast met het buurland Iran, waar in de nasleep van de gewelddadige onderdrukking van de 'groene beweging' van 2009 iedere kritische stem gesmoord wordt. Hivos kan niet meer met partners in Iran zelf werken en werkt vooral samen met activisten die naar het buitenland gevlucht zijn.

In Kirgizië kwam het tot een volksopstand tegen de steeds autoritairdere regering, die uiteindelijk verdreven werd. Helaas braken in de nasleep hiervan gewelddadigheden uit tussen leden van etnische groepen in het zuiden van het land. De organisaties die door Hivos worden gesteund wisten zich in deze omstandigheden staande te houden, maar konden nauwelijks enige invloed uitoefenen om het geweld te stoppen.

Ondersteuning van de homobeweging

Homo-emanipatie en de vrijheid om te leven naar de eigen seksuele oriëntatie vormen een kernpunt in het beleid van Hivos. Al twintig jaar ondersteunen wij daarom de inspanningen van partnerorganisaties van LGBTs (Lesbian, Gay, Bisexual and Transgender people), die zich in steeds meer landen manifesteren, ook buiten de hoofdsteden. Conservatieve politici en maatschappelijke stromingen kunnen niet langer doen alsof seksuele minderheden niet bestaan. Wederom bleek echter de toenemende zichtbaarheid van homo's en hun organisaties ook te leiden tot tegenreacties die soms een gewelddadige vorm aannemen. Vooral in Oeganda ging het mis. De poging om een 'anti-homowet' aan te nemen, waarin burgers worden gemaand 'verdacht' gedrag aan te geven en op homo-seksualiteit de doodstraf zou komen te staan, kreeg een sinister vervolg met de publicatie van dodenlijsten in een plaatselijke krant. Daarin stonden homo's met naam en toenaam genoemd onder de aansporing om hen te doden. Hivos-partners, zowel homo-organisaties als andere mensenrechtengroepen, kwamen tegen de krant in het geweer en maakten de zaak aanhangig bij justitie, waarop de krant gelukkig zijn haatcampagne moest staken. De blijdschap over deze overwinning voor de homobeweging was helaas van korte duur: begin 2011 werd de prominente homo-activist David Kato, die ook op de lijst stond, vermoord. Nationaal en internationaal bracht dit een enorme schok teweeg. Hivos is de grootste donor wereldwijd van groepen die opkomen voor de rechten van LGBTs in ontwikkelingslanden. Gezien de moeilijke omstandigheden waaronder ze opereren, kunnen die organisaties vaak versterking gebruiken. In samenwerking met PSO heeft Hivos daarom een programma voor capaciteitsontwikkeling opgezet voor LGBT-organisaties in Midden-

Amerika, Afrika en Indonesië. Met andere donoren, zoals het Open Society Institute, ARCUS en de Ford Foundation, zet Hivos speciale fondsen op voor kleinschalige homo-organisaties in Afrika.

www.arcusfoundation.org | www.soros.org

www.fordfound.org | www.pso.nl

Stop Kinderarbeid

Met de campagne 'Stop Kinderarbeid - School, de beste werkplaats' wil Hivos het bewustzijn over kinderarbeid in Europa vergroten, zodat consumenten en bedrijven praktische consequenties aan hun keuzes verbinden (zie hoofdstuk 6). Ook stelt Hivos partnerorganisaties in staat om kinderarbeid in de praktijk tegen te gaan. In 2010 namen Afrikaanse partners deel aan een werkbezoek naar India om te leren van de succesvolle aanpak van MV Foundation om kinderen uit het werk te halen en naar school te begeleiden. De Afrikaanse organisaties kunnen nu met steun van Hivos en de andere betrokken Nederlandse organisaties de geleerde lessen binnen hun eigen land in de praktijk brengen. Zo zijn er nu experimenten met 'kinderarbeidvrije zones' gestart in Marokko, Ghana, Ethiopië, Oeganda, Kenia en Zimbabwe.

www.stopchildlabour.eu

Gender, vrouwen en ontwikkeling

Hivos steunt vrouwenorganisaties die zich inzetten voor de rechten van vrouwen en die hun deelname aan besluitvormingsprocessen willen versterken. Internationale afspraken, vastgelegd in het VN Vrouwenverdrag, het Caïro Actieprogramma en het Beijing Actieplan, zijn voor partnerorganisaties de belangrijke leidraden. Hivos bevordert ook gendergelijkheid binnen de organisatie en programma's van partners en werkt aan de integratie van gendergelijkheid in haar sectorale beleid. In haar nieuwe Bedrijfsplan (2011-2015) zal Hivos meer aandacht besteden aan verbetering van de economische positie van vrouwen.

Politieke agendering en verantwoording

Hivos en haar partners beroepen zich op internationale verdragen over gelijke rechten voor vrouwen en mannen als belangrijk instrumenten om de positie van vrouwen te verbeteren. Met die verdragen kunnen vrouwenorganisaties hun eigen overheden onder druk zetten om deze rechten te verankeren in nationale wetgeving en beleid. Zo blijven onze partners in Afrika actie ondernemen om hun regeringen te bewegen tot ondertekening van het protocol voor vrouwenrechten van het *African Charter on Human and Peoples Rights*. Dit document omvat de meest verstrekkende verplichting op het terrein van seksuele en



reproductieve rechten en zelfbeschikking. Met het toetreden van Oeganda in 2010 hebben sinds 2007 inmiddels acht staten het charter ondertekend.

Het VN Vrouwenverdrag biedt een goede basis om vrouwenrechten in wetgeving en beleid te verankeren. De naleving laat echter nog wel eens te wensen over. Partnerorganisaties laten daarom van zich horen op het moment dat de landen die het verdrag hebben ondertekend hun vierjaarlijkse rapportage aan de Verenigde Naties moeten doen. Het opstellen van schaduwrapportages door de organisaties zelf blijkt vaak een effectief middel. In 2010 stelden partners wederom dergelijke rapportages op over de naleving van het verdrag. In Indonesië werkte Hivos-partner CWGI nauw samen met lokale organisaties in tien steden. Zij constateerden dat de overheid te traag aan haar verplichtingen voldoet. Het Women Media Collective coördineerde het opstellen van een schaduwrapport door 61 lokale organisaties in Sri Lanka. Zij willen vooral aandacht voor de gevolgen die de binnenlandse gewapende strijd heeft gehad op de positie van vrouwen. De overheid heeft niet gerapporteerd over gevallen waarin het geweld zich specifiek tegen vrouwen richtte, zoals het gebruik van verkrachting als wapen. In Malawi moest partnerorganisatie WLSA constateren dat de zaken die zij vier jaar geleden heeft aangekaart nog steeds niet door de overheid opgepakt zijn. In Irak brachten de activiteiten van vrouwenorganisaties de overheid ertoe om toezeggingen te doen over de aanpassing van de wet waarin eerdere misdaden minder zwaar bestraft worden. In Iran werkt partnerorganisatie Justice in Iran aan het documenteren van bewijzen tegen schendingen van zowel het nationale als het internationale recht door functionarissen van de Iraanse justitie, onder meer bij de behandeling van vrouwelijke gevangenen.

Veel Hivos-partners streven naar een toename van het aantal vrouwen op politieke posities. Meer invloed op de besluitvorming is belangrijk om de positie van vrouwen in de hele samenleving te verbeteren. Dat gaat nog maar langzaam. Wereldwijd steeg het aantal vrouwelijke parlementariërs in 2010 tot 19 procent, hoger dan ooit tevoren maar ruim onder de doelstelling van 30 procent die al in 1995 internationaal werd afgesproken. Vrouwenorganisaties gaan met steun van Hivos dan ook door met het geven van leiderschapstrainingen aan vrouwen met ambities in de politiek of binnen maatschappelijke organisaties. Dat laatste is soms effectiever. In Zuid-Amerika zijn vrouwen erin geslaagd meer invloed te krijgen binnen de inheemse bewegingen, die in de Andes-landen een grotere politieke rol zijn gaan spelen. Daardoor staat bijvoorbeeld lichamelijke integriteit van individuele vrouwen nu op de politieke agenda, in een omgeving waar de nadruk ligt op het collectief. In Kenia kwam de vrouwenbeweging samen met mensenrechtenorganisaties in actie om het referendum over de nieuwe grondwet vreedzaam te laten verlopen. Met een beroep op

deze grondwet kunnen vrouwen voortaan beter hun recht claimen op grondbezit en op diensten op het gebied van seksuele en reproductieve gezondheid.

Een belangrijke les voor Hivos van de afgelopen jaren is dat het soms effectiever is om de lokale politiek aan te spreken. Partnerorganisatie Hapsari in Indonesië oefende met succes druk uit op de lokale overheid in Noord-Sumatra om meer oog te hebben voor de belangen van vrouwen in de ontwikkeling van de economie, alsook hun deelname aan de besluitvorming daarover te vergroten. Resultaat is dat vrouwen nu meer toegang hebben tot kredieten en economische diensten.

Geweld tegen vrouwen en seksuele en reproductieve rechten

Met zorg constateerden wij wederom dat lichamelijke integriteit en zelfbeschikking van vrouwen onder grote druk staan vanuit verschillende religies en de politiek. Seksualiteit is voor hen een taboe. In veel landen vormt vrouwenbesnijdenis nog steeds een groot probleem. In Kenia voert partnerorganisatie KEFEADO al jarenlang strijd tegen deze praktijk. Maar ook in bepaalde delen van Irak, vooral in de Koerdische gebieden, is vrouwenbesnijdenis wijdverbreid. Datzelfde geldt voor eerwraak en ontvoeringen van vrouwen. Hivos-partners voeren strijd tegen deze verschijnselen, maar zijn er nog niet in geslaagd om de straffeloosheid ten aanzien van geweld tegen vrouwen uit te bannen. Weliswaar droegen zij bij aan de totstandkoming van een wetsvoorstel tegen vrouwenbesnijdenis, maar behandeling in het Iraakse parlement laat vooralsnog op zich wachten.

In veel landen in Latijns-Amerika voeren vrouwen strijd voor opheffing van het verbod op abortus. In Peru bestaat dat recht er onder voorwaarden wel, maar in de praktijk blijken deze rechten niet te worden nageleefd. In Nicaragua is abortus nog steeds geheel verboden. De vrouwenorganisaties voelen zich echter gesteund door enkele opinieonderzoeken die uitwezen dat een meerderheid van de bevolking wil dat abortus niet langer strafbaar is en onder bepaalde condities wordt toegestaan.

Partnerorganisatie Raising Voices in Oeganda heeft met een coalitie van uiteenlopende organisaties jarenlang aangedrongen op wetgeving om het geweld tegen vrouwen in de privé-sfeer aan te pakken. In 2010 zag de vrouwenbeweging deze inspanningen beloond met het aannemen in het parlement van een wet tegen huiselijk geweld. Ook startten wij in samenwerking met het Open Society Institute een programma om geweld tegen sekswerkers in Oost-Afrika tegen te gaan. Daarbij werden ook organisaties op het gebied van mensenrechten en hiv/aidsbestrijding betrokken.

www.kefeado.co.ke | www.raisingvoices.org | www.osi.org

Internationaal

Vijftien jaar na de VN-Vrouwenconferentie in Beijing maakten de Verenigde Naties in 2010 de balans op van de resultaten tot nu toe. De meeste staten bleken niet over te lopen van ambitie om de doelstellingen alsnog te realiseren. Positief was dat de jarenlange strijd van vrouwenorganisaties, waaronder veel Hivos-partners, leidde tot de voorgenomen oprichting van UN Women. Binnen dit nieuwe VN-orgaan komt een groot aantal beleidsterreinen samen. Het voornemen is om UN Women tot een financieel en organisatorisch sterke organisatie te maken die nauwe banden onderhoudt met de internationale *civil society*.

Veel Hivos-partners ontvangen ook steun uit het MDG3 Fonds dat is ingesteld door het ministerie van Buitenlandse Zaken. Door de bezuinigingen op ontwikkelingssamenwerking is de toekomst van het fonds onzeker geworden. Hivos heeft samen met het Nederlandse platform WO=MEN aangedrongen op handhaving van het MDG3 Fonds, evenals op het terugdraaien van de vermindering van het budget voor vrouwenrechten en -gelijkheid in de begroting. Dat laatste leidde tot een klein succes: de bezuiniging is teruggedraaid en in 2011 zal de overheid ongeveer hetzelfde budget besteden aan de verbetering van de positie van vrouwen als in 2010.

Hiv/aids

Hivos beschouwt hiv/aids als een mensenrechten- en ontwikkelingskwestie en daarmee als een zaak die het terrein van de gezondheidszorg overstijgt. Hivos ondersteunt organisaties die opkomen voor de rechten van mensen met hiv/aids en die de volwaardige deelname van deze mensen aan de samenleving bevorderen. Dit geldt in het bijzonder voor organisaties die nationaal en internationaal ijveren voor optimale informatievoorziening, preventie en toegang tot medicijnen en zorg in het Zuiden. Veel partnerorganisaties richten zich zowel op hiv/aidspreventie onder specifieke doelgroepen (seksuele minderheden, sekswerkers, jongeren en vrouwen) als op beleidsbeïnvloeding. Dat laatste spitst zich toe op toegang tot zorg en medicijnen voor mensen met hiv/aids en op naleving van hun rechten.

Doorbreken van taboes en discriminatie

In de meeste ontwikkelingslanden is effectieve aidsbestrijding afhankelijk van sociale normen en culturele opvattingen over seksualiteit. Door campagnes en beleidsbeïnvloeding zetten Hivos-partners zich in om discriminatie tegen homo's, prostituees en mensen met hiv/aids tegen te gaan. Hivos streeft ernaar dat zij zichzelf organiseren om voor hun rechten op te komen. Dat helpt niet alleen de direct betrokkenen,

Vrouwenrechten in een vrij Irak



Yanar Mohammed is architect en oprichter van de Organisation for Women's Freedom in Iraq (OWFI). OWFI streeft naar een seculier en democratisch Irak waar man en vrouw gelijk zijn en is een van de weinige organisaties in het land die openlijk opkomt voor homorechten. Vanuit kantoren in Bagdad en nog vijf steden steunt OWFI de strijd voor vrouwenrechten en probeert ze het bewustzijn

van vrouwen te vergroten. Dat laatste gebeurt vooral vanuit een eigen mediacentrum, dat een tijdschrift uitgeeft in 10 duizend kopieën en een eigen radiostation heeft, El Mousawat (gelijkheid). "Radio is een fantastisch medium waarop vrouwen hun mening kunnen laten horen. Zo kunnen we ook oppositie voeren tegen de politieke islam en de gevestigde, fundamentalistisch ingestelde media. We bereiken zo vrouwen die zich geïsoleerd voelen", aldus Yanar Mohammed.

Daarnaast voert OWFI campagnes uit en organiseert evenementen gericht op jongeren om hen via poëzie, muziek en theater bewust te maken. "Zij zijn vaak nog moediger en nog meer bereid te vechten voor een land waar mensen niet meer worden onderdrukt door een regering die mensen op seksueel, religieus en zelfs op kledinggebied dwingende normen oplegt." Ook biedt OWFI praktische steun aan vrouwen die te maken krijgen met huiselijk geweld, eerwraak en vrouwenhandel. "Onlangs konden we een 14-jarig meisje bevrijden uit handen van vrouwenhandelaars. De politie komt niet in actie om meisjes die worden gedwongen tot prostitutie op te sporen. Gelukkig kennen we één hoge veiligheidsfunctionaris, die wél begaan is met het lot van deze meisjes. Via zijn invloed konden we het voor elkaar krijgen haar te bevrijden."

Hivos vindt het belangrijk om de meest vooruitstrevende vrouwenorganisatie van Irak te steunen, zeker gezien de uiterst moeilijke omstandigheden waarin OWFI werkt. "Met de steun van vrouwen in Irak en daarbuiten kan ik dit werk volhouden. In Irak zelf zijn wij omringd door vijanden. Die zouden niets liever willen dan dat wij voor hen buigen. Dat zou zó vernederend zijn."

www.equalityiniraq.com

maar is ook een manier om sociale en culturele normen over seksualiteit die effectieve aidsbestrijding in de weg staan, te helpen veranderen. Lokale organisaties in Oost-Afrika en India verzorgden trainingen voor personeel van overheidsinstellingen, waardoor zij meer aandacht besteden aan de behoeften van seksuele minderheden en sekswerkers. Samen met OSI droeg Hivos bij aan de versterking van partnerorganisatie Amsher en andere organisaties van seksuele minderheden in Zuidelijk Afrika. In Kenia heeft partner LVCT een vruchtbare samenwerkingsrelatie opgebouwd met de overheid, waardoor homogroepen meer steun ontvangen. In India leidde partnerorganisatie SIAAP de nationale coalitie Sarvojana, die ook organisaties van seksuele minderheden en sekswerkers omvat. Door zich te verenigen kunnen de deelnemers gezamenlijk de strijd aangaan met stigmatisering en discriminatie, zoals zij lieten zien in de deelstaat Tamil Nadu. Dit succesvolle project bracht Unicef ertoe SIAAP uit te nodigen om ondersteuning te bieden bij een gelijksoortig programma in Kirgizië. Naast het samenbrengen van vaak geïsoleerde lokale initiatieven wil Sarvojana kennis over de bestrijding van hiv/aids bundelen om daarmee ook overheidsprogramma's te versterken.

www.siaapindia.org | www.amsher.net

Hivos en haar partners waren goed vertegenwoordigd op de Internationale Aids Conferentie in Wenen. Ook stelden zij zestig activisten in staat om de conferentie bij te wonen. Voorafgaand aan dit massale evenement organiseerden wij met het Global Forum on MSM & HIV een bijeenkomst over de kwetsbaarheid van homo's en *transgenders*. Met presentaties door experts uit de hele wereld werd het belang onderstreept om in beleid en praktijk juist aan deze groepen meer aandacht te schenken. Meer dan vijfhonderd aanwezigen uit tachtig landen luisterden naar de *executive directors* van het Global Fund (Michel Kazatchkine), UNAIDS (Michel Sidebe), en Hivos (Manuela Monteiro). Deze uitnodiging was een erkenning van het jarenlange werk van Hivos op het gebied van aidsbestrijding voor risicogroepen zoals seksuele minderheden.

www.theglobalfund.org | www.unaids.org

Ook partners in Zuidoost-Azië en Zuidelijk Afrika waren zeer actief in het betrekken van beleidsmakers bij hun werk. ISEAN organiseerde samen met UNDP een serie bijeenkomsten waar organisaties van mensen met hiv/aids konden overleggen met onder meer ministers, politiemensen en religieuze en maatschappelijke leiders uit Indonesië, Maleisië, de Filipijnen en Oost-Timor.

Preventie en voorlichting

Nog steeds raken per dag duizenden mensen geïnfecteerd met hiv. Hivos-partners zetten uiteenlopende middelen in om voorlichting te geven over hiv/aids en richten zich speciaal op jongeren en op risicogroepen. Gebruik van speciale websites, e-mail en verspreiding van sms-berichten zijn steeds belangrijker geworden. Ook investeren organisaties in vrijwilligers – vaak mensen met hiv – om voorlichting te geven, en vergroten zo hun bereik. In 2010 werden zo bijna 12 duizend vrijwilligers getraind, ruim boven de doelstelling die wij ons bij de aanvang van het lopende bedrijfsplan hadden gesteld. Door de inzet van deze vrijwillige medewerkers konden de betrokken partnerorganisaties in onder meer Malawi, India en Servië hun werk op veel grotere schaal uitvoeren en wisten zo 1,6 miljoen mensen te bereiken. Ook door het gebruik van muziek, toneel en video-producties werden veel jongeren aangesproken met voorlichtings-activiteiten. Daarnaast deelden de vrijwilligers condooms uit en vroegen leden van risicogroepen zich te laten testen op aids. Door hun eigen achtergrond kunnen zij een ander beeld presenteren van mensen met hiv/aids dan in veel landen tot dan toe bestond.

Toegang tot medicijnen

Hoewel meer mensen met hiv medicijnen krijgen, sterven dagelijks nog steeds veel mensen in ontwikkelingslanden door het gebrek aan zorg. Hivos vindt dat overheden verantwoordelijk zijn voor het aanbieden van goede gezondheidszorg en dat zij zich aan gemaakte afspraken op dat vlak moeten houden. Om dat te bereiken, is maatschappelijke druk nodig. Partners van Hivos horen tot de voorhoede van maatschappelijke organisaties die zich inzetten voor een beter beleid en betere toegang tot aids-remmers. In Zuid-Afrika heeft de jarenlange campagne van Hivos-partners als TAC, Children Institute en AIDS Law er uiteindelijk toe geleid dat de overheid een ambitieus programma voor aidsbestrijding heeft gelanceerd. Behalve opleiding van personeel en het verschaffen van medicatie wil de regering dat 15 van de 49 miljoen Zuid-Afrikanen halverwege 2011 een aidstest hebben gehad. Ook in landen als Kenia, Malawi en Peru, waar Hivos-partners actief zijn, is het aantal mensen dat toegang heeft gekregen tot aidszorg en medicijnen wederom toegenomen. In totaal gaat het om 1,9 miljoen mensen, ofwel 28 procent meer dan in 2009.

www.alp.org.za | www.tac.org.za

Om aidsbestrijding effectiever en grootschaliger te maken richten Hivos en haar partners zich niet alleen op overheden, maar zoeken zij ook steeds meer samenwerking met het bedrijfsleven. Hivos leverde een bijdrage aan de Access to Medicine Index, die in 2010 voor de tweede maal werd gepubliceerd. Deze index biedt jaarlijks een overzicht van de inspanningen van farmaceutische bedrijven bij het vergroten van de toegang tot aidsremmers in ontwikkelingslanden. Zowel de Wereldgezondheidsorganisatie (WHO) als een aantal grote internationale investeringsmaatschappijen, waaronder ook pensioenfondsen, gebruiken de index om bedrijven op dit gebied te volgen.

Global Fund

In Bolivia is Hivos hoofdontvanger van fondsen van het Global Fund to Fight Aids, Tuberculosis and Malaria, een van de belangrijkste donoren op het gebied van aidsbestrijding. Samen met lokale organisaties werkte Hivos aan aidspreventie gericht op straatkinderen, jongeren, homo's en sekswerkers. Deze groepen zijn vaak moeilijker te bereiken en hebben eerder te maken met discriminatie. In 2010 kregen in Bolivia ruim 1.100 mensen met hiv toegang tot zorg en medicatie, een verdubbeling ten opzichte van 2009. Ook werden ruim 1.300 leden van seksuele minderheden, evenals sekswerkers, getraind in het geven van aidsvoorlichting. Verheugend is dat Hivos ook in Guatemala de status van *principal recipient* wist te verwerven en vanaf 2011 een programma voor aidsbestrijding met een budget van 22 miljoen dollar zal uitvoeren.

Maar liefst 24 Hivos-partners namen deel aan de nationale comités (CCM) van het Global Fund, tegen zestien vorig jaar. De CCM's bestaan uit maatschappelijke organisaties, groepen van mensen met hiv en overheidsinstanties, die gezamenlijk projectvoorstellen opstellen. De partnerorganisaties vertegenwoordigen vooral de belangen van kwetsbare groepen, zoals mensen met hiv/aids (in Bolivia, Peru en India), homo's (in Nicaragua), sekswerkers (in Bolivia) en vrouwengroepen (in Guatemala en Ecuador). Het afgelopen jaar investeerde Hivos vooral in de rekrutering en opleiding van mensen met hiv/aids uit kwetsbare groepen in Afrika om deel te nemen aan de afvaardiging van ngo's uit hun landen binnen het Global Fund.



05 Civil Voices

Het programma *Civil Voices* biedt burgers in het Zuiden een platform om hun wensen en ideeën over de inrichting van een democratische en pluriforme samenleving te kunnen uiten. Diversiteit, open communicatie, dialoog en uitwisseling van ideeën en informatie staan daarbij centraal. Het programma kent twee onderdelen: Kunst & cultuur en ICT & media.

Hoofddoelstellingen van het programma Civil Voices zijn:

- o Meer ruimte bieden voor onafhankelijke geluiden over culturele, politieke en sociaal-economische kwesties;
- o De kwaliteit van artistieke en culturele producties verbeteren;
- o Maatschappelijke organisaties in staat stellen om ICT te gebruiken voor hun werkzaamheden;
- o De invloed van partnerorganisaties op beleidsmakers en opinieleiders vergroten.

Voornaamste resultaten in 2010 op deze gebieden zijn:

Algemeen:

- o In totaal bereikte Hivos met het programma *Civil Voices* 1,7 miljoen mensen in het Zuiden;
- o 196 partners op het gebied van cultuur, ICT en media ontvingen steun van Hivos;
- o Deze partners kregen voor hun activiteiten in 2010 van Hivos de beschikking over in totaal ruim 8 miljoen euro.

Specifiek:

- o In veertien landen wisten partnerorganisaties debatten los te maken over sociale en culturele vraagstukken zoals tolerantie, identiteit, taboes en (culturele) diversiteit;
- o Van de producties en presentaties door 53 partners die met steun van Hivos tot stand zijn gekomen, kon driekwart rekenen op positieve reacties van publiek, media en deskundigen op hun artistieke kwaliteit, originaliteit en inhoud;

- o Door eigen programma's zoals Logica/Bloom (India), ICT-trajecten (Indonesië) en RedDES (Midden-Amerika), en via partners als APC en Mahiri, konden 150 partnerorganisaties hun strategisch gebruik van ICT verbeteren.

Kunst en cultuur

Hivos richt zich op het ondersteunen en zichtbaar maken van creatieve en kunstzinnige uitingen in het Zuiden, vooral als die de aandacht vestigen op culturele, sociale en politieke thema's. De afgelopen jaren wordt het belang van kunst en cultuur voor ontwikkeling steeds vaker erkend. Dat blijkt onder meer uit de UNESCO Conventie voor Culturele Diversiteit en de aandacht van de Europese Unie voor cultuur binnen haar ontwikkelingsbeleid. Bilaterale en particuliere donoren tonen helaas nog te weinig belangstelling voor de kritische rol van kunst en voor vrije culturele expressie.

Voor activiteiten op het gebied van kunst en cultuur richtte Hivos in 1995 het Hivos Cultuurfonds op. Met het fonds en de verschillende samenwerkingsverbanden met derden wil Hivos culturele producties en de culturele sector in het Zuiden versterken, culturele uitwisseling en debat mogelijk maken, jong talent stimuleren en culturele producties uit het Zuiden in Nederland presenteren.

Ruimte voor culturele en artistieke expressie en debat

Een bloeiend cultureel leven en de mogelijkheid van artistieke vrijheid en expressie kan in iedere maatschappij stof tot nadenken bieden, bestaande denkbeelden ter discussie stellen en debat over maatschappelijke kwesties nieuw leven inblazen. Zelfs in landen die een gewapend conflict achter de rug hebben of waar autoritaire regimes aan de macht zijn, proberen Hivos-partners voortdurend om deze vrije ruimte uit te breiden of in stand te houden.

Film in tijden van chaos



De Centraal-Aziatische republiek Kirgizië was afgelopen jaar het toneel van een politieke omwenteling, conflicten tussen etnische groepen en nieuwe verkiezingen. Toch ging Bir Duino (One World) Kyrgyzstan, een jaarlijks filmfestival over de mensenrechten, gewoon door. Inclusief de vertoning van een omstreden

documentaire over de politiek van China ten opzichte van haar Oeigoerse minderheid, die de veiligheidsdienst had geprobeerd te verbieden, omdat die etnische spanningen zou aanwakkeren. "Ondanks dat verbod hebben de organisatoren de film vertoond. Een overwinning voor de mensenrechtengroepen, al blijft de vraag hoe het verder gaat", aldus Igor Blazevic, oprichter van het One World festival in Tsjechië en ooggetuige op het festival. "Ik was behoorlijk onder de indruk van wat de organisatoren hebben kunnen bereiken onder deze ongunstige omstandigheden. Ze hadden net de bloedige omverwerping van het Bakyev-regime en de golf van geweld tegen de Oezbeken in het zuiden achter de rug. Wel bleek uit elk gesprek dat ik met hen had dat het land nog steeds in een shocktoestand verkeert en zeer bezorgd is over de toekomst," aldus Blazevic.

"Het meest bemoedigend was voor mij om de levendige debatten te zien na iedere filmvertoning. Iedere keer stonden er minstens tien mensen uit het publiek op om de microfoon te nemen en duidelijk en met passie hun mening te geven over de film en het onderwerp. Indrukwekkend gewoon. De films hebben een duidelijke impact."

In Sri Lanka stelde partnerorganisatie Trikone Cultural Foundation corruptie en onderdrukking aan de kaak met behulp van toneelstukken. Makaraksha (De Draak) trok door heel Sri Lanka duizenden bezoekers en veroorzaakte overal veel opschudding. Na afloop ging het publiek in discussie en ook trok het stuk veel aandacht in de media. De makers is gevraagd om ook een voorstelling in India te geven.

www.trikone.net

Ruangrupa in Indonesië begon tien jaar geleden als een initiatief van kunstenaars om ruimte te bieden voor beeldende kunst, onafhankelijk van de staat. Nu is het een toonaangevende instelling in het debat over kunst en cultuur en dient ze als inspirerend voorbeeld voor veel andere organisaties. Ruangrupa toont dat cultuur een belangrijke rol kan spelen bij het mobiliseren van sociale groepen door het kritisch vermogen en de verbeelding aan te spreken. Ruangrupa beschikt over een uitgebreid netwerk, binnen en buiten Indonesië, en houdt zich vooral bezig met de rol van kunst binnen de stedelijke omgeving. Ook heeft de organisatie een stem in debatten over digitale cultuur en de invloed daarvan op jongeren en houdt ze zich bezig met kennisontwikkeling binnen en versterking van de kunstensector.

www.ruangrupa.org

Ook elders bleek kunst een goede manier om het maatschappelijk debat te stimuleren, zelfs in omstandigheden die daarvoor niet bepaald gunstig zijn. In West-Azië beoogt Hivos met het programma *Unleashing women's creative potential in West Asia* vrouwelijke kunstenaars meer mogelijkheden te bieden om aan kunstactiviteiten deel te nemen, hun werk onder de aandacht te brengen en mee te doen met uitwisselingsbezoeken. Als onderdeel daarvan steunden wij het International Women's Art Festival in de Syrische stad Aleppo. Daar stelden de deelnemende kunstenaars gevoelige thema's aan de orde, zoals (zelf)censuur, homoseksualiteit en huiselijk geweld. Ook hier was het vertoonde aanleiding tot discussie onder de bezoekers. Minder gunstig was dat het initiatief geen vervolg kreeg vanwege interne problemen.

Arts Collaboratory is een programma dat Hivos samen met de Stichting Doen en de Mondriaan Stichting heeft opgezet. Het financiert gemeenschappelijke activiteiten van beeldend kunstenaars in het Zuiden, uitwisseling onderling en met Nederlandse kunstinstellingen en kunstenaars. Ook bevordert Hivos met dit initiatief cultureel ondernemerschap en internationale culturele uitwisseling, onder andere via een speciale website en via regionale bijeenkomsten. Zo kwamen culturele initiatieven uit negen Latijns-Amerikaanse landen in oktober in Costa Rica bijeen om ervaringen uit te wisselen en van elkaar te leren. Ook heeft Arts Collaboratory een innovatiefonds voor spraakmakende nieuwe initiatieven.

www.artscollaboratory.org

In Afrika willen kunstenaars graag meer gelegenheid hebben om hun werk uit te voeren en aan het publiek te tonen. Vaak stuiten zij echter op economische en politieke belemmeringen. Culturele instellingen zijn in veel landen nauwelijks van de grond gekomen. Hivos heeft ervaren dat

Activiteiten op het gebied van Kunst en cultuur 2010 *bedragen in duizenden euro's*

	Afrika	Azië	Latijns-Amerika	Wereldwijd en Nederland	Totaal
Aantal organisaties	37	36	21	40	134
Verplichtingen	1.039	1.413	643	1.382	4.477
<i>waarvan NCDO</i>	0	0	0	367	367
Kunst en cultuur als percentage van de totale regionale verplichtingen	5%	9%	3%	16%	7%

Activiteiten op het gebied van ICT en media 2010 *bedragen in duizenden euro's*

	Afrika	Azië	Latijns-Amerika	Wereldwijd	Totaal
Aantal organisaties	24	18	8	12	62
Verplichtingen	1.074	676	363	1.696	3.809
ICT en media als percentage van de totale regionale verplichtingen	6%	4%	2%	20%	6%

die problemen niet verdwijnen door een beperkt aantal partners te steunen en heeft daarom in 2007 het Arterial Network mede opgezet. Inmiddels hebben vertegenwoordigers van 28 Afrikaanse landen zich bij Arterial aangesloten. In 2010 hebben wij stappen gezet om ook tot een gelijksoortig initiatief in Latijns-Amerika te komen. De aftrap werd gegeven met de conferentie *Creando Futuro para las Artes y la Cultura en Latino América*, die Hivos in Costa Rica organiseerde. Zestig deelnemers uit twaalf landen spraken daar over de huidige situatie van de culturele sector en hoe die versterkt zou kunnen worden. Dat leverde niet alleen diepgaande discussies op over de maatschappelijke rol van kunst en cultuur, maar ook nieuwe benaderingen over culturele actie, verspreiding van artistieke producties en duurzame vormen van samenwerking. Uiteindelijk vormden de deelnemers een werkgroep die een overzicht gaat maken van huidige culturele netwerken, strategieën voor beleidsbeïnvloeding zal opzetten en ideeën gaat uitwerken om de culturele

producties voor meer mensen toegankelijk te maken en om kunst van jongeren en lokale gemeenschappen een grotere plaats te geven.

www.arterialnetwork.org

In Zimbabwe beheert Hivos op verzoek van de Norwegian Agency for Development Cooperation (Norad) een programma voor vijf culturele partners. Hivos verzorgt de trainingen op het gebied van financieel beheer en *arts management*. Het programma beoogt de relatie tussen kunst en media te versterken als bijdrage aan de vrijheid van expressie en meningsuiting, een prioriteit voor zowel Hivos als Norad.

www.norad.no

Verspreiding en uitwisseling in Nederland en Europa

Vanwege de subsidieregelingen van het ministerie van Buitenlandse Zaken



en de positie van NCDO was 2010 het laatste jaar dat het Hivos-NCDO Cultuurfonds actief was. Het financierde 23 projecten van culturele instellingen

in Nederland die een breed platform boden aan dansers, theater- en filmmakers, musici en beeldende kunstenaars uit Afrika, Azië en Latijns-Amerika. Vanaf 2011 zal Hivos een beperkt aantal activiteiten in Nederland onderbrengen bij het eigen Hivos Cultuurfonds, dat in 2010 vijftien jaar bestond. Reden voor een bijzonder evenement, waar het alom geprezen televisieprogramma *De Vloer Op* een internationale variant kreeg. In dit programma spelen acteurs scènes op basis van improvisatie. Maar waar in de originele versie alleen Nederlandse acteurs spelen, gingen voor deze internationale variant acteurs uit zowel Nederland als uit het Zuiden de vloer op, waardoor cultuurverschillen bijna vanzelfsprekend onderwerp van improvisatie werden. Optredens zijn zowel in Nederland als in Zuid-Afrika opgenomen, in samenwerking met een lokale Hivos-partner. Deze afleveringen zijn tijdens de wereldkampioenschappen voetbal in Zuid-Afrika op de Nederlandse televisie te zien geweest en werden vanwege de hoge waardering door het publiek al snel herhaald.

www.hivosncdocultuurfonds.nl

ICT en media

Toegang tot informatie en communicatiemiddelen is essentieel voor eerlijke en gelijkwaardige ontwikkeling. Door de inzet van ICT en nieuwe media kunnen maatschappelijke organisaties effectiever optreden en meer mensen bereiken. Hivos beschouwt ICT ook als een belangrijk middel om de rol van deze organisaties in het publieke debat te versterken. In veel landen staat de vrijheid van informatie, meningsuiting en media onder druk. Onafhankelijke media zijn van groot belang voor maatschappelijke verandering en democratisering. 'Burgerjournalistiek', waarbij partners digitale media zoals *podcasts* combineren met bijvoorbeeld lokale radio, blijkt een effectief middel om andere geluiden onder de aandacht te brengen. Blogs en interactieve *communities* scheppen nieuwe kanalen voor individuele burgers en hun organisaties om aan het publieke debat deel te nemen.

Twaweza-programma in Oost-Afrika

In de afgelopen jaren is steeds weer gebleken dat klassieke mechanismen om de overheid ter verantwoording te roepen en transparantie van haar functioneren te bevorderen niet goed werken. Naast monitoring van verkiezingen



zoekt Hivos daarom naar nieuwe vormen van transparantie waarin burgers een cruciale rol hebben. Met het Twaweza-initiatief wil Hivos burgers stimuleren om verandering te creëren in hun eigen omgeving en bij de overheid aan te dringen op het garanderen van basisvoorzieningen als gezondheidszorg, water en onderwijs. Voor die zaken zijn de overheden verantwoordelijk. Twaweza wil burgers aan de ene kant toegang geven tot betrouwbare en praktische informatie en anderzijds hun stem in het monitoren van de verrichtingen van hun overheid vergroten. Vernieuwend in deze aanpak is dat Hivos en de andere financiers van het programma – onder meer Hewlett Foundation, SIDA, DFID en SNV – vooral inspelen op de maatschappelijke verbanden waarin burgers toch al deelnemen. Zo wordt onder meer samenwerking gezocht met bestaande netwerken van media, aanbieders van mobiele telefonie en vakbonden. Twaweza werkt samen met HakiElimu en het Policy Forum om ouders, leraren en het publiek te stimuleren actief deel te nemen aan het monitoren van landelijke afspraken over de verdeling van gelden voor het onderwijs. Deze nadruk op actief burgerschap als middel om in concrete behoeften te voorzien komt voort uit het idee van sociale verandering door burgers zelf (*civic driven change*).

In dit verband heeft Hivos ook het Tanzania Media Fund opgezet om burgers via de pers een stem te geven. Het fonds geeft onder meer training en financiële steun aan journalisten om zo de kwaliteit van media te verbeteren. Aanvankelijk lag de nadruk op publicaties in de weinige kwaliteitskranten, maar gezien hun kleine bereik richtten de journalisten zich steeds vaker ook op de populaire *tabloids*. In 2010 zette Hivos de eerste stappen om ook in Kenia een mediafonds te lanceren.

www.twaweza.org | www.tmf.or.tz

Stem van en voor burgers

ICT is bij uitstek het middel om maatschappelijke vraagstukken aan de orde te stellen en daarbij burgers te betrekken. Dat blijkt ook weer uit het Africa Transparency and Technology Initiative (ATTI), dat Hivos afgelopen jaar opzette samen met het Omidyar Network. ATTI bestaat onder meer uit een fonds van 2 miljoen dollar waarmee burgers in staat worden gesteld om met gebruik van ICT overheden ter verantwoording te roepen. De nadruk ligt op eenvoudige, breed inzetbare middelen, zoals het gebruik van sms'jes om misstanden aan te kaarten.

www.africatti.org

Hivos heeft een grote rol gespeeld in de beginfase van Ushahidi in Kenia. Deze organisatie was een van de eerste die digitale kaarten van belangrijke gebeurtenissen maakten op basis van meldingen die burgers via e-mail of mobiele telefoon doorgeven. Dat idee was oorspronkelijk ontwikkeld om de omvang van het geweld na de Keniase verkiezingen in 2008 te kunnen vastleggen. Ook andere Hivos-partners maken gebruik van de methode, bijvoorbeeld Kanco, dat de voorzieningen voor aidsbestrijding in kaart heeft gebracht. Het afgelopen jaar bleken digitale kaarten ook zeer nuttig voor de verstrekking van noodhulp na de aardbeving in Haïti. Door de zeer actuele gegevens konden hulpverleners snel bepalen waar de nood het hoogst was, waaraan behoefte bestond en op welke plaats in het land eventuele voorraden aanwezig waren. Deze internationale doorvertaling toont aan dat Ushahidi inmiddels op eigen benen kan staan en daarom niet langer financiering van Hivos nodig heeft.

www.ushahidi.com

Ook het Map Kibera project in de Keniase hoofdstad Nairobi maakt gebruik van digitale kaarten. In dit geval gaat het om het vastleggen van zowel publieke als particuliere voorzieningen en diensten in het uitgestrekte stadsdeel Kibera, dat grotendeels bestaat uit illegale woningen en dus niet officieel gedocumenteerd is. Door het project, gefinancierd door Hivos en Unicef, krijgen bewoners een beter inzicht in de voorzieningen en kunnen zij ook de overheid aanspreken op het ontbreken ervan. Daarnaast is Map Kibera een handig hulpmiddel voor de vele ngo's die in de regio actief zijn om de bevolking beter te bereiken.

www.mapkiberaproject.org

Strategisch gebruik van ICT

Via strategische partnerschappen met onder meer APC steunde Hivos tientallen partners in het gebruik van ICT binnen de kernactiviteiten van hun organisatie. Ook de Hivos-regiokantoren in Indonesië, India en Midden-Amerika verzorgen programma's om de ICT-capaciteit van partners te versterken. In laatstgenoemde regio heeft Hivos het RedDES programma opgezet. Daarin werkten organisaties van koffieproducenten samen aan het opzetten van een digitaal platform dat berust op web 2.0-technologie. De koffieproducenten gebruiken het platform om hun uiteenlopende variëteiten aan koffie onder de aandacht te brengen van internationale kopers. Zo kunnen zij de vraag naar hun koffie helpen vergroten, wat weer meer inkomsten oplevert.

www.red-des.org

Diverse en pluriforme media

In landen waar repressie heerst, kunnen nieuwe media en communicatiemiddelen een essentiële rol spelen om onafhankelijke geluiden te verspreiden. In elf landen ondersteunde Hivos daarom organisaties die platforms hebben opgezet voor de verspreiding van nieuws en het uiten van meningen. Een voorbeeld hiervan is Mideast Youth, dat jonge bloggers en online activisten uit landen als Syrië, Iran en Egypte een platform biedt voor vrije expressie in repressieve omgevingen.

www.mideastyouth.com

Wereldwijd blijft Global Voices een belangrijke strategische partner van Hivos. Global Voices biedt burgerjournalisten en activisten een platform om nieuws en achtergronden door te geven. Een team van vertalers en redacteurs helpt hen om hun boodschap ook buiten hun eigen taalgebied te brengen. De nadruk ligt op ontwikkelingsvraagstukken en reacties op crises en rampen. Bij het begin van de opstand in Tunesië afgelopen december vervulde Global Voices een belangrijke rol in het verspreiden van informatie over de toestand naar een internationaal publiek. Door in te spelen op actuele gebeurtenissen heeft de organisatie steeds meer belangstelling getrokken. Het aantal bezoekers steeg tussen 2007 en 2010 van 2,2 miljoen naar 6 miljoen.

www.globalvoicesonline.org | nl.globalvoicesonline.org

Debat in de Daladala



Veel inwoners van de Tanzaniaanse hoofdstad Dar es Salaam verplaatsen zich elke dag met een minibus, ofwel *daladala*. Een van deze taxibusjes is wel heel bijzonder. Passagiers kunnen tijdens de rit meepraten over tal van maatschappelijke onderwerpen (zie foto op pagina 41). Die discussies worden opgenomen en in een compilatie zes dagen per week op de

ationale televisie vertoond. Dat trekt maar liefst 2,7 miljoen kijkers. Amusement dus, maar wel met de bedoeling om burgers ertoe aan te zetten bij de overheid aan te dringen op betere dienstverlening en het garanderen van basisvoorzieningen.

Waarom is de waterprijs zo hoog? Is het onderwijs van voldoende kwaliteit? Doen politici hun werk nog wel? En hoe zit het met allerlei huwelijkstradities? Allemaal vragen die in het dagelijks leven spelen maar ook belangrijk zijn voor het bredere debat over de verhouding tussen burgers en bestuurders. "We moeten wel oppassen dat het programma niet te prekerig en te 'ontwikkelingsachtig' wordt", zegt Rakesh Rajani, hoofd van initiatiefnemer Twaweza, "want dan haken mensen af en verliest de uitzending aan scherpte en relevantie". De makers, van een onafhankelijke productiemaatschappij, krijgen van Twaweza alle ruimte om het programma vorm te geven. Rajani wil ervoor waken dat steun aan het initiatief de creativiteit en onafhankelijkheid van media ondermijnt. "Die elementen zijn op de lange termijn essentieel voor ontwikkeling."

Joseph Ngwegwe van Twaweza voegt toe: "Om het publieke debat los te maken werkt dit concept beter dan de geijkte seminars en workshops. En op een manier die de publieke verbeelding krachtiger stimuleert." Het daladala-debat kan een mooie bijdrage leveren aan de versterking van de democratie in Tanzania.



Afrika

Azië

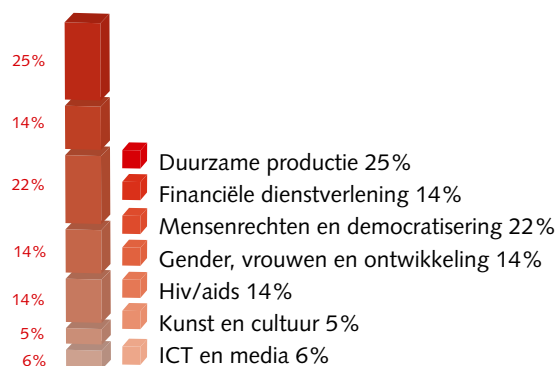
Kerngetallen Afrika bedragen in duizenden euro's

	2010	2009
Verplichtingen	18.623	62.674
Aantal partnerorganisaties	239	249
Aantal projecten	264	285

Hivos steunt organisaties in:

Oost-Afrika Kenia | Oeganda | Tanzania
Zuidelijk Afrika Malawi | Mozambique | Namibië
 Zambia | Zimbabwe | Zuid-Afrika

Verplichtingen Afrika naar sector:



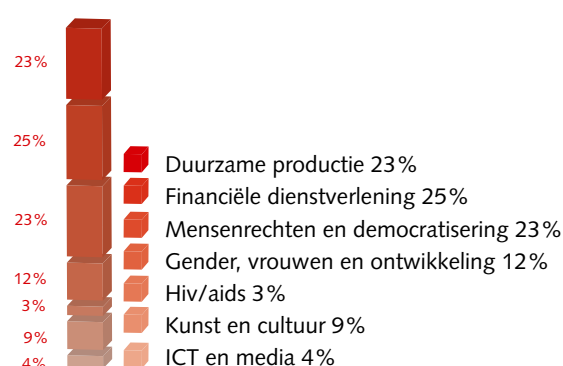
Kerngetallen Azië bedragen in duizenden euro's

	2010	2009
Verplichtingen	15.508	23.906
Aantal partnerorganisaties	254	263
Aantal projecten	300	318

Hivos steunt organisaties in:

Cambodja | India | Indonesië | Irak | Iran | Kazachstan | Kirgizië |
 Sri Lanka | Syrië | Timor Leste

Verplichtingen Azië naar sector:



Latijns- Amerika

Wereld- wijd

Kerngetallen Latijns-Amerika bedragen in duizenden euro's

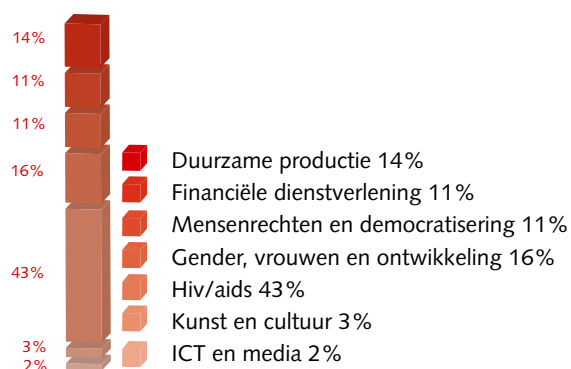
	2010	2009
Verplichtingen	20.912	14.809
Aantal partnerorganisaties	184	194
Aantal projecten	210	229

Hivos steunt organisaties in:

Midden-Amerika Belize | Costa Rica | Cuba | El Salvador
Guatemala | Honduras | Nicaragua

Zuid-Amerika Bolivia | Colombia | Ecuador | Peru | Suriname

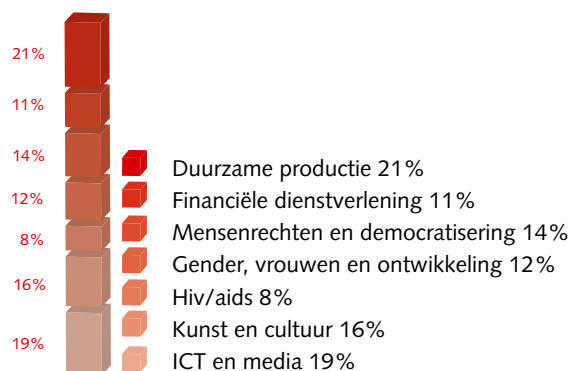
Verplichtingen Latijns-Amerika naar sector



Kerngetallen Wereldwijd bedragen in duizenden euro's

	2010	2009
Verplichtingen	8.504	13.123
Aantal partnerorganisaties	132	120
Aantal projecten	167	178

Verplichtingen Wereldwijd naar sector





06 Building Bridges

Om de effectiviteit van het werk in het Zuiden te vergroten, werkt Hivos in Nederland en in Europa samen met collega-ontwikkelingsorganisaties én met andere maatschappelijke organisaties. Die bundeling van krachten helpt het draagvlak voor internationale samenwerking in Nederland te verbreden en maakt voorlichting sterker en effectiever. Met het programma *Building Bridges* willen wij in Nederland en Europa maatschappelijke steun mobiliseren voor het realiseren van duurzame ontwikkeling op mondiaal niveau. Uitgangspunten zijn het belang van een krachtig maatschappelijk draagvlak, de politieke verbondenheid van Noord en Zuid en de cruciale rol van actief burgerschap.

Hoofddoelstellingen van het programma *Building Bridges* zijn:

- o Een beter en realistischer beeld geven van internationale samenwerking;
- o Meer actieve betrokkenheid van burgers, vooral binnen specifieke doelgroepen zoals jongeren en humanisten;
- o Een grotere ontvankelijkheid van en gedragsverandering bij beleidsmakers, bedrijven, burgers en consumenten ten aanzien van ontwikkelingsvraagstukken.

Voornaamste resultaten in 2010 op deze gebieden zijn:

- o Hivos bereikte een groot publiek met elf paginagrote (gesponsorde) artikelen in dagblad Metro (bereik per advertentie 1,7 miljoen lezers). Van het televisieprogramma *Metropolis* (VPRO) werden 30 afleveringen uitgezonden met wekelijks zo'n 170 duizend kijkers;
- o Ongeveer 100 duizend mensen uit specifieke doelgroepen als humanisten, jongeren en medewerkers van Wereldwinkels werden bereikt met informatie;
- o Met de campagne 'Stop Kinderarbeid – school, de beste werkplaats' bereikte Hivos naar schatting twee miljoen mensen in Nederland. Mede dankzij deze campagne staat het onderwerp prominent op de politieke en maatschappelijke agenda en krijgt kinderarbeid meer aandacht onder consumenten.

Voorlichting en draagvlakversterking

Hivos wil bijdragen aan een realistischer beeld van internationale samenwerking en van het leven in ontwikkelingslanden. De kracht en het initiatief van mensen zelf staan daarbij voorop. Een goed voorbeeld van deze benadering is *Metropolis*, een televisieprogramma dat Hivos samen met de VPRO ontwikkelde. Via het dagblad Metro, met een oplage van 1,7 miljoen exemplaren en brede verspreiding via het openbaar vervoer, bereikte Hivos wederom een groot lezerspubliek. Met deze publicaties willen wij het werk van onze partners onder de aandacht brengen van een breder publiek. Aan bod kwamen thema's zoals mensenrechten, het belang van toegang tot duurzame energie, fair trade, de relatie tussen kunst en ontwikkeling, kinderarbeid wereldwijd, microfinanciering en homorechten. www.metronieuws.nl

Draagvlakversterking en beleidsbeïnvloeding 2010 bedragen in duizenden euro's

	Voorlichting	Campagne en lobby	Linkis	Totaal
Aantal organisaties	12	14	45	71
Verplichtingen	1.341	919	431	2.691

Roze zomer

Onder de noemer 'Homorechten zijn mensenrechten' brengt Hivos al twintig jaar de rechten van homoseksuelen mannen en vrouwen wereldwijd onder de aandacht. Ook in Nederland. In de zomer van 2010 nam Hivos deel aan Roze Zaterdag. Voor Hivos is Roze Zaterdag het grootste evenement op het gebied van homorechten en vormt een goede mix van informatie, debat en entertainment. De doelstelling van Hivos is het creëren van begrip voor de positie van seksuele minderheden in ontwikkelingslanden. Roze Zaterdag 2010 vond plaats in Amersfoort, waar Hivos duidelijk zichtbaar aanwezig was met onder meer een eigen podium. De manifestatie werd bezocht door 50 duizend mensen. De informatiemarkt met een Hivos-stand trok veel belangstelling.

Klimaatverandering: lastig of laster?



'Zij dankt u hartelijk voor het laten staan van de auto / het niet gebruiken van de wasdroger'. Met dergelijke teksten, in radiospots en in kranten, vroegen wij afgelopen jaar aandacht voor het thema klimaat en energie. "Voor mensen in ontwikkelingslanden is het van groot belang dat wij onze uitstoot van CO₂ terugbrengen, want zij zijn de eersten die de schadelijke gevolgen van klimaatverandering ondervinden", aldus Eco Matser,

coördinator Klimaat, Energie en Ontwikkeling bij Hivos. Ondanks de vriendelijke toonzetting riep deze campagne nogal wat negatieve reacties op. "De Telegraaf bestempelde de campagne als 'laster' omdat wij automobilisten verantwoordelijk zouden houden voor rampen ver weg. Ze zouden, in hun woorden, bloed aan hun handen hebben. Dat is toch wel een vertekening van onze bedoelingen, die juist uitgaan van het idee dat iedereen positief kan bijdragen".

Gezien het aantal negatieve reacties dat bij Hivos binnenkwam (in totaal 25 mails) viel de publieke opschudding wel mee. Toch kwam de zaak voor de Reclame Code Commissie. "Dat was goed, want die commissie vond dat Hivos zich in haar opvatting gesteund weet door de uitkomst van internationaal erkend wetenschappelijk onderzoek." Ook is Hivos paniekzaaij verweeten. Matser: "Met dat argument heeft de commissie de vloer aangeveegd: er wordt in de advertenties helemaal niet geappelleerd aan gevoelens van angst, zeggen zij. Ondertussen wordt niemand wijzer van dit soort aantijgingen, en al helemaal niet de mensen die het meest met klimaatverandering te maken krijgen. Reden genoeg om volop met de campagne door te gaan".

Energie en klimaat

Toegang tot energie is een belangrijke voorwaarde voor ontwikkeling en welvaart. Groeiende welvaart heeft, vooral in het Noorden, geleid tot uitstoot van meer broeikasgassen waardoor het klimaat verandert. Hivos wil klimaatverandering tegengaan en tegelijkertijd ontwikkeling bevorderen. In 2010 is de campagne '100% duurzame energie' van start gegaan. Doelstelling van deze campagne is energiebesparing in Nederland om daarmee klimaatverandering tegen te gaan die vooral in ontwikkelings-

landen merkbaar is. In de activiteiten werkt Hivos samen met energiebedrijf Greenchoice, dat uitsluitend duurzame stroom produceert. In de media was Hivos met de campagne aanwezig in dagbladen (Trouw, Het Financieel Dagblad, NRC Handelsblad en de Volkskrant) en radiospots. Online advertenties trokken belangstellenden naar de Hivos klimaatwebsite, waar zij ook zelf besparingstips konden plaatsen.

www.hivos.nl/energie

Via het Hivos Klimaatfonds krijgen arme groepen in ontwikkelingslanden toegang tot schone en duurzame energie. De middelen hiervoor komen van bedrijven en organisaties die de klimaateffecten van hun bedrijfsvoering willen compenseren. Ook particulieren kunnen (als compensatie) doneren aan duurzame energieprojecten in het Zuiden. In 2010 bedroeg het bedrag aan compensaties ruim 153 duizend euro, tegen 93 duizend euro in 2009. In de toekomst verwachten wij dat dit hoger zal uitvallen, wanneer Hivos voldoet aan de zogenoemde *gold standard* certificatie. De aanvraagprocedure van deze status liep echter aanzienlijke vertraging op en zal in 2011 afgerond worden. Een aantal bedrijven heeft aangegeven uitsluitend volgens deze meest vergaande richtlijn te willen compenseren en zal dan aan het Hivos Klimaatfonds deelnemen.

www.hivosklimaatfonds.nl

Humanistische Alliantie

De verwante organisaties binnen de Humanistische Alliantie zijn voor Hivos vanzelfsprekende partners bij het verstrekken van voorlichting over armoedebestrijding en ontwikkeling. Met de Universiteit voor Humanistiek (UvH) werkt Hivos samen op het gebied van humanisme en wereldburgerschap. Belangrijk onderdeel van deze samenwerking is de actieve betrokkenheid van de UvH bij het Hivos-kennisprogramma *Promoting Pluralism* (zie hoofdstuk 7). Via de website van de omroep HUMAN levert Hivos regelmatig bijdragen over actuele ontwikkelingen in het eigen werk en dat van partners.

www.human.nl | www.uvh.nl | www.humanitas.nl

Jongeren

Hivos hecht groot belang aan de betrokkenheid van jongeren bij internationale samenwerking. Evenals in eerdere jaren stelden wij daarom een groep jongeren in staat om zelf kennis te maken met het dagelijks leven in ontwikkelingslanden en de praktijk van ontwikkelingssamenwerking. Een aantal studenten van de Universiteit Leiden kreeg de gelegenheid om bij partnerorganisaties van Hivos in Oeganda te werken. Daarnaast organiseerden enkele jongere Hivos-medewerkers bijeenkomsten op vier universiteiten, gericht op studenten in studierichtingen met een internationale component. Aan de workshops en presentaties namen in totaal 300 studenten deel. Jongeren zijn ook de voornaamste doelgroep van

Hivos-partner Coolpolitics, dat aansprekende debatten organiseert over maatschappelijke en politieke thema's. In 2010 vormden de verkiezingen voor de Tweede Kamer de belangrijkste aanleiding om ontwikkelings-samenwerking, klimaatverandering en mondiaal burgerschap aan de orde te stellen. Verder was Hivos wederom medeorganisator, samen met het Nederlands Debat Instituut, van het Nederlands Kampioenschap Debatteren voor Scholieren 2010, waaraan leerlingen van 160 scholen deelnamen.
www.coolpolitics.nl

EEN-campagne

EEN is de campagne van het Nederlands Platform Millenniumdoelen (NPM), een samenwerkingsverband van tientallen bedrijven, gemeenten en maatschappelijke organisaties, waaronder Hivos. Met de EEN-campagne wil het platform de bewustwording over de acht millenniumdoelen vergroten en Nederlanders mobiliseren in de strijd tegen armoede. Met de campagne 'Steen goed wat jij doet!' daagden wij Nederlanders uit om hun bijdrage aan een rechtvaardiger wereld te verbeelden door het leggen van een 'steen' op de website. Een aantal Kamerleden gaf het goede voorbeeld, onder wie Marianne Thieme (Partij voor de Dieren), Arjan El Fassed (GroenLinks), Kathleen Ferrier (CDA), Sjoera Dijkers (PvdA), Joël Voordewind (ChristenUnie) en Stien van Veldhoven (D66). Ook de voorzitter van de Adviesraad Internationale Vraagstukken, Frits Korthals Altes, en de ambassadeur voor de millenniumdoelen, Christiaan Rebergen, legden een steen. In totaal zijn ruim 19 duizend stenen gelegd, goed voor evenzoveel acties voor een betere wereld. Steengoed!

www.een.nl

Hivos Linkis

Linkis is het virtuele loket voor steun aan kleinschalige initiatieven van particulieren, vrijwilligersorganisaties, stichtingen of verenigingen. Via het Hivos Linkis-programma ondersteunde Hivos ook afgelopen jaar projecten die ontwikkeling in het Zuiden bevorderen en tegelijkertijd bijdragen aan versterking van het draagvlak voor internationale samenwerking in Nederland. Wij beschouwden dit als een goede aanvulling op onze activiteiten. Door de bezuinigingen en de veranderde regels voor het medefinancieringsstelsel was 2010 echter het laatste jaar van het Hivos Linkis-programma.

In 2010 werden 166 aanvragen ingediend en 59 kwalitatief goede projecten goedgekeurd, met een gemiddelde bijdrage van 7.820 euro. In totaal stelde Hivos 455 duizend euro beschikbaar voor Linkis-activiteiten. De toekenningen varieerden van 1.820 euro voor een project van studenten die ergonomisch verantwoorde handkarren voor straatverkopers in India ontwerpen en op de markt brengen, tot 15 duizend euro voor een groot

milieueducatieproject op Ambon. Eenzelfde bedrag ging naar een project waardoor jonge vrouwen in Keniase sloppenwijken zelf een website konden bouwen om meer contact met de wereld te leggen. Andere voorbeelden waren een festival voor alleenstaande tienermoeders in Oeganda, een lezingenreeks van de Studentenvereniging Internationale Betrekkingen in Utrecht en een graanbank in Niger. Als kroon op dit Linkis-jaar ontving De Winddrinker de TEDx-prijs en kende het ministerie van Buitenlandse Zaken subsidie toe aan Rank a Brand. Deze initiatieven hebben met steun van Linkis een start kunnen maken en blijken dus in staat om zelfstandiger te functioneren. Dertien gehonoreerde projectaanvragen waren afkomstig van migrantenorganisaties in Nederland, goed voor ruim 25 procent van het Hivos Linkis-budget.

www.hivos.org | www.linkis.nl

Hivos in de media

Ook het afgelopen jaar hebben wij de activiteiten van onze partnerorganisaties onder de aandacht van de media gebracht. Dat had in een aantal gevallen succes. Landelijke kranten besteedden veel aandacht aan activisten en advocaten uit Iran en Irak, onder wie Mohamed Mostafaei (de Iraanse advocaat van de wegens overspel ter dood veroordeelde Sakineh Ashtiani), Mahboubeh Abbasgholizadeh (vooraanstaand vrouwen-activiste uit Iran) en de Iraakse mensenrechtenactiviste Hanaa Edwar.

Beleidsbeïnvloeding

In haar activiteiten op het vlak van beleidsbeïnvloeding in Nederland en Europa kiest Hivos voor thema's die betrekking hebben op het werk van partnerorganisaties in het Zuiden.

Stop Kinderarbeid – school, de beste werkplaats

Vanwege het tijdelijk wegvallen van de subsidie van de Europese Unie werkten wij in 2010 alleen binnen Nederland aan de campagne tegen kinderarbeid. Daar richtte Hivos zich samen met de Algemene Onderwijsbond, de FNV, de Landelijke India Werkgroep, ICCO/Kerk in Actie en Stichting Kinderpostzegels Nederland op overheid, bedrijfsleven en consumenten om zich in te spannen voor uitbanning van kinderarbeid. De campagne droeg er mede toe bij dat kinderarbeid regelmatig op de politieke agenda stond. In zowel de Tweede Kamer als het Europees Parlement leidde dat tot vragen over kinderarbeid in de productie van katoen- en groentenzaden in India. Als gevolg daarvan vroeg de regering de Sociaal-Economische Raad (SER) het onderwerp op te nemen binnen haar project Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen over ketenverantwoordelijkheid.



Ook zal de overheid na een half jaar nagaan of de bedrijven het probleem inderdaad hebben opgepakt. De documentaire *Children of the season*, over de inzet van kinderen bij de oogst van hazelnoten in Turkije, leidde eveneens tot politieke aandacht. De noodzaak van maatschappelijk verantwoord ondernemen en het tegengaan door bedrijven van kinderarbeid in hun gehele productieketen stonden hierbij centraal. Hivos en partnerorganisaties waren sterk vertegenwoordigd op de Global Child Labour Conference in Den Haag. Dat resulteerde in het opnemen van de leidende principes van de campagne in het slotdocument. Daarnaast werd een internationale petitie tegen kinderarbeid en voor de bevordering van basisonderwijs aangeboden aan de toenmalige minister van Sociale Zaken Donner.

www.stopkinderarbeid.nl

Alliance2015

Alliance2015 is voor Hivos het belangrijkste strategische samenwerkingsverband met andere ontwikkelingsorganisaties in Europa. Overige leden zijn Concern (Ierland), Ibis (Denemarken), Welthungerhilfe (Duitsland), Cesvi (Italië), People in Need (Tsjechië) en Acted (Frankrijk). Alliance2015 is een samenwerkingsverband van zeer verschillende seculiere ontwikkelingsorganisaties. In het Zuiden werkten de leden samen bij de uitvoering van 64 projecten, onder meer via zeven gezamenlijke kantoren. In Europa lag de nadruk op de campagne tegen kinderarbeid, die dankzij een subsidietoekenning van de EU voortgezet kan worden. De Alliance kent een actieve werkgroep die zich met beleidsbeïnvloeding bezighoudt. Halverwege het jaar verscheen een nieuwe uitgave van het MDG Watch Report, op basis van onderzoek dat Alliance2015 liet uitvoeren naar de effectiviteit van de Europese uitgaven voor het behalen van de Millennium Ontwikkelingsdoelen in Mozambique, Tanzania, Cambodja, Ghana en Nicaragua. Dit onderzoek dient als voorbereiding op de conferentie over de effectiviteit van hulp die in 2011 gehouden wordt in Korea.

www.alliance2015.org | www.concern.net | www.ibis.dk | www.acted.org
www.welthungerhilfe.de | www.peopleinneed.cz | www.cesvi.org

Ecosoc accreditatie

Zeer verheugend was het nieuws dat Hivos de speciale consultatieve status krijgt bij het Comité voor ngo's van ECOSOC, de Economische en Sociale Raad van de Verenigde Naties. De status geeft Hivos en haar partnerorganisaties een unieke kans om invloed uit te oefenen op het beleid binnen de VN-organen. Hivos gaat zich onder andere inzetten voor gelijke rechten voor vrouwen en voor homo-emancipatie. Deze status biedt Hivos de mogelijkheid om deel te nemen aan openbare vergaderingen van de Verenigde Naties en om schriftelijke verklaringen in te dienen. Bovendien mag Hivos op deze bijeenkomsten worden vertegenwoordigd door zowel

stafmedewerkers als medewerkers van partnerorganisaties of specialisten uit eigen netwerken. ECOSOC omvat commissies op het gebied van onder meer de mensenrechten, de status van de vrouw en duurzame en sociale ontwikkeling.

www.un.org/en/ecosoc

Politiek

Op politiek vlak was 2010 een turbulent jaar met de val van het kabinet, de verkiezingen en de formatie van een nieuw kabinet. Hivos heeft op verschillende momenten gepleit voor een stevig beleid voor internationale samenwerking met een centrale plaats voor wereldwijde vraagstukken op het gebied van milieu, vrede en veiligheid en ontwikkelingssamenwerking. Rond de verkiezingen voerden we samen met Oxfam Novib, ICCO en Cordaid een intensieve campagne, met onder andere een stemkaart waarop de internationale beleidspunten van politieke partijen met elkaar zijn vergeleken. Ook deden we een beroep op prominente Nederlanders om een oproep aan de informateur te doen om ontwikkelingssamenwerking serieus te nemen. Rond de begrotingsbehandeling nam Hivos deel aan de activiteiten van de brancheorganisatie Partos om de meerwaarde van maatschappelijke organisaties te benadrukken. Wij vonden een gewillig oor voor het verminderen van de korting op MFS-2, instandhouding van het budget voor gelijkheid van vrouwen (het MDG-3 fonds) en het tegengaan van het oprekken van de OESO-DAC-normen voor ontwikkelingshulp en beleidscoherentie.

Europa

Eurostep, het seculiere netwerk van Europese ontwikkelingsorganisaties, bestond dit jaar twintig jaar. De belangrijkste taak van Eurostep is en blijft het kritisch volgen, vanuit het perspectief van *civil society*, van het Europese beleid voor ontwikkelingssamenwerking, zowel in zijn totstandkoming als in zijn uitvoering. Eurostep verricht die taak gevoed en gestimuleerd door de ervaringen van haar vijftien lidorganisaties waaronder Hivos. De (ontwikkelings)doelstellingen van de Europese Unie, vervat in het Lissabon-verdrag, fungeren als voornaamste ankerpunt. In 2010 richtte Eurostep zijn aandacht onder meer op de invoering van dit verdrag en de daaruit voortkomende keuze voor een Europese buitenlandse dienst (EEAS), alsook op de tussentijdse Millennium-top (MDG+10) in New York en de positie die de EU daar innam. Rond het *Green Paper* over het nieuwe EU-ontwikkelingsbeleid stelde Hivos met Eurostep een lobbybrief op, gevolgd door een publicatie waarin gepleit werd voor het stimuleren en actief benutten van hernieuwbare energie. Dit initiatief trok media-aandacht en leverde de nodige vruchtbare gesprekken op met politici.

www.eurostep.org

07 Kennis voor ontwikkeling

Meer kennis van de complexe problematiek van ontwikkelingssamenwerking is onontbeerlijk. Daarbij is het van groot belang dat deze nieuwe kennis vertaald wordt naar de praktijk. Voor Hivos was dit reden om in 2007 een kennisprogramma op te zetten. Met dit kennisprogramma wil Hivos in samenwerking met universiteiten, denktanks en *civil society* tot nieuwe inzichten komen die kunnen leiden tot nieuwe strategieën. Doel is ook om de opgedane kennis beter in te zetten binnen de (internationale) ontwikkelingssector. Dat doen we door de strategie van kennisintegratie, het samenbrengen van verschillende soorten kennis. Meer informatie is te vinden op de website.

www.hivos.net

Kennis en verandering

Met de internationale 'dialogue' *Knowledge & Change: Theory and practice of development dilemmas* beoogden wij met programmapartners en kritische buitenstaanders te reflecteren op hoe kennis bijdraagt aan verandering. Dit leverde niet alleen een goede terugblik op het kennisprogramma tot nu toe op, maar ook nieuwe inzichten voor toekomstige activiteiten. Spreker Michael Edwards (Future Positive), toonaangevend wetenschapper op het terrein van sociale verandering en filantropie, sprak zijn waardering uit voor het kennisprogramma van Hivos. "Het is belangrijk om te blijven experimenteren en te leren van ervaringen, om dingen te blijven uitproberen en vooruitgang te boeken. Uit wat ik heb gelezen is dit al gaande in het Hivos-programma, dat wordt ontwikkeld rondom een krachtige commitment met internationale coproductie en een focus op controversiële onderwerpen." Edwards gaf het advies te blijven innoveren, meer in te zetten op publieke communicatie, onze onafhankelijkheid te waarborgen en de politieke macht van kennis te onderkennen. Na deze inleiding gingen zo'n 130 deelnemers uit 30 landen in debat, presenteerden publicaties en bevroegen elkaar in de wandelgangen over de rol van kennis voor ontwikkeling.

Pluralisme bevorderen

Hivos en het Instituut Kosmopolis (Universiteit voor Humanistiek) willen

met het programma *Promoting Pluralism* een antwoord geven op vragen van maatschappelijke organisaties over hoe zij fundamentalistische tendensen tegen kunnen gaan. Dan gaat het om bijvoorbeeld intolerantie vanuit het hindoeïfundamentalisme in India, de radicale politieke islam in Indonesië of het etnisch geweld in Oeganda. Toegepast onderzoek naar deze kwesties moet maatschappelijke organisaties in staat stellen om strategieën te ontwikkelen die pluralisme bevorderen. Deze kennis ontwikkelen en gewicht geven is niet altijd makkelijk. Het lokale kennisteam in Indonesië weet de kloof tussen wetenschap en praktijk goed te overbruggen. In India lopen het academische debat en het maatschappelijke debat nog dikwijls langs elkaar heen. De eerste stappen zijn echter ook hier gezet. Zo heeft het Patna Collective een eerste gezamenlijke discussie georganiseerd tussen imams, mensenrechtenorganisaties, wetenschappers, lokale politici en ambtenaren rondom de omstreden verwijdering van een moskee. De internationale *summer school* die het kennisprogramma jaarlijks organiseert kan op grote belangstelling rekenen van maatschappelijke organisaties uit de betrokken landen. Het concept – vier weken theoretische reflectie en intercultureel debat voor activisten – zal de komende jaren worden gebruikt om ook lokale *summer schools* op te zetten in Indonesië en Oeganda.

<http://kosmopolis.uvh.nl> | <http://crcs.ugm.ac.id/pluralisme>

<http://pluralism.in> | www.crossculturalfoundation.or.ug

Productieve provocaties

Veranderingen in de wereldeconomie – sterke prijsschommelingen, genomen kwaliteitseisen, klimaatverandering en grootschalige internationale landaankoop – maken de positie van kleine boeren in ontwikkelingslanden er niet gemakkelijker op. Welke perspectieven en risico's leveren deze trends op voor kleine boeren en hoe kunnen hun organisaties daarmee omgaan? Dat zijn kernvragen van het kennisprogramma *Small Producer Agency in the Globalised Market* dat Hivos uitvoert samen met het International Institute for Environment and Development (IIED) en een Zuidelijk leernetwerk geleid door Mainumby Ñakurutú vanuit Bolivia. Een van de hoogtepunten in 2010 was het 'provocatieve seminar' in

Authoritarianism and the Judiciary in Syria

Civil Society in West Asia Working Paper Series: Working Paper 17

Deze publicatie analyseert de rol van de rechterlijke macht in de sterk autoritaire setting van Syrië, waarbij 'de regel van de wet' dient als een instrument van onderdrukking. Dat heeft vergaande gevolgen voor buitenlandse hulpprogramma's gericht op justitiële hervorming, de rechtsstaat en beter bestuur. Waarom is deze juridisering van repressie relevant? Positief is dat rechtbanken, zelfs als ze de mensenrechten niet respecteren, een matigend effect hebben op een regime. Daar staat tegenover dat het gebruik van rechtbanken de veerkracht van de autoritaire staat blijkt te versterken. Dit artikel en andere publicaties zijn integraal te downloaden van www.hivos.net.

Den Haag, een manier om vaststaande denkbeelden ter discussie te stellen met kritische vragen van buitenstaanders. Is het bijvoorbeeld wel zo'n goed idee om kleine boeren te laten produceren voor exportgerichte productketens? Door de snelle verstedelijking hebben zij in sommige landen betere kansen op de binnenlandse markt. En is produceren binnen het fair trade-stelsel voor hen altijd de beste methode, of biedt de reguliere markt soms betere kansen? De bijeenkomst bood genoeg stof om over na te denken en daarmee om de aanpak van de dilemma's van kleinschalige producenten te verbeteren.

www.iied.org

Kennis en innoveren

Jongeren van nu zijn 'vanaf hun geboorte' vertrouwd met internet, mobiele telefonie en virtuele netwerken. Dat geldt ook voor steeds meer jonge mensen in ontwikkelingslanden. Het kennisprogramma *Digital Natives with a Cause?* laat zien dat zij gemotiveerd zijn om op te komen voor maatschappelijke belangen die hun eigen leefwereld overstijgen en een innoverende kracht kunnen zijn. Hivos voert dit programma uit samen met het Centre for Internet and Society (India). In 2010 kwam een groep van digitale activisten, wetenschappers en andere belangstellenden uit de hele wereld in Den Haag samen om nader in te gaan op het thema. De meeste deelnemers behoorden ook zelf tot de 'doelgroep', wat vrij uitzonderlijk is voor een dergelijke *expert meeting*. In het openbare gedeelte van de bijeenkomst gaven twee digitale activisten uit Kenia en India een presentatie van hun werk voor respectievelijk Ushahidi (zie hoofdstuk 5)

en The Blank Noise Project. Het laatste is een digitale manier van actie voeren tegen seksuele intimidatie in de openbare sfeer, zowel door daders rechtstreeks ter verantwoording te roepen als door het publieke debat over seksevenhoudingen aan te jagen. Meer informatie over de campagnes van digitale activisten uit Afrika, Azië en Latijns-Amerika en hun weblogs (zo'n vijfhonderd in totaal) zijn te vinden op de speciale website.

www.digitalnatives.in

Publicaties

In landen als Syrië en Iran bestaat weinig ruimte voor onafhankelijke burgerorganisaties. Dat belemmert ook de mogelijkheden voor organisaties als Hivos om hen te ondersteunen. Het kennisprogramma *Civil Society in West Asia*, opgezet in samenwerking met de Universiteit van Amsterdam, onderzoekt hoe de stem van burgers en hun organisaties onder ongunstige politieke omstandigheden toch versterkt kan worden. In 2010 publiceerden de aan het programma verbonden onderzoekers in totaal dertien *working papers* en één *policy paper* over thema's in de gehele regio van het Midden-Oosten en Noord-Afrika. Het onderzoek laat vooral zien dat, anders dan nogal eens wordt beweerd, de klassieke *civil society* niet per definitie de motor is achter democratisering. Wel kan burgeractivisme een rol spelen aan de randen van het politieke systeem (onderhandelen met delen van de staat) en wanneer ook minder voor de hand liggende actoren, of zelfs 'ongeorganiseerde bewegingen' zich manifesteren. Ook wijzen de auteurs op het flexibele en 'lerende' karakter van de autoritaire regimes in de regio. Gezien de latere gebeurtenissen in Tunesië en Egypte blijven deze thema's relevant.

www.aissr.uva.nl

Andere vormen van kennis

Arme mensen zijn beter in staat om op te komen tegen armoede en onrecht als zij zich organiseren. Maar hoe komen deze bewegingen tot stand, hoe werken ze en wat kunnen organisaties als Hivos doen om hen

Belangrijkste partners in de uitvoering van het kennisprogramma van Hivos zijn: Institute of Social Studies, Universiteit voor Humanistiek, Centre for the Study of Culture and Society (India), Centre for Religious and Cultural Studies (Indonesië), Cross-Cultural Foundation of Uganda, Amsterdam Institute for Social Science Research (Universiteit van Amsterdam), International Institute for Environment and Development (Groot-Brittannië), Mainuby Ñakurutú (Bolivia) en Centre for Internet and Society (India).

te steunen? Dat zijn de vragen achter het kennisprogramma *Civil Society Building*. Hivos en het Institute of Social Studies onderzoeken daarin drie bewegingen in Midden-Amerika: de vrouwenbeweging, de beweging van inheemse volkeren en de beweging tegen vrijhandelsverdragen. Leden van die bewegingen zijn zelf actief bij het onderzoek betrokken. In 2010 gingen leden van de vrouwenbeweging in Nicaragua in gesprek met wetenschappers, Hivos en andere organisaties over de strategie en perspectieven van de beweging. Dat leverde onder meer een video-productie op over de methoden van actie en de bereikte resultaten in de strijd tegen het algehele verbod op abortus in Nicaragua. Deze video blijkt zeer bruikbaar in workshops en fora zowel binnen het land als daarbuiten. Bijzonder was dat ook vrouwen uit de afgelegen autonome gebieden aan de Caribische kust bij het proces betrokken waren. Het CSB-programma maakte nog twee andere video's. *The Mazibuko Water Rights Journey* is een documentaire over een rechtszaak van arme inwoners van Johannesburg die strijden voor hun recht op water. De video *Talking Knowledge* toont de verhalen van deelnemers aan het kennisprogramma en hun perspectief op kennis als interventiestrategie. De video's zijn te zien via YouTube en Vimeo.

www.iss.nl

08 Monitoring, evaluatie en inspectie

Resultaatmeting en capaciteitsversterking

De invoering van het medefinancieringsstelsel in 2007 bracht nieuwe eisen met zich mee op het vlak van planning, monitoring en resultaatmeting. Voor Hivos is het een uitdaging om de werklast voor de partners zoveel mogelijk te beperken en tegelijkertijd te bevorderen dat resultaatmeting bijdraagt aan een grotere effectiviteit. Hivos laat partners daarom zelf (maar wel in overleg) de methoden en indicatoren bepalen voor hun resultaatmeting, in plaats van deze van bovenaf op te leggen. Partnerorganisaties waarderen dat zeer, maar voor veel van hen blijft het een ingewikkeld proces.

Hivos heeft daarom de afgelopen jaren, met steun van PSO, een trainingsprogramma ontwikkeld dat partners ondersteunt bij het opzetten van een systeem voor resultaatmeting. In 2010 werden trainingen georganiseerd in Bolivia en Indonesië. Bij deze activiteiten gaan wij uit van het principe dat organisaties leren van hun resultaten en de gegevens gebruiken om hun interventiestrategieën effectiever te maken. Een complicerende factor daarbij is dat de sociale veranderingsprocessen waaraan de partners van Hivos bijdragen zich niet zomaar laten plannen. Door goed te analyseren onder welke omstandigheden bepaalde interventies succesvol zijn geweest, kunnen partners hun strategie aanpassen en verbeteren. De ervaringen die met deze trainingen zijn opgedaan zijn verwerkt in de publicatie *Teoría de Cambio/Theory of Change* die Hivos samen met UNDP (dat in Latijns-Amerika met eenzelfde methode werkt) in 2010 heeft uitgebracht.

www.hivos.net

Programma-evaluaties

Jaarlijks organiseert Hivos een aantal programma-evaluaties. Deze evaluaties doen een uitspraak over de effectiviteit van het gevoerde beleid, op basis van de resultaten die Hivos en haar partnerorganisaties hebben behaald binnen een bepaald werkveld of bepaalde regio. Programma-evaluaties bestrijken doorgaans een periode van vijf tot tien jaar en worden alle uitgevoerd door externe onderzoekers. Een aantal programma-evaluaties wordt gezamenlijk opgezet met andere medefinancieringsorganisaties

(Cordaid, ICCO, Oxfam Novib en Plan Nederland) in het kader van het Partos Kwaliteitshuis. De kwaliteit van de gezamenlijke evaluaties wordt beoordeeld door een externe referentiegroep van gerenommeerde wetenschappers. De Inspectie Ontwikkelingssamenwerking en Beleidsevaluatie (IOB) van het ministerie van Buitenlandse Zaken beoordeelt de kwaliteit van alle studies. Aan de subsidie binnen het medefinancieringsstelsel (MFS-1) was de harde eis verbonden dat eind 2010 ten minste 40 procent van het totale subsidiebedrag gedekt zou zijn door goede programma-evaluaties. Hivos is er trots op te kunnen melden dat we met een dekkingsgraad van 44 procent aan die eis hebben voldaan – een verdubbeling ten opzichte van de voorgaande periode (2003–2006). Ook de kwaliteit van de programma-evaluaties is gestaag toegenomen, mede dankzij de kritische beoordeling door de externe referentiegroep en de IOB. Van alle programma-evaluaties wordt het eindrapport gepubliceerd op de Hivos-website.

www.hivos.nl

In 2010 nam Hivos deel aan twee gezamenlijke evaluatiestudies, naar inheemse volken in Latijns-Amerika en naar capaciteitsontwikkeling. Tevens organiseerde Hivos zelf een programma-evaluatie van het hiv/aidsbeleid in Zuid-Amerika en India. Ook bood de evaluatie door de IOB van de Nederlandse hulp aan Nicaragua, waaronder de activiteiten van de medefinancieringsorganisaties, belangrijke lessen voor de toekomst. De evaluatiestudie naar inheemse volken richtte zich op het Hivos-programma in Guatemala en Bolivia. De verschillen in ontwikkeling tussen die landen blijken bepalend voor de mate waarin partnerorganisaties aan verandering konden bijdragen. In beide gevallen hebben zij effectief bijgedragen aan voorstellen tot wetwijzigingen, waardoor de rechten van de inheemse gemeenschappen op velerlei terrein beter gewaarborgd zijn. In Bolivia heeft dit daadwerkelijk geleid tot een verbeterde wetgeving, inclusief de grondwet. In Guatemala echter houden sterke politiek-economische belangen een dergelijke verbetering tegen en zijn er regelmatig conflicten over de toegang tot natuurlijke hulpbronnen en landrechten. In Bolivia is de situatie zodanig verbeterd dat Hivos haar

beleid verlegt van het ondersteunen van verandering van wetgeving naar het inspelen op kansen op economische ontwikkeling.

De programma-evaluatie van het hiv/aidsbeleid van Hivos in Zuid-Amerika en India constateerde dat in beide regio's de toegang tot medicijnen en behandeling is toegenomen, ook voor de kwetsbare groepen waar de Hivos-partners zich op richten (sekswerkers, homo's, transgenders). De beïnvloeding van het beleid door partnerorganisaties heeft daar met succes aan bijgedragen. Ook bleek het zelfvertrouwen van deze groepen te zijn toegenomen, omdat ze beter weten wat hun rechten zijn en hoe ze die kunnen uitoefenen. Vooral seksuele minderheden ondervinden echter nog steeds stigmatisering en discriminatie. Andere mensen met hiv/aids kampen meer met het algemene probleem van de gebrekkige gezondheidszorg. Hoewel Hivos dat terrein aan andere, gespecialiseerde organisaties overlaat, zullen we onderzoeken hoe we ons netwerk kunnen verbinden met deze deskundigen.

De evaluatiestudie naar capaciteitsontwikkeling biedt een beter begrip van hoe medefinancieringsorganisaties duurzaam bij kunnen dragen aan de versterking van lokale organisaties. Naast betrouwbare financiering bleek vooral de (positief-kritische) inhoudelijke dialoog van belang. Deze vaststelling contrasteert met het beleid van veel subsidiegevers en met de grondslagen van het MFS-2, waarin duurzame ontwikkeling van partnerorganisaties steeds lastiger wordt.

De IOB-evaluatie van de activiteiten van de medefinancieringsorganisaties in Nicaragua kwam tot een over het algemeen positief oordeel. Mede dankzij de institutionele steun van onder meer Hivos zijn vrouwenorganisaties en mensenrechtenorganisaties uitgegroeid tot toonaangevende spelers, die het publieke debat beïnvloeden en bijdragen aan betere wetgeving. De evaluatie was kritischer over de resultaten op het gebied van microfinanciering. De sector werd in 2008 hard geconfronteerd met het feit dat de microfinancieringsinstituten (mfi's) te afhankelijk waren geworden van extern kapitaal. Door de kredietcrisis trokken veel kapitaalverschaffers zich terug, terwijl tegelijkertijd de aflossingscapaciteit van de klanten verminderde. Een aantal Nicaraguaanse mfi's, waaronder het door HTF gesteunde BANEX, kwam daardoor ernstig in de problemen. De – terechte – conclusie van het IOB was dat de kredietverstrekkers, waaronder HTF, onvoldoende alert zijn geweest en niet tijdig hebben aangedrongen op maatregelen. Het is een les die Hivos en HTF zich zeker ter harte nemen.

Inspecties en financiële verantwoording

Hivos vraagt van haar partners, naast een inhoudelijk verslag, ook een gedegen (door een externe accountant gecontroleerde) financiële verantwoording. Alleen partners met een eenmalig, kortlopend contract of die van Hivos een bijdrage van minder dan 25 duizend euro ontvangen,

hoeven geen accountantsverklaring te overleggen. De jaarrekening moet inzage geven in de financiële situatie van de gehele organisatie en mag zich niet beperken tot de bijdrage van Hivos. Zodoende krijgt Hivos niet alleen inzicht in de rechtmatigheid van de bestedingen, maar ook in de kwaliteit van het financieel beheer van partners. Hivos beoordeelt onder meer de redelijkheid van de financiële reserves, de mate waarin de uitgaven in lijn zijn met de begroting en of partners voldoende inkomsten uit andere bronnen halen. Daarnaast voert Hivos ook zelf controles – financiële inspecties – uit bij partners. Vermoedens van fraude kunnen daarvoor aanleiding zijn, maar ook de constatering dat de kwaliteit van het financieel-administratieve beheer van een partner ondersteuning behoeft. Als partners niet aan de verplichting voldoen om tijdig inzage te geven in hun financiële situatie, of erger, als er sprake is van wanbeheer of fraude, treedt het sanctiebeleid van Hivos in werking.

In 2010 voerde Hivos inspecties uit bij partners in Ecuador, Bolivia, Peru, Costa Rica, India, Kenia, Oeganda en Malawi. De inspectie in Ecuador bevestigde helaas het sterke vermoeden van financieel wanbeheer bij de organisatie in kwestie. Een langdurige leiderschapscrisis betekende tevens het wegvallen van (eerst) toezicht op de financiële administratie en later van de administratie zelf. Voor Hivos, dat al eerder het contract had opgeschort, betekende de uitkomst van de inspectie dat per direct het contract werd ontbonden. Er was geen vertrouwen dat de situatie nog ten goede zou kunnen keren. Zeer tot onze spijt, want de organisatie in kwestie had lange tijd een belangrijke bijdrage geleverd aan homo-emancipatie en de erkenning van de rechten van mensen met hiv/aids in Ecuador. De inspectie in India leidde eveneens tot beëindiging van de relatie. De organisatie weigerde mee te werken aan een controle van de volledige administratie en betoonde zich ook anderszins weinig coöperatief, zodat de inspecteur geen oordeel kon vormen over de kwaliteit van het financieel beheer. Vertrouwen en (dus) transparantie zijn de basis voor de samenwerking van Hivos met haar partnerorganisaties. Als die basis niet meer aanwezig is, kan de samenwerking niet voortgezet worden. De andere inspecties leverden in de meeste gevallen duidelijk positievere bevindingen op.

Naast de genoemde incidenten in Ecuador en India deden zich ook twee fraudegevallen voor, in Zuid-Afrika en Zuidoost-Azië. In beide gevallen werd de organisatie opgelicht door de financieel administrateur. De partnerorganisaties hebben na ontdekking direct maatregelen genomen, waaronder juridische stappen. Omdat deze organisaties hebben laten zien doeltreffende maatregelen te kunnen nemen blijft Hivos hen steunen, zij het met geïntensiveerde begeleiding.

09 Fondsenwerving

Hivos' grootste financier is de Nederlandse overheid. Voor de subsidieperiode 2007-2010 kregen wij in het kader van het medefinancieringsstelsel ruim 260 miljoen euro toegekend. In 2010 werd de aanvraag van de Hivos Alliantie voor het MFS-2 (2011-2015) voor tweederde gehonoreerd. Wij streven al langer naar een verbreding van de financiële basis voor ons werk. Gezien de stevige concurrentie op de zogenoemde charimarkt heeft Hivos ervoor gekozen om de diversificatie van middelen te realiseren door vooral grotere internationale donoren te benaderen. Tegelijkertijd zijn de fondsenwervende activiteiten in Nederland, gericht op het publiek en op bedrijven, geïntensiveerd. Deze benadering is vruchtbaar gebleken. In 2010 bedroeg deze zogeheten eigen bijdrage 30 procent, ruim boven de 25 procent die binnen het medefinancieringsstelsel vereist is. Dat is vooral te danken aan de succesvolle samenwerking met verschillende internationale stichtingen, waarmee Hivos een aantal grote programma's heeft opgezet. Daarnaast konden wij wederom rekenen op een hoog aantal gehonoreerde aanvragen bij de Europese Unie. De eigen fondsenwerving in Nederland bedroeg 1,4 miljoen euro.

Baten uit eigen fondsenwerving

Bedrijfsleven

Samenwerking met het bedrijfsleven kan voor ontwikkelingsorganisaties van grote waarde zijn in de bestrijding van armoede in het Zuiden. Innovatieve vormen van publiek-private samenwerking leveren een substantiële bijdrage aan duurzame ontwikkeling. Dat geldt in het bijzonder als hun gezamenlijke aanpak behalve effectief ook zakelijk interessant is. Het partnerschap van Hivos met de Triodos Bank is al sinds 1994 uiterst succesvol (zie hoofdstuk 3). De laatste jaren voert Hivos een gericht beleid om meer bedrijven bij de uitvoering van haar werk te betrekken. Met succes, want ondernemingen tonen een toenemende belangstelling voor de werkvelden waarin Hivos actief is. Bedrijven willen graag deelnemen in ontwikkelingsprojecten als onderdeel van hun beleid van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Dat doen zij niet alleen

door een financiële bijdrage te leveren, maar ook met producten en diensten, of door medewerkers met specifieke vakkennis voor een korte periode bij projecten van Hivos-partners te detacheren. Multinationale ondernemingen zoals Logica, Accenture, KPMG en Loyens & Loeff tonen zich zeer bereid om hun kennis en kunde (kosteloos) in te zetten om de bedrijfsvoering van Hivos-partners te verbeteren. Hivos heeft een intentieverklaring getekend met de Rabobank voor de financiering van biogasinstallaties in Indonesië, in het kader van het programma van Hivos, SNV en de Nederlandse ambassade. Eind 2010 startten wij een pilot-project met Kruidenier Foodservices, gericht op het duurzaam inkopen van groente en fruit van producenten in ontwikkelingslanden (zie hoofdstuk 3).

Het Hivos Klimaatfonds biedt bedrijven, maatschappelijke organisaties, overheden en particulieren de mogelijkheid om hun uitstoot van broeikasgassen te compenseren, door bij te dragen aan duurzame energievoorziening in ontwikkelingslanden. Inmiddels hebben 86 ondernemingen en maatschappelijke organisaties hun bedrijfsvoering (deels) klimaatneutraal gemaakt via het Hivos Klimaatfonds. Voor een groter bereik onder bedrijven wil Hivos de mogelijkheid van de zogenoemde *gold standard* certificatie inbouwen. Het proces voor het verkrijgen van deze certificering liep echter vertraging op en zal waarschijnlijk in de loop van 2011 worden afgerond.

Particulieren

Hivos heeft een kleine, maar trouwe kern van vaste donateurs. Wij merken dat particulieren steeds vaker geïnteresseerd zijn in specifieke activiteiten, campagnes en fondsen, zoals het Hivos Klimaatfonds of homo-emancipatie. De doelgroepen van Hivos zijn in de eerste plaats de humanistische achterban en burgers die solidariteit en duurzaamheid hoog in het vaandel hebben staan. Soms zijn dat individuele gevers, maar vaak gaat het ook om opbrengsten van een actie door een groep betrokken en georganiseerde donateurs. In de communicatie stelt Hivos de kracht van mensen en het werk van haar partners centraal. Wij willen daarbij een realistisch beeld van armoedebestrijding geven en donateurs een positief handelings-

perspectief aanreiken. In 2010 hadden wij 7.176 donateurs, een lichte stijging ten opzichte van 2009 (7.050 donateurs).

Ook op andere manieren stellen burgers hun geld beschikbaar om ontwikkeling in het Zuiden mogelijk te maken. Het aantal spaarders binnen het Noord-Zuid Plan van de Triodos Bank nam toe van 7.800 in 2009 tot ruim 8.400 in 2010. In totaal hebben ruim 15 duizend mensen aldus bijgedragen aan de verwezenlijking van de Hivos-doelstellingen. De inkomsten van particulieren en vrijwilligersgroepen die zich voor Hivos inzetten bedroegen 632 duizend euro, tegen 578 duizend in 2009. De kosten van fondsenwerving kwamen in 2010 op 21,6 procent (2009: 23,5 procent) van de ontvangsten, onder de CBF-norm van 25 procent. Veel donateurs zien hun bijdrage graag besteed aan activiteiten van specifieke Hivos-partners in het Zuiden. In haar fondsenwerving gericht op particulieren houdt Hivos zich aan de richtlijnen die voortvloeien uit de gedragscode van het Centraal Bureau Fondswerving.

Baten uit acties van derden

Een groot deel van de fondsen die Hivos uit particuliere bronnen ontvangt, komt uit de opbrengst van acties van derden. Speciale vermelding verdient Stop Aids Now! (SAN!). Hivos is samen met het Aids Fonds, Cordaid, ICCO en Oxfam Novib oprichter van dit initiatief. Van SAN! ontving Hivos bijna 716 duizend euro ten behoeve van het werk van haar partnerorganisaties. Van de bijdrage van SAN! ging 33 procent naar Afrika, 39 procent naar Latijns-Amerika en 28 procent naar wereldwijd opererende aidsorganisaties.

Sinds 2007 is Hivos beneficiënt van de Nationale Postcode Loterij.



Het afgelopen jaar ontving Hivos 1 miljoen euro. Daarvan werd 514 duizend euro in 2010 besteed aan activiteiten op het gebied van voorlichting en bewustwording over het belang van toegang tot duurzame energie in ontwikkelingslanden. De rest van de bijdrage zal in 2011 ingezet worden voor activiteiten op het gebied van kunst en cultuur in onder andere Centraal-Azië - activiteiten die anders wegens de bezuinigingen op het MFS geen doorgang zouden kunnen vinden. Wij bedanken alle deelnemers aan de Nationale Postcode Loterij voor hun bijdrage.

www.postcodeloterij.nl

Iedere dag meer dan een miljoen

Met de flinke bezuinigingen waar het kabinet-Rutte op inzet neemt het belang van particuliere fondsenwerfers zoals de Nationale Postcode

Particuliere fondsenwerving

Schenkingsmiddelen (x 1.000 euro)	2010	2009
Particulieren (incl. legaten)	632	578
Bedrijven	763	805
Totaal eigen fondsenwerving	1.395	1.383
Stichting DOEN	419	534
Stop Aids Now!	716	641
Nationale Postcode Loterij	514	563
Open Society Institute	480	443
Solidaridad	530	-
Overige	1.363	8.760
Totaal acties derden	4.022	10.941
Totaal schenkingsmiddelen	5.416	12.324
Spaarmiddelen (x 1.000 euro)		
Noord-Zuid Spaarrekening Triodos Bank	89.681	80.069

Loterij toe. De goededoelenloterijen (Nationale Postcode Loterij, BankGiro Loterij en VriendenLoterij) zijn een bewezen en succesvol middel tot fondsenwerving. Jaarlijks werven zij 375 miljoen euro voor het goede doel, dat is meer dan een miljoen euro per dag. Bovendien is de steun meerjarig en zijn de bijdragen vrij te besteden. De Nationale Postcode Loterij heeft als missie het steunen van goede doelen die onder meer werken aan een rechtvaardige en groene wereld. Maandelijks spelen miljoenen huishoudens in Nederland met deze loterij mee, en met de helft van hun lot dragen ze bij aan een betere wereld. De kansspelwetgeving staat ook in het kabinet-Rutte op de agenda. Wij hopen dat de eventuele wijzigingen in de kansspelmarkt de Nationale Postcode Loterij voldoende ruimte laten om de succesvolle fondsenwerving op dit niveau voort te zetten. Zonder hen zouden wij een aantal bijzondere initiatieven niet kunnen realiseren.

Institutionele fondsen

De afgelopen jaren heeft Hivos haar banden met een aantal internationale particuliere fondsen versterkt. Dit leidde tot verschillende grootschalige programma's die in 2010 zijn voortgezet, zoals de samenwerking met de Hewlett Foundation en SNV in het Twaweza-programma (zie hoofdstuk 5).

Nieuw is de samenwerking met het Omidyar Network van eBay-oprichter Pierre Omidyar. Gezamenlijk werd het African Technology and Transparency Initiative (ATTI, zie hoofdstuk 5) opgezet. Omidyar investeerde hierin 1,7 miljoen euro. Met het Open Society Institute trekken wij al enkele jaren samen op in de sfeer van media en cultuur, en met Atlantic Philanthropies hebben wij het Hivos Multi Agency Grant Initiative in Zuid-Afrika voortgezet. Samenwerking met de Ford Foundation vindt vooral plaats in Zuid-Afrika, Zimbabwe, Mozambique, Midden-Amerika en India.

Subsidies van overheden

In 2010 ontving Hivos 64,1 miljoen euro van haar grootste financier, de Nederlandse overheid. Daarnaast weet Hivos voor haar programma's al jaren subsidie te verwerven van andere overheden of publiekrechtelijke instanties. Het afgelopen jaar zijn we, met zeven afgesloten contracten, wederom succesvol geweest in het verkrijgen van fondsen van de Europese Unie. Het ging daarbij om aanvragen voor projecten met een specifiek thema waarbij Hivos-partners in het Zuiden betrokken zijn. Met succes hebben wij geïnvesteerd in het verhogen van de kwaliteit van voorstellen en rapportages door partners conform de Europese regels. Daardoor bleef ook in 2010 het slagingspercentage van voorstellen voor EU-fondsen gehandhaafd, ondanks een grotere concurrentie voor deze vorm van financiering. Ten aanzien van de samenwerking met multilaterale instellingen is een stevige band opgebouwd met het Global Fund to Fight Aids, Tuberculosis and Malaria. Hivos fungeerde in Costa Rica (tot 2009) en Bolivia als de hoofdontvanger en fondsmanager van gelden die het Global Fund voor die landen beschikbaar stelt. Verheugend was de toe- kenning door het Global Fund voor de voortzetting van het programma in Bolivia, waarmee een bedrag van 5,9 miljoen dollar gemoeid is. Begin 2011 verkreeg Hivos eveneens de status van hoofd-ontvanger in Guatemala voor een bedrag van ongeveer 22 miljoen dollar.

Hivos voert ook programma's uit in opdracht van bilaterale donoren. Belangrijkste voorbeelden zijn het Tanzania Media Fund, waaraan het Britse DFID, Irish Aid, het Zweedse SIDA, het Deense Danida en het Zwitserse SDC bijdragen, en het Vrouwenfonds in Nicaragua met steun van de Zweedse, Deense, Noorse en Oostenrijkse agentschappen en de Nederlandse ambassade. Een belangrijk initiatief in 2010 was het contract dat Hivos en Danida sloten voor een bedrag van 3,2 miljoen euro bestemd voor een programma op het gebied van Agri-Based Value Chains in Zimbabwe. Het Noorse Norad financiert de uitvoering van een cultuur-programma in Zimbabwe. Ook ambassades van Nederland en van andere EU-landen schakelen Hivos regelmatig in bij de uitvoering van projecten.

Particulieren voor Hivos

De activiteiten van Hivos en haar partners vinden weerklank in de samenleving. Dat blijkt uit de initiatieven van medewerkers van organisaties en bedrijven die ook in 2010 weer geld inzamelden om uiteenlopende projecten mogelijk te maken. Hen allen willen wij hartelijk danken. Een aantal voorbeelden:

- o **Stichting Samen Verder** uit Eindhoven haalde met haar jaarlijkse collecte (in de week voor Pasen) vierduizend euro op voor partner Fundación Solar en de bouw van kleinschalige waterkrachtcentrales in Midden-Amerika.
- o **De Abal-winkel in Deventer** vierde in 2010 zijn dertigjarig bestaan en doneerde uit de verkoop van eerlijke producten tienduizend euro aan het Hivos-biogasprogramma. In dertig jaar heeft Abal Deventer bijna 150 duizend euro voor Hivos ingezameld.
- o **Stichting Op Eigen Wieken**, voortgekomen uit een woningbouw-coöperatie, ondersteunt duurzame projecten op het gebied van huisvesting, waarbij de mens in relatie tot zijn omgeving centraal staat. Binnen die benadering past ook het biogasprogramma in Indonesië, dat huishoudens van energie voorziet. Over een periode van vier jaar stelt de stichting 60 duizend euro per jaar beschikbaar om 1.600 boerenfamilies subsidies te verschaffen voor het laten bouwen van een biogasinstallatie. Deze subsidies zijn goed voor een kwart van het totale aanschafbedrag.
- o **De Barneveldse werkgroep voor ontwikkelingssamenwerking De Ark** haalde met de verkoop van tweedehands boeken bijna zeventuizend euro op voor de MV Foundation, die in India strijdt tegen kinderarbeid. Al meer dan vijftien jaar zetten deze vrijwilligers van de boekwinkel zich voor Hivos en haar partnerorganisaties in.

10 Belanghebbenden en samenwerking

Hivos hecht veel waarde aan de stem van degenen die op de een of andere manier bij het werk van Hivos zijn betrokken. In dit hoofdstuk wordt een kort overzicht geboden van de wijze waarop wij de relatie onderhouden met belanghebbenden en welke strategische samenwerkingsverbanden wij aangaan om de uitvoering van ons werk mede mogelijk maken.

Belanghebbenden

De voornaamste belanghebbenden bij het werk van Hivos zijn de partnerorganisaties in het Zuiden, het Nederlandse publiek, de overheid, het bedrijfsleven én – zeker niet in de laatste plaats – de eigen medewerkers. Regelmatig vindt overleg met deze *stakeholders* plaats.

Partnerorganisaties en maatschappelijk middenveld

Hivos organiseert regelmatig consultaties met partners op ieder continent. Dat gebeurt meestal als onderdeel van de formulering van een nieuw bedrijfsplan, zoals ook in de aanloop naar ons meerjarenplan Burgers aan zet (2011-2015). In 2010 waren deze consultaties afgesloten en ging alle aandacht uit naar het verwerken van de inbreng in het bedrijfsplan en de aanvraag voor MFS-2. In het nieuwe bedrijfsplan is de oprichting voorzien van *regional policy councils* die de Hivos-regiokantoren van advies zullen dienen. De raden zullen bestaan uit vertegenwoordigers van het maatschappelijk middenveld in de betrokken regio's en zijn een goede manier om de stem van het Zuiden beter in het beleid te laten doorklinken. Met dezelfde motivatie zal Hivos haar Raad van Toezicht uitbreiden met leden uit de regio's waar zij werkzaam is.

Naast deze bredere consultaties organiseren de regiokantoren en lokale vertegenwoordigingen regelmatig bijeenkomsten waar partnerorganisaties en andere lokale actoren zich kunnen uitspreken over het beleid van Hivos op een bepaald werkgebied. Dat is van belang om nieuwe vraagstukken in kaart te kunnen brengen en zo nodig onze strategie bij te stellen.

De aanwezigheid van Hivos-kantoren in de verschillende regio's, die de komende jaren nog wordt uitgebreid in Oost-Afrika en Zuid-Amerika, is belangrijk voor een regelmatige en laagdrempelige communicatie met partners.

Transparantie in de communicatie is ook de kern van het Hivos Virtueel Kantoor, dat partners in staat stelt de behandeling van hun voorstellen digitaal te volgen en daarover met onze medewerkers in contact te treden. Hivos kent ook een klachtenprocedure ten aanzien van de behandeling van aanvragen.

In 2010 vond geen nieuw onderzoek plaats naar de tevredenheid van de partners over de relatie met Hivos. De laatste peiling dateert van 2009. De uitkomsten daarvan hebben we meegenomen in de formulering van het partnerbeleid in het Bedrijfsplan 2011-2015.

Nederlands publiek en donateurs

Donateurs en belangstellenden hebben steeds meer behoefte aan interactieve communicatievormen. Zij willen niet alleen geïnformeerd worden over het werk van Hivos, maar ook zien wat partners in de verschillende landen doen en daarover met elkaar en met Hivos-medewerkers van gedachten wisselen. De Hivos-website biedt die mogelijkheden. Niet alleen bieden wij daar een overzicht van en weblinks naar de partnerorganisaties, ook kent de site inmiddels een groeiende *community* van mensen die zich actief betrokken voelen bij ontwikkelingssamenwerking. In 2010 maakte dit netwerk een sterke groei door, van ruim 1.700 leden uit binnen- en buitenland tegen 1.200 in 2009. In het afgelopen jaar hebben wij meer aansluiting gekregen bij sociale netwerken als Facebook, Twitter en YouTube. Op Twitter heeft Hivos inmiddels ruim 1.400 volgers. De Nederlandse nieuwsbrief werd maandelijks verstuurd naar 2.669 mensen. Ook heeft Hivos een speciale website van het kennisprogramma, waar bezoekers kunnen deelnemen aan discussies over specifieke thema's.

www.hivos.nl | www.hivos.net

De relatie met donateurs wordt onderhouden via het kwartaalblad Hivos Magazine en de maandelijkse digitale Nieuwsbrief. Eén keer per jaar biedt de Hivos-donateursdag gelegenheid voor directer contact tussen donateurs en medewerkers. Voor medewerkers en achterban organiseren de leden van de Humanistische Alliantie (waaronder Hivos) een jaarlijkse netwerkdag. In het Wereldmuseum in Rotterdam woonden 150 bezoekers onder meer een interactieve presentatie bij over de inzet van ICT en media als middel om kritische geluiden van burgers te laten horen en verkiezingen te monitoren. Daarnaast wordt het Nederlandse publiek regelmatig over het Hivos-werk geïnformeerd via 'Wereldbericht' in de elektronische nieuwsbrief van de humanistische omroep HUMAN. www.human.nl

Overheid en politiek

Als grootste donor van Hivos is het ministerie van Buitenlandse Zaken vanzelfsprekend een belangrijke *stakeholder*. Ook acht Hivos het van belang om Nederlandse politici regelmatig te informeren over ons werk en over de praktijk van ontwikkelingssamenwerking in het algemeen. In 2010 stond de uitwisseling tussen het ministerie en de ontwikkelingsorganisaties grotendeels in het teken van het medefinancieringsstelsel (MFS-2) en de door het kabinet voorgenomen bezuinigingen op ontwikkelings-samenwerking. Hivos voerde daarnaast regelmatig overleg met het departement over een breed scala aan thema's. Ook werken wij samen in de IS-Academie, het kennisplatform over ontwikkelingssamenwerking dat door het ministerie is geïnitieerd.

Bijzonder productief is de samenwerking met de Directie Milieu, Water, Klimaat en Energie van het ministerie binnen het programma *Biogas for Africa partnership*. Hivos hecht verder veel belang aan een goede relatie met de Nederlandse ambassades. De medewerkers op de Hivos-regiokantoren spelen daarin een centrale rol. De samenwerking met de ambassades in Bolivia en Indonesië zijn goede voorbeelden van complementariteit en een goede afstemming.

Bedrijfsleven

Al sinds 1994 staat de structurele samenwerking met de Triodos Bank hoog op de Hivos-agenda. De samenwerking krijgt vorm in het Hivos-Triodos Fonds en het Noord-Zuid Spaarplan (zie hoofdstuk 3). De afgelopen jaren zijn wij op uiteenlopende gebieden steeds meer gaan samenwerken met ondernemingen. Hivos beschouwt het bedrijfsleven dan ook als een vanzelfsprekende groep belanghebbenden bij haar werk. Omgekeerd zijn veel bedrijven sterk gemotiveerd om bij te dragen aan de verwezenlijking van ontwikkelingsprojecten. Dat doen zij met geld, maar ook met producten en diensten, of door werknemers de ruimte te

geven hun kennis en vaardigheden aan partnerorganisaties ter beschikking te stellen. Dat past ook in hun beleid van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Ook bedrijven zoals Logica, Accenture, KPMG en Loyens & Loeff zetten hun kennis en kunde (kosteloos) in om de bedrijfsvoering van lokale Hivos-partners te verbeteren. Met de Rabobank heeft Hivos afspraken gemaakt gericht op de financiering van biogasinstallaties in Indonesië (een samenwerking tussen Hivos, SNV en de Nederlandse ambassade).

Een goed voorbeeld van vruchtbare samenwerking met het bedrijfsleven is ook het partnerschap met Logica. Dat werd eind 2010 naar tevredenheid afgesloten. In het kader van dit samenwerkingsverband boden Logica-medewerkers ICT-kennis aan die Hivos-partners in India goed konden gebruiken in hun strijd tegen kinderarbeid. Partnerorganisatie MV Foundation kreeg zo de beschikking over een nieuw systeem voor managementinformatie en het personeel werd getraind in de werking daarvan. Een nieuw samenwerkingsverband is het project met Kruidenier Foodservices, een van de grootste Nederlandse bedrijven op dit gebied. Medewerkers van Kruidenier Foodservices gingen samen met Hivos-medewerkers op bezoek bij partnerorganisaties om de haalbaarheid van de levering van duurzaam geproduceerd fruit te beoordelen. Dat bracht meteen al resultaat. Begin 2011 start de levering van duurzaam geproduceerd fruit uit twee landen in Latijns-Amerika.

Het Hivos Klimaatfonds biedt bedrijven en andere betrokkenen bij haar werk de mogelijkheid om hun uitstoot van broeikasgassen te compenseren door bij te dragen aan duurzame energievoorziening in het Zuiden. Inmiddels hebben 86 organisaties hun bedrijfsvoering (deels) klimaatneutraal gemaakt via het Hivos Klimaatfonds. In 2011, een jaar later dan gepland, zal Hivos tegemoetkomen aan het verzoek van veel ondernemingen om de meest vergaande certificering voor compensatieprogramma's, de zogenoemde *gold standard*, aan te bieden voor deelnemers aan het Hivos Klimaat Fonds.

Hivos-medewerkers

Hivos beschouwt haar medewerkers als haar sociaal kapitaal en bevordert bewust een sfeer van openheid en actieve participatie. Investeren in haar mensen past dan ook volledig in het Hivos-beleid. Om die reden zijn alle activiteiten op het gebied van interne scholing, individueel en in teamverband, gebundeld in de Hivos Academy. Vlaggenschip van het programma is het Hivos Curriculum voor Professionals in Ontwikkelings-samenwerking, dat wij hebben opgezet in samenwerking met bureau Context. Het curriculum biedt medewerkers in vier meerdaagse sessies een intensief en diepgaand programma over de vormen van expertise

die hedendaagse ontwikkelingssamenwerking vereist. Aan de orde komen onder meer de internationale structuur van ontwikkelingssamenwerking, resultaatgeoriënteerd werken, de programmatische benadering en financiële aspecten. In 2010 ging het curriculum ook van start in de kantoren in Afrika.

Ook het afgelopen jaar werden regelmatig lunchlezingen gehouden over kwesties van beleid en praktijk, naar aanleiding van een bezoek van partnerorganisaties, of in het kader van samenwerkingsrelaties in Nederland. Van steeds groter belang is de informatie-uitwisseling via HoRoScope, het Hivos-intranet. Met dit netwerk willen wij, ook bij toenemende geografische spreiding, bevorderen dat medewerkers op het hoofdkantoor, de vier regiokantoren en de lokale kantoren op de hoogte blijven van alle organisatiebrede zaken en zich bij Hivos als geheel betrokken voelen.

Samenwerking

Voor het bereiken van haar doelstellingen werkt Hivos nauw samen met een groot aantal organisaties. Met sommige daarvan zijn meerjarige samenwerkingsovereenkomsten gesloten die de financieringsrelatie overstijgen. Het gaat daarbij om maatschappelijke organisaties, het Europese Alliance2015-netwerk en internationale fondsen, kennisinstellingen en bedrijven.

Samenwerking in Nederland

Algemeen

De samenwerking met Oxfam Novib heeft een lange geschiedenis en omvat tal van terreinen. In 2009 hebben we in die samenwerking een grote stap gezet door afspraken te maken over de rolverdeling in het Zuiden. In principe zullen Hivos en Oxfam Novib aan het einde van het komende subsidietijdvak (2011-2015) niet meer in dezelfde landen aanwezig zijn, met uitzondering van Oeganda en Zimbabwe. Oxfam Novib richt zich meer op fragiele staten en is bezig zich grotendeels terug te trekken uit Latijns-Amerika en Oost-Afrika, terwijl Hivos haar activiteiten beëindigt in onder meer Centraal-Azië en Mozambique. Daarnaast zijn afspraken gemaakt over facilitaire diensten, zoals de gezamenlijke aanbesteding van bancaire zaken.

Hivos is actief lid van Partos, de branchevereniging voor particuliere organisaties voor internationale samenwerking in Nederland. De vereniging bestaat uit circa honderd organisaties die actief zijn op dit terrein.

Hivos Alliantie

Hivos voelt zich in de uitvoering van haar werk nauw verwant met een aantal Nederlandse organisaties die vanuit een gelijksoortige filosofie werken.

Hivos
people unlimited

**ma
ma
cash**
(she changes the world)

IUCN National Committee
of The Netherlands

**PRESS
NOW**
SUPPORTING INDEPENDENT MEDIA

Sinds 2009 vormen Hivos, IUCN NL, Mama Cash en Press Now een strategisch partnerschap onder de naam Hivos Alliantie. Het afgelopen jaar werkten de organisaties intensief samen in de formulering van een meerjarig strategisch plan, dat eveneens de basis vormde voor een gezamenlijke aanvraag voor het medefinancieringsstelsel (MFS 2, met als looptijd 2011-2015). IUCN NL is de Nederlandse tak van de International Union for the Conservation of Nature, waarin een groot aantal maatschappelijke organisaties samenwerkt. De raakvlakken met Hivos liggen vooral op het gebied van duurzame economische ontwikkeling, en dan met name op het gebied van biodiversiteit en andere milieuvraagstukken. Hivos en Mama Cash werken al jaren aan de versterking van de vrouwenbeweging in het Zuiden. In 2008 richtten de organisaties samen het Riek Stienstrafonds op. Dit fonds is bedoeld om de emancipatie van lesbische vrouwen in ontwikkelingslanden te bevorderen. Met Press Now is Hivos begonnen aan de opzet van een vernieuwd mediaprogramma dat in 2011 van start gaat. Daarin komt de expertise van Press Now met traditionele media als pers en omroep samen met het jarenlange werk van Hivos op het gebied van nieuwe media en ICT. Bovendien werken Press Now en Hivos deels in verschillende landen, waardoor een nog groter netwerk van partners en ervaring ontstaat. Beide werken eveneens nauw samen met RNTC, het trainingscentrum van de Wereldomroep.

www.iucn.nl | www.mamacash.nl

www.pressnow.nl | www.rntc.nl

De rol van Partos als belangenbehartiger en als aanjager van kwaliteitsverbetering onder de leden is steeds belangrijker, zoals afgelopen jaar te zien was in het politieke debat over ontwikkelingssamenwerking. Hivos participeert actief, onder meer in de werkgroep over beleidsbeïnvloeding en in het zogenoemde Kwaliteitshuis. In 2010 is de algemeen directeur van Hivos toetreden tot het bestuur van Partos.

www.oxfamnovib.nl | www.partos.nl

Duurzame economische ontwikkeling

In 1994 hebben Hivos en de Triodos Bank het Hivos-Triodos Fonds (HTF) opgezet. In dit partnerschap wordt kennis over bankieren en over ontwikkelingsprocessen gebundeld en ingezet voor het verlenen van micro-financiering en andere financiële diensten (zie hoofdstuk 3). Het kapitaal voor HTF is afkomstig van Nederlandse spaarders die hun geld inleggen op Noord-Zuid-rekeningen bij Triodos. Dat spaarplan is een groot succes. In 2010 bedroeg de gezamenlijke inleg bijna 90 miljoen euro. Samen met de Stichting IntEnt werkt Hivos aan versterking van het ondernemerschap onder migranten. Ondernemers uit de migrantengemeenschap in Nederland die nieuwe ondernemingen in het land van herkomst willen opzetten, krijgen steun bij de voorbereiding en uitvoering van een bedrijfsplan: van het opstellen van een ondernemingsplan tot het verkrijgen van financiering en de daadwerkelijke start van het bedrijf. Hivos en IntEnt voeren samen de campagne WeShare, waarvoor de Europese Unie financiering verschaft.

Het Landelijk Beraad Stedenbanden Nederland-Nicaragua (LBSNN) bestaat uit elf Nederlandse gemeenten die al jaren banden onderhouden met steden in Nicaragua. Onderdeel van het samenwerkingsprogramma van Hivos met LBSNN is het initiatief *Caminando Juntos*, waarbij gemeenten lokaal onderwijs en de ontwikkeling van bedrijven in Nicaragua ondersteunen.

Eerlijke handel als instrument voor armoedebestrijding. Daarvoor maken de Landelijke Vereniging van Wereldwinkels (LVWW) en Hivos zich sterk. Beide organisaties werkten tot 2010 samen aan het informeren van consumenten en vrijwilligers en aan activiteiten die de betrokkenheid van burgers, overheden, instellingen en bedrijven bij eerlijke handel (en internationale samenwerking in het algemeen) vergroten.

www.triodos.nl | www.ondernemenoverdegrens.nl

www.weshareholders.eu | www.lbsnn.nl | www.wereldwinkels.nl

Hivos en Rabobank

Hivos en de Rabobank Foundation begonnen in 2010 een samenwerkingsverband gericht op het stimuleren van projecten voor duurzame energie in ontwikkelingslanden. Dat is een goede match. Hivos heeft een netwerk van meer dan 50 partners die op dit gebied actief zijn. Rabobank Foundation stelt haar financiële diensten beschikbaar, vooral met betrekking tot het verstrekken van micro-kredieten. Samen stellen Hivos en de Rabobank zich als doel om de komende jaren veel meer boeren en ondernemers toegang te geven tot duurzame energie.

De samenwerking biedt Hivos aanvullende technische en financiële ondersteuning om projecten voor duurzame energie op veel grotere schaal uit te rollen. Dit is vooral nodig om ook mensen met weinig geld toegang te geven tot duurzame energie. Door hen krediet te verstrekken, kunnen zij de benodigde investeringen voor bijvoorbeeld een biogasinstallatie bij hun huis afbetalen. Voor de Rabobank biedt de samenwerking nieuwe mogelijkheden om boeren toegang tot financiering te bieden. Ook kan de bank via Hivos de klimaatrechten opkopen die voortvloeien uit de projecten.

Het eerste gezamenlijke project bestaat uit de bouw van 8.000 biogasinstallaties voor boerenfamilies in Indonesië. Hivos startte de voorbereidingen hiervoor in 2009 met ondersteuning van de ontwikkelingsorganisatie SNV en de Nederlandse ambassade in Jakarta. De Rabobank Foundation verwacht halverwege 2011 de eerste kredietfaciliteiten beschikbaar te hebben. Daarmee komen kleine leningen beschikbaar voor boeren die een biogasinstallatie willen laten bouwen.

Democratisering, rechten, aids en gender

Met Simavi werkt Hivos samen op de terreinen van vooral reproductieve rechten, aidspreventie en gender. De verschillende werkwijzen van de organisaties vullen elkaar goed aan. Simavi draagt vooral bij aan de versterking van lokale organisaties en steunt gezondheidsprojecten op gemeenschapsniveau, terwijl Hivos zich meer richt op beleidsbeïnvloeding en de inzet van ICT.

Stop Aids Now! (SAN!) is een initiatief van de medefinancieringsorganisaties Cordaid, ICCO, Hivos en Oxfam Novib samen met het Aids Fonds. De deelnemers combineren hun expertise en brengen hun partners met elkaar in contact om nieuwe en effectieve strategieën

te ontwikkelen. Ook op het raakvlak van aids en microfinanciering vervult Hivos binnen SAN! een actieve rol.

Met het Institute of Social Studies (ISS) onderhoudt Hivos sinds 2004 een partnerschap op het gebied van kennisontwikkeling. Wetenschappers, Hivos-medewerkers en medewerkers van partnerorganisaties werken in dit kader samen aan het kennisprogramma *Civil Society Building* (zie hoofdstuk 7).

www.stopaidsnow.nl | www.simavi.nl
www.iss.nl | www.hivos.net

Cultuur, ICT en media

Met het International Institute for Communication and Development (IICD) werkt Hivos samen aan de inzet van ICT als instrument voor ontwikkeling. Capaciteitsversterking in het Zuiden en beleidsbeïnvloeding en bewustwording in Nederland met betrekking tot ICT en ontwikkeling zijn de hoofdbestanddelen van de samenwerking. Onderdeel daarvan is de jaarlijkse manifestatie Fill the Gap!

In 2004 namen Hivos en NCDO het initiatief om het Hivos NCDO Cultuurfonds op te richten. Zo bundelen we financiële middelen voor Nederlandse culturele organisaties die producties in het Zuiden stimuleren en toegankelijk maken voor het Nederlandse publiek. Dit vormt een aanvulling op de activiteiten die Hivos zelf in het Zuiden onderneemt (zie hoofdstuk 5).

www.ncdo.nl | www.iicd.nl

Internationale samenwerkingsverbanden

Alliance2015

Hivos was in 2000 medeoprichter van Alliance2015, haar belangrijkste strategische samenwerkingsverband in Europa. Het netwerk ontleent zijn

naam aan de VN-Millenniumdoelen die in 2015 gerealiseerd moeten zijn. De overige leden zijn Acted (Frankrijk), Concern (Ierland), Welthungerhilfe (Duitsland), Ibis (Denemarken), Cesvi (Italië) en People In Need (Tsjechië).
www.alliance2015.org | www.concern.net | www.welthungerhilfe.de
www.ibis.dk | www.peopleinneed.cz | www.cesvi.org | www.acted.org

Amerikaanse foundations

Hivos werkt sinds 2005 samen met het Open Society Institute (OSI), een initiatief van de filantroop George Soros. Doelstelling van OSI is het bevorderen van democratisering en maatschappelijke vrijheden. Dat sluit naadloos aan bij het beleid van Hivos. De samenwerking richt zich vooral op de inzet van ICT & media en kunst & cultuur als middelen om vrijheid van meningsuiting, pluralisme en democratie te bevorderen in met name Centraal-Azië. Met de Ford Foundation werkt Hivos samen op een breed aantal terreinen: homorechten, vrouwenrechten, financiële dienstverlening, duurzame productie en ICT. De samenwerking strekt zich uit tot Oost-Afrika, Zuidelijk Afrika, Latijns-Amerika en sinds kort ook India. De samenwerking van Hivos met de William and Flora Hewlett Foundation begon in 2008. Dit Amerikaanse fonds was actief betrokken bij de ontwikkeling en financiering van het eerder genoemde Twaweza-programma in Oost-Afrika (zie hoofdstuk 5). Net als Hivos kent het fonds een grote waarde toe aan een experimentele aanpak van maatschappelijke vraagstukken. Met Arcus werkt Hivos samen bij het bevorderen van de rechten van seksuele minderheden. Sinds 2010 werkt Hivos ook samen met het Omidyar Network. Met deze filantropische investeringsmaatschappij steekt Hivos 2 miljoen dollar in het Africa Transparency and Technology Initiative (ATTI) in Oost-Afrika.

www.soros.org | www.fordfound.org | www.hewlett.org
www.arcusfoundation.org | www.omidyar.com

ALLIANCE2015

- o Gezamenlijke bestedingen (in 2009): 448 miljoen euro.
- o Bestedingen naar doeleinden: 69% uitgaven aan de MDG's, 20% aan noodhulp en 11% aan overige doeleinden.
- o Bestedingen naar regio: Afrika 28%, Azië 40%, Latijns-Amerika 30%, Europa 2%.
- o Inkomsten (in 2009): 532 miljoen euro, waarvan 67% uit publieke middelen en 33% uit particuliere middelen.

11 Bestuurlijke en interne organisatie

Transparantie en openheid staan bij Hivos hoog in het vaandel. Dit komt tot uiting in een bestuurlijke structuur met een heldere afbakening van bevoegdheden en een duidelijke scheiding tussen toezicht, bestuur en uitvoering. Sinds 1997 hanteert Hivos in bestuurlijke zin het Raad van Toezicht-model. Bij de invulling van haar bestuurlijke- en werkorganisatie streeft Hivos een goede balans na tussen flexibiliteit enerzijds en adequate verantwoording en controlesystemen anderzijds. De inrichting van de Hivos-organisatie voorziet in de interne en externe *checks and balances* die hiervoor vereist zijn.

Bestuurs- en adviesorganen

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het handelen van de directie en het functioneren van Hivos als organisatie. Voor het verslag van de Raad van Toezicht wordt verwezen naar hoofdstuk 12. Het bestuur wordt in juridische zin uitgeoefend door de (statutaire) directie. De directie bestaat uit de algemeen directeur en de directeur programma's en projecten. In 2010 verliet Allert van den Ham Hivos als directeur programma's en projecten. Hij werd opgevolgd door Ben Witjes, die tot dan toe directeur was van het Hivos-regiokantoor in Jakarta.

Nevenfuncties van de algemeen directeur waren in 2010: lid van het bestuur van WOTRO, vice-voorzitter van Partos en lid van de Taskforce Biodiversiteit en Natuurlijke Hulpbronnen. Uit hoofde van haar functie vertegenwoordigde zij Hivos in de Raad van Toezicht van het Hivos-Triodos Fonds, de Directieraad (adviesorgaan) van Stop Aids Now!, het bestuur van de Humanistische Alliantie en het bestuur van Alliance2015. De directeur programma's en projecten had, uit hoofde van zijn functie, als nevenfunctie het voorzitterschap van de Raad van Toezicht van het Triodos Sustainable Trade Fund. Een college van (individuele) adviseurs, bestaande uit commissies van deskundigen op het gebied van de Hivos-thema's, vervult de maatschappelijke adviesfunctie.

Werkorganisatie

De dagelijkse leiding van Hivos is in handen van de directie. Het management bestaat verder uit de vier hoofden van de programmabureaus en het hoofd van het bureau Toetsing, Evaluatie en Controle (TEC). Ook de vier directeuren van de regiokantoren maken – op afstand – deel uit van het management. De coördinatie en uitvoering van de programma's wordt verder verzorgd door vier bureaus: Bureau Duurzame Economische Ontwikkeling; Bureau Democratisering, Rechten, Aids en Gender; Bureau Cultuur, ICT en Media; en Bureau Externe Relaties. Toezicht op de juiste besteding van de projectgelden en de deugdelijkheid van de administratieve en financiële organisatie als geheel zijn de verantwoordelijkheid van het bureau Toetsing, Evaluatie en Controle (TEC, zie hoofdstuk 8).

Thematische specialisatie en lokale aanwezigheid kenmerken de organisatorische opzet van Hivos. Sinds de jaren tachtig heeft Hivos de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van veel programma's in het Zuiden gedelegeerd naar vier regionale kantoren. Sinds 2005 is de organisatie opgezet langs thematische lijnen. Vanaf 2011 zal de specialisatie nog versterkt worden door een concentratie op vier programma's, geleid door programmahoofden (voorheen hoofden van bureaus). De sectoren die Hivos tot aan het verslagjaar kende, zullen in deze thematische programma's opgaan. In samenhang daarmee maakt de functie van *programme manager* plaats voor die van *programme specialist*.

Een deel van de Hivos-werkzaamheden wordt van oudsher uitgevoerd door onze regiokantoren in het Zuiden. Door de lokale aanwezigheid verloopt de communicatie met partners soepeler en is informatie over de lokale context vollediger van aard en sneller beschikbaar. De staf is afkomstig uit de betrokken regio's, waardoor taalproblemen geen rol spelen. Dit stelt ons in staat om flexibel en adequaat te reageren op veranderende omstandigheden. De vier regiokantoren,

met als werkgebieden Zuidelijk Afrika, India, Midden-Amerika & Cuba en Indonesië & Oost-Timor, waren in 2010 verantwoordelijk voor 60 procent van de bestedingen.

Zoals voorzien in het nieuwe bedrijfsplan beginnen wij in 2011 met het opzetten van twee nieuwe regiokantoren, in Oost-Afrika en Zuid-Amerika. Met deze operatie wordt de decentralisatie van onze activiteiten naar het Zuiden afgerond. Gevolg is dat het grootste deel van de Hivos-staf gevestigd zal zijn in de regio's waar wij werken. Het hoofdkantoor in Den Haag zal zich vooral richten op kwaliteitsbewaking, automatisering, beleidsbeïnvloeding (via campagnes) en kennis en leren. Het programma-beheer vanuit het hoofdkantoor zal zich beperken tot de wereldwijde partners en West-Azië. Deze ontwikkeling hangt samen met een grotere nadruk op door Hivos zelf geïmplementeerde programma's en de inbreng van partners en andere betrokkenen bij ons beleid. Door ons dichter bij de partners te vestigen, krijgt die inbreng directer gestalte en neemt de effectiviteit toe. De decentralisatie zal ook tot kostenbeheersing leiden. De potentiële nadelen van een ver doorgevoerde decentralisatie – zoals risico's met betrekking tot eenheid van beleid, cultuur en communicatie – ondervangt Hivos onder andere door een organisatiebreed scholingsprogramma (de Hivos Academy), een geïntegreerde financiële en project-administratie en intensivering van de interne communicatie.

De aanwezigheid van Hivos in het veld is in de afgelopen jaren verder uitgebouwd met de vestiging van vertegenwoordigingen op nationaal niveau. In 2010 had Hivos vestigingen in Bolivia, Ecuador, Guatemala, Kenia, Mozambique, Nicaragua, Tanzania, Timor Leste, Zambia en Zuid-Afrika. Deze landenkantoren zijn veelal opgericht om de programma's uit te voeren en te beheren die Hivos heeft opgezet in samenwerking met internationale bilaterale en multilaterale fondsen en particuliere instellingen.

Daarnaast kent Hivos bureaus die verantwoordelijk zijn voor een aantal niet aan de thema's gebonden specialismen. Dat geldt voor beleidsbeïnvloeding en campagnes in Nederland en Europa, die ondergebracht zijn bij Bureau Externe Relaties. Dit bureau is tevens verantwoordelijk voor de externe communicatie en fondsenwerving. Het bureau TEC bundelt expertise ten aanzien van onder meer kwaliteitsbewaking, resultaatmeting en monitoring en (programma-)evaluatie. Het Office for Donor Relations (ODR) is verantwoordelijk voor de toegang tot institutionele fondsen. ODR ondersteunt de bureaus en regiokantoren bij de internationale fondsenwerving. De afdelingen Financiën en Automatisering zijn verantwoordelijk voor de gang van zaken op het hoofdkantoor en voor de ondersteuning van de processen op de regiokantoren. De afdeling Automatisering is

verantwoordelijk voor het systeembeheer van bedrijfsbrede processen, zoals de projectadministratie en het onderhoud van de verbindingen tussen hoofd- en regiokantoren.

Zie voor een visuele weergave van de werkorganisatie bijlage 1.

Bezoldiging directie

De Raad van Toezicht stelt het bezoldigingsbeleid, de hoogte van de directiebeloning en de hoogte van andere bezoldigingscomponenten vast. In 2010 is dit pakket op advies van de remuneratiecommissie opnieuw bevestigd. Het bezoldigingsbeleid en de hoogte van de directiebeloning vallen binnen de richtlijnen van de Code Wijffels en binnen de norm die het ministerie van Buitenlandse Zaken aan medefinancieringsorganisaties stelt. In 2009 en 2010 is dit apart getoetst door de accountant. De relevante werkelijke jaarinkomens van de directie bedroegen in 2010 voor de algemeen directeur mw M. Monteiro € 108.751 (1 fte/12 mnd), voor de toenmalige directeur programma's en projecten dhr A. van den Ham € 58.193 (1 fte/7 mnd) en voor zijn opvolger dhr B. Witjes € 20.995 (1 fte/3 mnd). Deze beloningen bleven binnen de relevante maxima (volgens de Code Wijffels, VFI en MFS-organisaties).

Het beleid wordt periodiek geactualiseerd. Voor 2011 staat de volgende evaluatie gepland. De Raad van Toezicht zal zich daarbij mede laten leiden door de Adviesregeling Beloning Directeuren van Goede Doelen van VFI. Deze regeling geeft aan de hand van zwaartecriteria een maximumnorm voor het jaarinkomen. In tegenstelling tot de norm van het ministerie van Buitenlandse Zaken neemt de Adviesregeling van het VFI ook de werkgeverslasten mee. De weging van de situatie bij Hivos vindt plaats door de remuneratiecommissie.

De hoogte en samenstelling van de bezoldiging wordt in de jaarrekening verder uitgewerkt in de toelichting op de staat van baten en lasten.

Personeel en organisatie

In 2010 telde Hivos in totaal 256 werknemers (2009: 241), van wie er 127 op het hoofdkantoor in Den Haag (2009: 133) en 129 in het veld werkzaam waren (2009: 108). De personele bezetting kwam uit op 245 voltijdseenheden (2009: 193 vte). Het personeel op de regio- en lokale kantoren – met uitzondering van elf *expatriates* – werkt onder lokale arbeidsvoorwaarden en is afkomstig uit de betreffende regio's. Voor de laatste groep is op 1 april de nieuwe Rechtspositieregeling Expatriates 2010 vastgesteld.

Hivos' missie en haar humanistische grondslag zijn richtinggevend voor het personeelsbeleid, dat gebaseerd is op de volgende uitgangspunten:

- o Rechtvaardigheid: gelijke behandeling en gelijke kansen, met ruimte voor maatwerk; respect voor het individu;
- o Rechtszekerheid: duidelijkheid over rechten en plichten van de medewerkers en over de eisen van en mogelijkheden binnen Hivos;
- o Openheid en duidelijkheid in communicatie;
- o Individuele verantwoordelijkheid van medewerker (en management) voor resultaat;
- o Ruimte voor initiatief en creativiteit.

Diversiteit

Hivos streeft naar optimale inzet van het potentieel van mensen om bij te dragen aan de verwezenlijking van de Hivos-missie en doelstelling. Dat kan alleen als rekening wordt gehouden met hun diverse specifieke kenmerken, achtergronden en kwaliteiten. Hivos beschouwt diversiteit als een meerwaarde voor de organisatie. Onder diversiteit verstaan wij alle aspecten waarop mensen van elkaar verschillen, zoals geslacht, leeftijd en etniciteit, lichamelijke beperkingen, maar ook minder zichtbare persoonskenmerken, zoals wensen en behoeften, seksuele oriëntatie, werkstijlen en karaktereigenschappen.

Het onderkennen van het belang van diversiteit en daarnaar ook handelen vormen de pijlers van het diversiteitsbeleid. Voor de verwezenlijking hiervan zijn de institutionele grondhouding en de attitude essentieel. Diversiteitsbeleid staat voor Hivos niet op zichzelf, maar is een integraal onderdeel van het personeelsbeleid. Een goed voorbeeld is de lokale werving van medewerkers op de regio- en lokale kantoren. Het aantal vrouwelijke medewerkers op het hoofdkantoor bedraagt 68 procent. In de leidinggevende posities is de verhouding vrouw-man 50-50. In totaal waren in 2010 bij Hivos 27 jongeren (onder de 35 jaar) in dienst, van wie zeven als Junior Programme Officer.

Ziekteverzuim

Hivos-medewerkers kenmerken zich door grote betrokkenheid. Dat is een groot goed, maar het kan leiden tot het overschrijden van de eigen grenzen. Door alert te zijn op de eerste signalen en door gerichte begeleiding aan te bieden, voeren we een actief beleid rondom ziekteverzuim. Niettemin heeft in het verslagjaar een groter aantal medewerkers dan voorheen te kampen gehad met langdurige uitval, die voornamelijk privé-gerelateerd was. Het ziekteverzuim bedroeg daarom 5,7 procent, tegen 4,9 procent in 2009.

Training en opleiding

Hivos bestemt jaarlijks 2,5 procent van de loonsom voor de ontwikkeling van deskundigheid en competenties van haar personeel. Het afgelopen jaar was het interne opleidingsprogramma voor Hivos-medewerkers, de zogenoemde Hivos Academy, in volle gang. Belangrijk onderdeel daarvan is het Hivos Curriculum dat is ontwikkeld in samenwerking met bureau Context. Dit scholingsprogramma bestaat uit verschillende onderdelen die essentieel zijn voor het werk van de programmamedewerkers, zoals evaluatie, organisatieanalyse, strategische positionering, capaciteitsversterking en resultaatgericht werken. Het Curriculum wordt aan de medewerkers op zowel het hoofdkantoor als de regiokantoren aangeboden. Andere onderdelen van de Hivos Academy zijn trainingen en cursussen voor teams of individuele medewerkers, gericht op specifieke vaardigheden. Ook krijgen nieuwe medewerkers een introductieprogramma over de humanistische achtergrond van Hivos. In het verslagjaar is wederom een training aangeboden over werkdruk en stresshantering, waarvoor opnieuw belangstelling was. Regelmatig volgen medewerkers taaltrainingen.

Ondernemingsraad

Het hoofdkantoor kent een ondernemingsraad (OR) naar Nederlands recht. De regiokantoren hebben elk een eigen werknemersraad. In 2010 vergaderde de OR twaalf maal, elf keer vonden vergaderingen met de bestuurder plaats en éénmaal overlegde de OR met de Raad van Toezicht. Veel aandacht besteedde de OR aan de gevolgen van de verdergaande decentralisatie van Hivos, zoals voorzien in het Bedrijfsplan 2011-2015. In dit kader onderhandelde de OR met de bestuurder over de totstandkoming van een Regeling opvang personele consequenties ten gevolge van de decentralisatie en de regiokeuzes in het Bedrijfsplan 2011-2015. In juni 2010 vond een OR-verkiezing plaats. De nieuwe raad is op 1 juli 2010 van start gegaan. Alle zetels zijn ingevuld. De OR publiceert een eigen jaarverslag.

Keurmerken en kwaliteit

De kwaliteit van de Hivos-bedrijfsvoering wordt jaarlijks door drie onafhankelijke instanties getoetst, ieder vanuit een verschillende benadering en expertise. De externe accountant, PriceWaterhouseCoopers (PWC), beoordeelt primair de kwaliteit van de financiële bedrijfsvoering en verslaglegging, maar betreft daarbij ook de kwaliteit van de administratieve organisatie van Hivos. LRQA beoordeelt de mate waarin Hivos voldoet aan de internationale kwaliteitsnorm ISO 9001. Het daaraan verbonden keurmerk wordt steeds voor drie jaar verleend, met tussentijdse controles op zowel het hoofdkantoor als de regiokantoren. ISO 9001 richt zich in het bijzonder op de beheersing van de efficiëntie en effectiviteit van het primaire proces en op de interne verbeterprocessen. In 2009 is Hivos voor de volgende drie jaar gecertificeerd.

Het CBF toetst of Hivos voldoet aan het CBF-keur voor goede doelen. Het CBF-keur richt zich naast de effectiviteit van bestedingen vooral op de bestuurlijke kwaliteit en transparantie en op de kwaliteit van voorlichting en communicatie. De Code Wijffels (Goed Bestuur voor Goede Doelen) is volledig geïntegreerd in het CBF-keur. Daarnaast stelt het keur normen vast voor de kosten voor fondswerving. Het CBF-keur wordt voor drie jaar verleend, met tussentijdse toetsing. Het huidige CBF-keur van Hivos loopt tot 1 januari 2012.

In lijn met de CBF-richtlijnen publiceert Hivos sinds 2008 ook een jaarlijkse Verantwoordingsverklaring, die als bijlage in dit jaarverslag is opgenomen. Met betrekking tot activiteiten op het gebied van humanitaire noodhulp heeft Hivos de internationale gedragscode van de International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies (IFRC) onderschreven.

ICT en administratie

In 2010 is een nieuw systeem voor registratie en monitoring van projecten en financiële administratie opgebouwd. Dat betekent een aanzienlijke verbetering ten opzichte van de tot dan toe bestaande systemen voor onder meer projectadministratie en boekhouding. In lijn met het algemeen beleid is gekozen voor een open source systeem. Het softwarepakket is geschikt gemaakt voor specifieke eisen van Hivos, en medewerkers doorliepen een training. Begin 2011 werd het nieuwe projectadministratie-systeem annex boekhoudsysteem organisatiebreed ingevoerd.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Hivos wil haar streven naar een eerlijke en duurzame wereld ook binnen de eigen organisatie toepassen. In de kantine staan daarom zoveel mogelijk biologische en fair trade producten op tafel. Ook koffie en thee worden 'eerlijk' ingekocht. Papierafval, batterijen en cartridges worden gescheiden opgehaald en ingezameld voor hergebruik. Kopiëren en printen gebeurt op gerecycled papier. Het pand wordt schoongemaakt met biologisch afbreekbare schoonmaakmiddelen. Waar mogelijk zijn energiebesparende lampen geplaatst, waaronder ook zeer zuinige LED-lampen. Het Hivos-hoofdkantoor gebruikt groene stroom.

De achterzijden van de panden zijn inmiddels voorzien van dubbel glas. Ook is er intern onderzoek gedaan naar de CO₂-uitstoot. Daaruit bleek dat de bedrijfsvoering van Hivos op dit gebied vooruit gaat. In 2011 zullen wij dan ook verder gaan op de ingezette weg. Het vliegverkeer neemt een groot deel van deze uitstoot voor zijn rekening. Om deze uitstoot terug te brengen zijn het vaker gebruik maken van de mogelijkheden van teleconferencing of de voorwaarde dat er binnen Europa alleen met openbaar vervoer gereisd mag worden mogelijkheden die verder uitgewerkt moeten worden.

De uitstoot van CO₂ die gepaard gaat met het maken van vliegvluchten wordt gecompenseerd via het Hivos Klimaatfonds.

Veiligheidsbeleid

Hivos is werkzaam in een aantal fragiele staten. Werken in deze, maar ook andere landen betekent dat medewerkers geconfronteerd kunnen worden met onveilige situaties. Zij moeten zich goed kunnen voorbereiden op de situatie die zij kunnen aantreffen. Hivos wil die voorbereiding structureren en vormgeven in haar veiligheidsbeleid 'Safety matters!' waarmee in 2010 een start is gemaakt in samenwerking met het Centre for Safety & Development. Hivos streeft ernaar een integraal veiligheidsbeleid te ontwikkelen, waarin alle schakels van de veiligheidsketen – voorkomen, voorbereiden, bestrijden en nazorg – goed op elkaar aansluiten en sprake is van een goede systematiek, samenhang en samenwerking.

12 Verslag van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht ziet terug op een belangrijk jaar voor Hivos.

Op 1 november vernamen wij dat Hivos de komende vijf jaar dankzij de bijdrage uit het medefinancieringsstelsel haar werk kan blijven doen, maar met minder middelen dan gehoopt. In totaal zegde het ministerie van Buitenlandse Zaken een bedrag toe van ruim 273 miljoen euro, ofwel tweederde van het door de Hivos Alliantie aangevraagde bedrag. Gezien de omvangrijke bezuinigingen op het gebied van ontwikkelings-samenwerking en met inachtneming van de goede score van het voorstel (83 van de 100 te behalen punten) kunnen we daar tevreden mee zijn.

Het opstellen van de aanvraag hing samen met de formulering van de strategie in de periode 2011-2015, waarmee in het voorgaande jaar al een aanvang was gemaakt. Een en ander vond plaats in een politiek klimaat dat allerminst gunstig was voor ontwikkelingssamenwerking en de op dit terrein opererende organisaties. Dit maakt de toekomst enerzijds onzeker, maar aan de andere kant heeft Hivos steeds aangetoond tijdig te kunnen inspelen op nieuwe kansen door middel van innovatieve oplossingen. Het wederom gestegen aandeel van fondsenwerving buiten de kanalen van de Nederlandse overheid stemt tot grote tevredenheid. Wel valt te betreuren dat deze veranderingen voor het eerst in de geschiedenis van Hivos zullen samengaan met een aantal gedwongen ontslagen.

De Raad van Toezicht vervult een drievoudige functie: als toezichthouder, als klankbord en als werkgever van het bestuur. De raad kwam in 2010 zes maal bijeen in formele vergadering. Daarnaast vond een informele bijeenkomst plaats over de consequenties van de bezuinigingen. De activiteiten betroffen in de eerste plaats de vervulling van de toezichthoudende rol. Als werkgever beoordeelde de raad het functioneren van het bestuur als geheel en de bestuursleden afzonderlijk.

Samenstelling

De Raad van Toezicht bestaat uit negen leden, van wie drie zijn voorgedragen door de constituerende organisaties Humanistisch Verbond, Humanitas en Weezenkas. Daarmee wordt de humanistische worteling van Hivos – conform de statuten – in het toezichthoudend orgaan verankerd. De voorgedragen leden leveren een eigen bijdrage aan het onderhouden van de contacten met de voordragende instanties, hetgeen bij de werkzaamheden van de raad zijn vruchten afwerpt. De overige leden zijn afkomstig uit de bredere Hivos-achterban en uit relevante maatschappelijke geledingen zoals de vakbeweging en de wetenschap. Eén lid is voorgedragen door de ondernemingsraad. De criteria met betrekking tot samenstelling en deskundigheid van de leden van de Raad van Toezicht zijn in een profielschets opgenomen. De functie van ambtelijk secretaris werd vervuld door mevrouw D. Buutveld-Buth.

De heer H. Hoekzema en de heer C. Vogel traden af in 2010. Zij werden opgevolgd door respectievelijk de heer A. Mesker en de heer J. van de Ven.

De leden zijn benoemd op persoonlijke titel en hebben recht op een vergoeding van 70 euro vacatiegeld per vergadering plus gemaakte reiskosten. In 2010 bedroegen de kosten gemoeid met het functioneren van de Raad van Toezicht 8.149 euro. In lijn met de richtlijnen van het CBF en de Code Wijffels hebben wij vastgesteld dat de afzonderlijke leden geen andere functies of nevenfuncties bekleden die een belangenconflict met hun taak als toezichthouder van Hivos zouden kunnen oproepen.

Op voordracht van het bestuur stemde de raad in met de benoeming als leden van de Raad van Toezicht van het Hivos-Triodos Fonds (HTF) van de heer M. Karman en mevrouw N. van den Berg.

Samenstelling Raad van Toezicht 2010, tevens rooster van aftreden

Toegetreden, resp. herbenoemd in	Naam (termijnen lidmaatschap)	Aftreden, resp. herbenoeming in	Functies
2007	Mw. Drs. F.C. Giskes, voorzitter (2e termijn)	2011	Burgemeester van Texel; voorzitter Stichting Pensioenregister.
2008	Dhr. Drs. J.P. de Jong, vice-voorzitter (3e termijn)	2012 (aftreden)	Zelfstandige adviespraktijk voor strategie, overleg, organisatie en samenwerking 'Achter de duinen'; vice-voorzitter Raad van Commissarissen Stichting Mitros Wonen, Utrecht; lid Raad van Toezicht Stichting Nederlands Openluchtmuseum, Arnhem; lid Raad van Toezicht Stichting Kunstgebouw, Rijswijk; lid Raad van Toezicht Stichting Koninklijke Rotterdamse Diergaarde Blijdorp, Rotterdam.
2010	Mw. M.R. Winter (3e termijn)	2014 (aftreden)	Bestuur Weezenkas; lid klachtencommissie van Bureau Jeugdzorg Groningen.
2009	Dhr. W.J. de Haan MBA, MCM, CMC (2e termijn)	2013	Lid Raad van Bestuur Regionale Stichting Zorgcentra De Kempen; lid Raad van Bestuur Woningstichting De Kempen; lid Raad van Advies CZ zorgkantoor.
2010	Mw. E.L. Snoey (2e termijn)	2014	Voorzitter Abvakabo FNV; lid van het Bestuur van FNV Mondiaal; lid van de SER.
2010	Dhr. Prof. Dr. M. Baud (2e termijn)	2014	Directeur Centrum voor Studie en Documentatie van Latijns-Amerika (CEDLA); hoogleraar Universiteit van Amsterdam; co-chair <i>South-South programme for Research on the History of Development</i> (Sephis).
2007	Dhr. Prof. Drs. C. Izeboud RA (1e termijn)	2011	Organisatieadviseur; emeritus hoogleraar bedrijfseconomie aan de Vrije Universiteit Amsterdam; voorzitter Raad van Commissarissen Kruideniergroep B.V.; voorzitter Raad van Toezicht festival Film by the Sea; voorzitter Raad van Toezicht Omroep Zeeland; lid Raad van Toezicht Stichting Hivos-Triodos Fonds; lid Raad van Toezicht Hogeschool Zeeland; vice-voorzitter Raad van Toezicht Zorgstroom.
2010	Dhr. Dr. J van de Ven	2014	Directeur Bosal Emission Control Systems; lid groepsraad Bosal International; voorzitter Raad van Bestuur Aremis S.A.; partner investeringsmaatschappij Oraxys S.A.; lid Raad van Advies Moleculaire Wetenschappen R.U. Nijmegen.
2010	Dhr. Drs. A.P. Mesker	2014	Beleidsfunctionaris VNO-NCW - MKB-Nederland; voorzitter Transport Committee BusinessEurope

Toezichthoudende rol

In het kader van haar toezichthoudende rol heeft de Raad van Toezicht inmiddels vier commissies ingesteld. Naast de al bestaande auditcommissie en de commissie remuneratie zetten de tijdelijke commissie belast met het nieuwe bedrijfsplan en de tijdelijke commissie governance hun werk voort.

De *auditcommissie* bestond uit de heer C. Izeboud en de heer W.J. de Haan. Daarnaast kent de raad een *remuneratiecommissie*, bestaande uit mevrouw F. Giskes en de heer J. de Jong. Deze commissie adviseert de Raad van Toezicht inzake het personeelsbeleid, inclusief het beloningsbeleid voor de statutaire bestuurders van de stichting. Teneinde het proces naar de totstandkoming van een nieuw bedrijfsplan van nabij te volgen, is in 2009 een *tijdelijke commissie programma's en projecten* gevormd. Deze commissie, bestaande uit de heer M. Baud en mevrouw E. Snoey, volgde ook in 2010 van nabij de besprekingen met de directie en de procescoördinator over de voorgenomen plannen. Deze plannen kregen in de eerste helft van het jaar hun voltooiing.

De *tijdelijke commissie governance*, oorspronkelijk ingesteld in het kader van eerdere statutenwijzigingen, heeft in 2010 advies uitgebracht over de naleving van de richtlijnen van de Code Wijffels. In het bijzonder betrof dit de aansluiting van de verschillende Hivos-regelingen op deze code. De commissie bestaat uit de heren W. de Haan en J. de Jong. Na eerdere toetsing door accountant PWC van de interne reglementen inzake directie en statuten op de aansluiting op onder meer de Code Wijffels, is in het verslagjaar het reglement voor de bestuurders herzien.

Belangrijkste onderwerpen in de verschillende vergaderingen waren het nieuwe bedrijfsplan, de voorgenomen decentralisatie van Hivos en de gevolgen van de bezuinigingen door de overheid. Vooral de verwevenheid van de eigen bezuinigingsplannen met de noodzaak tot inkrimping van de staf maakten deze organisatorische en personele vragen tot ingewikkelde kwesties.

De raad heeft uitvoerig stilgestaan bij de plannen voor de vestiging van twee additionele regionale kantoren en de daaraan gekoppelde veranderingen in de toezichthoudende structuren. Dat betreft ten eerste de in te stellen *regional policy councils*, die het management van de regiokantoren van advies zullen dienen. In de tweede plaats heeft de raad zich verplicht de eigen structuur te herzien, waarbij de raad zal worden uitgebreid met vertegenwoordigers van de regio's waar Hivos werkzaam is. De raad en het bestuur hebben vruchtbaar van gedachten gewisseld over de vraag

hoe deze voornemens in de praktijk op een zinvolle wijze gestalte zouden kunnen krijgen.

Aangezien snel duidelijk werd dat zowel de decentralisatie als de onverwacht lager uitgevallen honorering van de MFS-aanvraag personele consequenties zouden hebben, stond de raad uitvoerig stil bij de inhoud van het sociaal plan en de gevolgen van het wegvallen van staf voor de werkorganisatie als geheel. Na uitvoerige toelichting door de bestuurder kon de raad zich uiteindelijk vinden in de naar zijn oordeel zorgvuldige afweging tussen de belangen van de organisatie en individuele personeelsleden.

Met gevoelens van waardering nam de raad afscheid van de heer Allert van den Ham als bestuurder en directeur programma's en projecten. De raad is erkentelijk voor zijn jarenlange inzet voor Hivos en de wijze waarop hij door zijn persoonlijke betrokkenheid bij gedurfde initiatieven een groot stempel heeft gedrukt op de vernieuwing van Hivos. Wij wensen hem in zijn nieuwe functie en woonplaats alle goeds toe. Met het aantreden van de heer Ben Witjes, voormalig directeur van het Hivos-regiokantoor in Jakarta, is de continuïteit gewaarborgd en ziet de raad de programmatische ontwikkeling met vertrouwen tegemoet.

Belangrijk aandachtspunt voor de Raad van Toezicht is het risicobeleid. Over dit onderwerp laat de raad zich jaarlijks uitvoerig informeren door het bestuur. De raad bespreekt de eventueel daaruit voortvloeiende consequenties voor de organisatie. Onder de risico's valt in zekere zin ook het werken in landen waar de politieke of maatschappelijke situatie ernstige beperkingen oplegt aan het functioneren van Hivos en haar partners. Ook over deze landen liet de raad zich uitvoerig informeren.

Zoals elk jaar vergaderde de raad eenmaal met de ondernemingsraad. Voornaamste onderwerp was inkrimping van het personeelsbestand ten gevolge van zowel de bezuinigingen door de Nederlandse overheid als de voorgenomen decentralisatie van de Hivos-organisatie.

De raad keurde voorts de begroting voor 2011 goed. Het jaarplan 2011 kon in het verslagjaar nog niet besproken worden vanwege het late tijdstip waarop helderheid werd verkregen over de toegekende subsidie door de overheid. Tijdens de vergadering van 7 april 2011 gaf accountant PWC toelichting op de jaarrekening 2010, waarna de raad deze goedkeurde. De Raad van Toezicht verleende vervolgens décharge aan het bestuur voor het in 2010 gevoerde beleid.

Reflectie op eigen functioneren

Jaarlijks bespreekt de raad haar eigen functioneren, zowel van het collectief als van de individuele leden. In de evaluatie van de Raad van Toezicht werd aandacht besteed aan het functioneren van de voorzitter en van de raad als geheel. Eveneens kwamen aan de orde de aanwezigheid van de leden, de frequentie van de vergaderingen en de gewenste mate van informatievoorziening. Ook in 2010 waren wij overwegend positief over de wijze waarop de leden hun taak vervulden en over de relatie tussen raad en bestuur/statutaire directie.

Den Haag, april 2011



Namens de Raad van Toezicht
Francine Giskes, *voorzitter*



Jaarrekening 2010

- 72 Financieel directieverslag
- 74 Balans per 31 december 2010
- 76 Rekening van baten en lasten 2010
- 78 Kasstroomoverzicht 2010
- 79 Grondslagen
- 80 Toelichting op de balans per 31 december 2010
- 84 Overzicht van de programmafondsen 2010
- 85 Toelichting lastenverdeling 2010
- 86 Toelichting op de resultaten 2010
- 88 Bezoldiging directie

- 89 Accountantsverklaring

1. Financieel directieverslag

2010 was in financieel opzicht een jaar met verschillende gezichten. Het misschien wel belangrijkste resultaat was de toekenning van de MFS-subsidie voor de komende vijf jaar. Met een bedrag van 256 miljoen hebben wij een stevige bodem gelegd voor het Bedrijfsplan 2011-2015. Maar hoe goed Hivos ook scoorde – opnieuw bij de beste 5 – toch is het toegekende bedrag ruim 20 procent lager dan waar wij in 2010 op mochten rekenen.

Daarnaast slaagden wij er opnieuw in om de belangrijkste financiële doelstelling uit het Bedrijfsplan 2007-2010 – een verminderde afhankelijkheid van de subsidie uit het medefinancieringstelsel – te realiseren. Inmiddels is bijna eenderde van de inkomsten en uitgaven afkomstig uit andere bronnen. In 2006 was dat nog niet meer dan eenzevende deel. De gestage groei geeft het vertrouwen dat de ambitieuze doelstelling van het nieuwe Bedrijfsplan om voor niet meer dan de helft van de inkomsten afhankelijk te zijn van subsidies van de Nederlandse overheid ook een haalbare doelstelling is. Hivos slaagde er echter minder goed in om de tweede hoofddoelstelling uit het plan te realiseren. De algemene reserve (het eigen vermogen) bleef nagenoeg op hetzelfde niveau, waar een lichte groei beoogd was. Een steviger eigen vermogen zal Hivos nodig hebben om flexibel in te kunnen spelen op kansen om nieuwe financieringsbronnen aan te boren.

Het feit dat de baten in 2010 duidelijk lager zijn dan in 2009 kwam niet onverwacht. Wij zijn bewust terughoudend geweest in het aangaan van nieuwe verplichtingen, omdat onzeker was hoe groot de nieuwe medefinancieringsubsidie zou zijn. Daarbij heeft ook meegespeeld dat onderhandelingen met internationale donoren vaak lang duren, vanwege politieke gevoelheden of extra zekerheden die donoren vragen. Wij houden er dan ook rekening mee dat er in de toekomst vaker flinke fluctuaties in de omzet zullen optreden. Voor 2011 verwachten we een stijging in de baten.

Diversificatie

Toen Hivos het Bedrijfsplan voor 2007-2010 opstelde, stond voor wat betreft het financieel beleid één doel voorop: in 2010 moest tenminste 25 procent van de inkomsten gerealiseerd worden uit andere bronnen dan het MFS. Zou Hivos daar niet in slagen, dan zou een evenredig deel van de subsidie terugbetaald moeten worden. Die situatie doet zich niet voor, integendeel. De positieve lijn uit 2008 en 2009 is ook in 2010 doorgetrokken, hetgeen geresulteerd heeft in een aandeel van 30 procent, ruim boven de doelstelling. Dat resultaat stemt des te meer tevreden omdat in 2010 zeer veel energie gestoken is in het aanvraagproces voor MFS-subsidie voor de periode 2011-2015.

De baten uit eigen fondsenwerving bleven stabiel en bedroegen bijna 1,4 miljoen euro. De samenwerking met bedrijven heeft daarin een belangrijk aandeel.

De baten uit indirect geworven middelen (acties van derden) bleven met 4 miljoen euro achter bij die van 2009, maar toen was Hivos dan ook uitzonderlijk succesvol. De grootste bijdragen in Nederland waren afkomstig van de Nationale Postcode Loterij, Stop Aids Now! en Solidaridad. Van de internationale private fondsen leverden het Amerikaanse Open Society Institute en de American Jewish World Service de grootste bijdragen.

Op de internationale markt handhaafde Hivos het relatief hoge niveau van goedgekeurde contracten bij de EU en werd het programma met het Global Fund in Bolivia voor opnieuw twee jaar goedgekeurd. In Nicaragua, waar de vrouwenbeweging zeer kritisch door de overheid benaderd wordt, kreeg Hivos het beheer over een groot gender-fonds, dat door verschillende bilaterale donors gefinancierd wordt.

Resultaat en reserves

Het resultaat bedroeg, na bestemming, 72 duizend euro en komt ten goede aan de algemene reserve. De directie van Hivos heeft, in overleg met de Raad van Toezicht, versterking van de algemene reserve (het eigen vermogen) tot een belangrijke doelstelling van het financieel beleid gemaakt. Een redelijke algemene reserve is nodig om de schommelingen op te vangen die gepaard gaan met het opereren op de internationale fondsenwervingmarkt. In 2011 zal bovendien een beroep op de algemene reserve gedaan moeten worden, aangezien de decentralisatie en de bezuinigingen op de MFS-subsidie zullen resulteren in het verdwijnen van arbeidsplaatsen. Hiervoor is een sociaal plan met de ondernemingsraad overeengekomen.

Het resultaat vóór bestemming was ruim 1,4 miljoen negatief. Dit resultaat volgt uit het feit dat wij in 2010 meer verplichtingen zijn aangegaan dan wij aan toezeggingen hebben gekregen. Dat was bewust beleid. Het verschil is aangevuld vanuit de continuïteitsreserve programma-management, die precies met dit doel is ingesteld.

Inclusief continuïteitsreserve (deze is gekoppeld aan de hoogte van de uitstaande verplichtingen en daarmee niet vrij beschikbaar) bedraagt de totale reserve van Hivos 7,9 miljoen. Dat is 56 procent van de operationele kosten, ver beneden het maximum dat de VFI daarvoor stelt.

Risico's

In het vorig jaarverslag noemden wij de onzekerheid over de toekenning van de MFS-subsidie als belangrijkste risico, maar spraken we ons vertrouwen in de goede afloop uit. Dat vertrouwen is terecht gebleken, net als de verwachting dat het toegekende bedrag lager zou zijn dan wat

we aangevraagd hadden (35 procent minder dan aangevraagd, 20 procent minder dan het bedrag voor 2010).

Voor de middellange termijn betekent dit dat de grootste onzekerheid voor Hivos opnieuw ligt in de mate van succes bij het mobiliseren van andere fondsen dan MFS. Hoewel wij inmiddels kunnen bogen op de nodige ervaring op dit terrein en ook een goede reputatie hebben opgebouwd, is de logische consequentie van de sterke inkrimping van het medefinancieringstelsel dat de concurrentie op de nationale en internationale fondsenwervingsmarkt zal toenemen – organisaties als ICCO, Oxfam Novib en Cordaid zullen een deel van het verlies aan MFS-inkomsten trachten te compenseren door dezelfde internationale donoren te benaderen. De verdere decentralisatie van Hivos is daarom mede ingegeven om nog beter op de internationale markt te kunnen opereren en op de lokale context toegesneden programma's te kunnen ontwikkelen.

Voor de korte termijn legt de drastische bezuiniging op de MFS-subsidie, en daarmee op de omvang van de staf, een extra beslag op de spankracht van de organisatie. Wij denken dat risico onder andere te kunnen ondergaan door een grotere nadruk te leggen op de ontwikkeling en ondersteuning van grootschaliger programma's, waardoor de effectiviteit toeneemt en de beheerslast zal afnemen.

Toekomstverwachting

De bezuiniging op de MFS-subsidie heeft in de allereerste plaats ingrijpende gevolgen voor programma's en partners in het zuiden. In combinatie met de decentralisatie betekenen de lagere inkomsten door de bezuiniging op het MFS-budget echter ook dat we binnen de eigen organisatie niet ontkomen aan ontslagen. Vanwege de daarmee gemoeide extra kosten houden we rekening met een negatief resultaat in 2011.

Voor de langere termijn laat Hivos zich leiden door het bedrijfsplan Burgers aan Zet, dat in 2010 is vastgesteld. Het plan omvat een aantal ambitieuze doelstellingen, ook op financieel gebied. De belangrijkste is al eerder genoemd: het streven om in 2015 de helft van de inkomsten uit andere bronnen te betrekken dan subsidies van de Nederlandse overheid. Net als in de afgelopen jaren zullen wij ons in hoofdzaak op de internationale donoren richten. Daarbij zullen wij meer en meer de nadruk leggen op grote programma's die in samenwerking met lokale actoren ontwikkeld worden. Typische Hivos-thema's als het stimuleren van groen, lokaal ondernemerschap, versterking van *transparency & accountability*, het realiseren van toegang tot duurzame energie en het bevorderen van homo-emancipatie zijn thema's die niet alleen de partnerorganisaties van Hivos na aan het hart liggen, maar ook bij de internationale donorgemeenschap op steun mogen rekenen. Daarom – en omdat Hivos sterke lokale partners heeft – zien wij de toekomst met vertrouwen tegemoet.

Den Haag, april 2011

Manuela Monteiro, *algemeen directeur*
Ben Witjes, *directeur programma's en projecten*

2. Balans per 31 december 2010 na bestemming resultaat *bedragen in duizenden euro's*

ACTIVA	31-12-2010		31-12-2009	
Materiële vaste activa ¹⁾				
Gebouwen t.b.v. bedrijfsvoering	549		503	
Inventaris t.b.v. bedrijfsvoering	410		446	
Auto's t.b.v. bedrijfsvoering	0		3	
Gebouwen t.b.v. doelstelling	52		53	
Materiële vaste activa		1.011		1.005
Immateriële vaste activa ¹⁾				
Software t.b.v. bedrijfsvoering		929		240
Financiële vaste activa ¹⁾				
Gereserveerde kasmiddelen	18.769		19.030	
Participaties / achtergestelde leningen	3.000		2.500	
Financiële vaste activa		21.769		21.530
Vorderingen en overlopende activa				
Vorderingen subsidies				
<i>Overheid, medefinanciering</i>	34.041		47.616	
<i>EU-fondsen</i>	6.998		6.327	
<i>Overige fondsen</i>	40.371		56.035	
		81.410		109.978
Overlopende activa		2.276		1.546
Vorderingen en overlopende activa		83.686		111.524
Liquide middelen: Kas en banken		18.646		17.395
Totaal		126.041		151.694

¹⁾ Nader gespecificeerd in hoofdstuk 6:
toelichting op de balans

2. Balans per 31 december 2010 na bestemming resultaat *bedragen in duizenden euro's*

PASSIVA	31-12-2010		31-12-2009	
Reserves en fondsen ¹⁾				
Reserves				
<i>Bestemmingsreserve bedrijfsvoering</i>	980		1.020	
<i>Continuïteitsreserve programmamanagement</i>	4.146		6.906	
<i>Reserve omrekeningsverschillen</i>	296		84	
<i>Overige reserves: Algemene reserve</i>	2.480		2.408	
		7.902		10.418
Fondsen				
<i>Bestemmingsfonds progr. Particuliere fondsen</i>	461		367	
<i>Bestemmingsfonds progr. Riek Stienstra Fonds</i>	15		0	
<i>Bestemmingsfonds progr. Stop Aids Now!</i>	12		-57	
<i>Bestemmingsfonds progr. Refunds + Interest</i>	1.602		882	
<i>Bestemmingsfonds progr. Valutawaardering</i>	370		0	
		2.460		1.192
Reserves en fondsen		10.362		11.610
Langlopende schulden				
<i>Algemeen leningenfonds o/g</i>	85		87	
<i>Deelname Noord-Zuid Plan</i>	725		727	
<i>(Afgegeven) borgstellingen</i>	20.759		19.510	
		21.569		20.324
Projectverplichtingen langlopend				
<i>Overheid, medefinanciering</i>	7.331		13.518	
<i>EU-projecten</i>	2.984		1.634	
<i>Overige projecten</i>	30.528		34.975	
		40.843		50.127
Langlopende schulden		62.412		70.451
Kortlopende schulden				
Projectverplichtingen kortlopend				
<i>Overheid, medefinanciering</i>	22.834		32.232	
<i>EU-projecten</i>	4.386		4.895	
<i>Overige projecten</i>	21.604		28.442	
		48.824		65.569
Te betalen belastingen en pensioenpremies		341		256
Overlopende passiva		4.102		3.808
Kortlopende schulden		53.267		69.633
Totaal		126.041		151.694

¹⁾ Nader gespecificeerd in hoofdstuk 6: toelichting op de balans

3. Rekening van baten en lasten 2010 *bedragen in duizenden euro's*

BATEN	Realisatie 2010	Begroting 2010	Realisatie 2009	Begroting 2011	<i>Opgesteld conform richtlijn 650 verslaggeving fondsenwervende instellingen</i>
Baten uit eigen fondsenwerving					
<i>Donaties en giften</i>	1.292	1.250	1.282	1.250	
<i>Nalatenschappen</i>	42		18		
<i>Klimaatfonds CO₂-compensatie</i>	61		83		
Baten uit eigen fondsenwerving	B 1.395	1.250	1.383	1.250	
Baten uit acties derden	4.022	7.250	10.941	7.250	
Subsidies van overheden	68.344	84.070	112.147	82.921	
Overige baten	1.439	803	1.031	800	
Som der baten	D 75.200	93.373	125.502	92.221	

3. Rekening van baten en lasten 2010 *bedragen in duizenden euro's*

LASTEN	Realisatie 2010	Begroting 2010	Realisatie 2009	Begroting 2011	<i>Opgesteld conform richtlijn 650 verslaggeving fondsenwervende instellingen</i>
Besteed aan doelstellingen/Programma's (nieuwe verplichtingen)					
<i>Duurzame productie en financiële dienstverlening</i>	24.792	36.478	60.682	34.190	
<i>Mensenrechten, democratisering, vrouwen & ontwikkeling, Hiv/aids</i>	35.243	33.988	30.521	33.272	
<i>Kunst & cultuur; ICT & media</i>	9.729	14.500	29.379	17.517	
<i>Draagvlakversterking en beleidsbeïnvloeding</i>	3.621	5.690	3.050	5.198	
<i>Onverdeelde programmalasten</i>	318				
Totaal besteed aan doelstellingen C	73.703	90.656	123.632	90.177	
<i>kosten besteed doel in % van som baten (= C / D)</i>	<i>98,0%</i>	<i>97,1%</i>	<i>98,5%</i>	<i>97,8%</i>	
Werving baten					
Kosten eigen fondsenwerving A	302	268	327	272	
<i>Eigen fondsenwerving: kosten in % van baten (= A / B)</i>	<i>21,6%</i>	<i>21,4%</i>	<i>23,6%</i>	<i>21,8%</i>	
Kosten acties derden	52	112	127	114	
Kosten verkrijging subsidies overheden	891	738	853	749	
Totaal werving baten	1.245	1.118	1.307	1.135	
Beheer en administratiekosten E	1.711	1.398	1.495	1.659	
<i>Beheer en admin kosten in % van som der lasten (= E/F)</i>	<i>2,2%</i>	<i>1,5%</i>	<i>1,2%</i>	<i>1,8%</i>	
Som der lasten F	76.659	93.172	126.434	92.971	
Resultaat voor bestemming	-1.459	201	-932	-750	
Toegevoegd/onttrokken aan:					
- Bestemmingsfondsen Programma's	-1.269		1.106		
- Continuïteitsreserve programmamanagement	2.760		224		
- Bestemmingsreserves bedrijfsvoering	40		-200	450	
Totaal toevoeging/onttrekking	1.531	0	1.130	450	
Resultaat na bestemming	72	201	198	-300	

5. Grondslagen

Deze jaarrekening betreft de stichting Hivos te Den Haag. De jaarrekening is opgesteld conform de Richtlijn Verslaggeving Fondsenwervende Instellingen en met inachtneming van het Financieel Reglement MFS van het ministerie van Buitenlandse Zaken/ Ontwikkelingssamenwerking. De jaarrekening is opgesteld na toedeling van het resultaat conform de resultaatbestemming. Alle bedragen in de toelichting zijn bedragen in euro's tenzij anders vermeld. De grondslagen zijn ongewijzigd ten opzichte van het vorige boekjaar. In deze jaarrekening zijn de balansen en baten & lasten rekeningen van de Hivos-kantoren in Zimbabwe, India, Indonesië, Costa Rica, Kenia, Bolivia en Zuid-Afrika samengevoegd met de jaarrekening van het Hivos hoofdkantoor in Den Haag. Kenia en Bolivia zijn in 2010 voor het eerst opgenomen. Over al deze kantoren heeft het bestuur van Hivos volledige zeggenschap.

1. Doelstelling Stichting Hivos en aard van de bedrijfsactiviteiten

De Stichting heeft statutair tot doel hulpverlening in de meest uitgebreide zin aan ontwikkelingslanden op humanistische grondslag.

2. Grondslagen voor de waardering en presentatie van activa en passiva

In het verslagjaar goedgekeurde projecten worden als lasten verantwoord. De daarmee samenhangende subsidies worden, inclusief de programmamanagementvergoeding, als baten verantwoord. De nog niet gerealiseerde programmamanagementvergoeding wordt ondergebracht in de continuïteitsreserve programmamanagement.

Het nog niet bestede deel van de programmabaten wordt gedoteerd aan de bestemmingsfondsen programma's.

Materiële en immateriële vaste activa zijn gewaardeerd tegen aanschaffingswaarde, verminderd met lineair berekende afschrijvingen, gebaseerd op economische levensduur.

Financiële vaste activa Gereserveerde kasmiddelen betreffen kasmiddelen ter zekerheid van verplichtingen, conform de richtlijn van het ministerie van Buitenlandse Zaken / Ontwikkelingssamenwerking inzake leningen en garanties. Participaties in, en achtergestelde leningen aan partnerorganisaties worden gewaardeerd op 1 euro.

Vorderingen subsidies betreffen vorderingen op overheid en andere instanties, voortkomend uit verplichtingen die de Stichting conform daartoe strekkende overeenkomsten is aangegaan in het kader van haar programma, inclusief de daarmee samenhangende programmamanagement vergoeding.

Overige vorderingen en liquide middelen zijn, voor zover niet anders vermeld, opgenomen tegen nominale waarde in euro's. Activa in vreemde valuta zijn omgerekend tegen de koersen per balansdatum. Eventuele koersverschillen zijn verwerkt in de rekening van baten en lasten en komen ten gunste / ten laste van het bestemmingsfonds 'valuta waardering'. *Voorzieningen* worden gevormd voor verplichtingen en risico's, die samenhangen met de bedrijfsvoering. Zij hebben geen betrekking op specifieke activa.

Schulden zijn, voor zover niet anders vermeld, opgenomen tegen nominale waarde in euro's. Schulden in vreemde valuta zijn omgerekend tegen de laatst bekende koersen per balansdatum. Eventuele koersverschillen zijn verwerkt in de rekening van baten en lasten en komen ten gunste/ten laste van het bestemmingsfonds 'valuta waardering'.

Projectverplichtingen betreffen alle verplichtingen die de Stichting kent uit hoofde van met partnerorganisaties afgesloten financieringsovereenkomsten.

3. Grondslagen voor bepaling en presentatie van het resultaat

Baten en lasten worden verantwoord in het jaar waarop zij betrekking hebben.

Nalatenschappen worden verantwoord in het jaar waarin de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Subsidiebaten, inclusief de programmamanagement vergoeding, worden verantwoord in het jaar waarin de aanspraak definitief wordt.

Gewijzigde subsidiebedragen worden in mindering gebracht op de subsidiebaten in het jaar waarin de toegekende subsidie wijzigt.

Nieuwe projectverplichtingen worden verantwoord in het jaar waarop de verplichting definitief wordt.

Alle lasten, met uitzondering van buitengewone lasten, worden volgens bedrijfseconomische criteria en met inachtneming van de richtlijnen van de VFI terzake toegerekend aan te onderscheiden kostensoorten:

- besteed aan doelstellingen
- werving baten
- beheer en administratie.

6. Toelichting op de balans per 31 december 2010 *bedragen in duizenden euro's*

ACTIVA

Materiële en Immateriële vaste activa

De geaccumuleerde aanschafwaarden en afschrijvingen van de vaste activa per 31 december zijn:

	AANSCHAFFINGSWAARDEN		AFSCHRIJVINGEN		BOEKWAARDEN	
	t/m 2010	t/m 2009	t/m 2010	t/m 2009	31-12-2010	31-12-2009
Materiële vaste activa bedrijfsvoering						
gebouwen (10-50 jr)	1.086	985	537	482	549	503
inventaris (3-10 jr)	3.309	3.152	2.899	2.706	410	446
auto's (5 jr)	65	65	65	62	0	3
Materiële vaste activa doelstelling						
gebouw Harare (50 jr)	106	106	54	53	52	53
Subtotaal materiële vaste activa	4.566	4.308	3.555	3.303	1.011	1.005
Immateriële vaste activa bedrijfsvoering						
software (4 jaar)	946	273	17	33	929	240
Totale vaste activa	5.512	4.581	3.572	3.336	1.940	1.245

De mutaties in totalen:		2010				
Boekwaarde per 1 januari						1.245
Investerings - verbouwing	101					
- inventaris	157					
- software	673					
					931	
Subtotaal					2.176	
Afschrijvingen					236	
Boekwaarde per 31 december						1.940

- 1) De kantoorpanden met erf en tuin te 's-Gravenhage aan de Raamweg 15 en 16 kadastraal bekend gemeente 's-Gravenhage, sectie X, nummer 472, groot 5 are en 55 ca en nummer 522, groot 5 are en 55 ca, zijn in 1987 aangekocht voor € 635.292. De WOZ-waarde 2010 bedraagt € 1.550.000.
- 2) Het kantoorpand te Harare, stand 2956 Salisbury Township, groot 2855 ca, is eind 1994 aangekocht voor € 76.245. Bij verkoop van dit kantoorpand zal boekwinst ten goede komen aan het programma in Zuidelijk Afrika, verlies zal ten laste van de Stichting gebracht worden.

6. Toelichting op de balans per 31 december 2010 *bedragen in duizenden euro's*

Financiële vaste activa

	2010	2009
Gereserveerde kasmiddelen		
Noord-Zuid Plan bankrekeningen Hivos	937	927
Borgstelling & garantie bankrekeningen Hivos	17.832	18.103
Totaal gereserveerde kasgelden	18.769	19.030

Deze middelen dienen ter dekking van de borgstelling aan het Hivos-Triodos Fonds (HTF) en garantiestelling aan de Stichting Triodos Sustainable Trade Fund (TSTF)

Participaties / achtergestelde leningen	3.000	2.500
--	--------------	--------------

De achtergestelde leningen bedragen € 14.657.685 en zijn verstrekt aan Hivos Triodos Fonds (HTF) om deelnemingen van HTF in lokale kredietinstellingen in het Zuiden te financieren. De leningen zijn gewaardeerd op € 1.

De participaties betreffen:

1) Triodos Bank N.V., 43.817 certificaten van aandelen voor de aankoopwaarde van € 2.999.932.

De intrinsieke waarde per 31-12-2010 van deze certificaten bedraagt € 3.198.641.

Op grond van richtlijnen van het ministerie van Buitenlandse Zaken/Ontwikkelingssamenwerking dient tegenover borg- en garantiestellingen een kasdekking van 100% ter zekerstelling te worden aangehouden.

Deze zekerstelling wordt gevormd door de gereserveerde kasmiddelen en waarde van de Triodos Bank NV certificaten.

Tezamen bedraagt deze zekerstelling € 21.769.000. De borgstellingen en garanties bedragen tezamen € 21.569.000 (zie passiva - langlopende schulden). Er is derhalve sprake van meer dan 100% zekerstelling.

6. Toelichting op de balans per 31 december 2010 *bedragen in duizenden euro's*

PASSIVA

Reserves

De reserves staan borg voor continuïteit in de bedrijfsvoering op de korte en middellange termijn.

	Bestemmings- reserve bedrijfsvoering	Continuïteits- reserve progr. management	Reserve omrekenings- verschillen*	Ov. reserves: algemene reserve	Totaal reserves
Stand per 1 januari 2010	1.020	6.906	84	2.408	10.418
Toevoeging	0	6.315 ¹⁾	212	72 ³⁾	6.599
Onttrekking	40	9.075 ²⁾			9.115
Totaal mutaties 2010:	-40	-2.760	212	72	-2.516
Stand per 31 december 2010	980	4.146	296	2.480	7.902

* De Hivos-kantoren in het buitenland werken met lokale valuta. Voor de samenvoeging in de Hivos-jaarrekening in euro's wordt voor de balans met de eindkoersen 2009 en 2010 gerekend. Voor de staat van baten en lasten wordt met de gemiddelde koers 2010 gerekend. De resulterende verschillen worden in de reserve omrekeningsverschillen vereffend.

- 1) Goedgekeurde programmamanagement vergoeding (gerelateerd aan committeringen)
- 2) Gerealiseerde programmamanagement vergoeding (gerelateerd aan kasuitgaven)
- 3) Samengevoegd resultaat 2010 na bestemming

Bestemmingsreserve bedrijfsvoering	31-12-2010	Toevoeging t.l.v. Resultaat	Onttrekking t.g.v. Resultaat	01-01-2010
Onderhoud panden	110		40	150
Implementatie bedrijfsplan 2011-2015	450			450
Automatisering	200			200
Scholing (Hivos Academy)	220			220
Saldo per 31 december	980	0	40	1.020

6. Toelichting op de balans per 31 december 2010 *bedragen in duizenden euro's*

Fondsen

	31-12-2010	Toevoeging ¹⁾	Onttrekking ²⁾	01-01-2010
Programmafondsen				
Eigen fondsenwerving	461	94		367
Riek Stienstra fonds	15	15		0
Stop Aids Now!	12	69		-57
Refunds en interest	1.602	2.377	1.657	882
Valutawaardering	370	528	158	
Saldo per 31 december	2.460	3.083	1.815	1.192

1) Toevoegingen betreffen de baten in 2010

2) Onttrekkingen betreffen de nieuwe programmaverplichtingen 2010 inclusief programmamanagement vergoeding

OVERIGE GEGEVENS

Pensioenkosten:

Stichting Hivos te Den Haag is aangesloten bij het PFZW-pensioenfonds. Deze pensioenregeling kan worden geïnclassificeerd als een toegezegd-pensioenregeling. Op grond van par. 310 van RJ 271 mag deze regeling worden verwerkt als een toegezegde bijdrageregeling wat inhoudt dat kan worden volstaan met het vermelden van de pensioenlast in de resultatenrekening.

Niet in de balans opgenomen verplichtingen:

De volgende langlopende huurovereenkomsten zijn afgesloten:

- Raamweg 17 zolder etage. Verhuurder: van Rossum, beleggingsmakelaardij & bedrijfsvoering.
De huurverplichting tot 1-1-2015 bedraagt € 45.017 (prijsspeil 2011).
- Raamweg 17 begane grond en 1e etage. Verhuurder: Hoek & Kabeljauw verzekeringen en financiën bv.
De huurverplichting tot 1-10-2010 bedraagt € 44.401 (prijsspeil 2011).

7. Overzicht van de programmafondsen 2010 *bedragen in duizenden euro's*

Programmafondsen: verloop vordering subsidies	Totaal fondsen	Mede- financiering	Europese Unie	Nat. Postcode Loterij	Overige fondsen
Vordering subsidies					
Stand per 1 januari 2010	109.978	47.616	6.327	58	55.977
<i>Projectverplichtingen 2010</i>	66.228	42.116	4.364	463	19.285
<i>Progr.management vergoeding 2010</i>	6.315	5.227	306	51	731
Bij: vordering subsidies 2010	72.543	47.343	4.670	514	20.016
Af: ontvangen subsidies in 2010	101.111	60.918	3.999	1.000	35.194
Stand per 31 december 2010	81.410	34.041	6.998	-428	40.799

Programmafondsen: verloop projectverplichtingen	Totaal fondsen	Mede- financiering	Europese Unie	Nat. Postcode Loterij	Overige fondsen
Projectverplichtingen					
Stand per 1 januari 2010	115.696	45.750	6.529	70	63.347
<i>Nieuwe projectverplichtingen in 2010</i>	72.476	47.059	4.544	533	20.340
<i>Afboeking projectverplichtingen in 2010</i>	-6.248	-4.943	-180	-70	-1.055
Bij: projectverplichtingen 2010	66.228	42.116	4.364	463	19.285
Af: projectovermakingen in 2010	92.646	57.597	3.937	496	30.616
Reconciliatie t/m 2010	389	-104	414		79
Stand per 31 december 2010	89.667	30.165	7.370	37	52.095

Berekening eigen bijdrage conform artikel 2.2 financieel reglement MFS 2007–2010 ministerie van Buitenlandse Zaken

In het kader van de MFS 2007-2010 dient per 1 januari 2009 aannemelijk gemaakt te worden dat tenminste 25 procent van de inkomsten afkomstig is uit bronnen anders dan de ministerie van Buitenlandse Zaken subsidies. Bij de berekening dient uitgegaan te worden van het totaal van de bruto inkomsten op kasbasis en is derhalve niet rechtstreeks op te maken uit de rekening van baten en lasten welke conform de Richtlijn Verslaggeving Fondsenwervende Instellingen is opgemaakt.

De berekening conform artikel 2.2 MFS 2007–2010 is als volgt:

Bruto inkomsten op kasbasis <i>(bedragen in duizenden euro's)</i>		2010	2009	2008	2007
Medefinancieringsprogramma	A	64.767	63.506	65.767	66.865
Niet-medefinanciering fondsen	B	27.996	23.972	23.390	17.540
<i>% eigen bijdrage = B / (A + B)</i>		30,2%	27,4%	26,2%	20,8%

8. Toelichting lastenverdeling 2010 bedragen in duizenden euro's

Bestemming	Doelstelling			Totaal 2010	Begr. 2010	Totaal 2009
	Totaal doelstelling	Totaal werving baten	Totaal beheer & administratie			
Lasten						
Subsidies en bijdragen	62.543			62.543	79.624	113.982
Publ. en communicatie	464	132		596	600	504
Personeelskosten	8.560	932	1.131	10.623	9.987	9.196
Huisvestingskosten	464	21	48	533	540	479
Kantoor- en alg. kosten	1.475	146	507	2.128	2.063	1.955
Afschrijving en rente	197	14	25	236	358	318
<i>Subtotaal operationele kosten</i>	<i>11.160</i>	<i>1.245</i>	<i>1.711</i>	14.116	13.548	12.452
Totalen	73.703	1.245	1.711	76.659	93.172	126.434

8. Toelichting lastenverdeling 2010 bedragen in duizenden euro's

Bestemming	Doelstelling						Werving baten				Beh. & adm.	Totaal 2010
	Duurzame prod & fin. dienstverl.	Mensenrechten, democratisering, vrouwen, hiv/aids	Kunst en cultuur, ICT en media	Draagvlak versterk., beleids-beïnv.	Onverdeelde programma lasten	Totaal doelstelling	Eigen fondsen-werving	Acties derden	Subsidies overheden	Totaal werving baten	Totaal beheer & administratie	
Lasten												
Subsidies en bijdragen	20.974	31.457	7.692	2.102	318	62.543						62.543
Publ. en communicatie	144	167	93	60		464	132	0	0	132		596
Personeelskosten	3.012	2.850	1.517	1.181		8.560	134	44	754	932	1.131	10.623
Huisvestingskosten	144	167	93	60		464	5	1	15	21	48	533
Kantoor- en alg. kosten	457	531	295	192		1.475	28	6	112	146	507	2.128
Afschrijving en rente	61	71	39	26		197	3	1	10	14	25	236
<i>Subtotaal operationele kosten</i>	<i>3.818</i>	<i>3.786</i>	<i>2.037</i>	<i>1.519</i>		11.160	302	52	891	1.245	<i>1.711</i>	14.116
Totalen	24.792	35.243	9.729	3.621	318	73.703	302	52	891	1.245	1.711	76.659

9. Toelichting op de resultaten 2010

Baten

De beschikbare baten voor de doelstelling van Hivos bedroegen in 2010 € 75,2 miljoen, bijna 20 procent minder dan begroot en 40 procent minder dan gerealiseerd in 2009. De baten in 2009 waren echter uitzonderlijk hoog. De daling ten opzichte van de begroting is mede het gevolg van het besluit het verplichtingenniveau voor MFS extra te verlagen, omdat medio 2010 de zogeheten remwegclausule definitief kwam te vervallen. De onzekerheid over de uitkomst van de MFS-subsidieaanvraag noopte tot extra voorzichtigheid op dit vlak. Daarnaast duurden de onderhandelingen over aanvragen bij enkele grote fondsen langer dan verwacht en konden niet meer tot afronding komen in 2010.

De overige baten waren hoger dan begroot, met name omdat de dividendbaten uit participaties van het Hivos-Triodos Fonds (HTF) hoger waren dan verwacht. De rentebaten bleven op peil. Tevens is in de overige baten een bate van 0,37 miljoen opgenomen die voortvloeit uit de herwaardering per balansdatum van banktegoeden en toezeggingen door donoren in vreemde valuta (grotendeels US\$).

De voorwaarden van het MFS, de belangrijkste subsidiebron voor Hivos, bepalen dat tenminste 25 procent van het in de aanvraag opgenomen bedrag afkomstig is van andere bronnen dan subsidies van het ministerie van Buitenlandse Zaken. Deze eigen bijdrage wordt berekend op basis van bruto inkomsten op kasbasis. In 2010 realiseerde Hivos een eigen bijdrage van 30,2 procent, ruim boven de doelstelling voor 2010 (25 procent).

Lasten

De bestedingen in het kader van de doelstelling van Hivos in 2010 bedroegen in totaal € 73,7 miljoen. De bestedingen beliepen daarmee 98 procent van de totale baten.

Besteed aan doelstelling

De bestedingen aan doelstelling/programma's laten per programma verschillen zien ten opzichte van de begroting. Alleen voor het programma *Civil Choices* (mensenrechten, democratisering, gender, vrouwen & ontwikkeling, Hiv/aids) is een hoger bedrag gerealiseerd dan begroot, met name dankzij het programma met het Global Fund in Bolivia en het FED in Nicaragua, een fonds voor vrouwenrechten en seksuele en reproductieve gezondheidsrechten.

Kosten eigen fondsenwerving

De kosten voor eigen fondsenwerving bedroegen € 302.000, dat is 21,6 procent van de opbrengsten uit eigen fondsenwerving (€ 1,4 miljoen). Dit percentage is in lijn met de begroting. De lichte daling die al in 2009 werd ingezet is voortgezet. De kosten zijn als volgt samengesteld: de volledige personeelskosten voor degenen die belast zijn met eigen fondsenwerving (2,1 fte) plus een opslag per fte voor materiële kosten (huisvesting, kantoorbenodigdheden, automatisering). De opslag wordt berekend door het totaal van de betreffende materiële kosten om te slaan over de totale personeelskosten van Hivos. Tevens worden de kosten van mailings en ander promotiemateriaal toegerekend.

Kosten beheer en administratie

Hivos heeft bij de vaststelling van de kosten beheer en administratie de richtlijn van het VFI gevolgd. In 2010 bedroegen de kosten (afgerond) € 1,7 miljoen, of 2,2 procent van de totale lasten. Dit ligt iets boven de bovengrens van 2 procent die Hivos zich gesteld heeft. De verklaring hiervoor ligt in de sterke daling van de baten enerzijds en een lichte stijging van de kosten voor beheer en administratie anderzijds. Deze stijging houdt verband met de verdere decentralisatie, die een versterking van de centrale diensten vraagt.

Kosten voor beheer en administratie zijn die kosten die niet direct aan de doelstelling toegerekend kunnen worden en niet bedoeld zijn voor eigen fondsenwerving. De kosten zijn als volgt samengesteld: de volledige personeelskosten voor financiën, algemeen directeur en directiesecretaris, kwaliteit en controle (12,4 fte). Op basis van het aandeel van deze functies in de volledige formatie op het hoofdkantoor worden personeelskosten voor automatisering en personeelszaken doorberekend plus materiële kosten. Ten slotte wordt 5 procent van de personeelskosten op de regiokantoren aan beheer en administratie toegerekend.

Operationele kosten

De totale operationele kosten van de Hivos-organisatie bedroegen, inclusief kosten beheer en administratie en kosten eigen fondsenwerving, € 14,1 miljoen in 2010 tegen een begroting van € 13,5 miljoen en een realisatie van € 12,5 miljoen in 2009. Zie ook tabel 'toelichting lasten- verdeling'. De groei ten opzichte van de begroting is met name toe te schrijven aan de post 'personeelskosten'. Meer dan voorheen hebben inflatiecorrectie en wisselkoerseffecten een opstuwende rol gespeeld – een substantieel deel van de personeelskosten wordt in andere valuta dan de euro gemaakt. De overige kostenposten vertonen weinig afwijking in vergelijking met de begroting.

Financieel resultaat

Per saldo is er in 2010 een negatief resultaat voor reserveringen gerealiseerd van € 1,46 miljoen.

Uit de reserves en fondsen is € 2,76 miljoen onttrokken van de continuïteitsreserve programmamanagement en € 0,04 miljoen onttrokken van de bestemmingsreserve onderhoud panden. De continuïteitsreserve is gebonden aan de uitstaande verplichtingen en wordt aangesproken indien de baten (nieuwe verplichtingen) lager zijn dan de overmakingen op grond van de uitstaande verplichtingen. Tegenover de onttrekking staan een dotatie aan de bestemmingsfonds programma's. Deze programmafondsen zijn bestemde fondsen en kunnen alleen worden aangewend voor programma-bestedingen. Hivos heeft tot een extra dotatie besloten om enige speelruimte te creëren in de landen waar de drempelwaarde binnen het MFS-2 niet gehaald zal worden, maar waar zich wel goede mogelijkheden tot interessante innovaties voordoen. Voor het medefinancieringsstelsel zijn vanaf 2011 drempelwaarden per land per programma ingesteld. Beneden die drempel kunnen er geen projecten uit MFS gefinancierd worden. Binnen de bestemmingsfondsen programma's is het bestemmingsfonds valutawaardering nieuw. Steeds meer van de fondsen die Hivos verkrijgt op de internationale markt worden in dollars of andere vreemde valuta toegekend. De koers waartegen deze in de Hivos-boekhouding worden opgenomen verschilt van de koers per balansdatum. De daaruit voortvloeiende waardeverschillen worden in het bestemmingsfonds opgenomen. Het feitelijke risico is nihil, aangezien Hivos voor deze contracten dollarrekeningen aanhoudt.

Dat ligt anders voor de operationele kosten van Hivos, die in toenemende mate buiten Nederland gemaakt worden. De regio- en landenkantoren werken in lokale valuta, maar worden samengevoegd in de Hivos-begroting en de jaarrekening, die in euro's luidt.

Na de onttrekkingen en dotaties aan de reserves en fondsen resteert een resultaat van € 72.000, wat is toegevoegd aan de algemene reserve. Het begrote resultaat 2010 na bestemming is € 201.000, aanzienlijk meer dan het gerealiseerde resultaat. De belangrijkste reden hiervoor is de eerder genoemde combinatie van wisselkoerseffecten en inflatiecorrectie. Hiermee is de algemene reserve bijna op het niveau gebracht dat in het vigerende bedrijfsplan is voorzien.

Bezoldiging directie

De Raad van Toezicht stelt het bezoldigingsbeleid, de hoogte van de directiebeloning en de hoogte van andere bezoldigingscomponenten vast. In 2010 is dit pakket op advies van de remuneratiecommissie opnieuw bevestigd. Het bezoldigingsbeleid en de hoogte van de directiebeloning vallen binnen de richtlijnen van de Code Wijffels en binnen de norm die het ministerie van Buitenlandse Zaken aan MFS-organisaties stelt. In 2009 en 2010 is dit apart getoetst door de accountant. De relevante werkelijke jaarinkomens van de directie bedroegen in 2010 voor de algemeen directeur mw M. Monteiro € 108.751 (1 fte/12 mnd), voor de toenmalige directeur programma's en projecten dhr A. van den Ham € 58.193 (1 fte/7 mnd) en voor zijn opvolger dhr B. Witjes € 20.995 (1 fte/3 mnd). Deze beloningen bleven binnen de relevante maxima (Code Wijffels, VFI, MFS-organisaties). Het beleid wordt periodiek geactualiseerd. Voor 2011 staat de volgende evaluatie gepland. De Raad van Toezicht zal zich hierbij mede laten leiden door de Adviesregeling Beloning Directeuren van Goede Doelen van VFI. Deze regeling geeft aan de hand van zwaartecriteria een maximumnorm voor het jaarinkomen. In tegenstelling tot de norm van het ministerie van Buitenlandse Zaken neemt de Adviesregeling van het VFI ook werkgeverslasten mee. De weging van de situatie bij Hivos vindt plaats door de remuneratiecommissie. De hoogte en samenstelling van de bezoldiging wordt in de volgende tabel 10 verder uitgewerkt.

10. Bezoldiging directie

Naam	M.M. Monteiro	A.P. v.d. Ham	B. Witjes
Functie	<i>Algemeen Directeur</i>	<i>Directeur Progr. & Projecten</i>	<i>Directeur Progr. & Projecten</i>

Dienstverband			
Aard (looptijd)	onbepaald	beëindigd	onbepaald
uren	38	38	38
part-time percentage	105,56%	105,56%	105,56%
periode	1/1-31/12	1/1-31/7	1/10-31/12

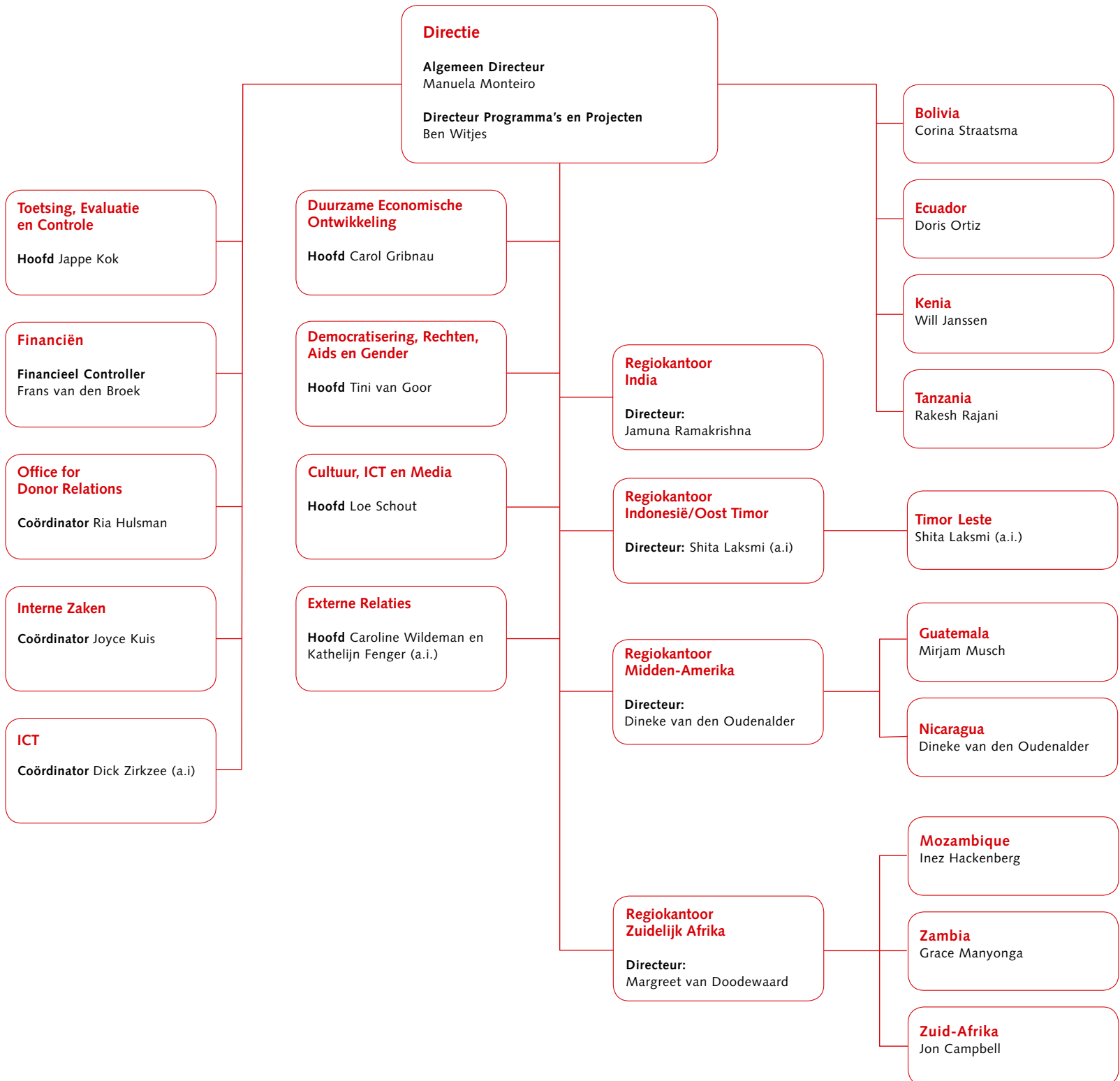
Bezoldiging (EUR)			
Jaarinkomen			
bruto loon/salaris	97.614	50.540	17.240
vakantiegeld	7.809	4.043	1.379
eindejrsuitkering, 13 ^e /14 ^e mnd			
variabel jaarinkomen	3.328	3.610	2.376
Totaal	108.751 *	58.193 *	20.995 *
SV-lasten (werkgeversdeel)	7.962	4.644	1.923
Belastbare vergoedingen/bijtellings	–	298	–
Pensioenlasten (werkgeversdeel)	14.394	7.559	1.745
Overige beloningen op termijn	2.282	6.911	–
Uitkeringen beëindiging dienstverband	–	–	–
Totaal bezoldiging 2010	133.389	77.605	24.663
<i>Totaal bezoldiging 2009</i>	<i>121.612</i>	<i>120.043</i>	

*) Relevant voor DG-norm ministerie van Buitenlandse Zaken (conform subsidiebeschikking maximaal € 126.975 per jaar)

Bijlagen

- 91 Organogram
- 92 Bestuurlijke organisatie
- 94 Verantwoordingsverklaring
- 96 Afkortingenlijst
- 98 Netwerken en strategische samenwerking
- 99 Uitgaven per land
- 101 Overige statistische gegevens

1. Organogram (per 31-12-2010)



2. Bestuurlijke organisatie *(per 31-12-2010)*

Overzicht van bestuursorganen van Stichting Hivos met achtergrond en specialismen van de leden.

Raad van Toezicht

Voor een overzicht van de leden van de Raad van Toezicht, hun functies binnen de raad en relevante (neven)functies wordt verwezen naar hoofdstuk 12.

Bestuur, statutaire directie

Mw. Drs. M.M. Monteiro (*voorzitter*)

Algemeen directeur

Dhr. B. Witjes

Directeur Programma's en Projecten (per 1 oktober)

Dhr. Dr. A.P. van den Ham heeft de functie van directeur Programma's en Projecten vervuld tot 1 augustus.

Raad van Toezicht Hivos-Triodos Fonds

Dhr. P.G.A. van den Kerkhoff (*voorzitter*)

Accountant/Hoofdproductschap Akkerbouw

Mw. Drs. P.J.E. Bieringa

Directielid Bank Nederlandse Gemeenten

Dhr. Ph. R. de Haan

Coördinator Natuur- en Milieueducatie

Mw. Drs. M.M. Monteiro

Algemeen directeur Hivos

Dhr. Drs. M.J. Woltering

Projectmanager ICTU / Advies Overheid.nl

Dhr. Prof. Drs. C. Izeboud RA

Organisatieadviseur / deeltijds hoogleraar bedrijfseconomie, Vrije Universiteit

College van Adviseurs

Het College van Adviseurs kent een roulerend voorzitterschap.

Duurzame economische ontwikkeling

Dhr. Maarten Nypels

Directeur Eye Locus Netherlands BV

Mw. Gemma Crijns

Consultant / zelfstandig adviseur (mensenrechten, duurzame ontwikkeling)

Dhr. Jan Aertsen

Strategisch adviseur en voormalig directeur Vredeseilanden

Gender, vrouwen en ontwikkeling

Mw. Edith van Walsum

Directeur Centre for Learning on Sustainable Agriculture (ILEIA)

Mw. Saskia Keuzenkamp

Bijzonder hoogleraar emancipatie Vrije Universiteit /
hoofd onderzoeksgroep emancipatie, jeugd en gezin SCP

Mw. Ieke van den Burg

Voorheen (tot juli 2009) Europarlementariër PvdA en
federatiebestuurder FNV (1990-1997), nu lid van diverse commissies,
Raden van Commissarissen en stichtingsbesturen

Mensenrechten en democratisering

Dhr. Rob Buitenweg

Hoofddocent Instituut Kosmopolis, Universiteit voor Humanistiek / Vice-president International
Humanist and Ethical Union (IHEU) / Vice-president European Humanist Federation

Dhr. Maurits Berger

Hoogleraar Islam in het hedendaagse westen, Universiteit Leiden

Dhr. Boris Dittrich

Advocacy Director, Human Rights Watch (New York)

Hiv/aids

Dhr. Russell Kerkhoven
Dhr. Paul Janssen
Mw. Anita Hardon
Dhr. Thomas van der Heijden

Consultant / social entrepreneur
Consultant HIV/AIDS & international public health management
Professor of Health and Social Care, Universiteit van Amsterdam
Beleidsonderzoeker, Health Research for Action (HERA)

ICT en media

Mw. Valerie Frissen

Senior strateeg, TNO / bijzonder hoogleraar ICT en sociale verandering,
Erasmus Universiteit Rotterdam

Mw. Sarah Cummings
Dhr. Erwin Blom

Senior consultant Knowledge management, Context, international cooperation
Medeoprichter mediabedrijf The Crowds

Kunst en cultuur

Dhr. Chris Keulemans

Schrijver, journalist, artistiek directeur Tolhuistuin
(centrum voor kunst en horeca, Amsterdam)

Communicatie en lobby

Dhr. Bart Westra
Mw. Inge de Zaaijer
Dhr. Gé Key

Bestuurslid wereldwinkel Abal Amsterdam
Senior managing consultant, Berenschot BV
Directeur G2 marketing en advertising

3. Verantwoordingsverklaring

In deze verantwoordingsverklaring zet Hivos in beknopte vorm uiteen hoe zij invulling geeft aan:

- o De functiescheiding tussen uitvoeren, besturen en toezicht houden;
- o Het optimaliseren van de omgang met belanghebbenden;
- o Het continu verbeteren van de effectiviteit en efficiëntie van de bestedingen.

Een uitgebreide beschrijving van deze zaken is verder te vinden in de voorgaande hoofdstukken.

1. Scheiding van uitvoering, bestuur en toezicht

In overeenstemming met de Code Wijffels kent Hivos een scheiding tussen bestuur en toezicht. De tweehoofdige statutaire directie (tevens bestuur) is bestuurlijk verantwoordelijk, terwijl de Raad van Toezicht daarop toeziet. De bevoegdheden en het functioneren van directie/bestuur en Raad van Toezicht zijn geregeld in de statuten van Hivos en in een directiestatuut.

Taak en werkwijze van het bestuur (tevens statutaire directie)

Het bestuur is belast met het besturen van de Stichting en legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht.

- o Het bestuur heeft in het bijzonder tot taak het strategisch beleid, de algemene coördinatie en de externe representatie. Daarnaast is het bestuur op hoofdlijnen verantwoordelijk voor de inhoudelijke, financiële en administratieve kwaliteitsbewaking en het personeelsbeleid.
- o Het bestuur evalueert twee maal per jaar de organisatie en haar functioneren, tijdens de *Mid term review* en de *End of term review*; de uitkomsten worden besproken met de Raad van Toezicht.
- o Het bestuur brengt twee maal per jaar verslag uit aan de Raad van Toezicht.
- o Het bestuur vergadert tweewekelijks met de bureauhoofden in de *Management Team Meeting*. Deze vergadering heeft geen besluitvormende bevoegdheid; wel worden besluiten van het bestuur zoveel mogelijk binnen vergaderingen van het management team voorbereid en vervolgens als zodanig vastgelegd. Daarnaast vergadert het bestuur apart.
- o De leden van het bestuur ontvangen een bezoldiging conform de richtlijnen die dienaangaande door de VFI zijn opgesteld (voortvloeiend uit de Code Goed Bestuur van de Commissie Wijffels).

Per 31 december 2010 bestond de statutaire directie uit de algemeen directeur (Mw M.M. Monteiro) en de directeur programma's en projecten (Dhr B. Witjes).

Taak en werkwijze van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van bestuur/directie en op de algemene gang van zaken binnen de Stichting. Tevens treedt de raad op als werkgever en klankbord van het bestuur (statutaire directie).

In hoofdstuk 12 doet de Raad van Toezicht separaat verslag van haar werkzaamheden, samenstelling en interne evaluatie. In deze samenvatting wordt volstaan met een verwijzing naar dit hoofdstuk, omdat alle relevante elementen daarin aan de orde komen.

2. Omgang met belanghebbenden en communicatie

De drie belangrijkste groepen van belanghebbenden voor Hivos zijn partnerorganisaties, donateurs en betrokken publiek en institutionele subsidiegevers. Hier volgt een korte beschrijving van de omgang met deze groepen. Voor een uitgebreidere beschrijving wordt verwezen naar hoofdstuk 10, waar ook aandacht wordt besteed aan twee andere groepen: de medewerkers van Hivos en de maatschappelijke organisaties in Nederland en Europa waarmee wordt samengewerkt.

De relatie en de communicatie met partnerorganisaties worden gekenmerkt door zakelijkheid en betrokkenheid. Zakelijk, omdat er duidelijke afspraken over en weer gemaakt moeten worden over de besteding van middelen. Betrokken, omdat de relatie uitgaat van gezamenlijke doelen.

Partnerorganisaties worden ten minste eens per jaar bezocht door Hivos. Andersom zorgen de lokale vestigingen van Hivos in het Zuiden ervoor dat partners snel en eenvoudig toegang hebben tot medewerkers van Hivos. Bij belangrijke beleidswijzigingen worden partners geconsulteerd. De besluitvorming over deze beleidswijzigingen berust bij Hivos. Hivos heeft een klachtenprocedure voor partners. Daarnaast organiseert Hivos periodiek tevredenheidsonderzoeken onder haar partners.

Communicatie met donateurs en publiek vindt in hoofdzaak plaats via de eigen media – de website en Hivos Magazine – en op publieksbijeen-

komsten. De website geeft onder meer informatie over alle Hivos-partners, brengt blogs uit het Zuiden en biedt de mogelijkheid om in contact te komen met gelijkgestemden. Hivos heeft een klachtenregeling voor donateurs en publiek.

De relatie en communicatie met institutionele subsidiegevers is zakelijk, maar wel gebaseerd op overeenstemming over doelen, en wordt in hoge mate bepaald door de aard van de overeenkomst tussen Hivos en donor. Waar mogelijk probeert Hivos tot beleidsmatige en praktische uitwisseling en afstemming te komen.

Bij de halfjaarlijkse ISO-controle wordt altijd gericht aandacht besteed aan de wijze waarop Hivos zich rekenschap geeft van de wensen en ideeën van belanghebbenden. Het jaarverslag van Hivos en andere informatie over Hivos en haar partners zijn voor iedereen beschikbaar, op aanvraag en op de website. Jaarverslag en andere informatie zijn in het Nederlands, Spaans en Engels te verkrijgen.

3. Effectiviteit en efficiëntie van de bestedingen

Hivos heeft een uitgebreid instrumentarium ontwikkeld om de efficiëntie en effectiviteit van haar bestedingen te monitoren. Bij de jaarlijkse accountantscontrole, de halfjaarlijkse ISO-controle en bij project- en programma-evaluaties wordt door (onafhankelijke) derden vastgesteld of het instrumentarium adequaat is en of Hivos zich aan de richtlijnen houdt.

Conform de vereisten van het MFS, ISO-9001 en het CBF heeft Hivos een meerjarenplan, waarin de doelstellingen van Hivos voor vijf jaar vastgelegd zijn. Deze worden geoperationaliseerd in een jaarplan. Binnen de kaders van het jaarplan worden financiële bijdragen toegekend aan partnerorganisaties op basis van een financiële en inhoudelijke analyse van de kwaliteit van de aanvraag en de organisatie. De kwaliteit van de uitvoering wordt getoetst via jaarlijkse bezoeken en financiële en inhoudelijke verslagen. Van alle partners met een meerjarig contract ontvangt Hivos een door een externe accountant gecontroleerde jaarrekening. Resultaten op effectniveau worden bovendien vastgesteld in project- en programma-evaluaties.

Per jaar organiseert Hivos een *Mid term review* en een *End of term review* waarin (tussentijdse) resultaten worden geëvalueerd en doelen en strategieën waar nodig worden bijgesteld. Naast de programma-evaluaties levert het kennisprogramma (zie hoofdstuk 7) een belangrijke bijdrage aan het leervermogen van de organisatie. Een uitgebreidere beschrijving van de manier waarop Hivos de resultaten van haar partners volgt is te vinden in hoofdstuk 8.

Manuela Monteiro *Algemeen directeur*

4. Afkortingenlijst *Lijst van meest gebruikte afkortingen*

Acted	Agency for Technical Cooperation and Development	IHEU	International Humanist and Ethical Union
APC	Association for Progressive Communications	IIAV	Internationaal Informatiecentrum en Archief voor de Vrouwenbeweging
ASOMIF	Asociación Nicaragüense de Instituciones de Microfinanzas	IICD	International Institute for Communication and Development
ATTI	African Technology and Transparency Initiative	IIED	International Institute for Environment and Development
AWID	Association for Women's Rights in Development	ILGA	International Lesbian and Gay Association
BANEX	Banco del Exito	IntEnt	Internationalisation of Entrepreneurship
BDF	Biodiversiteitsfonds	IOB	Inspectie Ontwikkelingssamenwerking en Beleidsevaluatie
BNP	Bruto Nationaal Product	ISEAL	International Social and Environmental Accreditation and Labelling Alliance
CBF	Centraal Bureau Fondswerving	ISO	International Organization for Standardization
CCM	Country Coordinating Mechanism	ISS	Institute of Social Studies
CEDAW	Committee on the Elimination of Discrimination against Women	IUCN	International Union for the Conservation of Nature
CEDLA	Centre for Latin American Research and Documentation	JASS	Just Associates
CIDA	Canadian International Development Agency	KEFEADO	Kenya Female Advisory Organization
CIDIN	Centre for International Development Issues Nijmegen	LBSNN	Landelijk Beraad Stedenbanden Nederland-Nicaragua
CIFCA	Copenhagen Initiative For Central America	LGBT	Lesbian Gay Bisexual and Transgender
COFADEH	Comité de Familiares de Detenidos Desaparecidos en Honduras	LRQA	Lloyd's Register Quality Assurance Limited
CSN	Coffee Support Network	LVWW	Landelijke Vereniging van Wereldwinkels
CWGI	CEDAW Working Group Initiative	MDF	Management for Development Foundation
DAWN	Development Alternatives with Women for a New era	MDGs	Millennium Development Goals
DFID	Department for International Development	mfi's	Microfinancieringsinstellingen
ECOSOC	Economic and Social Council (VN)	MFS	Medefinancieringsstelsel
EEAS	European External Action Service	Mfo's	Medefinancieringsorganisaties
EU	Europese Unie	MSM	Men having sex with men
Eurostep	European Solidarity Towards Equal Participation of People	NCDO	Nationale Commissie voor internationale samenwerking en Duurzame Ontwikkeling
EVS	Evert Vermeer Stichting	ngo	Niet-gouvernementele organisatie
FAO	Food and Agriculture Organization	NOGAMU	National Organic Agricultural Movement of Uganda
FLO	Fair Trade Labelling Organisation	Norad	Norwegian Agency for Development Cooperation
FNV	Federatie Nederlandse Vakbeweging	NPL	Nationale Postcode Loterij
GNP+	Global Network of People living with Hiv/Aids	OESO	Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling
HTF	Hivos-Triodos Fonds	OR	Ondernemingsraad
HVO	Humanistisch Vormingsonderwijs	OSI	Open Society Institute
ICCO	Interkerkelijke organisatie voor ontwikkelingssamenwerking	OWFI	Organisation for Women's Freedom in Iraq
ICT	Informatie- en communicatietechnologie	PSO	Personele Samenwerking Ontwikkelingslanden
IFFR	International Film Festival Rotterdam	PWC	PricewaterhouseCoopers
IFOAM	International Foundation for Organic Agriculture Movements	Redcamif	Red Centroamericana de Microfinanzas
IFRC	International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies	RedDES	Red de Desenvolvedores (Netwerk van Ontwikkelaars)

4. Afkortingenlijst *vervolg*

RRA	Revitalizing Rainfed Agriculture
SADC	Southern African Development Community
SANI	Stop Aids Now!
SBOS	Subsidiefaciliteit voor Burgerschap en Ontwikkelingssamenwerking
SCAN	Sustainable Commodity Assistance Network
SEF	Small Enterprise Foundation
SIAAP	South India AIDS Action Programme
SIDA	Swedish International Development Cooperation Agency
SNV	Stichting Nederlandse Vrijwilligers
SOMO	Stichting Onderzoek Multinationale Ondernemingen
SRHR	Sexual and Reproductive Health and Rights
TAC	Treatment Action Campaign
TaTEDO	Tanzania Traditional Energy Development and Environment Organisation
TCC	Tropical Commodity Coalition
TED	Technology, Entertainment, Design
TSTF	Triodos Sustainable Trade Fund
UAF	Urgent Action Fund
UNDP	United Nations Development Programme
UNEP	United Nations Environment Programme
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
UvH	Universiteit voor Humanistiek
VN	Verenigde Naties
VPRO	Vrijzinnig Protestantse Radio Omroep
vte	Voltijdsequivalent
WIDE	Women in Development Europe
WLSA	Women and Law in Southern Africa
WSIS	World Summit on the Information Society

5. Netwerken en strategische samenwerking

Type samenwerkingsrelatie	Organisatie
Hivos Alliantie	IUCN NL Mama Cash Press Now
Overige allianties	Alliance2015 (Acted, Cesvi, Concern, DWHH, Hivos, IBIS, PIN) Humanistische Alliantie ISS LVWW NCDO Triodos Bank
Thematische samenwerking	Amnesty International Nederland AWID DOEN ETC IKV Pax Christi IntEnt Logica Nationaal Internet Governance Forum Oxfam Novib SAN! SNV SRHR Alliance Utz Certified WO=MEN
Relaties met humanistische achterban	Humanistische Alliantie HUMAN Humanistisch Vormingsonderwijs Humanistisch Verbond Humanitas IHEU UvH Weezenkas
Brancheorganisaties, netwerken en themaoverstijgende samenwerkingsrelaties in Nederland	Agri Pro Focus Breed Mensenrechten Overleg Dutch Microfinance Platform EEN Campagne Guatemala Platform Linkis Platform MicroNed MVO Platform Partos PSO Solidaridad / CSN TCC Uganda Platform Zimbabwe Watch
Europese netwerken	Alliance2015 CIFCA Concord Eurodad Eurostep WIDE
Thematische financiering (Nederland en wereldwijd)	APC ASSCS Coolpolitics DAWN EVS FLO Global Forum on MSM Global Village Media Global Voices GNP+ IDFA / Jan Vrijman Fonds IFFR / Hubert Bals Fonds IFOAM IIAV ILGA ISEAL LBSNN Milieudefensie Movies that Matter Simavi SOMO Tactical Tech Transparency & Accountability Initiative UAF VPRO / Metropolis Women on Waves Women Win

6. Uitgaven per land 2010 *bedragen in euro's*

Land	MF middelen	niet-MF middelen	Totaal
Afrika			
Afrika-breed	1.688.826	5.219.590	6.908.416
Kenia	2.445.411	323.879	2.769.290
Malawi	1.160.098	10.000	1.170.098
Mozambique	555.650	287.162	842.812
Namibië	631.000	140.000	771.000
Regionaal Oost-Afrika*	1.428.745	5.506.915	6.935.660
Zuid-Afrika	1.243.490	117.369	1.360.859
Tanzania	967.534	2.490.920	3.458.454
Oeganda	2.045.793	489.803	2.535.597
Zambia	710.082	534.941	1.245.023
Zimbabwe	1.699.416	752.859	2.452.275
Regionaal Zuidelijk Afrika*	1.299.821	290.966	1.590.787
Totaal	15.875.867	16.164.404	32.040.270
Azië			
Cambodia	187.877	60.514	248.390
India	4.547.160	836.716	5.383.876
Indonesië	3.365.291	3.219.505	6.584.796
Irak	368.598	83.000	451.598
Iran	692.611	27.000	719.611
Kazachstan	31.555	12.813	44.368
Kirgizië	759.769	27.900	787.669
Regionaal Azië*	4.091.047	1.067.134	5.158.181
Sri Lanka	839.953	0	839.953
Syrië	215.000	0	215.000
Timor Leste	350.198	224.985	575.183
Totaal	15.449.058	5.559.567	21.008.625
Latijns-Amerika			
Belize	170.000	0	170.000
Bolivia	1.215.415	4.350.117	5.565.532
Colombia	12.500	12.500	25.000
Costa Rica	114.733	20.000	134.733
Cuba	336.621	20.000	356.621
Ecuador	744.948	532.049	1.276.997
El Salvador	96.951	60.680	157.631
Guatemala	1.457.921	10.000	1.467.921
Honduras	1.033.686	25.000	1.058.686

6. Uitgaven per land 2010 *bedragen in euro's*

Land	MF middelen	niet-MF middelen	Totaal
Regionaal Midden Amerika*	2.011.700	422.167	2.433.867
Nicaragua	2.472.596	2.941.845	5.414.441
Peru	937.732	81.715	1.019.447
Regionaal Zuid-Amerika*	1.553.548	266.076	1.819.625
Suriname	8.505	0	8.505
Totaal	12.166.857	8.742.149	20.909.006
Wereldwijd	11.300.343	4.039.215	15.339.559
Nederland	2.804.461	543.722	3.348.183
HIVOS TOTAAL	57.596.587	35.049.057	92.645.644

* *Inclusief uitgaven Hivos-Triodos Fonds*

7. Overige statistische gegevens

Partners naar type organisatie en regio (percentueel)	Afrika	Azië	Latijns-Amerika	Wereldwijd	Totaal
Basisorganisatie	5%	3%	11%	0%	5%
Lidmaatschapsorganisatie	21%	20%	15%	9%	17%
Sociale beweging	5%	3%	4%	2%	3%
Intermediaire ontwikkelingsorganisatie	10%	17%	12%	6%	12%
Dienstverlenende organisatie (non-profit)	33%	39%	35%	46%	38%
Dienstverlenende organisatie (for profit)	5%	2%	5%	2%	4%
Netwerkorganisatie	10%	10%	10%	17%	12%
Kenniscentrum	1%	1%	0%	12%	1%
Overige	10%	5%	8%	6%	8%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%

Redenen van afwijzing	Afrika	Azië	Latijns-Amerika	Wereldwijd	Totaal 2010	Totaal 2009
Geografische beperking	351	192	100	12	655	379
Thematisch beleidsbeperking	360	88	67	13	528	476
Mandaatbeperking	29	20	22	4	75	94
Financiële beperking	172	264	31	5	472	685
Overig	38	38	9	0	85	104
Totaal 2010	950	602	229	34	1815	
Totaal 2009	690	881	133	34		1738

Colofon

Fotografie:

Omslag: Hivos

Pagina 10: Dave Reede

Pagina 16: Gerdien ten Cate

Pagina 21: Marcel Bakker

Pagina 23: Kathelijn Fenger-Leenders

Pagina 24: Robert Goddyn

Pagina 27: Hollandse Hoogte

Pagina 29: ANP

Pagina 31: Hollandse Hoogte

Pagina 34: Teater Garasi

Pagina 41: Eldad Mark

Pagina 44: Gerdien ten Cate

Pagina 70: Kathelijn Fenger-Leenders

De samenstellers van dit jaarverslag hebben geprobeerd de rechten van de gebruikte foto's te achterhalen. Indien u denkt rechten te kunnen verlenen aan deze foto's, neem dan contact met ons op.

Productiebegeleiding: Toelis tekst | communicatie

Ontwerp en opmaak Tangerine Design, Nederland

Druk QuantesArtoos, Rijswijk

Hivos – April 2011



Regiokantoor Midden-Amerika

Del Centro Comercial Plaza Mayor
320 este, sobre el Boulevard Rohrmoser, Pavas
San José | Costa Rica
T + 506 22 31 08 48
F + 506 22 32 29 74
hivosro@hivos.or.cr

Regiokantoor Zuid-Amerika

Calle 12 de Calacoto, No. 10
La Paz, Bolivia
T + 591 22 77 35 30
hivos@hivos.bo

Regiokantoor India

Flat No. 402, Eden Park
No. 20 Vittal Mallya Road
Bangalore – 560001 | India
T + 91 (0) 80 22 21 05 14
F + 91 (0) 80 22 27 03 67
hivos@hivos-india.org

Regiokantoor Zuidoost-Azië

Jl. Kemang Selatan XII No.1
Jakarta 12561
T + 6221 788 37 57 / 789 24 89
F + 6221 780 81 15
hivos@hivos.or.id

Regiokantoor Oost-Afrika

ACS Plaza, 3rd Floor
Lenana Road
P.O. Box 19875
00202 Nairobi, Kenia
T + 254 20 3861372 / 3 / 4
hivos@hivos.or.ke

Regiokantoor Zuidelijk Afrika

20 Phillips Avenue Belgravia
P.O. Box 2227
Harare / Zimbabwe
T + 263 (0) 4 706 704 | 727 197 | 706 125
F + 263 (0) 4 791 981
chuma@hivos.co.zw

Hivos

Raamweg 16

Postbus 85565

2508 CG Den Haag

T + 31 (0) 70 – 376 55 00

F + 31 (0) 70 – 362 46 00

info@hivos.nl

www.hivos.nl