



Datum 14 mei 2014

Betreft Wob-verzoek totstandkoming beleidskader "Samenspraak en Tegenspraak"

Geachte

U heeft beroep gedaan op de Wet openbaarheid van bestuur (Wob) per e-mail (ontvangen op 29 april 2014) aan het hoofd van de afdeling Maatschappelijke Organisaties (DSO/MO) van het Ministerie van Buitenlandse Zaken. U gaf daarin aan in het bezit te willen komen van "alle dossiers die ten grondslag liggen aan of te maken hebben met het ontstaan van het nieuwe beleidskader voor de financiering van het maatschappelijk middenveld tot en met de datum van verzenden minus de documenten die al zijn ontvangen."

Tijdens een eerder Wob verzoek heeft u duidelijk gemaakt dat u inzicht wilde krijgen in de besluitvorming die leidde tot de brief "Samenwerking met het maatschappelijk middenveld in een nieuwe context" van 9 oktober 2013 aan de Tweede Kamer. Daarbij vroeg u zich af of er belangrijke overwegingen zijn die beleidskeuzes mede hadden beïnvloed, maar die niet in de Kamerbrief genoemd zijn. Dat verzoek is afgehandeld en daarmee afgesloten.

In uw huidige Wob verzoek geeft u aan dat u de totstandkoming van het nieuwe subsidiekader voor het maatschappelijk middenveld wilt blijven monitoren totdat het gepubliceerd is, zodat u de maximale informatie heeft om er op te reflecteren.

Op grond van artikel 3, eerste lid van de Wob kan een ieder een verzoek om informatie, neergelegd in documenten over een bestuurlijke aangelegenheid, richten tot een bestuursorgaan. Op grond van het vijfde lid van dat artikel wordt een verzoek om informatie ingewilligd met inachtneming van het bepaalde in de artikelen 10 en 11 van de Wob.

Het subsidiebeleidskader is de vertaling van beleid naar uitvoering en is tot stand gekomen op basis van verschillende processen:

- Het Algemeen Overleg in november 2013 wat leidde tot de motie van dhr. Van Laar. Door deze motie kunnen ook organisaties uit lage- en lage middeninkomenslanden penvoerder worden van een alliantie;
- aantreding projectleider van het subsidiekader voor het maatschappelijk middenveld;
- samenspraak met de minister voor Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking en projectleider;
- samenspraak met themadirecties van het Ministerie van Buitenlandse Zaken en projectleider;
- input van maatschappelijke organisaties tijdens de informatiebijeenkomst op 4 maart jl.

Hierbij vindt u de stukken die conform de Wob openbaar worden gemaakt. Conform de Wob worden feiten openbaar gemaakt; persoonlijke meningen en adviezen zijn in de betreffende stukken onleesbaar gemaakt.

MO
DSO

Datum
6 mei 2014

Onze referentie
DSO/MO-2014/125

Ik beroep mij daarvoor op artikel 11, eerste lid van de Wob. De documenten zijn opgesteld ten behoeve van intern beraad. Dit interne beraad vindt plaats binnen het ministerie, maar aan dit interne beraad kunnen ook externe partijen deelnemen. De in deze documenten opgenomen persoonlijke beleidsopvattingen worden conform artikel 11 van de Wob niet openbaar gemaakt.

Van gesprekken waarin gedachten gewisseld werden zijn veelal geen verslagen gemaakt. De verslagen na overleg met de minister en themadirecties betreffen persoonlijke beleidsopvattingen en hoeven op grond van artikel 11 van de Wob, niet openbaar te worden gemaakt.

Dit geldt eveneens voor de opgestelde conceptteksten van het subsidiekader. Voor zover deze afwijken van de definitieve versie en daardoor niet reeds openbaar zijn, zijn het persoonlijke beleidsopvattingen. Daar waar de conceptteksten afwijken van de definitieve tekst wordt op grond van artikel 11, eerste lid van de Wob niet overgegaan tot openbaarmaking. Voor zover de concepten overeenkomen met de definitieve tekst is deze reeds openbaar gemaakt na publicatie van het subsidiekader in de Staatscourant en is de Wob daarom niet van toepassing.

Bijgevoegd treft u:

- De motie van dhr. Van Laar (PVDA);
- de Terms of Reference van de projectleider van het beleidskader;
- de uitwisseling van memoranda tussen de directie Sociale Ontwikkeling (DSO) en minister Ploumen;
- verslagen van de informatiebijeenkomst met maatschappelijke organisaties die plaatsvond op 4 maart 2014. De verslagen van de werkgroepen zijn opgesteld door zowel een afgevaardigde van het ministerie als van een maatschappelijke organisatie. Deze documenten zijn reeds openbaar en voor het publiek toegankelijk via www.rijksoverheid.nl.

De minister voor Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking,
namens deze,
het hoofd van de afdeling Maatschappelijke Organisaties,

Tegen dit besluit kan binnen zes weken na verzending van het besluit schriftelijk bezwaar worden aangetekend bij de Minister voor Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking (t.a.v. DSO/MO), postbus 20061, 2500 EB Den Haag. Het bezwaarschrift moet op grond van artikel 6:5 van de Algemene wet bestuursrecht zijn ondertekend en tenminste bevatten: naam en adres van de indiener, de dagtekening, de omschrijving van het besluit waartegen het bezwaar is gericht en de gronden waarop het bezwaarschrift berust. Zo mogelijk dient een kopie van het bestreden besluit te worden bijgevoegd.

Vergaderjaar 2013–2014

33 625

Hulp, handel en investeringen

Nr. 62

MOTIE VAN HET LID VAN LAAR

Voorgesteld 28 november 2013

De Kamer,

gehoord de beraadslaging,

constaterende dat de capaciteit van maatschappelijke organisaties uit ontwikkelingslanden bijzonder is toegenomen en blijft toenemen;

van mening dat het van belang is, deze ontwikkeling te stimuleren door hun de mogelijkheid te bieden strategisch partner te worden;

van mening dat samenwerking tussen Nederlandse maatschappelijke organisaties en maatschappelijke organisaties in ontwikkelingslanden van belang is voor effectieve armoedebestrijding;

verzoekt de regering om, het subsidiekader voor maatschappelijke organisaties zo vorm te geven dat, naast Nederlandse organisaties, organisaties die gevestigd zijn in een DAC-land onderdeel uit kunnen maken van een alliantie, en dat organisaties die in een DAC-land gevestigd zijn en in meerdere landen werkzaam zijn, direct of via partnerorganisaties, penvoerder van een alliantie kunnen zijn als er in die alliantie ook een Nederlandse organisatie zit,

en gaat over tot de orde van de dag.

Van Laar

Terms of Reference

januari 2014

Opdracht

Het opstellen van een subsidiebeidskader 'Pleiten en Beïnvloeden' incl. aanvraag-/en beoordeling stramien (selectiecriteria).

Inrichting van het beoordelingstraject/ de beoordelingscommissie valt buiten deze opdracht.

Achtergrond

In de Nota "Wat de wereld verdient" van april 2013 en de daaropvolgende beleidsbrief van 9 oktober 2013 formuleerde Minister Ploumen haar beleidsvoornemens op het terrein van samenwerking met het maatschappelijk middenveld. Totstandkoming van strategische partnerschappen waarin versterking van de politieke rol van maatschappelijke organisaties in lage- en middeninkomenslanden op het terrein van Pleiten en Beïnvloeden centraal staat, vormt hiervan de kern. In de brief van 9 oktober wordt tevens een beleidskader aangekondigd. Dit kader houdt een herziening in van de huidige relatie tussen overheid en Nederlands maatschappelijk middenveld zoals die door middel van MFS II (periode 2010 t/m 2015) is vormgegeven. Het subsidiekader is toegankelijk voor zowel Nederlandse als Zuidelijke maatschappelijke organisaties, e.e.a. conform de motie van Laar (november 2013).

Het beleidskader kent een drietal onderdelen:

- Strategische partnerschappen
- Accountability Fonds
- Innovatie faciliteit

Het totaal beschikbare budget bedraagt jaarlijks 215 mln. EUR vanaf 2016.

Doel

Het doel van deze opdracht is een subsidiekader te formuleren dat de basis vormt voor het indienen van voorstellen van nationale NGO's (al dan niet in allianties) en/of NGO's in lage- en lage middeninkomenslanden in alliantie met (een) nationale NGO(s) die een strategisch partnerschap willen aangaan met het ministerie. Het subsidiekader wordt gebaseerd op genoemde beleidsbrieven van de minister met inachtneming van aan het onderwerp gerelateerde bestaande en toekomstige beleidskaders (borging synergie).

Het subsidiekader omvat:

- De algemene doelstelling
- Een onderverdeling in enkele loketten (onderdelen)
- Per loket:
 - o Omvang van de financiering (totaal, aantal te financieren activiteiten, ondergrens)
 - o Specifieke doelstellingen
 - o Begrippendefinities
 - o Drempelcriteria
 - o Specifieke beoordelingscriteria
 - o Tijdpad van indiening en beoordeling

Centraal staan de volgende kernbegrippen: vertrouwen, flexibiliteit, geringe beheerslast, innovatie, selectie van partners gebaseerd op track record, veranderingstheorie en motivatie waarom betreffende organisatie of alliantie een strategische partner is voor BZ en wat zij van BZ als strategische partner verwacht. Het kader dient te voldoen aan subsidieregeling/besluit van BZ.

Werkwijze: Taken en verantwoordelijkheden

projectleider

Verantwoordelijk voor dagelijkse werkzaamheden: afstemming met hfd. MO en Plv. DSO, overleg met interne- en externe stakeholders, communicatie R, opstelling memo's op naam projectleider, schrijven kader.

Hoofd DSO/MO, dagelijkse afstemming relevante processen/memo's

Plv.DSO: afstemming relevante processen/memo's

DSO/MO Medewerkers: leveren van input op ad hoc basis.

DSO ondersteuning (vrijgesteld)
Secretaris

Instelling interne klankbordgroep; DSO/MO, DSO/CU met IOB, FEZ en DJZ, en waar nodig themadirecties.

Instellen van externe klankbordgroep tbv externe toetsing conceptkader; nog nader in te vullen.

Nadere consultatie met stakeholders binnen en buiten BZ: intern themadirecties (DDE, DME, DSO/EM, DSO/GA, DMM/MP, DIO); extern Partosleden [lichte vorm, geen grote geïnstitutionaliseerde bijeenkomst, meer informatief en van gedachten wisselen; 1 dagdeel eind februari;]; open staan voor meedenken van MO's en anderen.



Aan
Van
Via
Kopie aan
Afgestemd met

R *201*
DSO *201*
DGIS, plv.DGIS, SG

TER INFORMATIE

Datum
20 januari 2014
Onze Referentie
DSO/MO-022/2014
Opgesteld door

memo

gespreksnotitie afspraak
22 januari 13.45 uur

Aanleiding

Start werkzaamheden , projectleider subsidiebeidskader
maatschappelijke organisaties t.b.v. pleitbezorging en beleidsbeïnvloeding.

Toelichting

Punten ter bespreking:

- Proces formulering beleidskader en selectie van partners
 - Rol externe klankbordgroep
 - Betrekken maatschappelijke organisaties
- Afweging van dekking BHOS-agenda en kwaliteit als doorslaggevend criterium voor partnerselectie
- Verwachtingen t.a.v. Innovatiefaciliteit
- Tijdspad
- Afstemming en communicatie (R – DSO/projectleider) tijdens proces

In de bijlage treft u het tijdspad dat u eerder is toegezonden.

Bijlage: Tijdspad uitwerking beleidskader 'Versterking maatschappelijk
middenveld in lage en middeninkomenslanden – pleiten en beïnvloeden'

Bijlage 1. Tijdsplan uitwerking beleidskader 'Versterking maatschappelijk middenveld in lage en middeninkomenslanden – pleiten en beïnvloeden'

Datum	Proces	Product
2014		
15 januari – 15 juni	Uitwerking beleidskader en vervolgstappen door en DSO/MO	beleidskader en beoordelingskader
1 februari	IOB evaluatie NCDO	Bevindingen deelonderzoeken
1 ^e wk februari	Ronde tafel relatie overheid - burger	Ideeën gegenereerd voor beleggen taken overheid vis-a-vis burger wat betreft Internationale Samenwerking
15 januari – 1 april	Uitwerking beleidskader; Eén of twee consultaties met het maatschappelijk middenveld	Aanscherping ideeën voor beleids- en beoordelingskader
april	Tweede Kamer informeren	Brief naar TK
1 april – 1 mei	Aanscherping beleidskader door R (evenueel overleg met Tweede Kamer)	Beleids- en beoordelingskader vastgesteld
1 mei	Beleidskader insturen	Beleidskader in Staatscourant gepubliceerd
mei – 1 september (deadline)	Organisaties dienen voorstellen in voor strategisch partnerschap MMV	Pakket met partnerschapsvoorstellen
1 september – 15 oktober	Toetsing partnerschapsvoorstellen op drempelcriteria	Pakket voorstellen die drempeltoets hebben doorstaan
15 oktober – 15 november	Ambtelijke beoordeling partnerschapsvoorstellen	Beoordelingen voor de beoordelingscommissie
15 november – 7 december	Finale beoordelingscommissie selecteert maximaal 25 partners	Advies aan DSO/MO welk samenstel van 25 partners het best past
10 december	DSO adviseert R op basis van advies finale beoordelingscommissie	Memorandum met procesbeschrijving en advies
10 december – 31 december	R stelt keuze van partnerschappen vast	Selectie van maximaal 25 strategische partners
2015		
1 januari – 1 oktober	Uitwerken programma's strategische partners	subsidieovereenkomsten
maart	Call for proposals accountability fund	Ambassades hebben voorstellen voor uitvoering accountability fund gereed voor implementatie per januari 2016
maart	Call for proposals innovatiefonds	Eerste ronde van projecten in kader innovatiefonds starten per januari 2016
1 januari – 1 oktober	Uitwerking programma voor onderzoek en kennisontsluiting	Inhoud programma voor onderzoek en kennisontsluiting bepaald
2016		
1 januari	Start implementatie alle programma's	

Informatiebijeenkomst met maatschappelijke organisaties en het Ministerie van Buitenlandse Zaken

Op dinsdagochtend 4 maart vond er een informatiebijeenkomst plaats met het ministerie van Buitenlandse Zaken en vertegenwoordigers van maatschappelijke organisaties op de New World Campus in Den Haag. Op de agenda stond een brainstorm over het nieuwe beleidskader. In het eerste gedeelte was vooral het ministerie aan het woord en werden er vragen gesteld uit het publiek. Vervolgens werden de aanwezigen verdeeld in zes werkgroepen waarin zij aan de slag gingen met vragen als: 'wat verstaat u onder strategisch partnerschap?' en 'wat zijn kenmerken van effectief pleiten en beïnvloeden?'. In onderstaand verslag vindt u de informatie die is gegeven tijdens het plenaire gedeelte door het ministerie en de vragen die vervolgens gesteld werden met gegeven antwoorden. Verder zijn er zes verslagen met de uitkomsten van de werkgroepen, welke zijn opgesteld in samenwerking tussen vertegenwoordigers van maatschappelijke organisaties en medewerkers van Buitenlandse Zaken.

Het programma van de ochtend was als volgt:

09.00	Aanvang met koffie en thee
09.30	Opening, Marion Derckx, Hoofd DSO/MO
09.35-09.45	Vernieuwing beleidsagenda, Christiaan Rebergen, Plaatsvervangend Directeur Generaal Internationale Samenwerking
09.45-10.15	Contouren van nieuwe subsidiebeleidskader, Reina Buijs, projectleider
10.15-11.00	Vragen uit de zaal
11.00-11.15	Koffie en thee
11.15-12.30	Werkgroepen Strategisch Partnerschap of Pleiten en Beïnvloeden
12.30	Einde bijeenkomst

Op deze pagina zijn de volgende documenten te vinden:

- 1) Verslag van plenaire presentatie van Reina Buijs (*Engelstalige versie volgt zo snel mogelijk*)
- 2) Powerpoint van plenaire presentatie (*Engelstalige versie volgt zo snel mogelijk*)
- 3) Vragen en antwoorden van maatschappelijke organisaties aan het ministerie (*Engelstalige versie volgt zo snel mogelijk*)
- 4) Lijst met aanwezige organisaties
- 5) Verslagen van de werkgroepen 'strategische partnerschap' en 'pleiten en beïnvloeden' (*volgen zo snel mogelijk*)

Aanwezige organisaties tijdens de bijeenkomst met het Ministerie van Buitenlandse Zaken
4 maart 2014

Action Aid
Aflatoun
African Diaspora
African Sky
AMREF
Aqua for all
Arabische Lente
Awepa
BoP inc.
Both Ends
BPW
Butterfly Works
BWPD NL
Care
CASA
Choice
CILC
Clean Clothes
Climate Center
CNV
COC
Cordaid
Dance 4 Life
DCDD
Dorcas
Edukans
EJC
EPD
Eritrea vrouwen vereniging
ETCNL
Fair Travelers
Fairfood
Fairtrade Gemeente
Fairwear
FNV
Foundation Max van der Stoep
Free a girl
Free Press Unlimited
Friends of the Earth International
GIWA
Good Electronics
GPPAC
Healthnet TPO
Heifer
Hirida
Hivos
Hope XXL
Human security collective
Humana
I+ Solutions
ICCO
ICDI
ICS
IICD
Ileia
Impunity watch
Incluvest
International Liberal Women
IRC

IUCN
Justitia et Pax
Karuna
Kinderpostzegels
KIT
KNCV TBC
Knowledge for Children
KNVB
Liliane fonds
Lokaal Mondiaal
Mama Cash
Max Foundation
Max Havelaar
Mensen met een missie
Milieu Defensie
NCDO
Nederlandse Rode Kruis
NHC
NIMD
NSA International
Oikos
Oxfam Novib
Partin
Partos
PAX
Pharm Acces
Plan
Prisma
Radio La Benevolencia
Rain Foundation
Red een kind
Right to Play
RNW
RUAF
Rutgers WPF
Save the children
SID NL
SIMAVI
SNV
SOMO
Sorooptimist
SOS Kinderdorpen
Source Connection
SPARK
Stichting Ethiopie Morgen
Stichting Lisanga Venlo
Stichting Nedworc
Stichting Sundjarta
Stichting Vluchteling
Stop Aids Now
Tear
Terre des Hommes
The Hunger Project
Third way
Transnational Institute
Unicef
UNOY
UTZ
Vereniging Nedworc

Aanwezige organisaties tijdens de bijeenkomst met het Ministerie van Buitenlandse Zaken
4 maart 2014

Vereniging Tropische Bossen

VNG

VSO

Warchild

Wash Alliance

WECF

Wemos

Wereldkinderen

Wereldouders

Wereldwinkels

Wetlands

Wilde Ganzen

Wo=men

Women for Water

Womens win

Woord en Daad

World Granny

World Vision

WPP

Yente

Young in prison

ZOA

Verslag plenaire presentatie

Marion Derckx, hoofd van de afdeling Maatschappelijke Organisaties, opende de ochtend. Het doel van deze ochtend was om organisaties te informeren waar Buitenlandse Zaken staat met het ontwerp van het beleidskader voor versterking maatschappelijk middenveld en vragen te beantwoorden die naar aanleiding van deze informatie naar voren kwamen. Tevens was de bijeenkomst bedoeld om bezoekers gelegenheid te bieden input te geven op de begrippen 'pleiten en beïnvloeden' en 'strategisch partnerschap'.

Het ministerie heeft afgelopen twee en een half jaar al veel informatie verzameld: in gesprekken van de minister (c.q. staatssecretaris) en ambtenaren met individuen of groepen geïnteresseerden, tijdens dienstreizen, door (schriftelijke) input van organisaties. Daarnaast heeft het ministerie op enkele punten onderzoek laten verrichten. De vraag die in dit proces centraal stond had betrekking op wat organisaties verwachten en nodig hebben van de Nederlandse overheid. De consultaties hebben tot nu toe veel relevante informatie opgeleverd. Deze informatiebijeenkomst is de laatste sessie voor input, voordat het kader in mei gepubliceerd wordt.

Vervolgens kwam Christiaan Rebergen, plaatsvervangend directeur-generaal Internationale Samenwerking, aan het woord. Hij schetste kort de bredere context van het subsidiebeleidskader, zoals wordt gedaan in de nota "Wat de wereld verdient" (<http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/notas/2013/04/05/wat-de-wereld-verdient-een-nieuwe-agenda-voor-hulp-handel-en-investeringen.html>). Rebergen stelde dat maatschappelijke organisaties een belangrijke rol kunnen vervullen in de huidige globaliserende wereld, waarin de situatie in lage- en middeninkomenslanden ons ook hier in Nederland raakt. Aanwezigheid van sterke maatschappelijke organisaties in lage- en middeninkomenslanden maakt dat in het nieuwe kader ook buitenlandse organisaties in aanmerking kunnen komen. In toenemende mate vervagen scherpe grenzen tussen rollen van bedrijven, maatschappelijke organisaties, kennisinstellingen en overheid wat noopt tot zoeken naar alternatieve werkwijzen waarin complementariteit een centraal punt is. Een andere bevinding, volgens Rebergen, is dat het steeds lastiger wordt om mondiaal afspraken te maken, ondanks dat dit meer nodig is door globalisering en de opkomst van problemen die mondiaal geconcentreerd zijn. Daarom zijn maatschappelijke organisaties belangrijk om juist aanvullende rollen te spelen waar de mondiale afspraken te kort komen of niet leiden tot implementatie op lokaal en nationaal niveau.

Er zijn in de beleidsnota van minister Ploumen "Wat de wereld verdient" drie doelstellingen geformuleerd: armoedevermindering, duurzame en inclusieve groei en meer kansen voor het Nederlandse bedrijfsleven. Rebergen gaf aan op basis van vertrouwen samen te willen werken. Daarnaast is digitalisering tevens een belangrijk aspect. Er is een betere en open informatievoorziening nodig, wat door toepassing van de IATI-afspraken mogelijk is. We hebben immers allemaal belang om helder uit te leggen wat er gebeurd is met het geld aan ontwikkelingssamenwerking.

Na deze introductie gaf Rebergen het woord aan de projectleider van het beleidskaderproces, Reina Buijs. Zij nam de brief van de minister die in oktober naar de Tweede Kamer is gestuurd (<http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/kamerstukken/2013/10/09/kamerbrief-inzake-samenwerking-met-het-maatschappelijk-middenveld-in-een-nieuwe-context.html>) kort door en schetste vervolgens de contouren van het nieuwe subsidiebeleidskader. Zie de powerpoint presentatie met de belangrijkste besproken punten.

Verslagen van de werkgroepen

Na het plenaire gedeelte hebben alle aanwezigen deelgenomen in een werkgroep met betrekking tot de begrippen 'strategisch partnerschap' en 'pleiten en beïnvloeden'. Er waren voor elke groep vragen geformuleerd die ter ondersteuning konden dienen voor de brainstorm. Per groep is er een verslag opgesteld in samenwerking tussen vertegenwoordigers van een maatschappelijke organisatie en een medewerker van Buitenlandse Zaken.

In de eerste fase werd er over de vragen nagedacht in duo's, vervolgens vormden elke twee duo's een groep, en in de laatste fase werden de bevindingen centraal in de werkgroep gedeeld. De verslagen van iedere groep volgen de dynamiek van de verschillende groepen.

Vragen over strategisch partnerschap:

- 1) Wat verstaat u onder een strategisch partnerschap?
- 2) Wat zijn de kenmerken van een partner die kwalificeert voor een strategisch partnerschap? Hoe stel je dit op voorhand vast?
- 3) Wat verwacht u van het ministerie als partner binnen een strategisch partnerschap?

Vragen over pleiten en beïnvloeden:

- 1) Wat zijn de eigenschappen/kenmerken van effectief pleiten en beïnvloeden?
- 2) Wat zijn de kenmerken van een organisatie die effectief pleit en beïnvloedt? Hoe meet je die?
- 3) Wat is de rol van burgerschap/civic engagement bij pleiten en beïnvloeden?

Werkgroep strategische partnerschappen (groep blauw)

Verslaglegging: PARTOS en Buitenlandse Zaken

1. Wat verstaat u onder een strategisch partnerschap?

- Respect hebben voor autonomie van organisaties.
- De partners hebben eigen rollen maar versterken elkaar ook.
- Verbondenheid: gezamenlijk werken aan een doel.
- Binnen een partnerschap kan sprake zijn van een "cooperative conflict": samenwerking is niet altijd mogelijk, maar beide partijen hebben iets te winnen bij het partnerschap (win/win): de wens er samen uit te komen is uitgangspunt.
- Aandachtspunt: leent een recent opgezet samenwerkingsverband met nieuwe partners zich voor een strategisch partnerschap?
- Belang van complementariteit en synergie; meer dan de som der delen: er moet gezamenlijk iets nieuws gedaan worden.
- Er moet sprake zijn van een gezamenlijke leerambitie, geïntegreerd in de strategie van het partnerschap
- Er zou een bonus moeten komen voor deelname van kleine (niche) organisaties.
- Het Ministerie zou zelf ook met een duidelijke Theory of Change moeten komen. Wat is de rol van BZ?
- De betrokkenheid van ambassades is uitermate belangrijke.
- Flexibiliteit en vertrouwen zijn belangrijke uitgangspunten.
- Complementariteit van netwerken.
- Partner en BZ houden elkaar scherp.

2. Wat zijn de kenmerken van een partner die kwalificeert voor een strategisch partnerschap? Hoe stel je dit op voorhand vast?

- Partnerschap vraagt om een volwassen omgang met elkaar.
- Binnen een trackrecord is het belangrijk om naast de meer harde/formele eisen ook zaken als durf en innovatie te benoemen.
- Belangrijk om ruimte te creëren voor vernieuwing.
- De zuidelijke organisatie moet binnen de samenwerking een eigenstandige rol in kunnen nemen: duidelijke agenda – sterke positionering.
- In het trackrecord vragen om ervaring met samenwerking van partners;

- Partners moeten ervaring hebben op het terrein van capaciteitsversterking: dit zou niet beperkt moeten worden tot de capaciteit Pleiten en Beïnvloeden. Het gaat om ervaring op capaciteitsontwikkeling organisatie breed.
 - Partner organisaties moeten visie hebben op capaciteitsontwikkeling en op beleidsbeïnvloeding
 - Er dient sprake te zijn van goede netwerken, zowel lokaal als in het noorden (Nederlands en internationaal).
 - Kwaliteitseisen: het ministerie zou moeten aansluiten bij in de sector gangbare normen en/of certificeringen.
 - Er moeten uitzonderingen mogelijk zijn op de eisen t.a.v. trackrecords, om ook nieuwe initiatieven een kans te geven.
 - Een partner zou aan moeten tonen dat zij beschikt over lerend en adaptief vermogen.
 - Een partner moet een beleid hebben op Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen.
 - Ministerie en partner moeten actief elkaar informeren over voortgang, o.a. op basis van regelmatig overleg (wederzijdse informatie verstrekking).
 - Een gezamenlijke Theory of Change is belangrijker dan een track record.
 - Accountability is belangrijk, maar dit mag niet uitmonden in controle toren.
 - Monitoring doe je op basis van je Theory of Change, en is een belangrijk (leer)instrument. benut dit optimaal aangezien hier veel informatie uit te halen is.
3. Wat verwacht u van het ministerie als partner binnen een strategisch partnerschap
- Het ministerie dient naast het bieden van financiële middelen voldoende tijd en aandacht beschikbaar te hebben voor vormgeving van de partnerschappen: naast personele capaciteit gaat het ook om voldoende kennis van zaken.
 - Van het ministerie wordt een lichte vorm van monitoring verwacht en durf om ook politiek de nek uit te steken.
 - Het ministerie moet transparant werken
 - Het ministerie brengt netwerken in en stelt die beschikbaar aan het partnerschap.
 - Het ministerie moet ondersteunen (ook via ambassades)
 - Werkt samen op gezamenlijke lobby thema's en brengt waar mogelijk deze in, in de (internationaal) politieke arena's.
 - Het beleidskader waarbinnen de samenwerking plaats vindt moeten duidelijk worden geformuleerd.
 - Er moet sprake zijn van een simpele (beoordelings)procedure.

Werkgroep strategische partnerschappen (groep rood)

Verslaglegging: Terre des hommes en Buitenlandse Zaken

1. Wat verstaat u onder strategisch partnerschap?
- Samen werken aan een hoger doel, dat alleen niet, moeilijk of langzaam te bereiken is. In het SP moet dat duidelijk zijn: het is iets anders dan voorheen en geen nieuwe naam voor hetzelfde.
 - Belangrijk dat de partners elkaars rollen erkennen en dat de verschillen tussen de partners duidelijk zijn. Hiervoor moet de agenda op tafel komen van beide kanten, zodat de belangen voor beide partners duidelijk naar voren komen. Geen verborgen agenda die later naar boven komt van een van beide kanten.
 - De relatie is gericht op meer dan geld: maatschappelijke organisaties hebben hun eigen agenda, verschillen in belangen moeten ook bespreekbaar gemaakt worden.
 - Gelijkwaardigheid verschillende partijen/ministerie. Maar machtsverhoudingen zijn niet gelijk: hier moet open over gecommuniceerd worden.
 - Complementariteit in rollen (zie kwadrantenschema). Een organisatie heeft verschillende rollen ten aanzien van pleiten en beïnvloeden, er kunnen meerdere rollen aanwezig zijn in het partnerschap. Partnerschappen moeten complementair zijn in kennis, netwerk, ervaring.
 - Actieve partnerschappen waarbij gedurende het hele jaar ministerie en strategische partners samenwerken, ook in implementatie. Het voldoet niet om één keer per jaar bij elkaar te komen. Ministerie en partners moeten ook gedurende het jaar elkaar actief opzoeken.
 - Mogelijkheid voor kleine Maatschappelijke organisaties en niche-organisaties om hierin opgenomen te worden.
 - Helderheid over lange-termijndoelen (niet de tactische doelen)

- Formuleren van impact/bandbreedte: wat wil je bereiken met die lange-termijndoelen?
- Flexibiliteit en ruimte voor verschil.
- Speelveld uittekenen: actoren die ertoe doen in kaart brengen.
- Als we het hebben over strategisch partnerschap, dan ook de Theory of Change van het ministerie opnemen in strategisch samenwerkingsplan.

2. Wat zijn de kenmerken van een strategische partner en hoe worden die vastgesteld?

- Aantoonbaar met de overheid te kunnen samenwerken.
- Volwassen
- Bewezen track record hebben op substantieel niveau en op gebied waarop ze partnerschap aangaan.
- Transparantie naar elkaar toe; met kanttekening dat deze transparantie tegelijkertijd schadelijk kan zijn voor pleitbezorging en beïnvloeding. Hangt af van kwadrant waarin men werkt.
- Strategische partners moeten kunnen schakelen tussen pleiten en beïnvloeden en andere onderdelen van het kwadrant.
- Legitimiteit zowel in NL als in Zuidelijke landen
- Netwerken die 'meekomen' met de verschillende partijen
- Verbinding met relevante actoren
- Lokale en internationale verbondenheid
- Lokale verbondenheid en kennis van context.
- Capability vaststellen door:
 - Trackrecords
 - Outreach/draagvlakmeting
 - Referenties/peer-to-peer (op basis van 5Cs – 5 core capabilities)

Opmerkingen:

- Diversiteit van organisaties/interventies moeten wel aan bod komen. Er moet ruimte voor kleine organisaties zijn om bij te dragen aan een diverse groep strategische partners.
- Openheid van agenda kan het pleiten en beïnvloeden bemoeilijken. Sommige zaken kunnen wel worden benoemd maar niet alle activiteiten kunnen transparant gemaakt worden, aanpak zal verschillen afhankelijk van aard van pleiten en beïnvloeden (kwadranten schema ODI). Op welke kwadranten wordt gewerkt kan wel gecommuniceerd worden.
- Minderheidsorganisaties, niche- en kleine organisaties zullen niet aan zelfde eisen kunnen voldoen als mainstream organisaties. Verandering van drempelcriteria nodig zodat deze diversiteit niet wordt uitsluiten.
- Voorstel om na de selectie van de strategisch partners met de groep maatschappelijke organisaties een gezamenlijke af te stemmen in hoeverre niet geselecteerde partijen, die wel een meerwaarde hebben op Pleiten en beïnvloeden op de een of andere manier kunnen worden betrokken.

3. Wat verwacht u van het ministerie als partner in een strategisch partnerschap?

- Wederkerigheid
- Pro-activiteit
- Voorgesteld wordt bij onvoldoende middelen voor een partnerschap om als ministerie en strategische partners samen fondsen te werven, bijvoorbeeld bij een ander ministerie zoals van het Verenigd Koninkrijk.
- Openheid over politieke ontwikkelingen die relevant zijn voor de strategische partners.
- Accountability van twee kanten, zeker als ministerie een actieve rol heeft in het strategisch partnerschap.
- Hoe wordt het jaar gefinancierd waarin invulling wordt gegeven aan de strategische partners, maar de uitvoering nog niet van start is gegaan?
- Het opnemen van (een deel van) de Theory of Change van ministerie in de overeenkomst.
- Uitvoeren van netwerkanalyse, zodat duidelijk waar iedereen elkaar aanvult, o.a. op gebied van de meerjarige strategische plannen.
- Daar waar strategische partners samenwerken met anderen (zoals bedrijven) agenda's benoemen, zodat belangen duidelijk zijn.

- Lobby en beïnvloeding moet in actie omgezet worden. Implementatie zit er niet meer bij in strategisch partnerschap. Belangrijk dat de overgang van het strategisch partnerschap naar de fase van implementatie van beïnvloed beleid aandacht krijgt.
- Actievere dialoog: zodra meer elementen bekend zijn van de strategische partners, ook mogelijkheid tot gesprekken.
- Rolvastheid/-duidelijkheid over de rollen, van beide kanten.
- Oog houden op verschillen tussen overheid en maatschappelijke organisaties met betrekking tot hun doelen.
- Scheiden inhoudelijke en financiële rollen.
- Ruimte voor beïnvloeding binnen en buiten het partnerschap
- Met wie kun je strategisch partnerschap aangaan? Niet alleen met ministerie.
- Maatschappelijke organisaties moeten niet worden gezien als onderaannemer van het ministerie: het moet niet gebeuren dat n.a.v. een overeenkomst ook andere taken worden opgedragen.

Werkgroep strategische partnerschappen (groep oranje)

Verslaglegging: Wereldkinderen en Buitenlandse Zaken

Deelgroep 1:

Vraag 1: Wat verstaat u onder strategisch partnerschap?

- Er is meerwaarde van de partners binnen het partnerschap/meerwaarde van samenwerking.
- Een gedeelde agenda.
- Diversiteit tussen de partners, klein en groot, maar wel strategisch dus niet geforceerd.
- De vraag die binnen ieder partnerschap beantwoordt moet worden is of er gekozen moet worden voor 'natuurlijke partners' of 'niet natuurlijke partners'. Met andere woorden of er ook gekozen moet worden voor organisaties met tegengestelde belangen, of zogenaamde ketenpartners, zoals het meenemen van bedrijven en kennisinstellingen in de strategische partnerschappen.

Vraag 2: wat zijn de kenmerken van een partner die kwalificeert voor een strategisch partnerschap?

- Voor veel mensen was het trackrecord en de behaalde resultaten van een organisatie het meest van belang om vertrouwen te hebben in organisaties waarmee een strategisch partnerschap aan wordt gegaan. Dus niet zozeer wat een organisatie van plan is maar wat ze al gedaan hebben.
 - Trackrecord kan in deze zin breder gedefinieerd worden dan alleen behaalde resultaten. Het gaat ook om de benadering, organisatiecultuur en reputatie van een andere organisatie. Dit zal extra aandacht vragen omdat ook met zuidelijke organisaties in het strategisch partnerschap gewerkt zal worden.
 - Het is van belang, vooral in een context waarin wordt samengewerkt met zuidelijke organisaties, dat er wordt gekeken naar gender mainstreaming/het genderbeleid binnen een (potentiële) partnerorganisatie. Dit is ook van belang wanneer het niet gaat om een organisatie/strategisch partnerschap op het gebied van gender. Als daarmee mogelijk waardevolle partners worden uitgesloten kan ook gekeken worden naar de kansen om het genderbeleid van de partner te verbeteren.
 - Daarnaast is er een belangrijk verschil tussen kiezen en gekozen worden als partner binnen een partnerschap. Veel kleine organisaties zijn bang dat grote organisaties het voortouw zullen nemen in het samenstellen van de strategische partnerschappen waar ze mee samen zullen werken. Het feit dat MFSII het vormen van allianties van grote én kleine organisaties stimuleerde heeft veel kleine organisaties een duwtje in de rug gegeven. Men is bang dat kleine organisaties nu buiten de partnerschappen vallen omdat grote organisaties hen niet meer nodig zouden hebben. Daarentegen is het ook zo dat er niet perse vanuit meerdere organisaties een aanvraag hoeft te komen. Dit kan ook vanuit één organisatie gedaan worden. Kleine organisaties kunnen hierin ook het voortouw nemen. Een belangrijke overweging daarbij is wel dat kleine organisaties niet altijd voldoen aan o.a. de organisatietoets. Het is belangrijk dat er wordt gekeken naar de achterliggende vraag wat er moet gebeuren om te voorkomen dat kleine organisaties (onterecht) buiten de strategische partnerschappen vallen. Daarnaast is het ook zo dat we bij de huidige allianties al gezien hebben dat de synergie binnen sommige allianties beter was dan binnen andere allianties. Op het moment van de aanvraag wordt er dus wel doorheen geprikt of een alliantie werkt of niet.
-

Vraag 3: Wat verwacht u van het ministerie als partner binnen een strategisch partnerschap?

- Dat de overheid links legt tussen de verschillende strategische partnerschappen en functioneert als een soort overkoepelende (kennis)organisatie.
- Maatschappelijke organisaties willen van de overheid weten in welke landen ze in lijn met de agenda van de ambassade kunnen werken, en hierover informatie ontvangen. In de praktijk wordt vaak gemerkt dat ambassades samenwerking met (Nederlandse) maatschappelijke organisaties niet stimuleert, met name door wisselend personeel.

Groep 2

Vraag 1: Wat verstaat u onder een strategisch partnerschap?

- Gelijkwaardigheid, streven naar duurzaamheid/lange termijn visie
- Gemeenschappelijk doel
- Complementaire rollen
- Toegevoegde waarde van overheid en organisaties ($1+1=3$)
- Een goede vorm van flexibiliteit én stabiliteit
- Gezamenlijk doel moet aansluiten bij eigen missie en visie van afzonderlijke partners
- Gelijkwaardigheid, verantwoording aan elkaar
- Minder regeldruk, meer capaciteit en samenwerking creëren

Vraag 2: Wat zijn de kenmerken van een partner en hoe stel je die op voorhand vast?

- Complementariteit, gemeenschappelijk doel
- Effectiviteit, steady bron van kennis
- Eigen visie/missie
- Track record:
 - Pleitbezorging en beïnvloeding
 - Randvoorwaarden
 - Belangenvertegenwoordiging achterban
 - Samenwerking met derden
 - Legitimiteit
- Hefboomfunctie
- Ervaringsdeskundigheid
- Netwerk

Vraag 3: Wat verwacht u van het ministerie als partner binnen een strategisch partnerschap?

- Hefboomfunctie voor maatschappelijke organisaties
- Multiplier rol: de overheid versterkt het doel van de maatschappelijke organisaties
- Rol van de ambassades is heel belangrijk
- Creëren van leverage tegenover andere overheden
- Contact met alle partijen in partnerschap (niet alleen penvoerder)
- Open lerende houding vs. 'afrekening'
- Afspraken bijdrage ministerie
- Faciliterend mondiaal/internationale fora/BZ netwerken waaronder ambassades
- $1+1=3$: ook partner in crime
- Onder MFSII aannemerschap vs. Wederkerig partnerschap strategisch
 - Minder regeldruk
 - Ministerie legt ook verantwoordelijkheid af
 - Ook betrokkenheid van andere BZ afdelingen bij inhoudelijke visie/samenwerking

Het kan van doorslaggevend belang zijn voor een maatschappelijke organisatie dat ze mag zeggen: Het Ministerie van Buitenlandse Zaken van Nederland steunt ons.

Groep 3

Vraag 1: Wat verstaat u onder strategisch partnerschap?

- Wanneer elke deelnemende organisatie zich bewust is van zijn eigen 'kunnen' daar een voldoende sterke reputatie (het kan een jonge en kleine organisatie zijn) op heeft en kan aantonen dat het in staat is om goed om te gaan met verschillen van inzicht, zelfs conflict, en ook daar met collega organisaties, concurrenten zelfs, goed uit te komen
- Samenkomen en divergeren: bereid om meer dan je eigen ding te doen, gaan voor een groter doel, proactief zijn.

Voorbeeld: Eén lid wil toegang tot medicijnen voor 'iedereen'. Is het dan juist strategisch dat deze organisatie gaat samenwerken met een partij die deze toegang (bijv een farmaceutische industrie) die deze toegang niet faciliteert, om elkaars tegengestelde belangen binnen dat partnerschap te

verzoenen? Of moet juist uitsluitend met strategische organisaties die hetzelfde doel nastreven, worden samengewerkt?

Vraag 2: Wat zijn de kenmerken van een kwalificerende partner en hoe stel je die op voorhand vast?

- Internationaal netwerk
- Track record
- Eigen inkomsten, aantoonbaar met jaarverslagen e.d.
- Sterke complementaire organisaties
- Stel je vast via presentaties, referenties, vragen, audits, e.d.

Vraag 3: Wat verwacht u van het ministerie als partner binnen een strategisch partnerschap?

- Afstemming van gemeenschappelijke boodschappen, die wel verschillend kunnen zijn....
- Ambassades dienen bij lokale overheden (mee) te lobbyen op diverse niveaus en breder bij stakeholders
- Ambassades/DGIS zouden zelf lobbytrainingen kunnen geven
- Informatievoorziening
- De overheid fungeert als informatieverschaffer richting/toegang verschaffer tot internationale donoren, overheden, Wereldbank, VN e.d. waar een maatschappelijke organisatie geen of niet zo makkelijk toegang toe heeft.
- Strategisch, soms stiekem, na achterkamertjes overleg, zodat in partnerschap met BZ of met een ambassade eenzelfde maatschappelijk proces wordt bevorderd.

Voorbeeld: Ten behoeve van duurzaam bosgebruik voeren milieu organisaties acties, creëren soms een 'schandaal' rondom een bedrijf dat wetten en (beleids)regels aan zijn laars lapt. Gelijktijdig kan een ambassade formeel en hardop bepleiten dat de lokale bevolking betrokken moet worden bij het bosbeheer, conform het lokale en nationale beleid. Met verschillende boodschappen, in afstemming, kan dit het maatschappelijke proces van onderaf (sterk) bevorderen: de bescherming van de inkomsten en de belangen van de lokale bevolking en het bos.

Werkgroep pleiten en beïnvloeden (groep geel)

Verslaglegging: Wemos en Buitenlandse Zaken

Discussie is niet 'per vraag' gevoerd.

Hoofdpunten

- Om een succesvol traject voor Pleiten en Beïnvloeden (P&B) te doorlopen is het natuurlijk allereerst cruciaal dat de beoogde doelstellingen helder zijn. De focus op de eigen doelen moet daarbij zijn aangevuld met afdoende oog voor de context (en de dynamiek daarvan) en met systemische blik. Een heldere *theory of change*¹ is daarbij zeer nuttig. Daarbinnen moet er aandacht zijn voor de condities die P&B mogelijk maken. Een *enabling environment* is in dat verband een belangrijk onderdeel van P&B (en tegelijkertijd ook vaak een beoogde uitkomst)
- P&B vindt plaats op verschillende niveaus die met elkaar verbonden zijn: internationaal, regionaal, nationaal, (lagere) overheden, gemeenschappen, burger. Op elk niveau heeft P&B een eigen karakter. Het is belangrijk dat P&B-activiteiten op verschillende niveaus worden verbonden en elkaar versterken. In een strategisch partnerschap is dat een zaak van interactie tussen de partners. Capaciteitsversterking in lage- en middeninkomenslande zou geen apart doel moeten zijn. Het vloeit voort uit P&B op bovengenoemde samenhangende niveaus.
- Bij P&B inzake IS/OS is ook de verbinding/samenhang tussen wat dichtbij huis en wat ver weg plaatsvindt relevant. P&B in 'rijke' landen en internationaal ten behoeve van positieve uitkomsten voor mensen in lage- en middeninkomenslanden. Andersom kan er vanuit deze landen input komen voor P&B dichtbij huis.
- Bij P&B is samenwerken en verbinden cruciaal: tussen verschillende actoren en stakeholders op alle niveaus (zie eerder). Opties daarvoor zijn vaste verbanden, maar ook netwerken en gelegenheidscoalities.
- Afhankelijk van de context verschilt de inzet van P&B-instrumenten. Daar waar het een conflictieve context of gevoelige thema's betreft is stille diplomatie vaak effectiever. In andere situaties werken bijvoorbeeld actievoeren en/of mobiliseren beter.

¹ Opgemerkt werd dat organisaties die werken aan lobby & advocacy vaak ook de benadering van 'Intentional Design' hanteren zoals die bij Outcome Mapping wordt gebruikt.

- Voor effectieve P&B is een degelijke kennisbasis vereist ('evidence based'). Dan kan zijn op basis van (beleids)analyse en onderzoek, maar ook op basis van kennis en expertise ten aanzien van ontwikkelingen op internationaal, regionaal, nationaal en lokaal niveau en ten aanzien van de behoeften op verschillende niveaus.
- Voor P&B-organisaties is legitimiteit en geloofwaardigheid essentieel. Dat kan door worteling in de samenleving, door steun van een brede of een specifieke achterban of een kleine voorhoede. Legitimiteit kan ook ontleend worden aan waarden (bijv. mensenrechten) en op grond van kennis (zie boven) gekoppeld aan een inzet gericht op algemeen maatschappelijk belang.
- Andere steekwoorden met betrekking tot capaciteiten van organisaties: kennis van zaken en van specifieke behoeften, agendasettende vaardigheid en een lange-termijnperspectief, bewustzijn van rol en positie (in de keten), bewustzijn van context en stakeholders, kritische blik als basis voor (ongevraagde) advisering, flexibiliteit c.q. kunnen schakelen, en kunnen denken in oplossingsrichtingen/alternatieven.
- Er kan een spanningsveld ontstaan daar waar overheden of (internationale) bedrijven P&B-activiteiten probeert te beperken (zie bijvoorbeeld Ethiopië).

Het is goed te beseffen dat resultaatmeting bij P&B taai – en op punten onmogelijk – is. Gezien de sterke proceskant van P&B is het daarom zinvol vooral dat proces helder en inzichtelijk te maken zodat successen zichtbaar gemaakt kunnen worden. En om – in de TOC en in de rest van het traject- procesindicatoren en ijkpunten te formuleren (die uiteraard wel meetbaar moeten zijn).



Ministerie van Buitenlandse Zaken

Samenwerken met
maatschappelijke organisaties in
nieuwe context

4 maart 2014



Belang civil society voor inclusieve ontwikkeling

- Deelname MO's aan beleidsprocessen
- Bruggen slaan/makelaarsrol/capaciteitsversterking
- Waakhond/Accountable houden van overheden en bedrijven
- Teugels en tegenwichten
- Leidend tot:
 - grotere cohesie;
 - opener en stevigere democratieën;
 - inclusiever en duurzamer beleid.



Samenwerken met maatschappelijke organisaties

- Verhogen van effectiviteit van lokale MO's
- Binnen speerpunten: MO's belangrijk voor uitvoering van beleid
- Doel: Bouwen aan een diverse en pluriforme Civil Society in lage- en midden inkomenslanden
- Beleidsfocus: bevordering van 'enabling environment'
= sociale, politieke, financieel/economische en wettelijke ruimte =



Toenemen verwevenheid van wereldvraagstukken

Vraagt om:

- Verbinden van lokale en mondiale beleidsagenda's en acties
- Complementaire rollen van MO's wereldwijd
- Ketenanalyse en -aanpak
- Politieke steun in bilateraal en of internationaal verband
- Ondersteunen van de kracht van MO's voor pleiten en beïnvloeden



Speelveld/actoren

- Nieuwe actoren/private fondsen/bedrijven en MVO
- Meer internationale financiering beschikbaar voor bepaalde thema's
- Meer mogelijkheid om via tenders programmafinanciering te krijgen
- Partnerschap: andere manier van samenwerking tussen overheid, bedrijven en burgermaatschappij
- Specifiek toegevoegde waarde van MO's moeilijker financierbaar
- Daarom Nederland deze niche: "Pleiten en Beïnvloeden"



Elementen doelstelling subsidiebeleidskader

- Versterken van maatschappelijke organisaties in lage- en middeninkomenslanden
- Bijdragen aan randvoorwaarden voor hun functioneren
- Dit stelt organisaties in staat op lokaal, nationaal en internationaal niveau bepleitende en beïnvloedende rol te spelen
- En zo bij te dragen aan inclusieve ontwikkeling voor iedereen en aan bestrijding van armoede en onrecht



HOE?

- Aangaan van strategische partnerschappen
- Accountability fund: directe financiering via ambassades van MO's in partnerlanden (+?)
- Innovatie Fonds: voor vernieuwende initiatieven van partners die niet meedoen in een strategisch partnerschap



Strategische Partnerschappen: aantal & deelnemers

- Max. 25 strategische partnerschappen met MO's/allianties van MO's
- Maatschappelijke organisaties:
 1. gevestigd in Nederland of
 2. met hoofdkantoor in lage- en middeninkomenslanden in alliantie met minstens één Nederlandse MO.



Strategische Partnerschappen: karakter (1)

- Samenwerken op basis van wederkerigheid
- aan een gezamenlijk gedefinieerd strategisch doel
- vanuit gedeelde visie op de meerwaarde van het partnerschap
- Middel en geen doel
- Iedere partner brengt eigen:

Identiteit; Expertise; Ervaring; Netwerk.



Strategische Partnerschappen: karakter (2)

- Heldere en vastgelegde verwachtingen over de rollen
- Flexibiliteit en vermogen tot snel schakelen
- Partners erkennen elkaars principiële onafhankelijkheid



Strategisch Partnerschap: Profiel potentiële partner (1)

- Sluit aan bij de agenda van BHOS
- Heeft een Theory of Change
- Heeft een gedegen visie op de eigen rol én op de rol van BZ binnen een strategisch partnerschap
- Is onderdeel van, of op zijn minst gelieerd aan, netwerk van organisaties in lage- en middeninkomenslanden.

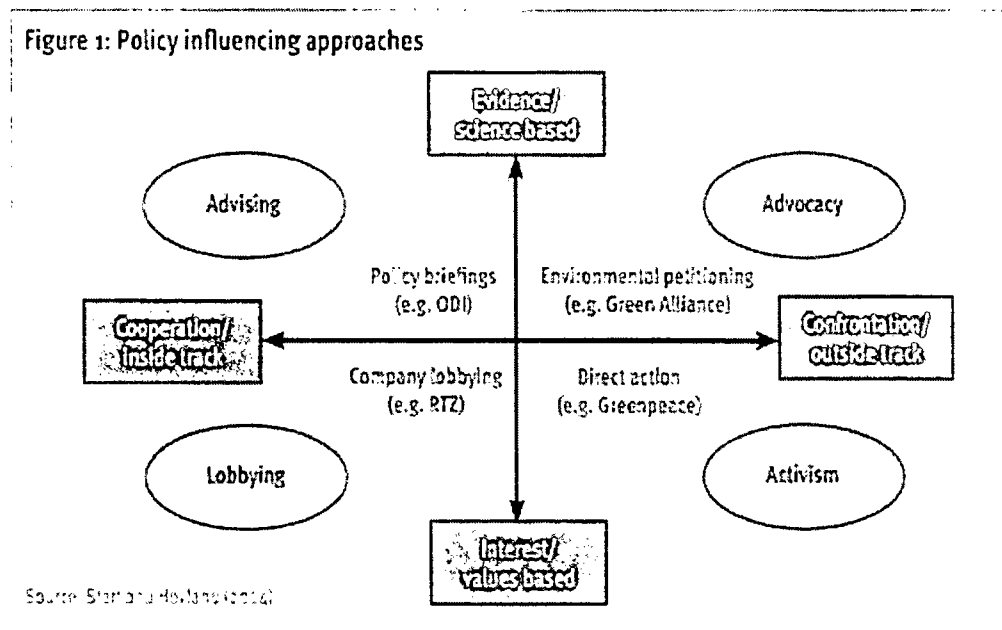


Strategische Partnerschap: profiel potentiële partner (2)

- Ervaring in capaciteitsopbouw van MO's in lage- en middeninkomenslanden (versterking rol pleiten en beïnvloeden)
- Track record van resultaten en van goed management en beheer
- Professionaliteit, impact, omvang en reputatie om het beleidsdebat (nationaal en/of internationaal) effectief te beïnvloeden.
- Alom gerespecteerd als een essentiële partner voor het bereiken van specifieke doelstellingen



Pleiten en beïnvloeden





Proces (1)

mei 2014	publicatie beleidskader
vóór 1 september 2014	presentatie van potentiële partners
eind 2014	selectie van partners voltooid
2015	aangaan van strategische partnerschappen
2015	uitwerken innovatiefonds en accountability fund



Proces (2)

2015

- Vormen van strategische partnerschappen op basis van dialoog
- Afspraken over rollen
- Afspraken over financiering: op basis van te presenteren programma's op hoofdlijnen
- Er blijft een deel van de beschikbare financiering bestemd om in te kunnen spelen op de actualiteit
- Verantwoording achteraf

Vragen en antwoorden

Het gaat in de antwoorden om voorlopige informatie. De informatie reflecteert de stand van zaken van 4 maart 2014. Bij het verder uitwerken van het kader kunnen standpunten, mogelijkheden, aanpak wijzigen. Informatie wordt pas bindend als de minister het kader heeft vastgesteld en dit in de Staatscourant gepubliceerd wordt.

Q. Wat als je een andere visie hebt dan het ministerie? Is er ruimte voor *agree to disagree*?

A. Dat is de uitdaging van de multi-stakeholder benadering. Partners worden het eens over een gemeenschappelijk lange termijn doel. Verschillende actoren hebben verschillende visies en rollen: waar verschilt dit en waar komt dit overeen? Het is van belang om rollen en verantwoordelijkheden te benoemen en vast te leggen. Strategisch partnerschap is niet een eenzijdig iets. Het vormen van een strategisch partnerschap kost tijd.

Q. Wat gebeurt er als er sprake is van een andere politieke realiteit? De spelregels kunnen veranderen. Hoe verhoudt dit zich tot een meerjarig strategisch partnerschap?

A. Politiek is veranderlijk. De overeenkomst van strategisch partnerschap zal drie elementen kennen: 1) inhoudelijk, 2) subsidieovereenkomst, 3) flexibele vorm van financiering. Ook bij een veranderende politieke realiteit blijft de subsidieovereenkomst juridisch bindend. De vorm van strategisch partnerschap zou misschien kunnen veranderen.

Q. Heeft keuze voor dit beleid te maken met bezuinigingen?

A. Keuze voor het versterken van de rol van pleiten en beïnvloeden is een duidelijk niche waar de minister voor kiest. Daarbij gaat het over de visie en de inzet van menskracht. Daar hangt een ander prijskaartje aan.

Q. Het versterken van het maatschappelijk middenveld is een langdurig proces. Kan dit wel veranderen in drie jaar tijd?

A. Ja, het is een langdurig proces, maar we beginnen niet op nul. Er is al een stevige basis en we moeten kijken wat haalbaar is. Gezamenlijk werken aan een gemeenschappelijk doel, stapje voor stapje verandering bevorderen en *windows of opportunity* benutten.

Q. In hoeveel allianties kunnen organisaties deelnemen?

A. Maximaal twee.

Q. Wat moet er aangeleverd worden in de eerste fase? Een trackrecord, uitgebreide Theory of Change, een uitgewerkt plan van aanpak?

A. Trackrecord: ja. Van zowel de capaciteit en kwaliteit van de organisatie als op het terrein van pleiten en beïnvloeden. Theory of Change: ja. Dat is de basis waar vanuit je werkt. Uitgewerkt plan van aanpak: nee. Dat volgt in een latere fase, als het strategische partnerschap vorm krijgt/heeft gekregen.

Q. In hoeverre wordt er prioriteit gegeven aan bestaande speerpunten op thematisch- en ook landenkeuze?

A. De minister wil aansluiting bij de brede agenda voor Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking zoals verwoord in de nota "Wat de wereld verdient" en daarmee ligt het niet voor de hand om van te voren thema's vast te stellen. Op basis van de voorstellen zal worden gekeken hoe een zo goed mogelijke verdeling te krijgen over de hele agenda. Maar de strategische partnerschappen zijn niet alleen gerelateerd aan de speerpunten; *international public goods* en maatschappelijk ondernemen worden steeds belangrijker.

Q. Waar ligt de grens van capaciteitsversterking in Nederland en in het zuiden - hoe ver gaan we?

A. Dat is van tevoren niet vast te stellen. Wij laten ons graag overtuigen: jij ziet jezelf als strategische partner? Op basis waarvan? Hoe denk je dat aan te pakken? Hoe ziet jouw Theory of Change eruit? Er is niet één oplossing en ik ben er van overtuigd dat er 25 verschillende partnerschappen uitkomen.

Q. Voorheen was er sprake van een eigen inbreng van 25%, wat zijn de ideeën daarover?

A. Bij MFS-II geldt dat minstens 25% van de middelen niet van BZ afkomstig zijn. Dat geldt *minstens* voor het aangaan van strategische partnerschappen. We kunnen geen partnerschap aangaan met een organisatie die volledig van onze financiering afhankelijk is of voor een heel groot deel. Er zijn donoren die ook een maximum stellen aan de bijdragen van de overheid. Bijvoorbeeld bij de Britten is het maximaal 40%, de Zwitsers stellen een maximum van 50%. Er zijn nog geen harde antwoorden, maar uitgangspunt is dat de partner ook eigen geld op tafel kan leggen.

Q. Hoe is de verdeling van het geld tussen de partnerschappen?

A. Het is nadrukkelijk de bedoeling dat ook kleine niche organisaties in aanmerking kunnen komen. Het zal dus niet een gelijke verdeling worden van 185 (miljoen euro) gedeeld door 25 (strategische partnerschappen).

Q. Er zitten grenzen aan online rapporteren, wat betreft gevoelige informatie en moeilijke vraagstukken. Wat is jullie visie daarop?

A. We hebben alle begrip voor gevoelige informatie. In IATI is het mogelijk om bepaalde informatie alleen zichtbaar te maken voor het ministerie en niet voor de hele wereld.

Q. Kleine organisaties zien het risico dat grote organisaties de partnerschappen aangaan. In hoeverre heeft alliantievorming de voorkeur?

A. Wij gaan het niet voorschrijven, omdat het een heel andere manier van werken wordt. Maar een bepaald onderwerp zou met een aantal organisaties in een partnerschap wellicht juist beter werken dan met één grote organisatie.

Q. Hoe willen jullie met cross-cutting issues omgaan, bijvoorbeeld ICT?

A. De vraag wordt gesteld door IICD, een organisatie die ICT-toepassingen biedt binnen ontwikkelingsinspanningen. Het kader gaat om het versterken van de capaciteit van organisaties in het zuiden om te pleiten en beïnvloeden, zodat de inclusiviteit van ontwikkeling meer zeker gesteld wordt. Ontwikkeling zonder ICT is eigenlijk niet meer voorstelbaar. Ik denk dat we hier een voorbeeld van een organisatie zien die in een alliantie zal deelnemen.

Q. In hoeverre zijn de SDGs van toepassing op het kader?

A. We hebben het over post-2015 dus natuurlijk worden de SDGs meegenomen.

Q. Hoe zien jullie lobby and advocacy in fragiele staten?

A. Hetzelfde geldt voor fragiele staten, juist hier is de versterking van civil society om te pleiten en beïnvloeden belangrijk.

Q. Hoe willen jullie de Theory of Change verwoordt zien in de aanvraag? Eén van de alliantie als geheel, of allemaal losse Theory of Changes per organisatie?

A. We willen een alliantie die gezamenlijk staat voor een strategisch doel en waarvan de leden elkaar hebben gevonden om dit met elkaar aan te gaan. Ik verwacht dan ook een gemeenschappelijke Theory of Change, op de meerwaarde van de alliantie.

Q. Hoe zit het met de samenstelling van de allianties? Zou u het idee zien zitten om een alliantie te steunen die bestaat uit vijf buitenlandse organisaties en één Nederlandse?

A. Ja dat kan. Zo is het ook een alliantie en ook mogelijk.

Q. Ik ben ontevreden over het antwoord met betrekking tot strategisch partnerschap. Er wordt gezegd dat het een doel heeft dat gezamenlijk ondersteund wordt. Er wordt ook gezegd dat het afhangt van wat de minister nog zal zeggen. Dat vind ik opmerkelijk als we hier zitten om over strategisch partnerschap te praten. Ik heb daarbij twee opmerkingen: 1) tijdens de ronde tafel conferentie over soja, kwam de doelstelling pas na een aantal jaar. Het is niet zo simpel om van te voren een doel te formuleren. Dat is een vereenvoudiging van de werkelijkheid. 2) Ik denk dat er op dit moment erg weinig organisaties op het gebied van klimaat zijn die het beleid van deze overheid ondersteunen. Betekent dat dat klimaat geen onderwerp kan zijn binnen strategische partnerschappen? Ik wil iets meer helderheid over de partnerschappen.

A. Ik snap het ongemak. Ik denk dat er lessen te leren zijn, bijvoorbeeld in het geval van de ronde tafelconferentie over soja. Daarom willen we een jaar uittrekken om de strategische partnerschappen vorm te geven. Ieder partnerschap heeft zijn eigenheid. Dan is het ook nog mogelijk om samen te werken, daar waar partners tegenover elkaar staan wat het beleid betreft. De minister wil juist ook tegenspraak. Toen ik haar sprak zei zij: "misschien moet een criterium wel zijn 'waar heb ik het meeste last van?'" Dus dat illustreert hoe de minister daar in staat. Je gaat een partnerschap aan om gezamenlijk een stap verder te komen en dat kan ook betekenen het beleid bekritisieren. Het kan ook betekenen dat je de minister haar rol laat spelen en als maatschappelijke organisatie juist die andere rol aanneemt, maar waarbij je wel voor datzelfde uiteindelijke gemeenschappelijke doel staat. En dat is de uitdaging waar we voor staan, met z'n allen. Daar is geen recept voor, maar gelukkig hebben we wel ervaringen en lessen geleerd. Ik kan geen pasklaar antwoord geven, maar er is meer dan 'we weten het helemaal niet'. We weten een heleboel wel, maar het is aan ons gezamenlijk om daar vorm aan te geven.

Q. Moeten de zuidelijke partners aan dezelfde voorwaarde voldoen als de noordelijke partners?

A. Ja die moeten aan dezelfde eisen voldoen. Dat is natuurlijk wel nodig om het level playing field te creëren.

Q. (Verwijzing naar vraag over eigen bijdrage.) Zwitsers erkennen vrijwilligerswerk als eigen bijdrage. Hoe zien jullie dit?

A. Dat is ons bekend. Die hebben ook andere eisen: zij stellen dat 25% van de financiering van hun strategische partners ook daadwerkelijk uit de Zwitserse particuliere markt komt. Zo ver gaan wij niet. We kijken naar de kracht van de organisaties en dus naar het feit dat zij niet volledig afhankelijk zijn van Buitenlandse Zaken.

Q. Hoe kijkt het ministerie aan tegen de politieke realiteit waarin vertrouwen niet altijd als heel positief wordt beschouwd? We hebben met een parlement te maken dat nog sterk op resultaatgerichte financiering zit. Is de minister van plan gesprek aan te gaan met het parlement? Of is het mogelijk dat de boel toch nog dicht getimmerd wordt aan het einde van het jaar?

A. De werkelijkheid is dat wij in een fungibele politieke omgeving leven, de wereld, de politieke omgeving, de financiële werkelijkheid verandert voortdurend. Als ergens harde kritiek op geweest is binnen het MFS-systeem, is dat het feit dat alle programma's aan het begin voor vijf jaar vastgelegd zijn. De zaak is bij wijze van spreken in steen gebeiteld. Het geeft geen ruimte voor aanpassing aan een nieuwe werkelijkheid. Vandaar dat er vraag was naar vertrouwen. Dat heeft de minister opgepakt en zij wil vertrouwen geven. Wij vragen dan ook van jullie om ons vertrouwen te geven. Als we allemaal op zeker willen spelen, zal alles weer vastgezet worden. Vertrouwen geven vraagt moed van ons allemaal.

Q. Wat is de rol van ambassades in strategische partnerschappen?

A. Heel belangrijke vraag, want het partnerschap ga je natuurlijk niet alleen aan met de ambtenaren in Den Haag en de minister. Er zal een rol moeten zijn voor de ambassades. Dit zal besproken moeten worden tijdens de vormgeving van het partnerschap. Het is natuurlijk onmogelijk voor één ambassade om met 25 partners samen te werken. Er zal gekeken worden bij welke ambassade het zinvol is deel te zijn van het partnerschap. Er moet een rol mogelijk zijn voor ambassades.

Q. Waarom iedere keer een ander systeem. Dit leidt tot kapitaalvernietiging?

A. Het is natuurlijk heel arbeidsintensief dat er telkens een cesuur gezet wordt en dat dat kan betekenen dat zinvolle activiteiten afgebroken moeten worden omdat financiering ophoudt. Maar het is ook goed om elke paar jaar weer te kijken of je manier van werken nog wel de juiste is in de huidige tijd. Het kader dat wij nu voor ons hebben bijvoorbeeld was in 2000 niet mogelijk geweest. Het geeft je de kans om geleerde lessen toe te passen en een nieuwe start te maken. Natuurlijk is het niet de bedoeling dat er kapitaal vernietigd wordt. Maar u als organisaties hebt in de loop der jaren goed geleerd hoe je programma's toch kunt laten doorlopen (in aangepaste vorm) ook al verandert financiering. Anderzijds realiseren wij ons heel goed dat de korting van een miljard op ontwikkeling grote consequenties heeft. Het is een spanningsveld waar we mee moeten leven en hangt samen met het leven in een democratie en de veranderende wereld waar we in leven.

Q. Rondom het MFS II kader was het voor kleine en nieuwe clubs mogelijk om te kijken wie zich in elkaars speelveld bevindt. Gaat het ministerie nog iets organiseren waar dat mogelijk is of gaat Partos dat doen? Ik ben benieuwd hoe dat wordt ingevuld.

A. Buitenlandse Zaken gaat dit niet organiseren. Het is aan u om samen te kijken welke samenstelling zinvol is. Wij zien dit niet als onze rol. Die bal leg ik terug.

Q. Hoe wordt de Theory of Change beoordeeld?

A. Op zijn kwaliteit. Zit er een goede analyse achter? Is het helder in welke stappen er resultaat behaald zal worden. Impact is lastig, omdat het een lang proces is, maar alle tussenstappen moeten er in staan en op basis daarvan kan ook worden geëvalueerd.

Q. Zijn er bonuspunten te verdienen als het gelieerd is aan de speerpunten?

A. Zo kijken we er niet naar. Heel vaak zal er bij een thematische organisatie een link zijn met activiteiten op gebied van dienstverlening, maar niet noodzakelijkerwijs. En zoals al aangegeven wordt er aansluiting gezocht bij het hele beleid van Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking.

Q. Zijn de strategische partnerschappen voornamelijk met het ministerie van Buitenlandse Zaken of kan het ook zo zijn dat andere ministeries erbij betrokken worden?

A. In principe gaat het over het ministerie van Buitenlandse Zaken, maar als u het van belang acht dat er met andere ministeries wordt samengewerkt dan kunt u dat inbrengen. Het is geen uitsluiting.

Q. Kleine organisaties zoals migranten- of diaspora organisaties, kunnen die zich ook aanmelden?

A. Het gaat over alle maatschappelijke organisaties, dus ook dat zijn potentiële partners.

Q. Wanneer komt het geld op tafel in dit traject?

A. We hebben het nu inderdaad nog helemaal niet over geld. De eerste ronde gaat over het selecteren van partners. Dan gaat het over het vormgeven van het partnerschap. En daarna het prijskaartje wat aan gehangen kan worden. Dit is de laatste stap.

Q. Waar moeten de trackrecords op gebaseerd worden? Relatie tussen de partners en het ministerie of relaties binnen een alliantie?

A. Niet alleen in relatie tot het ministerie. Het gaat om de reputatie en kwaliteit van de organisatie, dus daar zullen we naar kijken. Wij gaan er van uit dat de alliantieleden gezamenlijk dat trackrecord vertegenwoordigen en dat kan best zijn dat daar een organisatie bij zit die jonger is en een minder lang record heeft, maar die wel een essentiële toevoeging is in de alliantie. Dan is het ook aan de alliantie om die partner er bij te betrekken.

Q. Ik ben enthousiast over deze bijeenkomst, want voor mij is het de eerste gelegenheid om met zoveel verschillende organisaties samen te zijn. Dat brengt mij bij de opmerking dat samenwerking zo essentieel is. Als je over religie spreekt dan is het eigene in identiteit en tegelijkertijd de noodzaak om een universele taak te vervullen zo verschrikkelijk belangrijk. Daarin zijn juist veranderingen naar meer samenwerking. Ik hoop zo dat we met alle verschillen, identiteiten en ervaringen een sterkere vorm van samenwerking tot stand kunnen brengen. En dat heb ik nog niet sterk genoeg in uw presentatie gehoord.

A. Strategisch partnerschap gaat over vergaande samenwerking tussen partners die voorheen veel minder intensief met elkaar samenwerkten. Je moet als partners kunnen voort bouwen op elkaar en over grenzen heen kunt stappen. Samenwerken in het veld is heel belangrijk. Met MFS II, wat nu loopt, heeft minister Koenders gedacht dat het stimuleren van de alliantievorming bij zou dragen aan de samenwerking tussen organisaties. We zien inderdaad dat partijen in het zuiden samenwerken die eerder niet samenwerkten. Dat is mooi, maar er kan zoveel meer, bijvoorbeeld in de samenwerking tussen Nederlandse organisaties in het veld. Ik hoop dat IATI hieraan kan bijdragen. Met uw oproep tot samenwerking ben ik het geheel eens.

Q. Ik heb gehoord dat er aandacht is voor de financiële onafhankelijkheid van organisaties. Met welke ruimte zal er aandacht zijn in het kader voor de onafhankelijkheid van zuidelijke organisaties? Zowel financiële onafhankelijkheid als politieke onafhankelijkheid.

A. Dat is ontzettend belangrijk. Het ligt echter ingewikkelder met zuidelijk organisaties. We willen graag dat zuidelijke organisaties die rol kunnen spelen in hun land, maar het kan dat zij zich in een

moeilijk politieke omgeving bevinden. Dan is werken op andere meer indirecte wijze nodig. Beïnvloeden via een indirecte manier kan per onderwerp/per land verschillend worden ingevuld.

Q. Je kunt je focussen op de sterkte van de capaciteit van zuidelijke organisaties of je kunt kijken naar organisaties die heel goed zijn in pleiten en beleid beïnvloeding. Dat is niet per definitie samen.

A. Het gaat natuurlijk in relatie tot. Het onderwerp/doel van dit beleidskader is het versterken van de kracht van organisaties in lage- en midden inkomenslanden t.a.v. pleiten en beïnvloeden om te komen tot inclusieve ontwikkeling, voor iedereen. Dat betekent dat zij de capaciteit moeten hebben om dat te kunnen doen. Niet een algemene capaciteitsontwikkeling, maar in relatie daarmee.



Aan R
Van DSO
Via
Kopie aan DGIS, plv.DGIS, SG
Afgestemd met

TER INFORMATIE

Datum
11 maart 2014
Onze Referentie
DSO/MO-072/2014
Opgesteld door

memo

gespreksnotitie afspraak
13 maart 15.00 uur

Aanleiding

Voortgang uitwerking subsidiebeleidskader maatschappelijke organisaties t.b.v. pleitbezorging en beleidsbeïnvloeding.

Toelichting

Punten ter bespreking:

- Korte terugblik op informatiebijeenkomst met maatschappelijke organisaties op 4 maart jl. met o.a. volgende aandachtspunten:
 - Hoogte van eigen bijdrage maatschappelijke organisaties als een van drempelcriteria
 - Thema's voor strategische partnerschappen
 - Spanning tussen autonomie van de maatschappelijke organisaties en hun 'waakhond' functie t.a.v. beleid en BZ in subsidierol
- Contouren van selectieproces waarbij de partners worden geselecteerd op kwaliteit en strategisch potentieel.
 - Drempelcriteria inclusief de beoordeling van capaciteit en kwaliteit organisatie (zoveel mogelijk op basis van al bestaande informatie, o.a. Partos ISO norm en organisatietoets)
 - Criteria voor selectie van partners op basis van 2 elementen
 - a) Beoordelen van *track record* van de organisatie of alliantie. Hierin elementen als in het verleden behaalde resultaten op het terrein van pleiten en beïnvloeden; capaciteitsversterking van partners; effectief kunnen samenwerken en vermogen om flexibel te zijn en in te spelen op veranderende situaties.
 - b) Beoordelen van verandertheorie (*theory of change*) van de (alliantie van) organisatie(s) op basis waarvan de organisatie zich presenteert als potentiële partner om een strategisch partnerschap aan te gaan, gerelateerd aan de agenda voor hulp, handel en investeren en wat hij verwacht van het ministerie als partner
- Beoordeling
 - Team samengesteld uit interne en externe experts
 - Panel, mix in- en extern, houdt gesprekken met potentiële partners
 - Op basis van beoordeling van schriftelijk materiaal en panelinterviews wordt advies opgesteld en beoordeeld door externe toetsingscommissie
 - Advies voor uiteindelijke besluitvorming door R