

**Draagvlakversterking in Nederland en gemeentelijke
ontwikkeling in Nicaragua -
de bijdrage van stedenbanden en het
Landelijk Beraad Nederland-Nicaragua**

**Rapportage ten behoeve van de landenevaluatie Nicaragua
in opdracht van
Inspectie Ontwikkelingssamenwerking en Beleidsevaluatie (IOB),
Ministerie van Buitenlandse Zaken**

*- Deze studie is uitgevoerd in opdracht van IOB; de eindverantwoordelijkheid
voor de inhoud berust bij de auteurs.-*

Edith van Ewijk & Paul van Lindert

April 2010

Voorwoord

Dit rapport bevat de bevindingen van een evaluatie naar de stedenbanden tussen Nederlandse en Nicaraguaanse gemeenten en de rol die het Landelijk Beraad Stedenbanden Nederland Nicaragua (LBSNN) in deze samenwerkingsverbanden speelt. De evaluatie is uitgevoerd in opdracht van de Inspectie Ontwikkelingssamenwerking en Beleidsevaluatie (IOB) van het Ministerie van Buitenlandse Zaken in het kader van een landenevaluatie Nicaragua.

Behalve ondergetekenden hebben Rianne Verbeek en Arend Pieper in Nederland een belangrijke bijdrage aan het onderzoek geleverd. In Nicaragua was de hulp van Alvin Salinas Valle van onschatbare waarde. Speciale dank gaat ook uit naar Ronald van der Hijden (LBSNN), Anne-Lies Risseeuw (VNGi), Harry Clemens en Marie-Anne van Leeuwen (Hivos), Ruud Lambregts (Oxfam Novib) en Desirée van der Ven (gemeente Utrecht), die waardevol commentaar op eerder versies van dit rapport hebben geleverd. Verder zijn we natuurlijk ook in het bijzonder de direct betrokkenen in dit onderzoek, te weten de partners in de stedenbanden Tilburg-Matagalpa, Zoetermeer-Jinotega en Doetinchem-La Libertad zeer erkentelijk voor de gedetailleerde informatie die zij ons hebben verschaft. Dat geldt ook voor de vertegenwoordigers van andere Nederlandse stedenbanden die informatie via een elektronische enquête hebben verstrekt.

Paul van Lindert en Edith van Ewijk

Inhoudsopgave

Voorwoord

1. Inleiding

2. Gemeentelijke Internationale Samenwerking Nederland-Nicaragua: de context

3. LBSNN en het krachtenvel van de samenwerking

4. Programma's en subsidies

5. De bijdrage aan draagvlakversterking voor ontwikkelingssamenwerking in Nederland

6. De bijdrage aan gemeentelijke internationale samenwerking

7. Conclusies

Literatuur

Bijlagen

- 1 – Geïnterviewde personen in Nederland
- 2 – Geïnterviewde personen in Nicaragua
- 3 – Multilaterale en bilaterale programma's gericht op versterking van lokaal bestuur en bevordering van lokale ontwikkeling
- 4 – Draagvlakactiviteiten per gemeente 2006-2009
- 5 – Totaaloverzicht KPA programma 2006-2008
- 6 – Vergelijking resultaat programma indicatoren Caminando Juntos programma – voorlichting 2007-2008
- 7 – Programma Caminando Juntos – bijdragen voor voorlichtingscampagnes in Nederland in 2007 en 2008 in €'s
- 8 – Financieringslijnen LBSNN naar thema en programma
- 9 – LBSNN begrotingen 2004-2008, naar programma en type activiteit
- 10 – 'Resultados relación PEM – PIMM'

1. Inleiding

Dit rapport richt zich op een bijzonder kanaal in de ontwikkelingssamenwerking met Nicaragua: de zgn. stedenbanden. Nederlandse gemeenten hebben met Nicaragua méér stedenbandovereenkomsten gesloten dan met enig ander land in het Zuiden. Bij stedenbanden gaat het strikt genomen niet om steden, maar om gemeenten die met elkaar een overeenkomst tot samenwerking sluiten. Daarbij zijn vrijwel altijd ook particuliere organisaties betrokken: aan Nederlandse zijde een stedenbandstichting en in Nicaragua een NGO. Verder kunnen aan beide zijden van de oceaan lokale, maatschappelijke organisaties en bedrijven deelnemen die actief zijn in uiteenlopende sectoren. In verhouding tot de bilaterale, multilaterale en ook de civilaterale hulpkanalen is het kanaal van de gedecentraliseerde samenwerking via stedenbanden relatief gering in omvang wat betreft de inzet van financiële middelen. De legitimatie van Nederlandse gemeenten om zich met vormen van internationale- of ontwikkelingssamenwerking bezig te houden is niet onomstreden. Sommigen vinden dat de gemeentelijke taken zich niet tot voorbij de gemeentegrens moeten uitstrekken. Maar in veel Nederlandse gemeenten denkt een meerderheid in de gemeenteraad daar anders over. Daar wordt gemeentelijke internationale samenwerking vanuit overwegingen van solidariteit, duurzaamheid, economische ontwikkeling, city marketing of vanwege andere motieven ondersteund. Een belangrijke legitimatie is ook dat internationale samenwerking het wereldburgerschap van de inwoners stimuleert. Een veronderstelling bij deze redenering is dan ook, dat stedenbanden van Nederlandse gemeenten met gemeenten in ontwikkelingslanden het draagvlak bij de bevolking voor ontwikkelingssamenwerking bevordert.

Dit rapport gaat op deze beide kanten van de medaille in: in hoeverre leiden de stedenbandactiviteiten met Nicaraguaanse gemeenten aan Nederlandse zijde tot een versterking van het draagvlak voor ontwikkelingssamenwerking? En welke betekenis hebben de stedenbanden voor de partnergemeenten in Nicaragua? Bij de samenwerking op gemeentelijk niveau speelt het Landelijk Beraad Stedenbanden Nederland-Nicaragua (LBSNN) een centrale rol. LBSNN verenigt Nederlandse gemeenten en particuliere stedenbandorganisaties die een samenwerkingsrelatie hebben met Nicaraguaanse partners. In 2010 waren 13 gemeenten en 17 particuliere stedenbandorganisaties bij LBSNN aangesloten. LBSNN ontvangt onder meer subsidie van Nederlandse medefinancieringsorganisaties als Oxfam Novib en Hivos, alsmede van VNG International en PSO. Daarom krijgt in deze evaluatie de rol van LBSNN bij de stedenbanden in Nicaragua speciale aandacht. De drie vragen die voor de evaluatie leidend waren luiden dan ook als volgt:

- 1) Wat is de bijdrage van LBSNN aan draagvlakversterking in Nederland?
- 2) Welke resultaten zijn in Nicaragua behaald?
- 3) Wat is de specifieke meerwaarde van de werkwijze van LBSNN en hun activiteiten in Nicaragua?

Voor deze evaluatie werden o.a. enquêtes gehouden onder een achttal Nederlandse gemeenten, interviews gedaan met sleutelpersonen in drie gemeenten (Doetinchem; Tilburg; Zoetermeer) en tevens werd in Nicaragua gesproken met relevante personen in de respectievelijke partnergemeenten (La Libertad; Matagalpa; Jinotega). Andere interviews werden o.a. gehouden met vertegenwoordigers van LBSNN, Hivos, VNG International en betrokken organisaties in Nicaragua¹. Deze deelevaluatie richt zich op het totaal aan inspanningen die in het kader van de stedenbanden in de periode 2006-2009 werden verricht.

¹ Zie voor een lijst van geïnterviewde personen in Nederland en Nicaragua: Annex 1 en 2.

Hoewel gebruik wordt gemaakt van ervaringen en resultaten uit individuele stedenbanden, programma's en projecten maken deze niet afzonderlijk deel uit van de evaluatie.

De structuur van het rapport is als volgt. In hoofdstuk 2 wordt ingegaan op de algemene context waarin de stedenbanden met Nicaragua opereren. Hoofdstuk 3 zoomt in op het LBSNN en zijn partnernetwerk. Hoofdstuk 4 beschrijft de verschillende programma's en subsidiestromen waarmee de activiteiten in Nicaragua en in Nederland mogelijk worden gemaakt. In hoofdstuk 5 wordt nader ingegaan op de kwestie van de draagvlakversterking. In dit hoofdstuk wordt de eerste onderzoeksvraag (Wat is de bijdrage van LBSNN aan draagvlakversterking in Nederland?) beantwoord. Hoofdstuk 6 richt zich op de relevantie, efficiency en effectiviteit van de ontwikkelingsprogramma's en projecten in Nicaragua. In dit hoofdstuk worden de evaluatievragen twee (Welke resultaten zijn in Nicaragua behaald?) en drie (Wat is de specifieke meerwaarde van de werkwijze van LBSNN en hun activiteiten in Nicaragua?) beantwoord.

Het rapport wordt afgesloten met een conclusie en een reflectie op de bevindingen.

2. Gemeentelijke Internationale Samenwerking Nederland-Nicaragua: de context

2.1 Ontwikkelingen in de samenwerking op gemeentelijk niveau tussen Nederland en Nicaragua

De eerste banden op het gemeentelijke niveau tussen Nederland en Nicaragua ontstonden in het begin van de jaren tachtig vanuit het maatschappelijk middenveld. Verschillende burgers verenigden zich in plaatselijke Nicaragua comités en vrijwilligersorganisaties om hun steun met de Sandinisten te uiten die in 1979 dictator Somoza hadden verdreven. Het was een sterk ideologische beweging vanuit de links politieke hoek. Ook het Nicaragua Komitee Nederland werd in die tijd opgericht.

In het begin van de jaren tachtig werden ook Nederlandse gemeenten actief in Nicaragua. In eerste instantie ging het toen nog vooral om de solidariteit met de Sandinisten te onderstrepen maar de gemeenten waren van meet af aan veel praktischer en minder ideologisch ingesteld dan het Landelijk Nicaragua Komitee en de plaatselijke Nicaragua comités. In 1986 richtten een tiental gemeenten en particuliere stedenbandorganisaties het Landelijk Beraad Stedenbanden Nederland-Nicaragua (LBSNN) op. Het was de tijd van de val van de Muur en het aantreden van de paarse kabinetten en Latijns Amerika kwam steeds minder in de belangstelling te staan. Aan het einde van de jaren tachtig, begin jaren negentig brokkelde de steun aan Nicaragua af en werd de één na de andere afdeling van het Nicaragua Komitee weer opgeheven². Het draagvlak voor de stedenbanden in Nederland bleef echter wel bestaan, juist doordat zij een praktische en minder ideologische benadering hadden. Toen in 1990 de conservatieve Violeta Chamorro aan de macht kwam, bleef het draagvlak voor de stedenbanden in Nederland bestaan. Met de betrokkenheid van lokale overheden werden veel gemeentelijke banden bestendigd en geformaliseerd. Er werden samenwerkingsovereenkomsten getekend door de betrokken burgemeesters om concrete projecten te starten met als doel het lokale bestuur te versterken en een bijdrage te leveren aan armoedebestrijding.

Bij bijna al deze banden bleef een stedenbandorganisatie vanuit het particulier initiatief actief en in veel gemeenten vervullen zij nog steeds een centrale rol. Veel van deze particuliere stedenbandorganisaties zijn jarenlang gesubsidieerd door de gemeenten en hebben met deze steun professionele medewerkers aangetrokken. Ook op dat vlak is de samenwerking met Nicaragua redelijk uniek; bij lang niet alle 'stedenbanden' zijn particuliere stedenbandorganisaties betrokken. LBSNN werd geleidelijk aan meer en meer een kennisinstituut voor de Nederlandse partners, ondersteunde de betrekkingen tussen de stichtingen en gemeenten en trad ook naar voren als coördinerend en uitvoerend orgaan van hulpprogramma's van de gemeenten onderling (veelal medegefinancierd door VNG of NGO's in Nederland)³. LBSNN heeft zich gedurende de onmiddellijke post-conflict jaren van het vorig decennium ook sterk ingezet om het proces van verzoening tussen de diverse partijen te bevorderen. Dat heeft er toe bijgedragen dat er rondom concrete projecten in de partnergemeenten op een min of meer neutrale basis kon worden samengewerkt met vertegenwoordigers uit het lokaal bestuur en met maatschappelijke organisaties.

² H. Botje (2009), Nederland en Nicaragua, Werdegang van een revolutie. Vrij Nederland 18 juli 2009.

³ Terzijde kan hier ook vermeld worden het West-Oost-Zuid programma (1992-2000) tussen Nederland, Nicaragua en Tjechië-Slowakije, dat door LBSNN werd gecoördineerd. In diezelfde periode bracht toenmalig minister Pronk een bezoek aan Nicaragua en keerde met positieve indrukken van de stedenbanden terug naar Nederland. Hij besloot toen ook om het KPA programma voor Nicaragua door LBSNN te laten beheren. Deze ontwikkelingen hebben er ook toe bijgedragen dat LBSNN de omslag kon maken van solidariteit naar ontwikkelingsrelevante samenwerking.

Naar aanleiding van de orkaan Mitch (1998) werd de samenwerking onder leiding van LBSSN geïntensiveerd en er werd veel geld ingezameld. Het bood LBSNN en de stedenbanden veel mogelijkheden om in de wederopbouwfase in Nicaraguaanse partnersteden concrete steun te bieden (o.a. de bouw van ruim 1000 woningen; economische herstelprogramma's), lokale NGO's en de private sector institutioneel te ondersteunen met het ontwikkelen van eigen ontwikkelingsagenda's, etc. Ook werd lokaal de onderlinge samenwerking procesmatig ondersteund. Nationaal werden zelforganisaties van partnergemeenten (AMHNNH)⁴ en overkoepelende ledenorganisaties van bij stedenbanden betrokken NGO's en private bedrijvigheid ondersteund. De gemeentelijke banden werden ook verder geprofessionaliseerd; er werd meer nadruk gelegd op het versterken van lokaal bestuur in het algemeen en op strategische planning in het bijzonder. In het begin van de 20^e eeuw kwamen er ook veel hulpprogramma's bij welke ieder eigen prioriteiten en procedures kende.

Sinds 2007 staan de millennium doelen (Millennium Development Goals, kortweg MDG's) die vast gesteld zijn door de Verenigde Naties centraal in de samenwerking. LBSSN heeft hiertoe de campagne 'Stedenband en Millenniumdoelen' opgezet, welke een nieuwe impuls aan de samenwerking geeft. De campagne richt zich vooral op doel 2 'In 2015 gaan alle jongens en meisjes naar school' en op doel 8 'In 2015 is er meer eerlijke handel, schuldenverlichting en hulp'. In Nicaragua ligt de nadruk op MDG-2. De activiteiten zijn er op gericht om alle jongens en meisjes naar de basisschool te krijgen en om meer jongeren en volwassenen een beroepsopleiding te laten volgen. Bovendien wordt nu meer dan voorheen ingezet op het bevorderen van lokale economische ontwikkeling. Dat moet leiden tot de formulering en uitvoering van projecten die bijdragen aan meer productie, werkgelegenheid en/of inkomen. In Nederland gaat het vooral om meer bekendheid te geven aan de millenniumdoelen. De 'Stedenband en Millenniumdoelen' campagne heeft wel een aantal raakvlakken met de landelijke millennium gemeente campagne van VNG International en NCDO, maar staat er grotendeels los van. Overigens richt de Nederlandse bilaterale ontwikkelingsamenwerking zich vooral op het verbeteren van de gezondheidszorg en onderwijs. Momenteel zijn er 17 actieve stedenbanden (zie tabel 1). Hoewel de meeste stedenbanden in dezelfde tijd zijn ontstaan en het merendeel van de banden inmiddels meer dan 20 jaar bestaat zijn de onderlinge verschillen tussen de banden groot.

Tabel 1 – Stedenbanden en stedenbandorganisaties Nederland-Nicaragua

		Gemeentelijke stedenband	Particuliere stedenband-organisatie
Amsterdam	Managua	*	✓
Delft	Estelí	✓	✓
Den Haag	Juigalpa	✓**	✓
Diemen	Nandaime		✓
Doetinchem	La Libertad	✓	✓
Eindhoven	Chinandega	✓	✓
Gennep	San Pedro de Lóvago	✓	✓
Groningen	San Carlos	✓	✓
Helmond	San Marcos	✓	✓
Leiden	Juigalpa	✓	✓
Maastricht	Rama	✓	✓
Nijmegen	Masaya	✓	✓
Rijswijk	Condega	✓	✓***
Rotterdam	Corinto		✓
Utrecht	León	✓	✓
Tilburg	Matagalpa	✓	✓
Zoetermeer	Jinotega	✓	✓

⁴ AMHNNH: Asociación de Municipios con Hermanamientos Nicaragua Holanda

* In 2006 heeft de gemeente de stedenband opgeheven.

** In 2010 beëindigt de gemeente de stedenband. De particuliere stedenbandorganisatie zal haar activiteiten overdragen aan de particuliere stedenbandorganisatie in Leiden als zij al haar werkzaamheden heeft afgerond (vermoedelijk in 2011). De gemeente Leiden heeft ook een samenwerkingsrelatie met Juigalpa.

*** In 2009 is in Rijswijk de Stichting Stedenband Rijswijk-Conderga opgericht.

Bron: LBSNN

2.2 Gemeentelijke internationale samenwerking en het veranderend beleidsveld

Nicaragua behoort samen met Zuid-Afrika tot de landen waar van oudsher veel gemeentebanden met Nederlandse gemeenten zijn ontstaan. Daarnaast hebben veel Nederlandse gemeenten banden met gemeenten in Midden- en Oost Europa⁵. Een nieuwe ontwikkeling binnen gemeentelijke internationale samenwerking is het groeiend aantal gemeenten dat naast een bijdrage aan versterking van lokaal bestuur in de partnergemeente zelf wil profiteren van internationale samenwerking. Het gaat dus niet meer alleen om solidariteit. Als gevolg van die focus knopen steeds meer gemeenten relaties aan met gemeenten in de zogenaamde herkomstlanden van migranten die nu in Nederland wonen; Suriname, Turkije en Marokko⁶. Daarnaast gaan veel gemeenten banden aan met de kandidaat- en nieuwe lidstaten van de EU. De laatste jaren gaan er meer stemmen op om samenwerking te zoeken met gemeenten in China, en ook India, vanuit het motief handelsbetrekkingen te stimuleren. Vooral de grote steden, Amsterdam, Rotterdam en Den Haag, hebben belangrijke beleidsveranderingen op het terrein van internationale samenwerking doorgevoerd, waarbij de focus nadrukkelijk kwam te liggen op samenwerking met herkomstlanden, nieuwe en kandidaat lidstaten van de EU en opkomende economieën. Onder de gemeenten die banden hebben met partners in Nicaragua bestaat ook interesse in de samenwerking met herkomstlanden. Een aantal gemeenten is daadwerkelijk nieuwe samenwerkingrelaties aangegaan, in twee gevallen ten koste van de banden met Nicaragua. De gemeente Amsterdam heeft zich teruggetrokken uit de samenwerking met Managua en de gemeente Den Haag heeft besloten de band met Juigalpa in 2010 af te bouwen. Naast de beleidsverandering speelden ook andere overwegingen een rol om de samenwerking met de Nicaraguaanse partnergemeente te beëindigen. Voor de band tussen Amsterdam- Managua werd het gebrek aan effectiviteit van de stedenbandorganisatie genoemd. En zowel in Den Haag als in Amsterdam kwamen er nieuwe contactpersonen voor internationale samenwerking en nieuwe bestuurders die de weg vrijmaakten voor het doorvoeren van nieuw beleid⁷. De beleidsverandering was voor beide gemeenten echter het meest doorslaggevend. Het is opvallend dat voor beide gemeentebanden geen evaluatie is uitgevoerd naar de samenwerking alvorens over het voortbestaan te besluiten; de effectiviteit van de stedenband was duidelijk niet de belangrijkste reden om de band af te bouwen. Bij beide stedenbanden

⁵ Van de 175 gemeenten die aan een onderzoek van VNG meewerkte naar de stand van zaken van het gemeentelijk internationaal beleid, gaven 78 gemeente aan één of meer samenwerkingsrelaties met gemeenten in West-Europa/ oude EU lidstaten te hebben en 74 gemeenten noemde dat ze een samenwerkingsrelatie met een gemeente in Midden en Zuidoost Europa/ nieuwe lidstaten onderhouden. Zie; VNG (2009), Mondiaal op eigen schaal – gemeentelijk internationaal beleid anno 2009.

⁶ De meeste banden met herkomstlanden kwamen in de afgelopen tien jaar tot stand (vanaf 2000) op initiatief van de Nederlandse gemeenten. In juni 2007 waren er 22 Nederlandse gemeenten (ongeveer 5 procent) betrokken bij samenwerking met de herkomstlanden, dat aantal is sindsdien iets toegenomen. Zie: E. van Ewijk & I. Baud (2009), Partnerships between Dutch municipalities and municipalities in countries of migration to the Netherlands: knowledge exchange and mutuality, *Habitat International* Volume 33, Issue 2, April 2009, pag. 218-226.

⁷ Interviews gemeenteambtenaren Amsterdam en Den Haag en directeur LBSNN.

speelde de verantwoordelijk wethouder Huffnagel (VVD) een belangrijke rol⁸. In het beslissende raadsdebat in Den Haag noemde de wethouder de stedenband met Juigalpa “ouderwets en niet meer van deze tijd”. Ook onder de middelgrote en kleinere gemeenten bestaat interesse in samenwerking met herkomstlanden maar die is meestal additioneel en gaat dus niet ten koste van de banden met Nicaragua⁹. Uit de analyse van de samenwerkingsrelaties Zoetermeer-Jinotega, Doetichem-La Libertad en Tilburg-Matagalpa, blijkt dat er een breed draagvlak is voor deze stedenbanden en dat het voortbestaan in de huidige gemeenteraad niet ter discussie staat. Wel wordt erkend dat de uitslag van de gemeentelijke verkiezingen op 3 maart 2010 een andere politiek-bestuurlijke context kan opleveren waarin ook internationale samenwerking een andere invulling kan krijgen en lopende stedenbanden mogelijk kunnen worden afgebouwd.

2.3 Lokaal bestuur in Nicaragua

In verhouding tot de meeste andere landen van Latijns Amerika is het bestuurlijk decentralisatieproces in Nicaragua laat en traag op gang gekomen. Van oudsher heeft Nicaragua een in hoge mate gecentraliseerd bestuur gekend. Pas in 1988, tegen het einde van de periode van de Sandinistische revolutie, werd een Gemeentewet (*Ley de Municipios - Ley 40*) aangenomen. In 1990 werden voor het eerst in de geschiedenis gemeentelijke overheden gekozen. In 1998 volgde een nieuwe Gemeentewet (Ley 261) waarin het mandaat van de lokale overheid is vastgelegd. Daarbij geldt dat de taak van het lokaal bestuur zich niet beperkt tot de ‘klassieke’ rol van dienstverlening, maar dat de gemeentelijke overheid ook een katalysator van duurzame ontwikkeling dient te zijn (Box 1). Tegelijkertijd vond er een zekere mate van deconcentratie vanuit de centrale overheidsministeries naar de departementen plaats. Daarbij werden taken vanuit de centrale staat naar de lokale overheden overgeheveld, doorgaans zonder hier voldoende financiële middelen tegen over te zetten. De overheveling van middelen van het centrale naar lokaal niveau werd ieder jaar door middel van onderhandelingen tussen de beide overheidsniveaus geregeld. Daarbij werd de uitkomst van de onderhandelingen veelal mede – of vooral – bepaald door de politieke affiliatie van het gemeentelijk bestuur. Omdat over de hoogte van de gemeentelijke budgetten ieder jaar grote onzekerheid bestond, kon feitelijk ook niet aan realistische gemeentelijke planning worden gedaan.

Rond de eeuwwisseling, in de nadagen van het bewind-Alemán, werd het aarzelend in gang gezette decentralisatie proces weer krachtig afgeremd. Feitelijk beschouwde deze regering decentralisatie vooral als synoniem van privatisering. De belasting op de toegevoegde waarde, welke tot dan toe nog een van de belangrijkste inkomensbronnen van de gemeenten was geweest, werd gecentraliseerd. Het resultaat was dat de lokale overheden aan het eind van de periode-Alemán (2001) een zeer zwakke financiële positie hadden en dat hun afhankelijkheid van externe financiering was vergroot.

⁸ De heer Huffnagel was tussen 2004 en 2006 wethouder in Amsterdam en werd in 2006 wethouder in Den Haag.

⁹ Interview directeur LBSNN.

Box 1 – het mandaat van lokale overheden in Nicaragua

Volgens de Gemeentewet uit 1997 dragen de lokale overheden hoofdverantwoordelijkheid op o.a. de volgende terreinen:

- ruimtelijke ordening, grondgebruikplanning
- openbare basisvoorzieningen (water, riolering, elektriciteit)
- aanleg en onderhoud van wegen, bruggen en transportfaciliteiten
- onderhoud van pleinen en groenvoorzieningen
- bevordering van openbare gezondheid en hygiëne
 - afvalinzameling en -verwerking
 - afvoer van oppervlaktewater
 - coördinatie en bouw/onderhoud van gezondheidscentra
 - organisatie van preventieve gezondheidscampagnes
 - Controle op markten, abattoirs en openbare wasplaatsen
- registratie en regulering van handel en vervoer van vee
- beheer van begraaftplaatsen
- bevorderen van cultuur, sport, recreatie
- bevorderen van duurzaam toerisme
- bevorderen van duurzaam gebruik van natuurlijke hulpbronnen
- bescherming mensenrechten, in het bijzonder die van vrouwen en kinderen
- opzet en organisatie van gemeentelijke noodcomité's (tbv hulp bij natuurlijke rampen)

Voor de uitvoering van projecten en programma's kunnen de gemeenten een beroep doen op ministeries en andere centrale organisatie zoals MINSA, INIFOM, MINED, MEM, MARENA, MTI, MIFIC, MIFAM, INTUR, INIFOM, ENACAL, ENEL, INIM, INJUVE, SINAPRED, FISE, FOMAV.

Bron: Ley de Municipios 1997, artikel 7

Pas met ingang van 2003 – onder de regering-Bolaños – werd een wet aangenomen die de fiscale decentralisatie regelde. Deze *Ley de Transferencias Presupuestarias* stelt dat gedurende de periode 2004-2010 de overdracht van financiën uit de nationale belastinginkomsten naar de gemeentelijke overheden zou toenemen van 4% in 2004 naar 10% in 2010, op voorwaarde dat de jaarlijkse groei van het BNP minimaal 1% zou bedragen. Anno 2010 zal het percentage naar verwachting inderdaad op rond de 10% uitkomen.

Een andere belangrijke verandering werd vastgelegd in de *Ley de Participación Ciudadana* (Ley 475). Via deze wet werden de zogeheten *Comités de Desarrollo Municipal* (CDM's) geïnstitutionaliseerd. Deze CDM's – ofwel gemeentelijke ontwikkelingscomités – bestendigen de rol van burgers in de gemeentelijke besluitvorming. De wet vereist dat de lokale – stedelijke en rurale – bevolking actief wordt betrokken bij de formulering van jaarlijkse en meerjaarlijkse gemeentelijke ontwikkelingsplannen. De jaarlijkse overdracht van financiën naar de gemeente is dan ook geen automatisme; deze is afhankelijk van het bestaan van gemeentelijke investeringsplannen voor projecten die door de CDM's zijn geformuleerd en vervolgens in de gemeenteraad goedgekeurd. De CDM's kunnen ook referenda en petitieën organiseren en zij houden tevens toezicht op de uitgaven van de gemeente¹⁰.

Ook nog onder de regering-Bolaños werd in 2006 een 'Nationaal Decentralisatie Beleid voor Lokale Ontwikkeling' afgekondigd, enkele maanden later gevolgd door een

¹⁰ In de periode 2003-2007 werd – op papier althans – ook flankerend beleid ontwikkeld, o.a. in de vorm van nieuwe wetgeving. De *Ley de Carrera Municipal* (2004; Ley 502) moet de arbeidspositie van gemeente ambtenaren versterken, in het bijzonder in de voor hen traditioneel zo kwetsbare periode na verkiezingen. De *Ley de Solvencia Municipal* stelt verplicht dat notarissen voor iedere onroerend goed transactie bij de gemeentelijke overheid nagaan of de partijen al hun vereiste belastingen in de voorgaande drie jaren hebben voldaan.

‘Nationale Decentralisatie Strategie voor Lokale Ontwikkeling’¹¹. Begin 2007 trad er echter een nieuwe regering onder leiding van president Ortega aan, hetgeen met zich mee bracht dat veel initiatieven uit het voorgaand tijdperk zouden worden herijkt. Het FSLN onder leiding van president Ortega zette het decentralisatieproces op eigen wijze voort, maar wel zodanig dat het door waarnemers ook wel als een proces van ‘recentralisatie’ wordt beschouwd. Aan het door Bolaños in gang gezette decentralisatiebeleid werd geen vervolg gegeven. In plaats daarvan introduceerde president Ortega per decreet (112-115) de zogeheten *Consejos del Poder Ciudadano* (CPC’s) en de *Gabinetes del Poder Ciudadano* (GPC’s). Deze waren vooral bedoeld waren als instrument om nationale programma’s zoals ‘*Hambre Cero*’, ‘*Usura Cero*’, ‘*Alimentos para el Pueblo*’ (etc) ten uitvoer te brengen. In de gemeenten zouden de CPC’s de tot dan toe bestaande CDM’s vervangen. Vanuit het Sandinistisch perspectief hebben de CDM’s slechts symbolische betekenis, aangezien hun participatie hoofdzakelijk op consultatie zou berusten en er van werkelijke beslissingsmacht nauwelijks sprake zou zijn. Dit is ook de argumentatie waarvan de autoriteiten in het huidige overheidsapparaat zich bedienen¹². Een ander manco zou zijn dat de CDM’s voornamelijk zouden bestaan uit vertegenwoordigers van maatschappelijke organisaties. De CPC’s daarentegen zouden een vorm van directe democratie zijn, waarin de burgers zelf op directe wijze invloed kunnen uitoefenen op de te nemen beslissingen.

Recente studies geven inderdaad aan dat op het laagste niveau van rurale gemeenschappen of stedelijke wijken de leden van de CPC’s gekozen kunnen worden door de gehele bevolking en dat dit er ook toe leidt dat de basis-CPC’s een pluriforme samenstelling kunnen hebben. Maar op de niveaus hoger in de bestuurlijk-organisatorische hiërarchie (gemeenten, departementen) staan de GPC’s volledig onder controle van het FSLN¹³. In de gemeenten die niet onder Sandinistisch bestuur vallen, functioneren doorgaans de CDM’s. Overigens blijkt zowel uit specifieke studies¹⁴ als uit de dagelijkse realiteit in gemeenten zoals La Libertad, Matagalpa en Jinotega, dat zelfs in enkele van de meest uitgesproken Sandinistische gemeenten er toch ook sprake kan zijn van een gemengd systeem van participatieve modellen. De lokale organisaties lijken manieren te hebben gevonden om zowel via CPC als CDM kanalen te opereren. Zo kan het bijvoorbeeld ook voorkomen dat FSLN militanten in CPC’s in de voorgaande periode via de CDM’s actief waren met het bevorderen van burgerparticipatie. Soms ook zijn mensen zowel actief in de CPC als in de CDM van een buurt of gemeenschap. Hoewel er ook gemeenten zijn waar de situatie conflictueus is, lijkt het veeleer de norm te zijn dat door beide organisaties wordt samengewerkt of dat zij complementaire taken vervullen¹⁵.

De kwestie van de politieke controle door het FSLN is als gevolg van de ondemocratisch verlopen gemeenteraadsverkiezingen van eind 2008 bij alle Nederlandse partners betrokken bij de stedenbanden hoog op de agenda gekomen. Naar aanleiding van geconstateerde verkiezingsfraude in een aantal van de partnergemeenten in Nicaragua¹⁶ stonden de Nederlandse partners voor de vraag of de samenwerking zou kunnen worden

¹¹ Finn Hansen (2007), *Alignment strategies in the field of decentralisation and local governance. A review of country practices and experiences*, Nicaragua, p. 12.

¹² De evaluatoren konden dit o.a. vaststellen in de gesprekken met de gemeentelijke bestuurders en met de directies van INIFOM en INVUR.

¹³ ‘El papel de los Consejos y Gabinetes del Poder Ciudadano en la gestión pública en Nicaragua (2007-2008)’. Informe de Investigación. Nicaragua, 21 de Abril del 2009.

¹⁴ Silvio Prado & Raquel Mejia (2009), ‘CDM y CPC. Modelos participativos: rutas y retos. Las oportunidades como derechos’. Managua, CEAP.

¹⁵ Silvio Prado & Raquel Mejia (2009), ‘CDM y CPC. Modelos participativos: rutas y retos. Las oportunidades como derechos’. Managua, CEAP.

¹⁶ Met name voor wat betreft de gemeenten Jinotega, Juigalpa, León en Masaya bestaan gereede twijfels over de door het FSLN geclaimde verkiezingsoverwinningen.

voortgezet zonder daardoor de betrokken gemeentelijke overheden te legitimeren. In maart 2009 bracht – in het kader van een reeds geplande LOGO South missie – een breed samengestelde bestuurlijke delegatie met vertegenwoordigers (burgemeesters, wethouders en ambtenaren) uit de Nederlandse gemeenten en stedenbandorganisaties onder leiding van de voorzitter van het LBSNN een werkbezoek aan Nicaragua¹⁷. Dit bezoek werd aangegrepen om op zowel gemeentelijk als landelijk niveau de positie van de Nederlandse partners aan de autoriteiten kenbaar te maken. In de gevoerde gesprekken kwam onder andere de rol van de CDM's en de CPC's aan de orde en werd benadrukt dat goed bestuur en democratische besluitvorming voorwaarden zijn om de gemeentelijke samenwerking vanuit Nederland met Nicaragua te kunnen continueren. Hoewel de gesprekken met centrale autoriteiten vaak op het scherpst van de snede moesten worden gevoerd, bleken de jarenlang gekoesterde contacten op gemeenteniveau tot meer ongedwongen uitwisselingen van standpunten te kunnen leiden. Daarin herkenden de partners bij elkaar ook de duidelijke meerwaarde van de stedenbanden. Juist vanwege het opgebouwde vertrouwen bleek het ook mogelijk om tot een kritische doch opbouwende dialoog te komen. In samenspraak met de partners in Nicaragua is besloten om vooralsnog de samenwerking op gemeentelijk niveau voort te zetten, mits voldaan wordt aan de basisbeginselen van goed bestuur. Het overheersende idee is dat het juist nu belangrijk is om op lokaal niveau de samenwerking te continueren, aangezien andere vormen van samenwerking (bilateraal en multilateraal) steeds meer onder spanning zijn komen te staan. Deze opvatting wordt ook gedeeld door de VNG, het LBSNN en de Nederlandse ambassade in Nicaragua.

In het bredere veld van de internationale samenwerking met Nicaragua vervullen de Nederlands-Nicaraguaanse stedenbanden een eigen rol. Dat betreft niet alleen de specifieke vorm van gedecentraliseerde samenwerking, maar ook de nadruk die in de samenwerking op de thematiek van lokaal bestuur ligt. Slechts drie landen (Duitsland; Zwitserland; Finland) zijn anno 2010 nog betrokken bij bilaterale programma's ter versterking van lokaal bestuur en bevordering van lokale ontwikkeling. Daarnaast hebben de EU en UNDP programma's met componenten van lokaal bestuur, lokale ontwikkeling, en voedselzekerheid. Het gaat daarbij doorgaans om combinaties van financiële en technische assistentie, gericht op specifieke departementen en gemeenten (zie bijlage 3). USAID heeft per februari 2010 een steunprogramma ter bevordering van goed lokaal bestuur aangekondigd. In de niche van de gedecentraliseerde samenwerking ondersteunen met name de Federation of Canadian Municipalities (FCM) en VNG International hun zusterorganisatie AMUNIC (*Asociación de Municipios de Nicaragua*). Daarnaast zijn er tal van individuele stedenbanden van Nicaraguaanse gemeenten met niet-Nederlandse gemeenten. Daarbij valt vooral het grote aandeel stedenbanden vanuit Spanje en Duitsland op. Tengevolge van de werkwijze van LBSNN onderscheiden de Nederlandse stedenbanden zich van de andere doordat de samenwerking een programmatische aanpak kent en de steunprogramma's vooral structurele resultaten beogen.

¹⁷ In het kader van het LOGO South programma vindt om het jaar een bestuurlijk werkbezoek vanuit Nederland naar Nicaragua plaats, alternerend met de tweejaarlijkse missies vanuit Nicaragua aan Nederland. Naar aanleiding van de verkiezingen werd besloten het thema van de democratie expliciet op de agenda te zetten.

3. LBSNN en het krachtenveld van de samenwerking

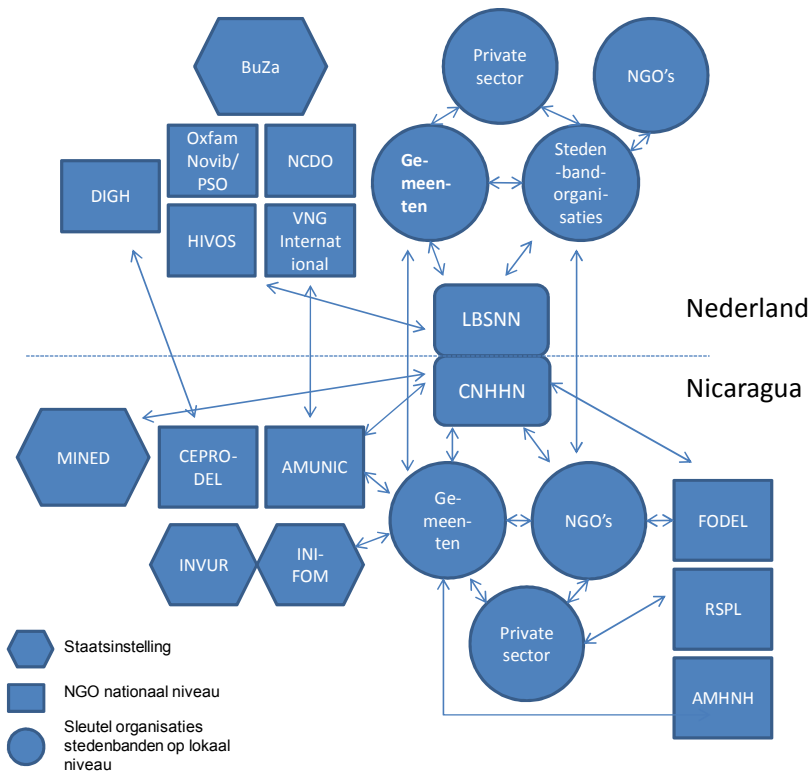
Het Landelijk Beraad Stedenbanden Nederland-Nicaragua (LBSNN) verenigt Nederlandse gemeenten en particuliere stedenbandorganisaties die een samenwerkingsrelatie hebben met Nicaraguaanse gemeenten. In 2010 waren 13 gemeenten en 16 particuliere stedenbandorganisaties bij LBSNN aangesloten.

Het LBSNN is een unieke organisatie voor internationale samenwerking op gemeentelijk niveau; er bestaat geen vergelijkbare organisatie voor samenwerking met andere landen in het Zuiden. In de meeste landen waar Nederlandse gemeenten actief zijn staat de directe relatie van gemeente tot gemeente centraal.

LBSNN heeft verschillende doelstellingen waaruit diverse activiteiten voortvloeien: (1) het uitwisselen van informatie en ervaringen tussen gemeenten en/of stedenbandorganisaties in Nederland; (2) het leveren van informatie ten aanzien van vraagstukken als stedelijke problematiek, lokaal bestuur en particuliere samenlevingsopbouw in Nicaragua; (3) het ontwikkelen van beleid en adviseren van gemeenten en stedenbandorganisaties; (4) het behartigen van belangen voor stedenbanden en het fungeren als aanspreekpunt voor derden; en (5) het beheren van programma's en fondsen voor stedenbanden die gericht zijn op het geven van voorlichting in Nederland en projecten in Nicaragua en het uitvoeren van verschillende gemeenschappelijke projecten¹⁸. Het versterken van het draagvlak voor internationale samenwerking is ook een belangrijk werkterrein voor LBSNN. In hoofdstuk 5 wordt hier dieper op ingegaan.

LBSNN voert verschillende programma's uit en heeft hiertoe een aantal samenwerkingsovereenkomsten met andere organisaties afgesloten; 1) het LOGO South programma met VNG International, 2) het Caminando Juntos programma met Hivos, 3) het programma Kleinschalige Plaatselijke Activiteiten (KPA) met NCDO, 4) het sociale woningbouwprogramma met DIGH, 5) versterking NGO's en private sector Oxfam Novib/ PSO en 6) Jongeren uitwisselingsprogramma Xplore. Centraal in alle samenwerking is de driehoek tussen gemeente, NGO's en Private sector. Het LOGO South programma richt zich vooral op het gemeentelijk niveau; de belangrijkste doelstelling is het versterken van lokaal bestuur. Het KPA en Caminando Juntos en het volkshuisvestingprogramma richten zich met name op versterking van NGO's, CBO's en de private sector. Daarbij werkt LBSNN met verschillende lokale counterpart organisaties in Nicaragua; de vereniging van Nicaraguaanse gemeenten welke stedenbanden onderhouden met Nederlandse gemeenten (AMHNNH), de *Federación de Organizaciones para el Desarrollo Local* (FODEL) voor de relaties met de lokale NGO's en het nationale netwerk *Red de sector Privado Local* (RSPL), dat de Nicaraguaanse lokaal georganiseerde private sector bundelt en vertegenwoordigt. Ander belangrijke actoren waarmee de stedenbanden in Nicaragua te maken hebben zijn de volgende ministeries of instellingen die vanuit het centrale staatsapparaat de activiteiten in de gemeentelijke samenwerking ondersteunen: MINED (Onderwijs), INVUR (Volkshuisvesting) en INIFOM (Versterking van lokale overheden). CEPRODEL is een NGO die via coöperatieve woningbouw door DIGH gefaciliteerde huisvestingsprogramma uitvoert. AMUNIC, tenslotte, heeft een directe relatie met VNG International (Association Capacity Building programma). In figuur 1 zijn de belangrijkste spelers en de wederzijdse relaties in het krachtenveld van de gedecentraliseerde samenwerking schematisch weergegeven.

¹⁸ LBSNN Jaarverslag 2007: p. 4



Figuur 1 – Centrale rol LBSNN/CNHHN

(NB: omwille van de duidelijkheid zijn alleen de belangrijkste relaties aangegeven met pijlen)

Het uitvoeren van de verschillende programma's betekent ook dat LBSNN verschillende financieringsstromen tot haar beschikking heeft. Het merendeel van de fondsen is afkomstig van het ministerie van Buitenlandse Zaken, maar wordt indirect via de hierboven genoemde organisaties verstrekt. In 2008 ontving LBSNN 1,7 miljoen euro aan subsidies en overige bijdragen. Daarnaast ontvangt LBSNN contributies van gemeenten en particuliere stedenbanden (in 2008 was dat €53.000), inkomsten uit dienstverlening (€49.000) en overige baten (verkoop promotiemateriaal en rentebaten (€121.000)). LBSNN levert vanuit de bijdragen van gemeenten een bijdrage van €600.000 aan Caminando Juntos en €110.000 aan LOGO South. Daarmee was het totale budget voor 2008 ongeveer 2,4 miljoen euro. Tabel 2 geeft een overzicht van de belangrijkste programma's en subsidiestromen.

Tabel 2 - Belangrijkste programma's en subsidiestromen van LBSNN (2005-2010)

Programma	Financiering verstrekt door	Partnerorganisaties	Jaar	Gemiddeld jaarlijks budget
Logo South Nicaragua Versterking lokaal bestuur	VNGi en eigen bijdragen van Nederlandse gemeenten	AMHNNH, Nicaraguaanse gemeenten	2005-2008 2009-2010	300.000 euro
Kleine Plaatselijke Activiteiten	t/m 2006: VNGi en sinds 2007: NCDO	Nicaraguaanse NGO's, burgerorganisaties, scholen, etc	Tot en met 2010	300.000 à 500.000 euro
Capaciteitsopbouw NGO's en private sector	Oxfam Novib en PSO	NGO's en private sector in partnersteden	2006-2009	200.000 euro
Caminando Juntos (beroeps)onderwijs, economische ontwikkeling en Millenniumdoelen	Hivos	Partnergemeenten, lokale organisaties en private sector	2007-2010	1.500.000 à 2.000.000 euro (incl. 38% eigen bijdrage)
Volkshuisvesting	Dutch International Guarantees for Housing (DIGH)	CEPRODEL, AMHNNH, gemeente, INVUR in 12 partnersteden	2009-2010	Krediet ruim 6 miljoen euro o.b.v. garantiestelling: 600.000 euro gemiddeld (12 x 50.000 euro)

Het secretariaat van LBSNN in Amsterdam heeft een vertegenwoordiging in Managua: *de Consejo Nacional de Hermanamientos Holanda-Nicaragua*, kortweg CNHHN. De CNHHN deelt de kantoorfaciliteiten met de *Asociación de Municipios con Hermanamientos Nicaragua Holanda* (AMHNNH) in Managua. Sinds de oprichting van LBSNN wordt het secretariaat geleid door dezelfde directeur en sinds 1993 wordt daarbij samengewerkt met dezelfde Nicaraguaanse vertegenwoordiger. Het overig medewerkersbestand wisselt regelmatig van samenstelling. Opvallend is dat de capaciteit van LBSNN nauwelijks is gegroeid terwijl het aantal programma's dat de organisatie onder haar hoede heeft fors is toegenomen. De organisatie kampt dan ook met capaciteitsproblemen. Hier wordt later in het rapport verder op ingegaan. In het bestuur zijn zowel bestuurders van aangesloten gemeenten als (bestuurs)leden van stedenbandorganisaties vertegenwoordigd. Ook de Stichtingsraad bestaat uit vertegenwoordigers van aangesloten gemeenten en stedenbandorganisaties.

4. Programma's en subsidies

Zoals in het voorgaande hoofdstuk is beschreven, voert LBSNN verschillende programma's uit en heeft zij hiertoe een aantal samenwerkingsovereenkomsten met andere organisaties afgesloten. Vanuit deze samenwerkingsovereenkomsten beschikt LBSNN over verschillende financieringsstromen. LBSNN ontvangt dus niet direct subsidie van het Ministerie van Buitenlandse Zaken maar indirect zijn de meeste gelden wel van het ministerie afkomstig. Hieronder wordt op de verschillende programma's en gerelateerde samenwerkingsovereenkomsten ingegaan.

4.1 LOGO South (VNG International)

Het LOGO South programma wordt door VNG International uitgevoerd en door het ministerie van Buitenlandse Zaken gefinancierd. De belangrijkste doelstelling van het LOGO South programma is het versterken van lokaal bestuur in landen in het Zuiden. Het achterliggende idee is dat sterkere lokale overheden beter kunnen bijdragen aan armoedebestrijding. Armoedebestrijding is dus een afgeleide doelstelling. Het LOGO South programma richt zich momenteel op 13 landen. Nicaragua neemt daarbij een aparte positie in; het is het enige land waar VNG International de uitvoering van het programma heeft uitbesteed aan een externe organisatie; LBSNN. De voorloper van het LOGO South programma was het Gemeentelijk Samenwerking met Ontwikkelingslanden (GSO) programma dat ook in Nicaragua is uitgevoerd. Op basis van de IOB evaluatie 'Over solidariteit en professionalisering'¹⁹ dat in 2004 verscheen is het LOGO South programma opgesteld. Een belangrijke verandering ten opzichte van haar voorganger is dat het LOGO South programma geheel gericht is op het versterken van lokale overheden in het Zuiden; er is geen ruimte meer voor draagvlakversterkende activiteiten in Nederland. Voor de stedenbanden met Nicaragua is draagvlak versterking nog steeds belangrijk maar de financiering komt vanuit andere programma's. Belangrijke veranderingen waren verder een concentratie van activiteiten in een beperkt aantal landen en de concentratie op een beperkt aantal thema's waardoor meer massa binnen een land gecreëerd werd.

Voor Nicaragua is, net als voor de andere 'LOGO South landen', een landenprogramma opgesteld voor de periode 2005-2008, dat verlengd is tot 2010. De doelstellingen voor het programma 2009-2010 zijn 1) het vergroten van de institutionele capaciteit van gemeente voor beleidsontwikkeling en investeringsprojecten, 2) implementatie van nieuw grondbeleid en 3) het versterken van institutionele capaciteit voor een efficiënt, effectief en transparant beheer van financiële middelen. De belangrijkste activiteiten zijn gericht op strategische planning, gemeentebelastingen en volkshuisvesting.

Onder het LOGO South programma wordt ook gewerkt aan het versterken van de Nicaraguaanse vereniging van gemeenten; AMUNIC²⁰. In 2008 werden de eerste werkplannen opgesteld. Vanwege lokale verkiezingen en het veranderen van de directeur van AMUNIC werden de meeste activiteiten echter uitgesteld tot 2009. LBSNN is niet bij deze activiteiten betrokken.

4.2 Caminando Juntos (strategische alliantie met Hivos)

Onder de naam 'Caminando Juntos' zijn Hivos en LBSNN een samenwerkingsverband aangegaan. 'Caminando Juntos' kan vrij vertaald worden als gezamenlijk optrekken, letterlijk 'samen wandelen'. Het belangrijkste doel van deze 'strategische alliantie tussen Hivos en

¹⁹ IOB (2004), Over solidariteit en professionalisering- evaluatie van gemeentelijke internationale samenwerking (1997-2001), IOB evaluatie nr 297.

²⁰ AMUNIC: Asociación de Municipios de Nicaragua

LBSNN²¹ is om een impuls te geven aan de economische ontwikkeling in Nicaragua op gemeentelijk niveau en het algemene draagvlak voor ontwikkelingsamenwerking in Nederland te bevorderen, vooral door voorlichting te geven over de Millennium doelen bij de Nederlandse gemeenten. Vastgestelde thema's waarop samengewerkt wordt zijn (beroeps)onderwijs en economische projecten. Gaandeweg moeten het zwaartepunt meer komen te liggen op de economische projecten. Voorwaarde is dat de projecten goed in de beleidsplannen van de Nicaraguaanse lokale overheden passen. Alleen stedenbanden waarbij de gemeente en een stedenbandorganisatie betrokken zijn komen voor Caminando Juntos in aanmerking. In 2008 deden negen gemeenten mee aan het programma, te weten: Delft, Doetinchem, Eindhoven, Gennep, Leiden, Maastricht, Tilburg, Utrecht en Zoetermeer²². De gemeenten Helmond, Groningen en Rijswijk zijn er vanaf 2010 bij gekomen.

Zoals hierboven aangegeven is het programma een strategische alliantie tussen Hivos en LBSNN waar beide organisaties voordeel aan hebben. Het programma wordt uitgevoerd door LBSNN als onderdeel van het bedrijfsplan 2007-2010 van Hivos. LBSNN draagt via de bijdrage van de Nederlandse gemeenten jaarlijks 600 000 euro bij aan het programma. Op haar beurt verdubbelt Hivos de bijdragen van Nederlandse gemeenten en particulieren. Het totaal budget van het programma is 4,42 miljoen euro over vier jaar. Hiervan is 3 miljoen bestemd voor projecten in Nicaragua, 1 miljoen voor voorlichting en deskundigheidsbevordering in Nederland en 0,42 is bestemd voor beheerslasten. De bijdrage die Hivos van LBSNN ontvangt kan Hivos meetellen om aan de 25% norm van MFS-1 te voldoen²³. Daarbij wordt door de alliantie met LBSNN ook een bijdrage geleverd aan de doelstelling bij te dragen aan het versterken voor draagvlak in Nederland; een ander aandachtspunt van MSF-1. Hoofdstuk 4 gaat verder in op de draagvlak versterkende activiteiten van het Caminando Juntos programma.

4.3 Kleinschalige Plaatselijke Activiteiten (KPA-NCDO)

Het KPA programma van NCDO heeft als doel lokale initiatieven voor kleinschalige internationale samenwerking te ondersteunen. Het programma werkt volgens het bekende verdubbelingsmechanisme; ingezamelde gelden worden bij goedkeuring van het programma verdubbeld tot een maximum van 50.000 en in sommige gevallen 100.000. Zowel activiteiten die gericht zijn op materiële investeringen als projecten waarin kennisoverdracht centraal staat (of een combinatie van beide) komen voor subsidiering in aanmerking. Voor Nicaragua geldt een uitzonderingspositie; particulieren die voor Nicaragua een aanvraag in willen dienen moeten dat bij LBSNN doen, voor samenwerking met andere landen kunnen zij bij NCDO terecht. LBSNN heeft een onafhankelijk toetsingscommissie ingesteld die de ingediende projecten beoordeelt. LBSNN voert ook ondersteunende activiteiten voor het KPA programma uit. Zo worden studiebijeenkomsten georganiseerd, readers samengesteld en worden gesprekken gevoerd met betrokkenen bij de KPA projecten om hen bij de projecten te begeleiden.

Het totale budget inclusief de eigen bijdrage van de organisaties die deelnamen aan het project voor drie jaar was € 1.696.656, dat komt neer op € 33.000 per gemeente per jaar. Het totale budget afkomstig uit ontwikkelingsgeld bedroeg € 875.510 wat neerkomt op € 17.167 per gemeente per jaar. Inmiddels is door het ministerie van Buitenlandse Zaken besloten dat

²¹ Jaarverslag 2007 Programma Caminando Juntos 2007-2010

²² In Rotterdam was in 2007 sprake van een éénjarige verbintenis met een particuliere stichting in de wijk Crooswijk. Het project werd niet voortgezet omdat deelgemeente Kralingen-Cooswijk het initiatief niet ondersteunde.

²³ Voorwaarde die het Ministerie van Buitenlandse Zaken aan deelname aan MSF-I stelde was dat organisatie voor ontwikkelingssamenwerking minimaal 25% van hun budget via eigen fondswerving moeten werven.

NCDO vanaf 31 december 2010 geen subsidies meer mag verstrekken. Daarmee komt het KPA-programma per 31 december 2010 te vervallen.

4.4 Samenwerkingsprogramma NGO's en private sector (FODEL, RSPL, Oxfam Novib & PSO)

Dit programma is gericht op de capaciteitsopbouw voor NGO's en de private sector en is door LBSNN geformuleerd op basis van contacten met de NGO's en de 'Cámaras de Comercio e Industria' (te vergelijken met Kamers van Koophandel in Nederland) die bij het partner netwerk betrokken waren. Het programma richt zich op het versterken van stedelijke NGO's en private sector via de koepelorganisaties FODEL en RSPL en beoogt hun rol als belangenbehartigers en investeerders te vergroten. Het idee is dat zij op die manier een grotere bijdrage kunnen leveren aan lokale en regionale duurzame ontwikkeling. In het programma LBSNN-FODEL-RSPL staan vier pijlers centraal; (1) institutionele versterking, (2) burgerparticipatie, (3) gebiedsgebonden integrale ontwikkelingsplannen en (4) educatie en huisvesting. Het programma wordt gefinancierd door Oxfam-Novib (LINKIS) en PSO en is in oktober 2006 van start gegaan. Het gemiddeld jaarlijks budget voor dit programma is €200.000. Het programma had een looptijd tot maart 2009 en werd budget neutraal verlengd tot eind 2009. Het krijgt geen vervolg.

4.5 Xplore

Het Xplore programma is gericht op het versterken van het draagvlak voor ontwikkelingssamenwerking in Nederland. Het programma is vooral op jongeren gericht. Het programma subsidieert stage- en uitwisselingsprojecten in en met ontwikkelingslanden voor jongeren van 12 t/m 30 jaar. Voorwaarde van het programma is dat jongeren die deelnemen hun ervaring delen met andere jongeren en andere inwoners van hun gemeente door zogenaamde uitstralingsactiviteiten te organiseren. Onder andere Doetinchem, Tilburg, Den Haag, Utrecht en een groep van verschillende steden onder de vlag van LBSNN hebben aan dit programma deelgenomen. Per aanvraag was hier dertig tot zestig duizend euro mee gemoeid.

4.6 Opbouw sociale woningbouwsector (DIGH)

Zoals eerder vermeld speelt LBSNN een actieve rol in de verbreding van de samenwerking op gemeentelijk niveau door nieuwe organisaties bij de samenwerking te betrekken. Een nieuwe groep actoren bestaat uit Nederlandse woningcorporaties. Binnen het LOGO South programma was al ervaring opgedaan op het gebied van strategische planning, ruimtelijke ordening, grondbeleid en huisvesting. Het programma dat in samenwerking met het Dutch International Guarantees for Housing (DIGH) en een aantal Nicaraguaanse organisaties is opgezet is gericht op het opbouwen van een sociale woningbouwsector in Nicaragua. Het programma focust in eerste instantie op een woningbouwprogramma in 12 Nicaraguaanse gemeenten waarbij in totaal ongeveer 1000 woningen gebouwd zullen worden. Het doel van het programma is om voor gezinnen met een bescheiden inkomen betaalbare woningen aan te bieden via sociale woningbouw zodat zij toegang krijgen tot de woningmarkt. Daarnaast beoogt het programma samenwerking en synergie tussen publieke en private actoren te ontwikkelen zodat dit model op termijn op landelijk niveau toegepast kan worden. Via DIGH kunnen leningen onder gunstige voorwaarden verstrekt worden. De organisatie werkt volgens het principe dat Nederlandse particuliere woningcorporaties garant staan voor de leningen. Hierdoor ontstaan kredietmogelijkheden tot ruim 6 miljoen euro. Per gemeente komt dat neer op € 500.000. LBSNN heeft een samenwerkingsovereenkomst afgesloten met Centro de Promoción del Desarrollo Local (CEPRODEL), Asociación de Municipios con Hermanamientos Holanda Nicaragua (AMHNNH), Instituto Nicaragüense de la Vivienda

Urbana y Rural (INVUR) en het Dutch International Guarantees for Housing (DIGH). LBSNN speelt hierbij vooral een makelaarsrol. De projecten verlopen verder via DIGH en de woningcorporaties. Tussen de stedenbanden bestaan onderling verschillen in de mate van betrokkenheid van de gemeente. Woningcorporaties stellen een bepaalde mate van betrokkenheid doorgaans wel op prijs.

Voorgaand overzicht heeft laten zien dat er in de afgelopen jaren bij de stedenbanden tussen Nederland en Nicaragua zes verschillende financieringsprogramma's betrokken zijn. De belangrijkste zijn de LOGO South en Caminando Juntos programma's. Het LBSNN heeft een cruciale rol gespeeld in het ontwikkelen en uitvoeren van nieuwe programma's en het speelt ook een centrale rol in de coördinatie en in de monitoring van de bestede gelden. Aan de ene kant vergroot dit de mogelijkheden, efficiëntie en professionaliteit van de stedenbanden. Maar de sterke bundeling betekent ook dat gemeenten meer gebonden zijn aan voorwaarden en minder bewegingsvrijheid hebben voor het uitvoeren van de activiteiten. Daarnaast legt de centralisering een grote druk op LBSNN en vraagt het veel van de capaciteit van deze organisatie. Dit spanningsveld komt later in dit verslag terug.

5. De bijdrage aan draagvlakversterking voor ontwikkelingssamenwerking in Nederland

In de samenwerking tussen Nederland en Nicaragua op gemeentelijk niveau is draagvlakversterking voor ontwikkelingssamenwerking in Nederland een belangrijk onderdeel. Vooral de stedenbandorganisaties hebben zich van oudsher gericht op draagvlakversterking binnen de eigen gemeente. Nog steeds spelen deze organisaties hierin een centrale rol. Dit hoofdstuk gaat in op draagvlakversterking voor ontwikkelingssamenwerking. De onderzoeksvraag die hierbij centraal stond was;

5.1 Methodologie

Het onderzoek richtte zich op de doelstellingen, doelgroepen, partners betrokken bij de samenwerking, draagvlakactiviteiten, financiering en aantal bereikte mensen. Het onderzoek kent een aantal belangrijke beperkingen. Ten eerste is draagvlak onderzoek per definitie lastig; draagvlakversterking is moeilijk meetbaar (zie ook box 2). De gegevens die gemeenten hebben verzameld zijn voornamelijk gericht op de output; vooral het aantal bereikte mensen is in kaart gebracht. Over het algemeen wordt er in heel beperkte mate geëvalueerd naar draagvlakactiviteiten door gemeenten. Verder is er bij aanvang van de projecten ook geen 'baseline' onderzoek uitgevoerd naar draagvlak zodat er nauwelijks uitspraken gedaan kunnen worden over veranderingen in de tijd. Een andere beperking is dat er geen vergelijking getrokken kan worden naar andere landen waarmee Nederlandse gemeenten samenwerkingsprojecten hebben lopen. Tot slot was het voor de respondenten soms lastig de verschillende programma's uit elkaar te houden, waardoor het niet altijd mogelijk was te analyseren welke activiteiten onder welk programma vielen.

Voor de uitvoering van het draagvlakonderdeel van het onderzoek zijn een aantal feitelijke gegevens geïnventariseerd bij de particuliere stedenbandorganisaties. Aan tien gemeenten is een vragenlijst verstuurd met het verzoek deze in te vullen. Acht gemeenten hebben deze lijst ook daadwerkelijk ingevuld; Delft, Doetinchem, Eindhoven, Leiden, Maastricht, Nijmegen, Tilburg en Utrecht. Daarnaast zijn vragen over draagvlakversterking meegenomen in de drie case studies; Zoetermeer, Tilburg en Doetinchem.

De volgende vragen²⁴ zijn voor het draagvlakonderzoek opgesteld :

1. Welke draagvlakactiviteiten werden in 2007 tot en met 2009 ondernomen?
 - 1.1 Wat hielden deze in?
 - 1.2 Welke partijen waren bij de opzet en uitvoering ervan actief betrokken?
2. Welke doelstelling(en) werden ermee nagestreefd?
 - 2.1 Welke veranderingen beoogde uw organisatie te bereiken?
 - 2.2 Bij welke doelgroep(en)?
3. Welke kosten waren met de uitgevoerde activiteiten gemoeid?
 - 3.1 Hoeveel daarvan was (direct of indirect) afkomstig uit OS-begroting?
 - 3.2 Namen andere partijen aan de financiering van de activiteiten deel?
 - 3.3 Zo ja, welke partijen en voor welke bedragen?
4. Welke draagvlakresultaten zijn met de uitgevoerde activiteiten bereikt?
 - 4.1 Hebben die resultaten betrekking op verbreding: uitbreiding met nieuw draagvlak?
 - 4.2 Of verdieping: intensivering van reeds bestaand draagvlak?

²⁴ De vragenlijst is overgenomen van het rapport: IOB (2009) *Draagvlakonderzoek. Evalueerbaarheid en resultaten*. Den Haag: Ministerie van Buitenlandse Zaken.

5. 5.1 Zijn daartoe evaluaties uitgevoerd?
 - 5.2 Welke onderzoeksmethoden werden daarbij gehanteerd?
 - 5.3 Welke indicatoren en gegevensbronnen zijn gebruikt?
6. Als uw organisatie een ander concept van draagvlak hanteert dan het begrip zoals weergegeven in de TOR voor dit onderzoek, hoe luidt dat dan?

Deze vragen zijn aan de contactpersonen van de stedenbandorganisaties verstuurd, samen met de Terms of Reference van het onderzoek.

5.2 De rol van LBSNN in draagvlakversterking

Zoals eerder is opgemerkt nemen de Nicaraguaanse stedenbanden een bijzondere positie in. Hoewel draagvlakversterking ook een doel is van stedenbanden met andere landen in het Zuiden, heeft geen van de banden een dergelijk omvangrijk budget tot haar beschikking. Het belangrijkste programma voor draagvlakversterking is het Caminando Juntos programma. Verder beoogt het KPA programma het draagvlak voor internationale samenwerking te versterken maar de focus ligt op programma's in het Zuiden. Het Xplore programma is vooral op draagvlakversterking onder jongeren gericht. LBSNN speelt een heel centrale rol in de draagvlakversterking; de organisatie nam het initiatief voor samenwerking met verschillende organisaties waaruit verschillende projecten voortvloeiden. Zo nam LBSNN het initiatief voor het Caminando Juntos programma dat samen met HIVOS wordt uitgevoerd. Met het sluiten van de strategische alliantie met HIVOS en de afstemmen van het KPA programma op de stedenbanden zijn er ook substantiële fondsen bijgekomen om draagvlakversterkende activiteiten uit te voeren. Ook bij het KPA programma speelde LBSNN een centrale rol; LBSNN heeft de toenmalige minister voor ontwikkelingssamenwerking verzocht het KPA zelf te mogen uitvoeren. Na zijn goedkeuring werd dat in eerste instantie ondergebracht bij het toenmalige GSO programma van VNG International, daarna werd het programma aan NCDO overgedragen. Bij de totstandkoming van het Xplore programma heeft een advieswerkgroep een centrale rol gespeeld waarin ook de directeur van LBSNN zitting had. De afgelopen jaren heeft LBSNN veel nadruk gelegd op het verbreden van de banden. Naast scholen, die al jarenlang een belangrijke rol vervullen in de samenwerking, wordt geprobeerd nieuwe spelers te betrekken zoals ondernemingen en woningcorporaties.

In deze paragraaf wordt eerst kort in gegaan op de draagvlakactiviteiten per programma en daarna wordt een korte analyse gemaakt van draagvlakversterkende activiteiten van Nederlandse gemeenten per onderzoeksvraag. Gezien de omvang van het programma ligt het accent hierbij op het Caminando Juntos programma. Bij de opzet van deze evaluatie is getracht zoveel mogelijk aan te sluiten bij de begrippen die het IOB in een recente evaluatie over draagvlakversterking heeft gehanteerd (zie Box 2)²⁵.

²⁵ Daarbij moet worden opgemerkt dat stedenbandorganisaties hun draagvlakactiviteiten niet langs deze lijnen hebben uitgewerkt. Uit de vragenlijst blijkt dat organisaties ook geen ander concept van draagvlak hanteren.

Box 2 - IOB evaluatie naar draagvlak

In 2008 en 2009 heeft het IOB een evaluatie uitgevoerd naar draagvlak en de evalueerbaarheid en resultaten hiervan. Uit het onderzoek komt naar voren dat programma's die gericht zijn op draagvlakversterking in beperkte mate geëvalueerd worden maar ook dat het moeilijk is deze activiteiten te evalueren. Draagvlak voor internationale samenwerking wordt hierbij gedefinieerd als 'betrokkenheid bij en steun in Nederland voor de doelen van internationale samenwerking'. Het IOB heeft drie componenten onderscheiden om draagvlak te bepalen²⁶: kennis, houding en gedrag. Het IOB stelt daarbij dat de gedragscomponent het uiteindelijk doel is omdat op die manier echt een bijdrage geleverd kan worden aan armoedebestrijding en ontwikkeling. Om draagvlakversterking verder te operationaliseren worden er twee dimensies in de effecten van draagvlakversterking onderscheiden: verbreding en verdieping. "Met verbreding wordt bedoeld op de uitbreiding van de steun voor een bepaalde zaak met nieuwe individuen die zich daarvoor niet tot het draagvlak rekenden. Verdieping heeft dan betrekking op de intensivering van de betrokkenheid bij degenen die voordat zij met een draagvlakversterkende activiteit in aanraking kwamen al tot het draagvlak voor betreffende zaak behoorden".²⁷

5.3 Draagvlakactiviteiten per programma in de periode 2006 tot en met 2009

Caminando Juntos

Het belangrijkste project voor draagvlakversterking, Caminando Juntos, liep in de periode 2006-2009 in negen gemeenten die stedenbanden met Nicaragua hebben; Delft, Doetinchem, Eindhoven, Gennep, Leiden, Maastricht, Tilburg, Utrecht en Zoetermeer. Met ingang van 2010 nemen ook Groningen, Helmond en Rijswijk deel.

Het programma is in 2007 van start gegaan. Voor draagvlak versterkende activiteiten is in dit programma jaarlijks 300.000 euro gereserveerd, waarvan een derde bestaat uit eigen bijdragen vanuit de gemeentelijke/particuliere stedenbanden. Het Caminando Juntos programma beoogt de deskundigheid bij stedenbanden te bevorderen. Daarnaast is de campagne 'Stedenband & Millenniumdoelen' opgezet waarbij aangesloten gemeenten op lokaal niveau een campagne uitwerken om meer bekendheid te geven aan de millenniumdoelen. Hier voor worden campagneteams opgezet waarin gemeenten, stedenbandorganisaties, onderwijsinstellingen en de private sector vertegenwoordigd zijn. De campagne rust op vijf pijlers: 1) publieksmanifestaties; 2) bedrijfsleven; 3) onderwijs; 4) lokale media; en 5) lobby gemeentepolitiek. De deskundigheidsbevordering en campagne 'Stedenband & Millenniumdoelen' zijn nauw met elkaar verweven. Hieronder worden beide componenten apart toegelicht. Zoals eerder vermeld is het totaal budget van het programma 4,42 miljoen euro over vier jaar. Hiervan is 3 miljoen bestemd voor projecten in Nicaragua, 1 miljoen voor voorlichting en deskundigheidsbevordering in Nederland en 0,42 is bestemd voor beheerslasten. De uitgaven aan voorlichting bedroegen dus 23% van het totale budget van Caminando Juntos. Annex 7 biedt een overzicht van de bedragen die in 2007 en 2008 aan voorlichting zijn besteed.

²⁶ Het IOB volgt hierbij het Hoger Instituut voor de Arbeid (Katholieke Universiteit Leuven).

²⁷ IOB (2009), Draagvlakonderzoek. Evalueerbaarheid en resultaten, Den Haag: Ministerie van Buitenlandse Zaken: p. 21

a) Deskundigheidsbevordering

Doelstelling en activiteiten:

Zoals eerder gezegd is het bevorderen van deskundigheid een belangrijke doelstelling van het Caminando Juntos programma. Het programma richt zich vooral op de stedenbandorganisaties. Hiertoe worden verschillende activiteiten ondernomen; het opzetten van campagnes in aansluiting op bestaande (publiek)activiteiten in de stad, het opstellen van een communicatieplan, het begeleiden van jongerentraject en het organiseren van een trainingsweekend waar alle stedenbandorganisaties die aan het programma deelnemen vertegenwoordigd zijn. Verder werd er campagnemateriaal ontwikkeld bestaand uit folders voor drie verschillende doelgroepen; burgers, scholen en bedrijven en een lespakket voor basisscholen. In 2008 bracht LBSNN ook twee maal een bezoek aan alle Nederlandse gemeenten die aan het Caminando Juntos programma deelnamen.

Financiering:

Jaarlijks wordt tussen de 5 en 8% (tussen de € 15.000 en € 25.000) van het totale budget (€300.000) besteed aan deskundigheidsbevordering

Resultaten:

Zowel HIVOS als LBSNN stellen dat de regelmatige contacten tussen LBSNN en de deelnemende organisaties bijgedragen hebben aan de professionalisering van stedenbandorganisaties. Zo wordt er stelselmatiger op output geëvalueerd en meer systematisch nagedacht over de doelstelling van activiteiten, communicatie en fondsenwerving. De zogenaamde ‘kennisfestivals’ waaraan verschillende stedenbandorganisaties maar ook bestuurders en gemeenteambtenaren hebben deelgenomen hebben door uitwisselingsmogelijkheden en het aanbieden van ‘best practices’ een belangrijk effect gehad. Er is wel sprake van een zekere spanning; organisaties die op vrijwilligers drijven kunnen in beperkte mate gestuurd worden. De meeste vrijwilligers die bij de stedenbanden betrokken zijn vinden het leuk en nuttig om concrete activiteiten op te zetten. Het werken met indicatoren en het opstellen van rapportages spreekt veel minder tot de verbeelding. Daar komt bij dat het, zoals eerder opgemerkt, lastig is draagvlak effecten te meten. Het gevaar bestaat dus dat door de professionaliseringslag vrijwilligers minder betrokken raken en minder plezier in hun werk krijgen en dat de goedbedoelde activiteiten hun doel voorbijschieten.

De campagneteams die opgesteld zijn voor het Caminando Juntos programma zijn belangrijk geweest om het netwerk te versterken en gezamenlijk plannen op te stellen. Zo heeft Zoetermeer een team opgesteld voor de millenniumdoelen-campagne waarin medewerkers van de gemeente, vertegenwoordigers van school, bedrijfsleven, museum, bibliotheek en een oud-bestuurder vertegenwoordigd zijn. Het opzetten van een campagneteam heeft in 2007-2008 in aantal steden ook geleid in een veranderde werkwijze en verandering in de activiteiten die worden ondernomen. Maar niet in alle steden zijn de stedenbandorganisaties versterkt als gevolg van het programma. Vooral in Eindhoven en Delft was er sprake van gebrek aan capaciteit binnen de stedenbandorganisaties²⁸.

Het jongerentraject werd gefinancierd vanuit Xplore maar is aangehaakt bij Caminando Juntos. Geconcludeerd kan worden dat het project zeker bijgedragen heeft aan de verjonging van stedenbandorganisaties; van de 14 jongeren die in 2008 deelnamen aan het traject waren er aan het eind van dat jaar nog 10 actief betrokken bij de campagne op lokaal niveau.

²⁸ Jaarverslag 2008, Caminando Juntos, p. 13

b) Campagne ‘Stedenband & Millenniumdoelen’

Doelstelling en activiteiten:

De campagne heeft als doel ‘de eigen inwoners, onderwijsinstellingen en bedrijven van de Nederlandse gemeenten informeren en actief betrekken onder het motto: ‘hulp helpt’. Een ander doel is het organiseren van aansprekende fondswervende activiteiten onder inwoners en organisaties in de onderwijssector en het bedrijfsleven²⁹. Hivos en LBSNN hebben gemeenten aanbevolen om campagneteams en comités van aanbevelingen op te zetten. Campagneteams én comités van aanbevelingen zijn er inmiddels in 6 gemeenten; Eindhoven, Zoetermeer, Leiden, Delft, Tilburg en Doetinchem. Maastricht en Gennep hebben wel een campagneteam maar geen comité van aanbeveling terwijl Utrecht wel een comité van aanbeveling maar geen campagneteam heeft opgezet. Overigens hebben deze gemeenten wel een gestructureerd overleg tussen de gemeente en de stedenbandorganisatie. De nieuw toegetreden gemeenten Groningen, Helmond en Rijswijk zijn bezig om campagneteams en comités van aanbeveling samen te stellen.

Financiering:

Zoals hierboven is beschreven wordt het leeuwendeel van het budget aan voorlichting uitgegeven: 92- 95% van het totale budget ofwel €275.000- € 285.000. Per gemeente werd hier tussen de €10.000 en €25.000 voor gereserveerd. Annex 7 geeft een overzicht van de uitgaven voor het Caminando Juntos programma voor de jaren 2007 en 2008.

Resultaten:

Het Caminando Juntos programma werkt met zogenaamde ‘resultaat indicatoren’ waarin de specifieke doelstellingen per jaar zijn verwoord. Annex 6 geeft een overzicht van de resultaatindicatoren en de behaalde resultaten. Het overzicht is overgenomen uit het jaarverslag 2008 van Caminando Juntos. Tabel 3 biedt een samenvattend overzicht van bereikte resultaten op hoofdlijnen, per pijler. Uit de analyse van de verschillende gemeenten die aan deze campagne hebben deelgenomen blijkt dat er zeer uiteenlopende activiteiten gefinancierd zijn waarbij het accent ligt op het organiseren van publieksmanifestaties en het ontwikkelen van informatiemateriaal.

Uit de gegevens van het Jaarverslag 2008 (zie tabel 3 en annex 6) kan afgeleid worden dat nagenoeg alle geformuleerde resultaatindicatoren zijn behaald. Resultaatindicator die in 2007 en 2008 niet zijn gehaald zijn het aantal steden dat aan het Caminando Juntos programma deelneemt en het aantal steden dat haar budget voor ontwikkelingssamenwerking heeft verhoogd. Verder zijn minder mensen bereikt met politieke lobby activiteiten dan was beoogd. Opgemerkt moet worden dat de indicatoren in termen van output zijn geformuleerd. Op basis van deze gegevens kan niet worden geconcludeerd of het draagvlak voor ontwikkelingssamenwerking echt versterkt is in termen van veranderingen in kennis, houding en gedrag.

²⁹ Jaarverslag 2008 Caminando Juntos, p. 8

Tabel 3 – Bereikte resultaten voor de campagne ‘Stedenband & Millenniumdoelen’ van het Caminando Juntos programma

Pijlers	Omschrijving pijler	Bereikte resultaten
Pijler 1; Publieks- manifestaties	Jaarlijkse publieksmanifestatie(s), waarbij op een aantrekkelijke manier in de eigen stad de Millenniumdoelen worden gecommuniceerd met de inwoners.	Resultaatindicatoren behaald. In alle gemeenten zijn publieksmanifestaties georganiseerd. In 2007 ging het vooral om info. stand op manifestaties. In 2008 werd in veel gemeenten campagne echt onderdeel manifestaties (Jaarverslag 2008 Caminando Juntos) Het is onduidelijk in hoeverre de activiteiten ook echt tot draagvlakversterking hebben geleid.
Pijler 2: Bedrijfsleven	Aansprekende sectorale en/of specifiek doelgroep gerichte acties (bedrijfsleven).	Resultaatindicatoren behaald. Veel nieuwe bedrijven betrokken. Uit gesprekken met Zoetermeer en Doetinchem blijkt dat het betrekke van bedrijven ook moeizaam verloopt.
Pijler 3: Onderwijs	Ruime aandacht voor de Millenniumdoelen in het onderwijs én buitenschoolse activiteiten.	Resultaatindicatoren ruimschoots gehaald. Er zijn veel meer scholen betrokken dan beoogd. Lesmateriaal ontwikkeld.
Pijler 4: Lokale Media	Ruime aandacht voor de doelen in de lokale media	In nagenoeg alle gemeenten is over de stedenbanden bericht in lokale kranten, nieuwsbrieven e.d. Doelstelling ‘ruime aandacht’ is echter vaag.
Pijler 5: Lobby gemeentepolitiek	Beïnvloeding van de gemeentepolitiek voor meer budget voor ontwikkelings-samenwerking als onderdeel van internationale samenwerking.	Resultaatindicatoren gedeeltelijk behaald. In vier gemeenten is in 2007 het budget ontwikkelingssamenwerking verhoogd. In 2008 hebben geen stedenbanden het budget meer verhoogd. Diverse politici bereikt, maar minder dan beoogd.

Schattingen voor de bereikte mensen van het Caminando Juntos programma in 2009 die vertegenwoordigers van de stedenbandorganisaties gemaakt hebben lopen sterk uiteen, met een maximum aantal van 40.000 mensen (Leiden en Utrecht). Hierbij moet opgemerkt worden dat schattingen zowel de mensen kunnen betreffen die direct bereikt zijn, als de mensen die indirect bereikt zijn. Zo meldde de vertegenwoordiger van de stedenbandstichting in Tilburg dat zij een voorzichtige schatting heeft gemaakt van het aantal mensen dat direct bereikt werd³⁰. Andere stedenbanden kunnen de veel ruimere schattingen maken. Dat betekent dat er voorzichtig omgesprongen moet worden met het trekken van conclusies over het bereikte aantal mensen. De stedenbandorganisaties geven aan dat met lokale ‘media events’ nog meer mensen bereikt worden; van 10.000 tot 100.000. Het aantal scholen dat deelnam varieerde van 2 (Delft) tot 12 (Leiden) en het aantal particuliere bedrijven van 1 (Tilburg) tot 20 (Utrecht). Opvallend is dat Doetinchem gezien haar grootte (met 56.113 inwoners is het veruit de kleinste gemeente die aan het Caminando Juntos programma deel neemt) relatief veel scholen en bedrijven wist te betrekken (10 respectievelijk 9). Het jaarverslag 2008 laat voor de periode 2007-2010 een duidelijke trend zien van toename in het aantal activiteiten en mensen dat bereikt worden en scholen die participeren. Ook wordt er jaarlijks meer geld ingezameld voor projecten in Nicaragua. Dit duidt op een verandering in gedrag en is daarmee aantoonbaar een indicator voor versterking van het draagvlak onder de Nederlandse bevolking.

³⁰ Zo rekende Tilburg in een eerste opgave (500) niet het ‘indirecte’ bereik mee dat het resultaat kan zijn geweest van, bijvoorbeeld, het uitbrengen van de dvd en de vele vertoningen daarvan, noch van het bereik van enkele duizenden medewerkers van zorginstellingen die betrokken waren bij het Clinica project.

Het betrekken van bedrijven, een van de doelstellingen van het Caminando Juntos programma, verloopt wisselend. Bedrijven kunnen betrokken zijn in de campagneteams, bij activiteiten in Nederland en bij projecten in Nicaragua. Op basis van de gegevens van het draagvlakonderzoek is dat onderscheid niet altijd duidelijk te maken. In een groot aantal gemeenten participeren bedrijven inmiddels actief (Nijmegen, Delft, Tilburg Utecht, Zoetermeer en Doetinchem). Een voorbeeld is een project voor geïntegreerd waterbeheer in de zustergemeente van Doetinchem; La Libertad. Hier zijn meerdere commerciële en niet-commerciële partijen betrokken. In Tilburg is de Rabobank actief bij een project ter ondersteuning van een koffiëcoöperatie in Matagalpa. Een grote private speler in Utrecht is de Utrecht Jaarbeurs NV die betrokken is bij de ontwikkeling van een Beurs voor kleine en middelgrote ondernemers in León. Als laatste voorbeeld kan een tuinder in Zoetermeer worden genoemd die zich met succes actief heeft ingezet om de varenteelt in Nicaragua te stimuleren. Maar afgezien van deze successen blijft het lastig om het lokaal bedrijfsleven in de diverse Nederlandse steden voor samenwerking te interesseren. Mede door de financiële crisis trekken bedrijven zich terug en dochterondernemingen krijgen beperkingen van het moederbedrijf opgelegd. De gemeente Zoetermeer heeft LBSNN daarom verzocht de krachten te bundelen en gezamenlijk ook moederbedrijven voor deelname te interesseren.

Door de subsidiemogelijkheden die gemeenten via het Caminando Juntos programma kunnen bieden worden zij geactiveerd om inwoners te motiveren projectvoorstellen in te dienen. Dat legt in sommige gevallen veel druk op de gemeentelijke organisatie; de activiteiten kosten capaciteit en daarmee ook geld. Het blijkt soms lastig mensen en organisaties te motiveren aanvragen in te dienen. Zo gaven Zoetermeer en Doetinchem aan dat zij in 2009 moeite hadden om een bedrag van € 50.000 binnen te halen om deze gelden te verdubbelen³¹. Uiteindelijk is dat wel gelukt. In Doetinchem heeft de gemeente een betaalde medewerker op fondswerving gezet en werd in deze relatief kleine gemeente zelfs de hoogste eigen bijdrage binnen gehaald.

Kleinschalige Plaatselijke Activiteiten (KPA)

Doelstelling en activiteiten

In de periode 2006-2008 namen 17 stedenbanden deel aan het KPA programma van NCDO. Het programma Kleinschalige Plaatselijke Activiteiten is erop gericht lokale initiatieven voor kleinschalige internationale samenwerking te ondersteunen. Zowel materiële investeringen als kennisoverdracht komen voor subsidie in aanmerking. Het programma is in de eerste plaats gericht op activiteiten in het Zuiden. Een essentieel onderdeel van het KPA-programma is echter ook de voorlichting in Nederland over de projecten. Het accent ligt op verbreding van het draagvlak: “Doel van het geven van voorlichting over het project is dat u andere groepen in Nederland informeert over concrete ontwikkelingsproblemen van het land of een doelgroep in het land waar het project zich op richt. Deze voorlichtingsactiviteiten dienen een zo groot mogelijk publiek in een plaats of regio in Nederland te bereiken”³². De voorlichtingskosten in Nederland mogen maximaal 10% van de subsidiabele projectkosten bedragen.

Onder het KPA programma worden veel verschillende projecten uitgevoerd die onderling weinig samenhang hebben (zoals het verbeteren van een dak, verbetering van onderwijsvoorzieningen, maaltijdverstrekking voor ouderen en verbeteren van gezondheidsvoorzieningen). In de meeste gevallen werken scholen en organisaties, die al

³¹ De gemeente heeft een budget van €50,000 om de gelden die vanuit het maatschappelijk middenveld ingezameld worden te verdubbelen. Vervolgend verdubbelt HIVOS dat bedrag weer.

³² NCDO (2007), *Handleiding subsidieaanvraag KPA, Kleinschalige Plaatselijke Activiteiten 2007-2010*.

eerder actief waren in Nicaragua, ideeën uit voor projecten in Nicaragua, vervolgens zamelen zij geld in vanuit het maatschappelijk middenveld en dienen zij een projectvoorstel bij LBSNN in. LBSNN kan het ingezamelde bedrag via het KPA programma verdubbelen tot een maximum van € 100.000. Nagenoeg alle projectaanvragen die in behandeling worden genomen werden ook goedgekeurd. Zo werden in 2006 alle 18 aanvragen en in 2007 alle 21 aanvragen goedgekeurd, zij het in sommige gevallen na een aantal aanpassingen. In 2008 werden 17 van de 19 projectvragen goedgekeurd.³³

In hoofdstuk 3 werd de bijzondere rol van LBSNN al toegelicht; voor projecten in Nicaragua is sinds 1994 het LBSNN het loket waar particulieren hun aanvraag kunnen indienen terwijl de aanvragen normaliter via NCDO verlopen. LBSNN voert ook ondersteunende activiteiten uit, zoals het organiseren van cursussen over project cyclus en effectieve voorlichting en het ondersteunen van projecten op verzoek bilaterale gesprekken.

Financiering

In totaal werd in de periode 2006-2008 voor 17 gemeenten €54.364 uitgegeven voor voorlichting in Nederland. Dat is iets meer dan € 1.000 euro per gemeente per jaar. Voor het KPA programma in de stedenbanden met Nicaragua werd 3,2% uitgegeven aan voorlichting ten opzichte van de totale KPA uitgaven. Het gehele budget van het KPA programma is afkomstig van het budget voor ontwikkelingssamenwerking van het Ministerie van Buitenlandse Zaken. Zoals eerder aangegeven heft het ministerie besloten het KPA programma per 31 december 2010 te beëindigen. Over een mogelijke opvolger van dit programma bestaat nog onduidelijkheid. Bijlage 5 geeft een overzicht van de uitgaven van het KPA programma voor de periode 2006-2008.

Resultaten

Uit de analyse van de draagvlakactiviteiten onder de acht gemeenten is lastig op te maken tot welke resultaten het KPA programma precies heeft geleid. De meeste respondenten hebben geen duidelijk onderscheid gemaakt in de verschillende financieringsstromen. Het KPA programma liep al voordat het Caminando Juntos programma geïntroduceerd werd. De draagvlakactiviteiten van het KPA programma lijken met de komst van het veel grotere Caminando Juntos programma in 2007 enigszins ondergesneeuwd te worden. Voor de stedenbandorganisaties die wel een duidelijk onderscheid hebben gemaakt valt af te leiden dat bij de meeste activiteiten tussen de 500 – 2000 mensen worden bereikt. In Nijmegen is met een foto rapportage over het dagelijks leven in Masaya in de zaterdag editie van de regionale krant een grote groep mensen bereikt; de oplage was 50 000 stuks. Voor de uitvoerders van het programma speelt verdieping van het draagvlak een belangrijke rol. Daarnaast hebben de voorlichtingsactiviteiten volgens de respondenten ook geleid tot een verbreding van het draagvlak.

Hoewel voor dit deelonderzoek vooral gekeken is naar de periode 2006-2009 is het interessant de uitkomsten te vermelden van een evaluatieonderzoek dat voor de periode 2003-2005 is uitgevoerd. Onderzoeks- en adviesbureau 'De evaluatiegroep' heeft voor deze periode een evaluatie uitgevoerd naar de draagvlakactiviteiten in Nederland van het totale KPA programma³⁴. Het programma kwam goed uit de bus; de evaluatoren concluderen dat het programma bijdraagt aan draagvlakversterking onder alle lagen van de bevolking. Bovendien stellen zij dat NCDO en LBSNN het KPA programma actief hebben ingevuld en in de uitvoering van het programma effectief en efficiënt waren.

³³ Jaarverslagen LBSNN

³⁴ Evaluatiegroep Overheid en Bedrijf BV. (2005). *Evaluatie van het programma Kleinschalige Plaatselijke Activiteiten (KPA) 2003-2006*. Utrecht: Evaluatiegroep Overheid en Bedrijf BV.

Xplore

Doelstelling en activiteiten

Het Xplore programma is vooral gericht op het betrekken van jongeren bij internationale samenwerking. Jongeren participeren in uitwisselingsactiviteiten en bij hun terugkomst naar Nederland worden zij geacht een aantal activiteiten te organiseren waarbij zij andere inwoners van hun gemeente informeren over hun ervaring. Op die manier wordt een uitstraling bereikt. In de periode 2006-2009 namen zes gemeenten deel aan dit programma; Doetinchem, Maastricht, Nijmegen, Utrecht en Tilburg en Den Haag.

Financiering

De hoogte van de Xplore subsidies bedroeg ongeveer 25-30.000 euro per gemeente.

Resultaten

Het blijkt moeilijk om de resultaten van het Xplore programma 'te meten'. Volgens een IOB Evaluatie naar het gehele Xplore programma (en dus niet alleen de projecten die op Nicaragua zijn gericht) hebben de activiteiten vooral een verdiepingseffect en minder een verbredingseffect (IOB, 2008). De voorbeelden Tilburg, Doetinchem en LBSNN laten zien dat er diverse activiteiten zijn georganiseerd. Een van de activiteiten is aangehaakt bij het Caminando Juntos programma (zie hierboven). Volgens de stedenbandorganisaties zijn er direct per gemeente tussen de 1000 en 3000 mensen bereikt. Daarnaast worden indirect, via de lokale media, nog een grotere groep mensen bereikt. Opvallend is dat de meeste jongeren die in de periode april 2007 – februari 2008 aan een Xplore project deelnamen, actief betrokken bleven bij de stedenband. Na een voorbereidingsperiode van drie maanden bezochten zij Nicaragua in de periode juli – augustus voor op een uitwisselingsbezoek. In september en 2007 en februari 2008 vonden terugkombijeenkomsten plaats. 85% bleef in de periode 'zeer betrokken' en 15% 'gematigd betrokken bij de stedenband'³⁵. Daarmee is inderdaad een verdiepingseffect aangetoond en heeft het programma tot een verandering van gedrag geleid van de direct betrokkenen.

5.4 Algemene analyse van draagvlakactiviteiten voor acht gemeenten die hebben deelgenomen aan het draagvlakonderzoek

Zoals hierboven is opgemerkt is het in veel gevallen lastig om een duidelijk onderscheid te maken naar de draagvlakactiviteiten per programma. Juist door de centrale rol die LBSNN speelt en de koppeling die zij in sommige gevallen tussen de verschillende programma's legt is het voor de betrokken organisaties niet altijd duidelijk welke activiteit bij welk programma hoort. Hieronder worden de algemene draagvlakactiviteiten voor de acht stedenbanden die hebben deelgenomen aan het evaluatieonderzoek geanalyseerd. Annex 4 biedt een overzicht van de activiteiten per gemeente.

Draagvlakactiviteiten

De draagvlak bevorderende activiteiten die ondernomen worden zijn breed. De belangrijkste categorieën die bij alle gemeenten terugkeren zijn het organiseren van bijeenkomsten en festivals, het geven aan voorlichting aan scholen, het informeren via lokale media of het uitgeven van kranten/ nieuwsberichten. Het aantrekken van nieuwe vrijwilligers wordt in

³⁵ Eindverslag Xplore - *Het stedenbandwerk: een introductie op maat*. Landelijk Beraad Stedenbanden Nederland Nicaragua 1-4-2007 - 31-3-2008.

sommige gemeenten ook als een draagvlakactiviteit aangemerkt³⁶. Een aparte vermelding verdient het muurschilderingstournee die in het kader van het Caminando Juntos programma is georganiseerd; een aantal muurschilders uit Nicaragua is bij diverse Nederlandse gemeenten langs geweest om daar samen met scholieren muurschilderingen te maken. Rond deze activiteiten zijn door vrijwilligers van stedenbandorganisaties gastlessen verzorgd op scholen bibliotheken en buurthuizen.

Betrokken organisaties bij draagvlakactiviteiten

Naast de stedenbandorganisaties zijn lagere en middelbare scholen de belangrijkste betrokken partijen. Verder worden de regionale Centra voor Internationale Samenwerking (COSsen), sportverenigingen en maatschappelijke organisaties vaak genoemd. Bedrijven worden door een aantal gemeenten genoemd (waaronder Nijmegen, Utrecht, Leiden). Ook gemeenten, en soms meer specifiek ambtenaren en/of raadsleden worden door een aantal stedenbandorganisaties specifiek genoemd³⁷.

Doelstellingen

Over het algemeen zijn de doelstellingen heel ruim en open geformuleerd. In de meeste gevallen gaat het om informeren of voorlichting en bewustwording. Vaak wordt daarbij een onderscheid gemaakt in voorlichting en bewustwording over de (levensomstandigheden) in de partnergemeente, ontwikkelingsvraagstukken in zijn algemeenheid en voorlichting over de millenniumdoelen. Sommige gemeenten (Leiden, Eindhoven, Utrecht) noemen ook fondsenwerving als een doel op zichzelf.

Doelgroepen

Voor alle gemeenten is de doelgroep breed: ‘de gehele bevolking’/ ‘algemeen publiek’. Soms wordt er specifiek op een bepaalde wijk gemikt (Utrecht). Alle gemeenten noemen ook jongeren/scholieren en hun ouders als specifieke doelgroep. Daarnaast worden leden van kerkgemeenschap (Delft), gemeenteambtenaren bestuur en/of de raad (Doetinchem en Leiden), ouderen (Doetinchem), achterbannen van betrokken organisaties (Tilburg) en studenten (Maastricht) genoemd.

Financiering

De meeste kosten worden zoals eerder gezegd gedekt door financiering vanuit het Caminando Juntos programma. De introductie van dit programma betekende een enorme verruiming van het budget voor draagvlakversterking voor de deelnemende gemeente (zie box 3 voor een voorbeeld). In een aantal gemeenten was het Xplore programma belangrijk; vanuit dit programma werden relatief hoge subsidies verstrekt. Het grootste gedeelte hiervan was afkomstig uit het budget van ontwikkelingssamenwerking en een kleiner deel betrof een eigen bijdrage. Opvallend is dat bij veel activiteiten geen kosten zijn gemoeid; zij draaien puur op de inzet van vrijwilligers. Veel gemeenten dragen financieel bij (Doetinchem, Tilburg, Maastricht, Utrecht, Leiden en Eindhoven). Daarnaast dragen ook andere partijen financieel bij. Zo heeft in Nijmegen het COS bijgedragen aan een project voor uitwisseling tussen jongeren, sponsort een drukkerij regelmatig een klein bedrag en dragen scholen bij (het gaat daarbij om bedragen tussen de € 250 en €400). In Tilburg is een sportvereniging en Brabants Dagblad Tilburg Ten Miles (een jaarlijks hardloopevenement) financieel betrokken. Ook in Utrecht en Eindhoven droegen verschillende organisaties bij, waaronder diverse stichtingen,

³⁶ Een aantal gemeenten heeft een duidelijk bredere opvatting van draagvlakactiviteiten dan andere gemeenten. Zo schaaft Doetinchem het opstellen van een meerjarenplan, het ontvangen van een delegatie uit de partnergemeente ook onder deze activiteiten.

³⁷ Het is waarschijnlijk dat veel gemeenten ze niet genoemd hebben omdat zij een vanzelfsprekende partner zijn.

een fietswinkel en een homovereniging (beide Utrecht) en een stedenbandwinkel die tweedehands artikelen verkoopt waarvan de opbrengst naar de zustergemeente gaat (Eindhoven). Deze voorbeelden tonen aan dat er op lokaal niveau een ‘vliegwieleffect’ ontstaat; veel vrijwilligers committeren zich belangeloos aan de stedenband en NGO’s en bedrijfjes dragen financieel bij³⁸.

Box 3 – Voorbeeld van gemeentelijk budget voor draagvlakactiviteiten

In Zoetermeer wordt het bescheiden gemeentelijk budget voor de samenwerking met Nicaragua (€ 25.000) sinds 2007 bijgevuld met € 50.000 vanuit het Caminando Juntos programma om het bedrag van activiteiten gericht op OS in partnergemeente Jinotega te verdubbelen. Daarnaast ontvangt de gemeente een subsidie van € 25.000 van HIVOS die via LBSNN wordt uitbetaald voor kosten voor de campagne. Daarmee is het budget binnen een paar jaar per inwoner gestegen van 0,24 naar 0,60 eurocent.

Draagvlakresultaten

De draagvlakresultaten worden voor alle gemeenten vooral, en vaak ook uitsluitend, aangegeven in termen van output: het aantal mensen dat bereikt is (zie de gegevens onder de kopjes van het Caminando Juntos programma en het Hivos programma). In de volgende paragraaf wordt dieper ingegaan op het meten van draagvlakversterking. Voor het Caminando Juntos programma werden de belangrijkste resultaten in dit hoofdstuk al belicht. De aantallen bereikte mensen op zichzelf toont nog niet aan of kennis ook echt is vergoot, dat de houding van mensen is veranderd of dat de activiteiten ook leiden tot een ander gedrag. Door breder te kijken kan wel meer over vergroting van het draagvlak worden gezegd. Zo kunnen spontane acties die vanuit de samenleving ontstaan als een indicator worden gezien voor verandering in gedrag. Ook bestuursbesluiten, subsidietoezeggingen en donaties, het aantrekken van nieuwe actoren, berichten op weblog, boekingen van leskisten en georganiseerde vervolgvacaties duiden op versterking van draagvlak. Duidelijk is in ieder geval dat in de meeste gemeenten veel verschillende organisaties bij de samenwerking met de partnergemeente betrokken zijn en dat de banden ook zijn verbreed door nieuwe organisaties te betrekken. Hier heeft LBSNN in samenwerking met haar partners een belangrijke bijdrage aan geleverd. Alle stedenbandorganisaties geven aan dat er vooral verbreding van het draagvlak is ontstaan en in mindere mate van verdieping³⁹.

Opvallend is dat een bezoek aan de partnergemeente een belangrijke motiverende werking lijkt te hebben voor deelnemers om zich in Nederland voor de gemeenteband in te zetten. Zo hebben twee gemeenteambtenaren uit Zoetermeer die een bezoek aan Jinotega hebben gebracht de gemeenteraad gemobiliseerd om zich te committeren aan een voortzetting van de verdubbelingregeling voor een nieuwe periode t/m 2013. Iets vergelijkbaars gebeurde in Nijmegen; verschillende vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven namen op eigen kosten deel aan een missie naar Nicaragua en organiseerden bij terugkomst allerlei activiteiten om geld in te zamelen voor projecten in Managua. Ook een bezoek van een brede delegatie uit Tilburg onder leiding van de burgemeester en de verantwoordelijke wethouder aan partnergemeente Matagalpa bleek heel vruchtbaar. Onder andere drie directeurs van woningcorporaties, een zestal directeurs van zorginstellingen en vertegenwoordigers uit het (beroeps)onderwijsveld namen deel aan de delegatie. Er vloeide twee vervolgotrajecten op het gebied woningbouw (via

³⁸ Een aantal gemeenten (Utrecht, Leiden, Eindhoven) heeft de bedragen niet nader gespecificeerd.

³⁹ Hierbij moet opgemerkt worden dat respondenten, ondanks de meegestuurde ToR met definities van de begrippen, mogelijk een eigen interpretatie aan de begrippen hebben gegeven. Zo is het opvallend dat alleen Leiden nadruk op de verdieping van het draagvlak legt en dat de verbreding van het draagvlak in mindere mate aan bod komt.

DIGH programma) en gezondheidszorg (Moeder en kindzorg; psychiatrie) uit voort. Tot slot bleven verschillende jongeren uit Zoetermeer, Tilburg en Doetinchem die aan het Xplore programma deelnamen actief betrokken bij hun partnerstad in Nicaragua. Hiermee wordt duidelijk de kracht aangetoond van de directe link die er bestaat tussen de projecten in zustersteden in Nicaragua en draagvlakversterking in Nederlandse gemeenten.

Vastlegging van resultaten

LBSNN adviseert gemeenten om een aantal vragen over de stedenband mee te nemen in de zogenaamde omnibus enquêtes; dit zijn grootschalige kwantitatieve onderzoeken die meestal tweejaarlijks worden uitgevoerd en waarin gemeenten de mening van de bevolking over actuele onderwerpen die op lokaal niveau spelen peilen. Een aantal gemeenten heeft dat advies opgevolgd. Zo heeft de gemeente Zoetermeer in de omnibus enquêtes vragen over de stedenbanden en bekendheid met de millenniumdoelen opgenomen. Hieruit is gebleken dat de bekendheid met zowel stedenband met Jinotega als met de millenniumdoelen is toegenomen; de bekendheid met de stedenband steeg van 26% in 2003, naar 36% in 2007 en 39% in 2009. In 2007 was 22 % bekend met de millenniumdoelen en in 2009 was dit percentage gestegen naar 32 (Omnibusenquête gemeente Zoetermeer). Veel andere gemeenten zoals Tilburg en Maastricht kennen weliswaar een periodiek terugkerend ‘burgeronderzoek’ maar daarin worden de meningen over MDG’s of stedenbanden niet gepeild. Behoudens een enkele uitzondering (zie box 4 en de bovengenoemde omnibusenquête in Zoetermeer) lijken evaluaties naar draagvlakverbreding of verdieping dan ook niet of slechts oppervlakkig plaats te vinden. Meestal worden wel deelnemers aan evenementen geteld of wordt een schatting gemaakt van het aantal mensen dat is bereikt. Dit is ook als voorwaarde opgenomen in het Caminando Juntos programma. Het is onmogelijk een schatting te maken van het totaal aantal bereikte mensen per gemeente aangezien gemeenten voor alle activiteiten afzonderlijk aantallen hebben aangegeven en deze doelgroepen deels overlappen.

Box 4 – Draagvlakstudie stedenbanden Nijmegen

In 2005 heeft de gemeente Nijmegen een evaluatie naar het draagvlak van haar stedenbanden laten uitvoeren door CIDIN (Radboud Universiteit Nijmegen). Hieruit bleek dat het draagvlak groot was (72% van de respondenten stond achter financiële steun aan de stedenbanden) ondanks het feit dat een gering aantal inwoners op de hoogte was van de stedenbanden. Uit het onderzoek bleek verder dat de meeste inwoners van de stedenbanden op de hoogte waren door berichtgeving in de (papier) media, met name door het lezen van lokale kranten (Elbers, 2005).

5.5 Conclusies draagvlakversterking

Draagvlakversterking is lastig te operationaliseren, te meten en dus lastig ‘hard te maken’, zoals blijkt uit andere evaluatie studies naar draagvlakversterking waaronder de IOB evaluatie naar draagvlakversterking. Ook voor dit evaluatierapport geldt dat het moeilijk is om echte draagvlakversterking aan te tonen, zeker als daarmee bedoeld wordt dat de draagvlakactiviteiten tot verandering in kennis, houding en gedrag leiden. Uit de analyse naar draagvlakversterkende activiteiten kan afgeleid worden dat in ieder geval veel mensen binnen de gemeente geïnformeerd worden over de partnergemeente en over de millennium doelstellingen. Uit de gegevens van dit onderzoek kan niet afgeleid worden of de geïnformeerde mensen ook echt hun kennis hebben vergroot. Ook veranderingen in houding zijn lastig te bepalen. In een aantal gevallen kan wel aangetoond worden dat de banden tot verandering in gedrag hebben geleid; zoals de verschillende voorbeelden waarbij inwoners zelf geactiveerd worden om activiteiten te ontplooiën en fondsen te werven voor de partner gemeente. Ook wordt aangetoond dat er verschillende (nieuwe) organisaties bij de stedenbanden betrokken zijn. LBSNN heeft daarbij een belangrijke rol gespeeld; zij nam het

initiatief voor de verschillende samenwerkingsprojecten. LBSNN wist samen met haar partners ook een professionaliseringslag te maken. Deze professionaliseringslag betekende echter ook een verzwaring van het takenpakket voor de stedenbandorganisaties die grotendeels op vrijwilligers draaien. Voor hen staan de directe concrete projecten en de directe relatie met de partnergemeente voorop; dat maakt het werk leuk en aantrekkelijk. Een meer gecentraliseerde aanpak met aandacht voor het meten van indicatoren is een stuk minder uitdagend. Er zit dus een zeker plafond aan de professionalisering van vrijwilligersorganisatie die per organisatie ook zal verschillen. Om hier een goed evenwicht in te vinden is een belangrijk aandachtspunt voor LBSNN voor de toekomst. Een ander aandachtspunt die verder in dit verslag uitvoeriger wordt besproken is de beperkte capaciteit van LBSNN en hiermee samenhangend de effectiviteit van de organisatie. De vele programma's waar LBSNN bij betrokken is leggen een grote druk op de organisatie omdat de capaciteit niet naar verhouding is meegegroeid.

6 De bijdragen aan gemeentelijke ontwikkeling in Nicaragua

6.1 LBSNN en de stedenbanden: achtergrond en activiteiten

De internationale samenwerking die via de stedenbanden van Nederlandse met Nicaraguaanse gemeenten is georganiseerd vertoont, over het geheel genomen, een ontwikkelingsgang die vertrekt vanuit het enthousiasme en de goede bedoelingen die het kenmerk waren van de hulp van de jaren 80 en 90 van de vorige eeuw, naar een volwassen en professionele samenwerking in deze eeuw. Daarbij moet wel worden opgemerkt, dat dit proces van consolidatie van de stedenbanden zich zeker niet overal in een zelfde tempo voltrekt. Naast het criterium van de omvang van de Nederlandse gemeente en de daarmee samenhangende financiële en technische capaciteiten, is een wellicht nog belangrijker verklarende factor het aanwezige politieke en maatschappelijke draagvlak in de gemeente. Stedenbanden als die tussen Delft en Estelí, Nijmegen-Masaya, en Utrecht-León kunnen als voorbeeld gelden van sterk geconsolideerde banden die zich al sinds het begin van de jaren 90 kenmerken door structurele samenwerkingsrelaties (Zie Box 5).

Box 5 – Utrecht-León: structurele samenwerking

De Utrecht-León stedenband is een voorbeeld van een langdurige en geconsolideerde samenwerking die zich al vanaf een vroeg stadium concentreerde op de versterking van gemeentelijke instituties in León. Dat vertaalde zich in langlopende programma's waarvoor de gemeente Utrecht ook structurele posten op de gemeentelijke begroting aanhield. De programma's die met hulp van Utrechtse gemeenteambtenaren in León werden uitgevoerd richtten zich op thema's die van cruciaal belang voor de ontwikkeling van León zijn: o.a. het ontwikkelen van een Master Plan voor de ontwikkeling van León, gevolgd door een Strategisch Ontwikkelingsplan; stadsuitbreiding en woningbouw; en capaciteitsontwikkeling van het gemeentelijk apparaat. De collega-tot-collega benadering staat in deze samenwerking centraal en zes departementen van de gemeente dragen er aan bij met technische samenwerking en middelen uit de eigen financiële budgetten. Al sinds het begin van de jaren 90 worden de projecten in het kader van deze stedenband financieel ondersteund met middelen van het Ministerie van Buitenlandse Zaken, VNG en ook van Europese fondsen. Tevens bestaan er al vanaf de jaren 90 geïnstitutionaliseerde mechanismen om de samenwerking met de andere internationale zustersteden van León te coördineren; een en ander onder de regie van de gemeente León.

Bron: P. van Lindert (2009) Transnational linking of local governments: the consolidation of the Utrecht-León municipal partnership, Habitat International 33 (2), pp. 173-180.

Mede geïnspireerd door dergelijke voorbeelden van een meer structurele aanpak van gemeentelijke samenwerking, heeft het LBSNN vooral vanaf eind jaren 90 een beleid uitgezet om ook de andere stedenbanden tussen Nederlandse en Nicaraguaanse gemeenten meer op de kernaspecten van gemeentelijke ontwikkeling te richten. Zoals eerder gemeld kreeg de hulp aan Nicaragua een enorme impuls als gevolg van de nationale inzamelingsactie in Nederland na de orkaan Mitch (1998).⁴⁰ LBSNN ging bij de besteding van de gelden zoveel mogelijk uit van het principe dat naast directe noodhulp vooral structurele hulp voor de lokale ontwikkeling nodig was. Vanaf 1999 begon LBSNN met de fondsen uit Mitch, aangevuld met bijdragen van de Europese Commissie en PSO, met de ondersteuning van gemeentelijke strategische planning en de verbetering van gemeentelijke belastingsystemen. Deze activiteiten werden vanaf 2005 ondergebracht in het LOGO South programma van VNG International. Vanaf dan wordt in het kader van LOGO South o.a. gewerkt aan capaciteitsversterking van de lokale overheden met betrekking tot strategische planning, actualisering van kadasters, heffing en inning van gemeentelijke belastingen, en de ontwikkeling van gemeentelijk milieu- en huisvestingsbeleid. In de recente periode is daarin een volgende logische stap gezet door te focussen op de uitvoering van lokale economische

⁴⁰ Naast de fondsen uit het Mitch programma had LBSNN ook de beschikking over een bijdrage ad. € 250.000 van de Europese Commissie (2001-2003) en een bijdrage van PSO (voor expert missies).

ontwikkelingsplannen. Dit past geheel in de programma's van Oxfam Novib-PSO en Hivos. Daarbij komt met name de versterking van de NGO's en de private sector aan bod, alsmede het bevorderen van de burgerparticipatie.

Hieronder gaan we meer specifiek in op vraag of deze in het kader van de stedenbanden ondernomen activiteiten relevant, doelmatig en doeltreffend zijn. Net als in de voorgaande paragraaf komt daarbij ook de speciale rol en betekenis van het LBSNN weer aan bod. In dit hoofdstuk worden daarmee de laatste twee onderzoeksvragen beantwoord; 'Welke resultaten zijn in Nicaragua behaald?' en 'Wat is de specifieke meerwaarde van de werkwijze van LBSNN en hun activiteiten in Nicaragua?'

6.2 Relevantie

Met relevantie van de programma's in het kader van de stedenbanden wordt bedoeld in hoeverre de doelstellingen en activiteiten aansluiten bij de behoeften uit het veld, nationaal en – meer in het bijzonder – lokaal. Kort samengevat gaat het bij de activiteiten in het kader van de stedenbanden met name om de programma's die beogen in de partnergemeenten het lokaal bestuur te versterken, onderwijs te verbeteren, de lokale economische ontwikkeling te bevorderen en de huisvestingssituatie te verbeteren. Hieronder volgt een oordeel over de relevantie van ieder van deze programma's.

Versterking van lokaal bestuur - De relevantie van de programma's die zich richten op versterking van lokaal bestuur is zeer groot. Zowel tegen de achtergrond van de decentralisatietendensen in Nicaragua, waarbij een grotere rol aan de lokale overheden wordt toegemeten, als vanuit het perspectief van het gemeentelijk bestuur zelf, zijn de elementen waarop de gemeentelijke internationale samenwerking onder leiding van het LBSNN zich concentreert van cruciaal belang.

Basis- en beroepsonderwijs - Ook de nadruk die in het Hivos-LBSNN programma 'Caminando Juntos' op de ontwikkeling van de kwaliteit van en de toegang tot basis- en beroepsonderwijs ligt, heeft een hoge mate van relevantie in de Nicaraguaanse context. Dit sluit aan bij de keuze die in het Nederlandse bilaterale samenwerkingsprogramma voor de onderwijssector is gemaakt. Wat betreft het ontwikkelen en toegankelijk maken van het basisonderwijs is er een expliciete aansluiting bij de zgn. onderwijsmillenniumdoelen. Het gaat erom zoveel mogelijk jongens en meisjes op school te krijgen en schooluitval tegen te gaan. Daarmee wordt ook een directe link gelegd met de doelstelling om kinderarbeid uit te bannen. De projecten ter versterking van het beroepsonderwijs sluiten nadrukkelijk aan bij het economisch ontwikkelingspotentieel en de arbeidsmarktproblematiek in de respectievelijke partnergemeenten.

Lokale economische ontwikkeling - Het ontwikkelen van het economisch potentieel in de diverse specifieke lokale contexten is het centrale uitgangspunt van het Caminando Juntos programma. Daarbij sluiten ook de doelstellingen van het Oxfam-Novib-PSO programma nauw aan. In de visie van LBSNN kunnen lokale ontwikkelingsstrategieën alleen op basis van actieve participatie van partners in de driehoek 'Overheid-NGO's-Bedrijfsleven' tot duurzame resultaten leiden. Daarom richt het programma zich o.a. op de institutionele versterking van de NGO's die de respectievelijke partners in de stedenbanden zijn. De versterking van het lokale midden- en kleinbedrijf is een ander aandachtspunt. De bevordering van de bevolkingsparticipatie, tenslotte, is al even relevant voor lokale ontwikkeling. Dit vindt vooral plaats via de bestaande structuren van de CDM's (de burgercomités voor gemeentelijke

ontwikkeling; zie ook hoofdstuk 1 en de paragraaf over doeltreffendheid hieronder). De versterking van deze sectoren worden als basisvoorwaarden gezien om in samenspraak met – en zo mogelijk onder regie van – de gemeenten tot integrale ontwikkelingsprojecten te komen.

Huisvesting - Een afzonderlijk element van het Oxfam-Novib-PSO programma bestaat uit steun aan de sectoren onderwijs en huisvesting. Deze velden waren opgenomen in de verwachting dat onderwijs en huisvesting tot de nieuwe gedecentraliseerde taken van de gemeenten zou gaan behoren. Inmiddels is gebleken dat deze verwachting geen realiteit is geworden⁴¹. LBSNN en CNHHN zijn actief betrokken bij het DIGH programma van woningbouw in een twaalftal steden. De financieringsstroom loopt niet via LBSNN doch via de NGO Ceprodel. Beide organisaties zijn echter vertegenwoordigd in het nationale Red de Vivienda, een netwerkorganisatie van NGOs en CSOs, dat een belangrijke input in de formulering van de recente ‘Ley Especial para el Fomento de la Construcción de Viviendas y Acceso a la Vivienda de Interés Social’ (2009) heeft gegeven. Ook van de zijde van INVUR – vergelijkbaar met een Ministerie van volkshuisvesting – wordt het belang van Ceprodel en CNHHN erkend.

Tot voor kort werden ook de activiteiten van CNHHN met betrekking tot de versterking van de gemeenten hoog gewaardeerd door INIFOM. Met de komst van de nieuwe directeur is de relatie van INIFOM met buitenlandse partners sterk onder druk komen te staan. Het argument is dat onder het neoliberale model van de voorgaande regeringen, INIFOM verzwakt werd doordat diens kerntaken vrijwel geheel waren overgenomen door de donoren. In de huidige politieke conjunctuur wordt de assistentie van de donoren wel zeker nog op prijs gesteld, op voorwaarde echter dat deze zich voegen naar de wensen van INIFOM. De regie van alle activiteiten ter versterking van alle gemeenten in Nicaragua zou in deze visie door INIFOM moeten worden gevoerd.

In dit verband kan overigens worden vastgesteld dat CNHHN thans veel minder dan voorheen collectieve trainingen voor gemeenteambtenaren verzorgt. Betrokkenen in de gemeenten zeggen dat zij veel aan deze trainingsworkshops hebben gehad. Deze trainingen door CNHHN experts richtten zich ook niet op de technische vaardigheden die via INIFOM en andere actoren (o.a. GTZ) werden aangebracht, maar voornamelijk op juridische en administratieve vaardigheden. Voor het 2009-2010 programma van LOGO South is besloten om één modulair cursusprogramma met betrekking tot grondbeleid aan te bieden, geheel begeleid door Nicaraguaanse experts. Daarnaast vindt capaciteitsversterking door CNHHN meer op verzoek van individuele gemeentelijke partners plaats, in de vorm van ‘on-the-job’ training en ‘tailor made’ coaching, vooral gericht op de bestuurders en hoofden van gemeentelijke afdelingen.

Ook de projecten die in het kader van de individuele stedenbanden worden uitgevoerd, hebben in de meeste gevallen wel ontwikkelingsrelevantie. Ondanks de enorme variatie aan activiteiten die in Nicaraguaanse gemeenten worden uitgevoerd met fondsen die door de diverse Nederlandse stedenbandstichtingen zijn ingezameld, zien we dat door de jaren heen een geleidelijke inpassing in het lokaal ontwikkelingsbeleid heeft plaats gevonden. Daarbij zijn de gemeentelijke strategische ontwikkelingsplannen essentieel gebleken. In dit verband past overigens wel de kanttekening dat de stedenbandorganisaties van mening zijn dat het ook mogelijk moet blijven om eigen particuliere initiatieven van individuele mensen of groepen in de Nederlandse samenleving te ondersteunen. Desondanks vindt er vooral in de twaalf

⁴¹ Hoewel gemeenten en lokale NGO's wel het predikaat ‘Agentschap’ bij INVUR kunnen verwerven en dan in aanmerking kunnen komen voor subsidiemiddelen op sociale woningbouw.

stedenbanden die deelnemen aan het Caminando Juntos programma bij de stichtingen een duidelijke trend tot concentratie op de thema's basisonderwijs, beroepsonderwijs en lokale economische ontwikkeling. Dit omdat men zich daarop ook contractueel heeft vastgelegd.⁴² Het blijkt voor de meeste partners in dit programma overigens nog een hele uitdaging om tot steun vanuit het lokale bedrijfsleven voor economisch productieve projecten in Nicaragua te komen, hetgeen nog sterker dan voorheen voor de komende jaren in het Caminando Juntos programma een eis zal zijn. In de stedenbandorganisaties die deze sturing vanuit het Caminando Juntos programma missen, bestaat minder (externe) druk om projecten op de drie genoemde thema's te entameren.

6.3 Doelmatigheid

Bij doelmatigheid gaat het om de vraag, in hoeverre de programma's en activiteiten in het kader van de stedenbanden efficiënt worden georganiseerd en uitgevoerd en of de verhouding tussen opbrengsten en kosten als positief kan worden beoordeeld. In deze paragraaf wordt met name de organisatie en de uitvoering van de programma's belicht. Uitspraken over de verhouding tussen opbrengsten en baten zijn moeilijk op kwantificeerbare gronden te doen. Dat is een direct gevolg van de hoge mate van complexiteit van de samenwerking, welke immers uit een samenstel van diverse programma's en inspanningen bestaat. Dat zich daarbij tal van elkaar versterkende effecten voordoen maakt het onmogelijk de efficiëntie van ieder van de individuele programma's aan te geven. Dat komt ook omdat de programma's geen kwantitatieve operationalisering kennen. Wel kan een beoordeling in kwalitatieve termen worden gegeven. In hoofdstuk 2 is aangegeven hoe het LBSNN – in Nicaragua vertegenwoordigd door CNHHN – de spil is in de organisatie en uitvoering van de verschillende programma's die vanuit Nederland worden gefinancierd (figuur 1). Hoewel alle activiteiten feitelijk stoelen op de bestaande banden tussen de Nederlandse en Nicaraguaanse gemeenten, neemt LBSNN de Nederlandse gemeenten veel taken uit handen door de diverse steunprogramma's te coördineren en de projecten in Nicaragua te monitoren⁴³. Alleen voor Nijmegen en Utrecht geldt het meer gangbare model waarbij de samenwerking is gebaseerd op directe één-op-één uitwisselingen tussen collega's. LBSNN is hierbij dan ook niet betrokken. Voor alle andere stedenbanden geldt dat het 'peer-to-peer' principe geen of nauwelijks een rol speelt. Dat vloeit voort uit de unieke benadering die LBSNN volgt en welke berust op de zgn. 'expert pool'. Deze expertpool bestaat uit lokale 'municipalistas', experts die samen een brede waaier van deskundigheid inbrengen welke hoogst relevant is in de context van lokaal bestuur in Nicaragua, bijvoorbeeld op het gebied van gemeentelijke strategische planning, grondregistratie, gemeentelijke belastingen, huisvesting (tabel 4). Andere specifieke kennis wordt ook aangetrokken vanuit de Nederlandse gemeenten die lid zijn van LBSNN. De Nederlandse experts worden door LBSNN geselecteerd op basis van hun kennis en ervaring met bepaalde onderwerpen, hun trainingsvaardigheden, de beheersing van de Spaanse taal, hun ervaring met werken in Nicaragua of in aanpalende landen en ook hun kennis met de lokale bestuurscultuur. Per project wordt de meest geschikte ambtenaar gezocht; soms ook consultants die niet bij een gemeente op de loonlijst staan. Zo kan het voorkomen dat een onderwijsspecialist van Maastricht of Leiden wordt verzocht advies uit te brengen in een aantal Nicaraguaanse gemeenten (welke niet per se ook de respectievelijke

⁴² Alleen Tilburg richt zich binnen het Caminando Juntos project op het thema Gezondheidszorg in Matagalpa. Dit omdat men juist in de afgelopen jaren het draagvlak in Tilburg had verbreed naar de zorgsector en een aantal zorginstellingen ook actief ook steun had toegezegd. In de eventuele vervolgfase van Caminando Juntos (vanaf 2011) zal echter ook Tilburg zich aan het thema economische ontwikkeling moeten confirmeren.

⁴³ In het geval van LOGO South wordt monitoring verricht door VNG International

partnergemeenten El Rama of Juigalpa hoeven te zijn)⁴⁴. Tevens worden er met en door de experts workshops, cursussen en coaching trajecten georganiseerd en vindt er advisering op maat plaats. Het instrument van de expert pool leidt niet alleen tot kostenbesparing, maar maakt het ook mogelijk om tailor-made diensten aan de Nicaraguaanse partners te leveren.

Tabel 4 – Nederlandse expert missies naar Nicaragua, 2005-2008⁴⁵

Jaar	Aantal en Thema's
2005	3 Belastinginning; 2 Strategische Planning
2006	2 Belastinginning; 3 Strategische Planning; 1 woningbouw
2007	1 Huisvesting
2007	1 Mid-term evaluatie Belastinginning en Strategische Planning
2007	1 Belastingwetgeving
2007	1 Financiële componenten van Integrale Strategische Planning, Belastinginning en Huisvestingbeleid
2008	2 Strategische Planning en selectieproces Integrale Gebiedsgebonden Plannen (PIT's)

De gemeente-tot-gemeente contacten vinden vooral plaats op bestuurlijk niveau en zijn belangrijk om het draagvlak voor de samenwerking te verankeren. Eens per twee jaar worden er werkbezoeken aan Nicaragua georganiseerd voor Nederlandse bestuurders uit de verschillende aangesloten gemeenten. Evenzo vinden er eens per twee jaar bezoeken plaats van Nicaraguaanse bestuurders aan Nederland. LBSNN stelt dat een belangrijk voordeel van de gezamenlijke bezoeken is dat hiermee meer invloed uitgeoefend kan worden op het versterken van lokaal bestuur doordat zij meer gewicht in de schaal kunnen leggen en meer publiciteit kunnen generen dan bij één-op-één contacten.

Met het expertpool model wilde LBSNN de samenwerking op gemeentelijk niveau verder professionaliseren. De ervaring van LBSNN was dat er veel problemen waren met één-op-één contacten zoals een gebrek aan kennis over Nicaragua, taalbarrières etc. Niet iedereen omarmt het expert pool model. Een interne evaluatie naar de samenwerking op gemeentelijk niveau tussen Nederland en Nicaragua opgesteld door de adviescommissie van VNG International (2008), noemt het een belangrijke beperking dat er veel minder één-op-één contacten zijn. De externe evaluatie van het LOGO South programma neigt naar een positief oordeel, en stelt – met de nodige nuances – dat de benadering onder gunstige condities ook in andere landen tot efficiencywinst zou kunnen leiden (zie Box 6). Geïnterviewde contactpersonen van de gemeenten en stedenbandorganisaties in Zoetermeer, Doetinchem en Tilburg zijn over het algemeen positief over het werken met de expertpool, vooral omdat het tot meer effectieve en duurzame hulp leidt.

Wel worden er van verschillende zijden kanttekeningen geplaatst bij de veranderingen in de relatie met LBSNN die samenhangen met de verdere professionaliseringstendensen. Zo wordt bijvoorbeeld een zeker spanningsveld waargenomen tussen de autonomie van stedenbandorganisaties en de landelijke koepel LBSNN. Ook wordt gesteld dat het karakter van de stedenband (vriendschapsbanden met aandacht voor culturele uitwisseling), onder druk komt te staan en dat er minder ruimte is om eigen initiatieven te ontwikkelen. Een ander

⁴⁴ Anno 2009/2010 nemen ambtenaren deel aan de expertpool afkomstig uit: Amsterdam, Delft, Eindhoven, Groningen, Helmond, Leiden en Maastricht. In Utrecht en Nijmegen zijn ambtenaren – buiten LBSNN om – bij directe collega-tot-collega samenwerking betrokken. Zodoende vindt in Doetinchem, Gennep, Rijswijk, Tilburg en Zoetermeer geen enkele ambtelijke inzet richting Nicaragua plaats.

⁴⁵ Zoals in de paragraaf over de relevantie van de stedenbandactiviteiten werd vermeld, wordt in het LOGO South programma voor 2009-2010 uitsluitend deskundigheid uit de Nicaraguaanse expertpool ingeschakeld.

gevaar is dat het werken met de expertpool er toe kan bijdragen dat het draagvlak voor de stedenband binnen het gemeentelijk ambtelijk apparaat verzwakt⁴⁶.

Box 6 – expertpool vs. collega-tot-collega benadering

Een recent uitgevoerde LOGO South evaluatie noemt de expertpool als een interessant, efficiënt en effectief model voor op maat gesneden ondersteuning voor lokale overheden. De collega-tot-collega aanpak wordt echter ook genoemd als een van de meeste centrale aspecten van gemeentelijke internationale samenwerking. Het rapport waarschuwt dat ‘het Nicaragua model’ dit principe gemakkelijk kan ondermijnen. Daarom wordt gesuggereerd dat een tussenvorm interessant zou zijn gebaseerd op de sterke punten van beide werkwijze waarbij de partnergemeenten de regie behouden:

“This note of caution calls for a balanced method of employing local government experts for specific tasks without putting at risk the collegial collaboration between partners. It is crucial experts should only operate under the leadership of the municipality involved, ensuring the involvement of the respective municipality”.

Welke vorm van samenwerking de meeste voordelen biedt is ook afhankelijk van het land waarmee wordt samengewerkt. Zo lijkt het expertpool model vooral voordelen te bieden in landen waar meerdere stedenbanden actief zijn, de taal een barrière voor de communicatie vormt en de afstanden tussen de verschillende gemeenten niet al te groot zijn, zoals in Nicaragua het geval is.

Bron: UU & UvA ((2010), Towards improved local governance through strengthened local government – Evaluation of the LOGO South Programme, 2007-2010, p. 50.

Een belangrijk voordeel van de werkwijze via de expertpool is ook dat de professionele ondersteuning van de gemeenten in Nicaragua daardoor volgens een eenduidige systematiek gebeurt. In het verleden werden experts bijvoorbeeld ingezet om trainingen in gezamenlijke seminars en workshops voor ambtenaren van meerdere Nicaraguaanse partnergemeenten tegelijk aan te bieden. De capaciteitsontwikkeling in de verschillende gemeenten vond daardoor op identieke wijze plaats. Dergelijke seminars en workshops werden door de deelnemers hoog gewaardeerd, waarbij tevens de kanttekening wordt geplaatst dat vooral ook de kennisuitwisseling tussen de deelnemers van de verschillende gemeenten zeer op prijs werd gesteld. In een aantal gevallen heeft dat er ook toe geleid dat directeuren van gemeentelijke afdelingen nu ook zelf soms bezoeken aan andere gemeenten organiseren om zich daar over specifieke instrumenten van lokaal beleid te laten voorlichten. Naast dergelijke georganiseerde excursies weten de ambtenaren elkaar zonodig ook via individuele contacten te bereiken. Momenteel hebben dergelijke collectieve trainingen grotendeels plaats gemaakt voor meer gerichte en persoonlijke begeleiding. Zulke lokale en gerichte coaching vindt nu onder andere plaats op het gebied van de identificatie van mogelijkheden voor lokale economische ontwikkeling en de formulering van integrale gebiedsgebonden ontwikkelingsprojecten⁴⁷. Daarnaast worden burgemeesters en andere leidinggevenden in intensieve coachingtrajecten begeleid.

Een ander punt dat van invloed is op de doelmatigheid van de stedenbandactiviteiten heeft betrekking op de institutionele kaders die daarvoor door LBSNN en CNHHN werden ontwikkeld. In de jaren 90 van de vorige eeuw, toen het gros van de activiteiten nog vrijwel exclusief betrekking had op de versterking van het lokaal bestuur⁴⁸ en op projecten die op initiatief van de stedenbandstichtingen in Nederland en hun partnerorganisatie in Nicaragua werden geëntameerd, verliepen de meeste contacten tussen Nederlandse en Nicaraguaanse

⁴⁶ Overigens worden onder het Caminando Juntos programma wel de gemeentelijke diensten betrokken die zich bezig houden met voorlichting en communicatie. Het gaat dan vooral om de activiteiten die zich richten op draagvlakversterking in de Nederlandse gemeenten.

⁴⁷ Daarbij kunnen zowel Nicaraguaanse als andere experts uit de regio betrokken zijn. Zo heeft begin 2010 een Peruaanse SNV deskundige deelgenomen aan een adviseringsmissie vanuit Eindhoven naar Chinandega.

⁴⁸ Dit was ook bij de voorgangers van het VNG programma LOGO South de voornaamste doelstelling

partners nog in grote mate rechtstreeks tussen de betrokken partners – gecoördineerd en ondersteund door LBSNN. Met de komst van de nieuwere programma's van Oxfam Novib, PSO en Hivos (en een navenante toename in investeringsmiddelen) werd de behoefte sterker om via koepelorganisaties van NGO's en het bedrijfsleven te werken. Daartoe werden o.a. FODEL versterkt en RSPL opgericht (zie hoofdstuk 2)⁴⁹. Het woningbouwprogramma dat met de garantiestelling van Nederlandse woningcorporaties en DIGH in 2010 in twaalf Nicaraguaanse gemeenten zal worden uitgevoerd, werd gekoppeld aan de bestaande organisatie CEPRODEL. Vanuit de logica van de verbreding van de samenwerkingsprogramma's is het optuigen van nieuwe functionele organisaties wel te begrijpen. Uiteindelijk is het belangrijk dat het 'ownership' bij de partners in Nicaragua ligt. Door de horizontale uitwisseling kan ook echte belangenbehartiging en samenwerking in Nicaragua tot stand komen. Het is echter de vraag of zo'n nieuwe tussenlaag werkelijk bijdraagt aan de efficiency van de programma's. De indruk bestaat ook dat de scheiding der rollen voor de diverse partners niet altijd even duidelijk is. Dit kan er onder andere toe leiden dat er overlap is of dat er doublures in de activiteiten plaats vinden. Dat komt mede doordat het in het programma van Oxfam-Novib-PSO (2006-2009) voor beide organisaties – NGO's en bedrijfsleven – dezelfde doelstellingen en aandachtsvelden centraal stonden. De overlap is vooral gelegen in het thema van gebiedsgebonden integrale ontwikkelingsplanning. Zeker in de beginjaren van het programma gingen zowel RSPL als FODEL daarmee enthousiast aan de slag. Thans lijken de organisaties zich echter beter bewust van hun eigen kracht en richten zij zich meer op aan elkaar complementaire doelen.

Net als LBSNN heeft ook de CNHHN, met slechts twee mensen (inclusief de aanstelling van de uitvoerend directeur van de AMHNN, op part-time basis) in vaste dienst, een beperkte stafcapaciteit. Daarnaast werken op project-basis enkele personen (2 voor Caminando Juntos), ondersteund door 3 personen administratief personeel. Ondanks deze beperkte stafcapaciteit Al met al kan worden gesteld, dat met een relatief beperkte stafcapaciteit (zowel bij de LBSNN in Nederland als bij de CNHHN in Nicaragua) worden velerlei taken op het gebied van coördinatie, management en uitvoering van programma's verricht. Ook de meeste monitoring- en evaluatietaken en de verantwoording aan subsidiegevers en de veelheid aan partners vallen daaronder. Toch signaleren vele betrokkenen dat uitbreiding van stafcapaciteit wenselijk is. De afgelopen jaren – te beginnen met de activiteiten in het kader van de natuurramp die de orkaan Mitch in 1998 veroorzaakte – kenmerkten zich door een nogal explosieve groei van programma-activiteiten die zeker het succes van de aanpak van LBSNN onderstrepen. Dat heeft er tegelijkertijd ook toe geleid dat de werkdruk in de organisatie enorm is toegenomen, zonder dat daar een evenredige capaciteitsvergroting tegenover heeft gestaan. Vertraging in afhandeling van lopende zaken lijkt daarvan nogal eens het gevolg te zijn. Dit geldt temeer daar vrijwel alle beslissingen over projecten, financiering en andere praktische zaken aan Nicaraguaanse zijde pas dan door CNHHN aan de projectpartners kunnen worden gecommuniceerd nadat daarover eerst door de LBSNN staf in Nederland definitief uitsluitsel over is gegeven. Zowel in Nicaragua als in Nederland wordt er door betrokkenen op gewezen dat snellere besluitvorming t.a.v. de

⁴⁹ FODEL ontstond al in 1997 als een samenwerkingsverband van NGOs en stichtingen in Nicaragua die direct samenwerkten met de stedenbandorganisaties in de Nederlandse partnersteden. In 2003 kreeg FODEL een rechtspersoonlijke status. Nu zijn 18 NGOs lid van FODEL, waaronder ook een zestal in gemeenten die geen stedenband met Nederland onderhouden. Veel van deze NGOs zijn speciaal gesticht om als partner van de Stedenbandstichting in Nederland te kunnen fungeren. In andere gevallen heeft de Nederlandse stichting een reeds langer bestaande NGO in de zusterstad als partner. De capaciteitsverschillen tussen de 18 NGO's die zich hebben georganiseerd in FODEL zijn enorm.

RSPL (Red de Sector Privado Local) ontstond in 2006 en verwierf juridische status in 2009. In de meeste steden zijn de de Cámaras de Industria y Comercio (Kamers van Koophandel) lid, alsmede het Instituto Nicaragüense de Desarrollo (INDE).

goedkeuring van projecten en projectrapportages – waaraan verbonden het beschikbaar stellen van financiële middelen – de uitvoering van projecten in Nicaragua aanzienlijk zou bespoedigen.

LBSNN erkent dat het een capaciteitsprobleem heeft. Maar de geconstateerde vertragingen in de uitvoering van projecten zijn volgens LBSNN deels ook een gevolg van het feit dat de Nicaraguaanse partners hun eigen verantwoordelijkheden hebben. De decentralisatie van de diverse bestedingscontracten heeft onder andere tot gevolg dat er tussentijds verantwoording moet worden afgelegd door betrokkenen in de partnergemeenten en door FODEL en RSPL. De collega's van de CNHHN leggen frequente tussentijdse monitoringbezoeken af en de bevindingen daarvan worden dan in Engelstalige rapportages aan het kantoor van LBSNN verzonden. Vervolgens is het LBSNN aan zet om de Nederlandse partners te informeren. Pas nadat deze hun goedkeuring aan de verslagen hebben verstrekt wordt er groen licht aan CNHHN gegeven om tot uitbetaling aan de Nicaraguaanse partners over te gaan. Het spreekt vanzelf dat stagnatie in één van deze schakels – in Nicaragua dan wel in Nederland – direct vertraging in de hele keten tot gevolg zal hebben. In de praktijk gebeurt dit ook regelmatig waardoor projecten vertraging oplopen.

De kosten van de verschillende programma's die LBSNN in beheer heeft zijn weergegeven in de bijlagen 8 en 9. Bijlage 8 geeft voor de periode 2004-2008 voor ieder van de belangrijkste thema's de gerealiseerde uitgaven in het kader van de verschillende programma's, inclusief de zgn. 'eigen bijdrage' van LBSNN. Deze eigen bijdragen vloeien voort uit de contributies van de Nederlandse leden van LBSNN en in het geval van Caminando Juntos (vanaf 2007) gaat het met name ook om de fondsen die door de stedenbandorganisaties worden geworven. In bijlage 9 zijn per programma de afzonderlijke activiteiten en de apparaatskostenvergoedingen voor het LBSNN opgenomen. Dat geeft de mogelijkheid om een indicatief beeld van de gemiddelde management kosten te geven. Wanneer de kosten van de KPA programma's (voor de jaren 2004-2008), van het Caminando Juntos programma (2007-2008) en van de FODEL-RSPL programma's (2006-2008) worden samengenomen, dan is het resulterende aandeel van de apparaatskosten op de totale begroting 10,5%⁵⁰. Overigens kan niet gesteld worden dat de genoemde 10,5% puur managementkosten zijn, omdat LBSNN – en met name de staf van de vertegenwoordiging in Managua – de dubbelrol van manager en uitvoerder van programma's vervult. In het geval van sommige programma's is sprake van een zekere onderbesteding. Dat geldt met name voor het LOGO South programma en dit heeft dan vooral te maken met vertragingen die de afzonderlijke onderdelen van het programma oplopen. De eerder genoemde capaciteitsproblemen bij LBSNN spelen hierbij zeker een rol. Een andere verklaring is gelegen in het feit dat de betrokkenheid van de vele spelers de verantwoordingsprocedures gecompliceerd zijn. En tenslotte hebben vertragingen vaak ook alles met de Nicaraguaanse (politieke) context te maken. In ieder van de drie bezochte gemeenten (Jinotega, Matagalpa, La Libertad) zijn voorbeelden te vinden van projecten waarvan de uitvoering, rapportage, goedkeuring (etc) om ovengenoemde redenen nog op zich laten wachten. Illustratief is de stand van zaken met betrekking tot de uitvoering van de projecten in het kader van Caminando Juntos in deze drie gemeenten. Tabel 5 vermeldt de projecten (en hun kosten en status) die in 2007 op de begroting stonden, volgens een rapportage van december 2009. Voor Jinotega geldt, dat de gemeente voor drie van de inmiddels afgeronde projecten nog geen eindrapportage heeft aangeleverd. Het project voor een Lokaal Economisch Fonds werd niet goedgekeurd omdat het project een private investeerder moest zoeken en niet op een donatie kon rekenen⁵¹. In het

⁵⁰ Voor het programma LOGO South zijn de apparaatskosten niet inzichtelijk gebudgetteerd. Voor de budgettering van de landenprogramma's in LOGO South hanteren LBSNN en VNG International ieder een verschillende methodiek.

⁵¹ Het Lokaal Economisch Fonds is nadien omgezet in het Empresas Eco Verde project

geval van de *Clinica Materno Infantil* in Matagalpa kon geen start worden gemaakt zolang in Tilburg niet alle benodigde fondsen zijn geworven⁵². De beide projecten in La Libertad zijn inmiddels wel afgerond, maar ook hier zijn de eindverslagen nog niet door de gemeente aangeleverd.

Tabel 5 – Jinotega, Matagalpa, La Libertad (2009): status van projecten in het kader van het programma Caminando Juntos die op de begroting voor 2007 stonden

Jinotega 2007	total €	Real	Observaciones
Educación medioambiental	8,519	8,519	1. Proyecto ejecutado por La Cuculmeca: Presentó informes técnicos y financieros 100%.
Construcción 8 locales educativos	19,355	19,355	2. Presentó informe financiero por 100%. Entregaron informe técnico 100%.
OM2 en Jinotega	32,458	12,983	3. Presentó informe financiero por 40%. Entregaron informe técnico 40%. Se firmó ademum para usar dinero no utilizado siguiente año.
Escuela técnica Prof. Luis Valencia	7,407	7,407	4. Proyecto concluido pero Alcaldía no presenta aún informe final.
Equipamiento Centro Nexus / Jinotega	10,800	10,800	5. Proyecto concluido pero Alcaldía no presenta aún informe final.
Laboratorio escuela basica	9,190	9,190	6. Presentó informe financiero por 100%. Entregaron informe técnico 100%.
Laboratorio 'Benjamin Zeledón'	7,407	7,407	7. Presentó informe financiero por 100%. Entregaron informe técnico 100%.
Fondo local económico	58,864	0	8. Aún no aprobado
Total Jinotega	154,000	75,661	
Matagalpa 2007	total €	Real	
Mejoramiento producción en 4 cooperativas de café, parte de CECOCAFEN	27,278	7,692	1. Proyecto reformulado y enviado a Holanda. CECOCAFEN espera respuesta de Holanda. Si informa que Tilburg pagó equivalente a 10 mil US\$
Fortalecimiento bancos comunales, empoderamiento económico y político de mujeres por FUMDEC	14,815	14,815	2. PROYECTO TERMINADO
'Clínica Materno Infantil' ⁵³	64,000	0	3. No hay contrato
MD2 en Matagalpa	35,580	35,580	4. PROYECTO TERMINADO. Pendiente reembolso de US \$ 5000
Total Matagalpa	141,673	58,087	
La Libertad 2007	total €		
MD2 en La Libertad	20,000		
Estudio Diseño camino La Libertad-Juigalpa	20,000		
Total La Libertad	40,000		

Bron: Matriz Caminando Juntos Monitoreo dec. 2009. CNHHN.

5.4 Doeltreffendheid

In deze paragraaf wordt een antwoord gegeven op de vraag of de activiteiten in het kader van de stedenbanden resulteren in de beoogde resultaten en daardoor bijdragen aan het bereiken van de doelstellingen. Waar van toepassing wordt niet alleen naar de directe effecten gekeken maar ook naar de wijdere impact van de inspanningen.

⁵² Er zijn inmiddels voldoende fondsen om de kliniek te bouwen, maar zolang het geld voor de inrichting niet gegarandeerd is kan het project niet van start gaan.

⁵³ De Clinica Materno Infantil laat nog op zich wachten omdat eerst in Tilburg de vereiste fondsen moeten worden geworven.

Vooraf kan in meer algemene zin worden vastgesteld dat de aanpak van LBSNN tot enorme multipliers leidt. LBSNN is bijzonder succesvol in het geleidelijk uitbreiden van het aantal spelers op het veld van de gedecentraliseerde samenwerking. Daarbij is het speelveld zelf – ooit vooral voorbehouden aan de gemeenten die met elkaar een formele band aangingen – mettertijd aanzienlijk groter geworden. Daardoor zijn er nieuwe thema's, activiteiten en financieringsstromen bijgekomen, soms met aanzienlijke spin-offs en uitstralingseffecten. De activiteiten zijn ook vraag gestuurd. De identificatie van behoeften en de formulering van projecten vindt geheel in Nicaragua plaats. De rol van LBSNN en de vertegenwoordiging in Nicaragua is daarbij heel belangrijk en effectief, dankzij de grote mate van beschikbare deskundigheid en de goede kennis van de lokale – en nationale – bestuurscultuur.

In dit verband is het ook van belang een opmerking te maken over die bestuurscultuur in Nicaragua, die sterk beïnvloed wordt door de politiek. Het spreekt vanzelf dat het effect van de activiteiten die zich richten op de versterking van de institutionele capaciteit van het lokaal bestuur in Nicaragua mede wordt beïnvloed door de politieke context van het land. Zolang er nog een zekere continuïteit van lokaal bestuur op gemeentelijk niveau is, is het aannemelijk dat het resultaat van de capaciteitsontwikkeling behouden blijft. Maar in nogal wat gevallen hebben de vier-jaarlijkse gemeentelijke verkiezingen in de afgelopen twintig jaar tot aanzienlijke verschuivingen in de politieke kleur van de lokale bestuursorganen geleid. En hoewel Nicaragua sinds enkele jaren over een '*Ley de Carrera Municipal*' beschikt – welke juist bedoeld is om het gemeentelijk personeel na verkiezingen ontslagbescherming te bieden – blijkt deze wet in de praktijk doorgaans een dode letter. Onnodig te zeggen dat de frequente personeelwisselingen in het gemeentelijk ambtelijk apparaat een duurzame opbouw van institutionele know-how aanzienlijk bemoeilijken.

In deze paragraaf wordt eerst aandacht besteed aan de effectiviteit van de inspanningen die gericht zijn op het versterken van lokaal bestuur. Daarna komt het thema lokale economische ontwikkeling aan bod. De paragraaf wordt besloten met de de activiteiten gericht op onderwijs en woningbouw.

Versterking van lokaal bestuur

In deze context van relatieve instabiliteit van gemeentelijk bestuur speelt de capaciteitsontwikkeling van het LOGO South programma zich af. Ondanks de wisselingen in de politieke wach hebben de activiteiten in het kader van LOGO South – en van zijn voorloper GSO – toch tot aantoonbare resultaten geleid. Het gaat daarbij dan met name om de versterking van het uitvoerend vermogen van het gemeentelijk apparaat. Zo hebben de gemeentelijke kadasters in de partnergemeenten een kwaliteitsslag gemaakt. Ook hebben de gemeenten met behulp van de CNHHN strategische beleidsplannen ontwikkeld. De hefboomwerking van dergelijke verbeteringen is van zeer wezenlijk belang. De strategische plannen hebben een grote impact, want alleen op basis van dergelijke strategische plannen komen gemeenten formeel in aanmerking voor toegang tot nationale fondsen (bijvoorbeeld FISE, IDR, INVUR, FONADEVO, etc)⁵⁴ en zij helpen ook om internationale financiering veilig te stellen. Naarmate de gemeenten zich sterker als 'bankable' en 'billable' kunnen presenteren krijgen ze meer toegang tot externe fondsen. Daarom ook is de versterking van de lokale overheidsbelastingen als centraal doel van LOGO South zo belangrijk. De verbetering van de kadastersystemen is daarvoor een eerste vereiste om Onroerendzaakbelasting (OZB) te kunnen heffen. De statistieken van de gemeentelijke inkomstenbelasting in de 14 partnergemeenten laten voor de periode 2004-2008 een duidelijk opwaartse trend zien (zie tabel 6).⁵⁵ In veel gemeenten werd in vier jaar tijd zelfs aanzienlijk groter vooruitgang

⁵⁴ FISE: Fondo de Inversión Social de Emergencia; IDR: Instituto de Desarrollo Rural ; INVUR : Instituto Nicaragüense de la Vivienda Urbana y Rural ; FONADEVO: Fondo Nacional de Desarrollo Forestal.

⁵⁵ Hierbij past de opmerking dat het afvalbeheer in de meeste gemeenten nog verre van kostendekkend is.

geboekt dan de benchmarks die de CNHHN had gesteld⁵⁶. Alleen in La Libertad en in San Pedro de Lóvago bleven de gemeentelijke inkomsten uit belastingen in deze periode achter bij de gestelde doelen⁵⁷.

Tabel 6 – Gemeentelijke inkomstenbelasting 2004-2008. In absolute aantallen (Córdobas) en relatief (index 2004=100)

Gemeente	2004	2005	2006	2007	2008	2004	2005	2006	2007	2008
						100	> 110	> 121	> 133	> 146
Chinandega	16,167,151	20,123,204	22,933,557	31,796,087	37,782,640	100	124	142	197	234
Condega	667,779	812,932	1,185,327	1,234,910	2,091,515	100	122	178	185	313
El Rama	1,966,643	2,717,736	2,696,372	3,054,408	5,183,143	100	138	137	155	264
Estelí	10,589,704	13,311,305	15,275,782	18,828,006	24,696,670	100	126	144	178	233
Granada	9,383,880	12,207,450	15,279,254	19,289,381	21,335,549	100	130	163	206	227
Jinotega	8,407,718	7,318,607	12,118,452	13,791,200	20,349,312	100	87	144	164	242
Juigalpa	5,791,235	6,579,443	8,191,564	9,175,233	11,097,523	100	114	141	158	192
La Libertad	3,016,998	3,386,521	5,735,326	3,499,795	2,863,462	100	112	190	116	95
León	15,117,438	17,979,229	23,535,178	26,827,423	39,170,506	100	119	156	177	259
Masaya	9,981,180	12,441,599	15,275,542	19,440,909	27,460,848	100	125	153	195	275
Matagalpa	15,425,066	18,618,299	25,437,026	34,734,182	44,641,238	100	121	165	225	289
Nandaime	1,384,931	1,598,267	3,498,134	3,822,577	5,907,117	100	115	253	276	427
San Marcos	939,239	1,510,830	1,572,541	2,007,199	2,585,915	100	161	167	214	275
San Pedro	314,010	353,107	422,157	319,612	403,098	100	112	134	102	128

Totaal 99,152,972 118,958,529 153,156,212 187,820,921 245,568,536

Bron: CNHHN

In hoeverre dit positieve resultaat echter een direct effect is van de ondersteuning door CNHHN is niet vast te stellen. De specifieke bijdrage vanuit de CNHHN bestond uit training en scholing van het personeel van het kadaster en van de belastingen in de partnergemeenten.

⁵⁶ De cijfers zijn niet gecorrigeerd voor inflatie. De inflatie over deze periode bedroeg gemiddeld in de eerste vier jaren 6,7 % per jaar. In 2008 was de inflatie 13,2 %

[www.bcn.gob.ni/publicaciones/prensa/conferenciaprensa082008.pdf].

⁵⁷ In het geval van San Pedro de Lóvago is er geen heldere verklaring voor de afname in de belastingopbrengsten. In La Libertad is de daling in de belastinginkomsten een conjunctureel gegeven waarop de lokale overheid nauwelijks invloed kan uitoefenen. Naast de veeteelt is goudwinning de belangrijkste economische activiteit in La Libertad. In maart 2007 werden alle activiteiten van het Canadese mijnbouwbedrijf DESMINIC (Desarrollo Minero Nicaragüense) vanwege de noodzaak tot groot onderhoud voor drie jaar stil gelegd. Als gevolg daarvan verloren o.a. 300 werknemers hun baan en inkomens. Dit had ook zijn weerslag op de omzet van de andere bedrijvigheid in La Libertad. Wanneer DESMINIC op volle capaciteit werkt genereert het jaarlijks zo'n 200,000 dollar aan belastingen voor de gemeente. De hervatting van de activiteiten is voorzien voor medio 2010.

Vanaf 2007 ook op heffingen (o.a. vuilophaal) en op de vergroting van de inkomstenbelasting (m.b.t. innen, juridische instrumenten). Maar ook andere donoren en overheidsinstellingen (o.a. INIFOM) richten zich op het thema van de versterking van de financiële administratie en belastinginning. Zo is bijvoorbeeld in het geval van Matagalpa de aanzienlijke groei in de belastinginkomsten toe te schrijven aan een combinatie van externe steunprogramma's en interne maatregelen. Naast de trainingen en adviezen die in het kader van het LOGO South programma werden gegeven, heeft INIFOM met fondsen van de Inter-Amerikaanse Ontwikkelingsbank (BID) voor de uitbreiding van de computercapaciteit gezorgd en kon met fondsen uit de Spaanse zusterstad Sabadell de kantoorruimte van de belastingadministratie in het gemeentehuis worden vernieuwd. Een heel effectieve maatregel van de gemeente was de scholing en uitbreiding van het aantal belastinginners. Deze mix van interventies en activiteiten is exemplarisch voor de meeste gemeenten. Hoewel het attributieprobleem daardoor groot is, kan wel worden vastgesteld dat de verschillende programma's en projecten goed op elkaar aansluiten en daardoor belangrijke synergetische effecten genereren. Indicatief voor de effectiviteit van de in het kader van LOGO South geleverde inspanningen zijn de uitkomsten van een vergelijkende analyse die AMNHH gemaakt heeft voor de belastinginkomsten van de eigen gemeente en niet-partner gemeenten. Op basis van cijfers van INIFOM kon voor de jaren 2003-2006 worden aangetoond, dat de AMNHH-gemeenten gemiddeld zo'n 10 procent aan hogere belastinginkomsten wisten te realiseren dan de overige gemeenten. Tabel 7 geeft voor de gemeenten Jinotega, La Libertad en Matagalpa inzicht in de inkomsten naar type gemeentelijke belasting (zie ook Box 7).

Box 7 – drie typen gemeentelijke inkomsten

De eigen inkomsten van de gemeenten in Nicaragua worden voor een belangrijk deel bepaald door drie typen belastingen en heffingen: (1) de IMI: Inkomstenbelasting (2) de IBI: Onroerendzaakbelasting; en (3) SRB: afvalheffingen.

De inkomstenbelasting bestaat uit een 1% belasting op de omzet van alle bedrijven en personen uit de levering van goederen of diensten. Dat is veruit de grootste bron van belastinginkomsten in de gemeenten. De inkomsten uit de Onroerendzaakbelasting zijn nog veel te klein in verhouding tot wat zij in potentie zouden kunnen zijn. Er bestaan departementshoofdsteden die nog 0% van hun ruraal gebied gekadastrerd hebben. Als de eigenaren al OZB betalen is dat op eigen initiatief, niet omdat dat kan worden afgedwongen. Indien het belastingpotentieel van OZB beter zou worden benut, zouden de inkomsten uit OZB kunnen verdubbelen. De partnergemeenten in de Nederlandse stedenbanden weten inmiddels rond 10% meer OZB inkomsten te heffen dan het gemiddelde cijfer voor andere gemeenten in Nicaragua.

Tabel 7 geeft de betreffende data en trends voor de gemeenten Jinotega, La Libertad en Matagalpa. Het voorbeeld laat zien dat er aanzienlijke verschillen in onderling gewicht en omvang van de belastingen zijn. Tevens laat het zien op welk type belasting de gemeenten voortgang, stilstand of achteruitgang hebben geboekt in de periode 2004-2008.

Matagalpa heeft in verhouding tot de twee andere gemeenten meest ontwikkelde institutionele capaciteit. La Libertad (in tegenstelling tot de beide andere gemeenten geen departementshoofdstad) is duidelijk het zwakst. Dat wordt ook weerspiegeld in de cijfers van de geïnde belastingen.

Tabel 7 – Jinotega, La Libertad, Matagalpa (2004-2008): Geïnde belastingen, naar type belasting

Recaudo de los Municipios de Estudio de Caso en Tres Tributos seleccionados y Grado de cumplimiento de las metas							'04	'05	'06	'07	Ind '08
	Municipio	2004	2005	2006	2007	2008	100	≥ 110	≥ 121	≥ 133	≥ 146
Recaudo IMI	Jinotega	8,407,718	7,318,607	12,118,452	13,791,200	20,349,312	100	87	144	164	242
	La Libertad	3,016,998	3,386,521	5,735,326	3,499,795	2,863,462	100	112	190	116	95
	Matagalpa	15,425,066	18,618,299	25,437,026	34,734,182	44,641,238	100	121	165	225	289

Recaudo IBI	Jinotega	2,116,260	2,938,495	3,799,430	6,469,467	5,573,334	100	139	180	306	263
	La Libertad	244,299	307,542	436,625	530,960	438,188	100	126	179	217	179
	Matagalpa	2,915,591	3,146,318	4,095,322	3,804,469	4,117,976	100	108	140	130	141
Recaudo Tasa por SRB *	Jinotega	352,469	365,537	636,636	758,685	724,543	100	104	181	215	206
	La Libertad	13,994	26,350	61,330	86,200	84,720	100	188	438	616	605
	Matagalpa	1,117,830	2,127,965	2,281,882	2,595,600	2,419,128	100	190	204	232	216

*SRB: Servicio Recolección Basura

Bron: CNHHN

De CNHHN heeft ook het thema van de Strategische Planning bij de partners in Nicaragua op de kaart gezet. Dat geldt in de eerste plaats voor de gemeenten zelf, maar ook voor organisaties als FODEL en RSPL. Op hun beurt zijn deze koepelorganisaties begonnen met trainingen in strategische planning voor hun leden. Dit alles in het kader van de eerste pijler uit het Oxfam-Novib-PSO programma: institutionele versterking.

Het voorbereiden, formuleren en vaststellen van een gemeentelijk strategisch ontwikkelingsplan was voor de meeste gemeenten een geheel nieuwe ervaring. De plannen werden over het algemeen op participatieve wijze gemaakt, met inschakeling van de verschillende lokale relevante maatschappelijke en productieve actoren. De plaatselijke CDM's – de comités voor gemeentelijke ontwikkeling – speelden daarin in veel gevallen een belangrijke rol⁵⁸. Sinds het opstellen van de strategische ontwikkelingsplannen zijn inmiddels al weer enkele jaren verstreken en in een aantal gevallen is ook de politiek-bestuurlijke context drastisch gewijzigd. Hoewel sommige gemeenten momenteel wel werken aan een geactualiseerd plan, valt men bij het concretiseren van projecten meestal wel terug op de diagnoses van de bestaande strategische plannen. Daarbij kan een beroep worden gedaan op steun vanuit de expertpool van CNHHN.

Bevordering van de lokale economische ontwikkeling

Kernactiviteit in het kader van de doelstelling om lokale economische ontwikkeling te bevorderen is de formulering – en realisering – van zogeheten 'gebiedsgebonden integrale ontwikkelingsprojecten'. Om tot dergelijke "Proyectos Integrales Territoriales" (ofwel kortweg: "PIT's") te komen heeft CNHHN een eigen methodiek ontwikkeld. CNHHN bevordert het ontwikkelen van dergelijke PIT's in de verschillende partnergemeenten door de particuliere sector (via RSPL), de civiele sector (via FODEL) en de publieke sector (Gemeentelijke autoriteiten) te stimuleren om economische ontwikkelingsprojecten te formuleren voor potentieel sterke sectoren. De steun vanuit CNHHN kan naar behoefte variëren, maar een krachtig middel is het uitvoeren van 'scans' van specifieke sectoren. Idealiter gebeurt dat in samspraak en – in het verleden althans – met volledige participatie van de Comités de Desarrollo Municipal (CDM). Afhankelijk van de politieke conjunctuur in de gemeente kan dat tegenwoordig ook de Consejo del Poder Ciudadano (CPC) zijn. Het lijkt er sterk op dat de meeste partnergemeenten PIT-rijp zijn geworden, want de term is volledig ingeburgerd en is nu een vast bestanddeel van het gemeentelijk jargon.

De gemeenten formuleren hun voorstellen voor de zogeheten Planes de Inversión Anual (PIA: jaarlijkse investeringsplannen) op basis van een methodologie voor het selecteren van prioritaire strategische projecten, waarbij ook de CDM's en/of CPC's worden

⁵⁸ Deze CDM's (Comités de Desarrollo Municipal) hebben via de Wet op de Burgerparticipatie (Ley de Participación Ciudadana; 2003) een erkende juridische status (zie hoofdstuk 1).

geconsulteerd. Inmiddels selecteren gemeentelijke planningsteams⁵⁹ in 12 van de 15 partnergemeenten projecten uit het meerjarenplan welke een duidelijke relatie hebben met het Gemeentelijk Strategisch Plan (PEM)⁶⁰ en de Integrale Gebiedsgebonden Projecten (de PIT's). In de jaarlijkse investeringsplannen worden deze dan vervolgens opgenomen. Bijlage 10 toont voor bedoelde gemeenten onder andere het aandeel van de gemeentelijke investeringen in projecten die deel uitmaken van het gemeentelijk strategisch plan (PEM) en het meerjarenplan (PIMM) en het aandeel van de investeringen in projecten die gericht zijn op lokale economische ontwikkeling (2005-2008). De laatste kolom betreft het percentage gemeentelijke investeringen in de gebieden waarvoor inmiddels PIT's zijn geformuleerd.

Ook in de kringen van FODEL en RSPL wordt het formuleren van PIT's door de leden in hun respectievelijke gemeenten aangemoedigd. Daarbij bestaat zeker een reëel gevaar dat verschillende actoren met verschillende eigen PIT's bezig zijn. Hoewel er op papier een samenwerking in 'de driehoek' zou moeten plaats vinden, gebeurt dat toch niet altijd. De RSPL lijkt in ieder geval beter toegerust om op het gebied van economisch productieve projecten voorstellen te formuleren dan FODEL. Zo heeft RSPL in de korte tijd van zijn bestaan inmiddels al 'Agendas económicas' ontwikkeld voor 9 gemeenten. Deze Agendas beogen om de lokale economische ontwikkeling te bevorderen; investeerders aan te trekken; lokale kennisssystemen te ontwikkelen; en invloed uit te oefenen op het overheidsbeleid m.b.t. economische ontwikkeling en bedrijvigheid. In Jinotega, Granada, Estelí, Matagalpa en León heeft RSPL ook voor elkaar gekregen dat thema's uit de Agendas económicas in de gemeentelijke begrotingen zijn opgenomen.

RSPL heeft op verzoek van FODEL en de CNHHN ook een viertal regionale workshops georganiseerd waarin de methodologie van de formulering van Agendas económicas en de identificatie van potentiële PIT's werd behandeld. Leden van RSPL en FODEL namen daaraan deel en deelden hun ervaringen. Dergelijke workshops en seminars worden hoog gewaardeerd en in dit geval was een concreet resultaat dat de organisaties uit beide werelden duidelijk beseften dat zij zich beter bij de eigen leest kunnen houden. Zo heeft RSPL weinig ervaring in te brengen op sociale thema's zoals basisonderwijs, terwijl FODEL zich moeilijker met de ondernemerswereld kan vereenzelvigen. Dat geldt met name voor de kleine NGO's die speciaal voor het onderhouden van de relaties met de stedenbandorganisaties van de Nederlandse partnerstad zijn opgericht. Sommige algemene, grotere NGO's die veel meer verschillende capaciteiten in huis hebben en ook grotere invloed op het gemeentelijk beleid kunnen uitoefenen, zijn wel degelijk in staat om goede economische analyses en plannen te maken en uit te voeren.

Door middel van het programma Caminando Juntos probeert de LBSNN-CNHHN de stedenbanden o.a. als katalysator voor lokale economische ontwikkeling te laten fungeren. De doelstelling van de versterking van de lokale productieve activiteiten staat in deze eerste fase van het programma al heel centraal en dat zal in een vervolgprogramma (vanaf 2011) nog meer dan nu het geval zijn, zo is al gesteld. Dit houdt overigens tevens in dat ook aan Nederlandse zijde door de partners alle zeilen zullen moeten worden bijgezet om de private sector te interesseren voor investeringen, leningen en/of donaties ten behoeve van economische projecten in Nicaragua⁶¹. De situatie in Nicaragua zelf is ook verre van gemakkelijk. Hoewel er inmiddels een bescheiden aantal potentieel rendabele PIT's is geformuleerd, blijkt het ingewikkeld om de financiering voor deze projecten rond te krijgen. Wel is er een aantal economische projecten geformuleerd (niet persé PIT's, want niet altijd

⁵⁹ Zogeheten 'Equipos Técnicos Municipales'

⁶⁰ PEM: Plan Estratégico Municipal

⁶¹ Er zijn in dit opzicht zeker al positieve resultaten te melden. Geïnteresseerde private partners zijn bijvoorbeeld in Utrecht: Jaarbeurs Utrecht NV; in Tilburg: Rabobank en Rabobank Foundation; en in Eindhoven: Rabobank en Brainport (publiek-private samenwerking).

integraal van opzet) die vanuit Caminando Juntos worden gefinancierd (Box 8). CNHHN heeft met ingang van 2010 een tweetal experts gecontracteerd die het verschil zullen moeten gaan maken. Zij zullen de verschillende cliënten intensief gaan begeleiden bij de ‘marketing’ van kansrijke PIT’s om op deze wijze de projecten (mede) met behulp van private financiering te kunnen realiseren⁶².

Box 8 – Caminando Juntos: projecten ter stimulering van de lokale economie en beroepsonderwijs (2007-2008).

Het programma gericht op de versterking van de lokale economische ontwikkeling en op het verbeteren van het beroepsonderwijs is nog te recent om al resultaten te kunnen meten. Via de fondsenwerving in de Nederlandse gemeenten en het verdubbelingsprogramma van Hivos konden in de twee eerste jaren van het Caminando Juntos programma (2007 en 2008) in totaal 20 economische projecten in de Nicaraguaanse partnergemeenten worden gefinancierd.

- In 2009 werden 4 van deze projecten afgerond, 7 waren er in uitvoering en 9 andere waren nog in voorbereiding.
- Daarnaast werden 3 projecten ter ondersteuning van beroepsonderwijs uitgevoerd. Nog eens 3 zijn in uitvoering. Een viertal andere projecten is in voorbereiding.

Hieronder een selectie van economische projecten en projecten ter ondersteuning van beroepsonderwijs:

- Jinotega (Zoetermeer): onderzoek naar mogelijkheden tot oprichting van een landbouwschool; ondersteuning tuinbouw
- San Pedro de Lóvago (Gennip): onderzoek naar mogelijkheden voor beroepsopleiding jonge agrariërs; Ondersteuning vee-coöperatie en certificatie van vee.
- Juigalpa (Leiden): kredietprogramma voor jonge ondernemers in de nijverheid; inrichting van 3 opleidingslokalen voor houtbewerking, elektrotechniek en informatica.
- El Rama (Maastricht): uitbreiding landbouwschool. Onderzoek naar steunverlening aan cacao-coöperatie.
- León (Utrecht): haalbaarheids- en marktstudie t.b.v. publiek-privaat beurscomplex.
- San Carlos: herbouw markthal.
- Estelí (Delft): versterken Midden en Klein Bedrijf (MKB).
- Chinandega (Eindhoven): ondersteuning landbouwcoöperatie, met als voornaamste doelstelling: vergroting van (alternatieve) productie en afzet. Tevens onderzoek naar de versterking van de voedselsector.
- La Libertad (Doetinchem): verharding van de verbindingsweg met departementshoofdstad Juigalpa; onderzoek naar mogelijkheden voor agrarisch onderwijs in La Libertad.

Andere kansrijke projecten die mogelijk nog gerealiseerd kunnen worden richten zich op:

- toerisme (Masaya)
- tuinbouw (León)
- visserij (Puerto Díaz, Juigalpa)
- Organische koffie en toerisme (Matagalpa)
- Stroomgebiedbeheer (La Libertad)

Bron: LBSNN (2010): Jaarverslag 2008 Programma ‘Caminando Juntos’ 2007-2010; evaluatie stedenbanden Nederland-Nicaragua

Alle kinderen naar school

⁶² Deze experts ontvangen een basisvergoeding voor hun reguliere activiteiten en als ‘incentive’ krijgen zij een bonus indien zij succesvol zijn in het zeker stellen van financiering.

De aandacht voor de onderwijssector – centraal in de onderwijsmillennium-doelen van het Caminando Juntos programma – dateert eigenlijk al van veel vroeger datum. De stedenbanden tussen Nederland en Nicaragua vormen geen uitzondering op de regel dat scholenuitwisselingen een geliefd instrument zijn om mondiale burgerschapsvorming onder jongeren te bevorderen. Behalve dat het hierbij in het verleden toch veeleer activiteiten betroffen in het kader van culturele uitwisseling, is er door de komst van het Caminando Juntos programma ook een wezenlijk andere invulling aan de onderwijsprojecten gegeven. De fondsenwervingsactiviteiten in Nederland hebben nu niet meer direct betrekking op het ondersteunen van de scholen waarmee de directe banden bestaan. Het gaat om de ondersteuning van basis- en beroepsonderwijs in algemene zin. Daarmee sluit het programma aan bij Hivos' campagne 'kinderarbeid de wereld uit'. Deze campagne draagt met name de boodschap uit dat 'school de beste werkplaats is'. Nadat CNHHN in samenwerking met het Ministerie van Onderwijs (MINED) en de lokale partner-NGO's in ieder van de betrokken gemeenten een uitgebreide onderwijsscan had gemaakt, zijn concrete onderwijsprojecten met de bijbehorende investeringsplannen gemaakt. Dit proces vond plaats in de lokale onderwijscommissie die in ieder van de betrokken gemeenten werd ingesteld – met vertegenwoordigers van de gemeente, MINED, de lokale NGO (lid van FODEL) en eventuele andere deskundigen⁶³. De projecten richten zich, afhankelijk van de in kaart gebrachte behoeften, vooral op het bouwen en inrichten van schoolgebouwen; de uitbreiding van scholen met nieuwe klaslokalen, het verschaffen van schoolbanken en rugzakjes met lesmiddelen voor de leerlingen. Soms gaat het ook om voedselverstrekking aan de leerlingen of om cursussen voor de onderwijzers. In 2007 werden 16 onderwijsprojecten goedgekeurd (uitgevoerd in 2008-09) en in 2008 zijn nog eens 8 projecten goedgekeurd⁶⁴.

De impact van de aandacht van CNHHN voor onderwijs in het kader van het Caminando Juntos programma gaat verder dan deze projecten in de partnersteden alleen. CNHHN heeft ook een belangrijke rol vervuld in het consultatieproces dat uiteindelijk geresulteerd heeft in het 'Plan Decenal de Educación 2011-2020'. In dit nationale plan voor het onderwijs voor de komende tien jaar wordt gebroken met het huidige model waarin alle kinderen in het land hetzelfde onderwijs krijgen. Met name wordt het belang van onderwijs in technische vaardigheden benadrukt, dit in relatie tot de regionale economische context. Het curriculum dient dus duidelijk gerelateerd te zijn aan de lokale en regionale realiteiten. Daarin is de benadering van CNHHN wel te herkennen, met de expliciete koppeling van beroepsonderwijs en lokale economische ontwikkeling. Hoewel MINED erkent dat het onderwijs niet onder de gedecentraliseerde taken van de gemeenten valt, probeert het toch waar mogelijk haar beleid uit te voeren in strategische allianties met de gemeenten, de private sector en andere relevante instellingen en groepen. In het kader van Caminando Juntos leveren de stedenbanden dan bijvoorbeeld de aula's en de inrichting, de gemeente stelt de grond beschikbaar en MINED betaalt de salarissen. Bedrijven zorgen dan voor leerwerkplekken en verplichten zich tot aanstelling van de schoolverlaters indien zij hun taken naar behoren hebben verricht.

De inzet van Nederlandse onderwijsexperts (uit Maastricht en Leiden) in het kader van Caminando Juntos heeft er inmiddels ook toe geleid dat MINED het plan heeft opgevat om de Nederlandse ambassade in Managua te verzoeken of het (deze) twee experts uit Nederland als adviseurs voor MINED wil financieren. Dit mede vanuit de gedachte dat het Nederlands sectoraal beleid in Nicaragua onder andere ook inzet op de verbetering van het (basis)onderwijs en dat op deze wijze synergie bereikt kan worden.

⁶³ In een aantal gevallen is ook Plan Nicaragua direct bij de onderwijsprojecten betrokken

⁶⁴ Van de ze 8 zijn er 3 wegens onvoldoende budget niet door Caminando Juntos maar via het programma 'Kleine Plaatselijke Activiteiten' van het LBSNN gefinancierd

Woningbouw

Strikt genomen valt het woningbouwprogramma dat door CEPRODEL wordt uitgevoerd niet in enige subsidiestroom vanuit de Nederlandse ontwikkelingssamenwerking. Het wordt immers geheel en al mogelijk gemaakt op basis van de kredieten en garanties die diverse Nederlandse woningcorporaties en DIGH verstrekken. Maar het is een feit dat het zonder de faciliterende context van de stedenbanden en LBSNN nooit van de grond zou zijn gekomen. Via LBSNN en de stedenbanden zijn de woningcorporaties in Nederland aan boord gekomen. Nadat CEPRODEL in de voorgaande periode al enige ervaring in Managua en León had opgedaan met vormen van coöperatieve woningbouw, wordt thans met het nieuwe woningbouwprogramma beoogd om het coöperatieve model ook in een dozijn andere partnersteden te introduceren. Het woningbouwprogramma in León was ook het eerste in Nicaragua dat op basis van een lening van DIGH en garantstelling door een viertal Utrechtse woningcorporaties werd uitgevoerd. Tevens wordt geprobeerd om de ervaringen en lessen van het grondbeleid van León aan de andere steden over te dragen. Hoewel niet rechtstreeks betrokken bij de financiering of het beheer van het programma, speelt de CNHHN bij dit alles een invloedrijke rol. De analyses van de grond- en woningmarkten in enkele van de betrokken steden zijn ook door CNHHN uitgevoerd. Daar komt ook bij dat de Nederlandse corporaties, met name de kleinere, bij hun beslissingen sterk leunen op de expertise van CNHHN. Het programma is pas in 2009 gestart en al in december van dat jaar heeft DIGH de kredieten voor de woningbouwprojecten in El Rama en San Carlos formeel goedgekeurd. Ook is inmiddels voor alle 12 projecten subsidie bij het INVUR aangevraagd. In 2010 zal naar verwachting steeds een tweetal projecten worden opgestart, waarbij aspecten van het standaardontwerp⁶⁵ overigens ook lokaal kunnen worden aangepast. Naar verwachting zal ieder project gemiddeld zo'n vier maanden in beslag nemen.

De voorbereiding en uitvoering van de projecten gaat in nauwe samenspraak met de respectievelijke gemeenten. Daarbij kunnen de stedenbanden en de corporaties een al dan niet actieve rol spelen. In het geval van San Carlos, bijvoorbeeld, is een delegatie van de gemeente Groningen onder leiding van de loco-burgemeester in de partnergemeente op bezoek geweest, waarna het advies luidde om een gemeentelijk grondbedrijf op te richten. Het idee van een dergelijke "Empresa de Tierras" is inmiddels in meerdere gemeenten in discussie gebracht. Langs vergelijkbare lijnen is ook het idee van een "Empresa de Servicios Intermunicipal" gelanceerd. Daarbij gaat het dan niet om grond maar om publieke voorzieningen zoals afvalinzameling en -verwerking, elektriciteit, water- en sanitatie, etc, die als semi-publieke diensten aan de gebruikers worden aangeboden. Dit voorbeeld toont aan dat de gemeentelijke samenwerking ook een wezenlijke rol vervult in het genereren van nieuwe ideeën ten aanzien van de taken en de realisering van lokaal bestuur. Hieraan gerelateerd is ook een lopend initiatief van het LBSNN om de Financierings Maatschappij Ontwikkelingslanden (FMO) te betrekken bij de stadsuitbreidingen in de twaalf gemeenten in Nicaragua. Aan FMO is gevraagd om 'zachte' leningen beschikbaar te stellen voor de aanleg van elektriciteit, waterleiding en riolering in de nieuwbouwwijken.

Hoewel in de meeste gevallen de woningcorporaties in Nederland volstaan met de garantstelling op grond van de informatie die hen door LBSNN wordt aangereikt, blijkt soms ook een meer inhoudelijke interesse in de uitvoering van de projecten in Nicaragua te bestaan.

⁶⁵ De bouwtekeningen van de woningen komen uit het pilot project dat eerder in León werd uitgevoerd. Vanwege lokale contextverschillen moeten de woningen wel worden aangepast, o.a. wat betreft ontwerp en bouwmaterialen. Het principe van de woningbouw coöperatie blijft echter overal overeind. De woningen worden eerst met gezamenlijke inzet gebouwd en niemand weet dan nog wie in welk huis zal wonen. De woningen worden bij de oplevering onder de leden van de coöperatie verloot. Een uitzondering hierop kan worden gevormd ingeval het individuele woningbouw op verspreide percelen betreft. Dat kan alleen indien de aspirant bewoner al eigenaar is van de kavel.

Zo'n uitzondering op de regel vormden de corporaties die via de stedenband Zoetermeer-Jinotega aan het programma deelnemen. Bij een missie die in opdracht van de corporaties door externe deskundigen⁶⁶ in augustus 2009 aan Jinotega werd gebracht, werd onder meer aangedrongen op een steviger inzet van de kant van de gemeente Jinotega op het vlak van wijkinfrastructuur (scholen, gezondheidscentrum) en op mogelijkheden om de kosten voor de potentiële klanten te verlagen. Tevens kwam het grote belang van gemeenschapsopbouw in de nieuw te ontwikkelen wijk naar voren. Om dat proces te ondersteunen werd afgesproken dat er in Nederland middelen bij woningcorporaties zouden worden gezocht om een extra bedrag ad. US \$ 20.700,- in het krediet op te nemen en te bestemmen voor de het thema gemeenschapsontwikkeling in de nieuwbouwbouwt.

In ieder van de drie bezochte steden (La Libertad, Matagalpa, Jinotega) staan de gemeentelijke woordvoerders kritisch tegenover het relatief kostbare financieringsmodel dat CEPRODEL hanteert voor de nieuwbouwwoningen. Zelfs met gebruikmaking van het subsidie van INVUR zouden de bewoners toch nog zo'n 11 a 12 % aan rente en administratiekosten moeten betalen, hetgeen ook volgens INVUR te hoog is.⁶⁷ Het beleid van INVUR wordt voor 2011 dat niet meer dan 8 % aan dergelijke kosten voor woningen in rekening mag worden gebracht. Een gevolg van het relatief dure financieringsmodel van CEPRODEL is overigens ook dat de lage-inkomensgroepen feitelijk niet kunnen deelnemen aan de coöperaties. Deze conclusie werd bevestigd in Jinotega, waar reeds tegen de 100 gegadigden zich voor het project hebben opgegeven, hoewel de details ervan nog niet formeel door CEPRODEL publiekelijk bekend zijn gemaakt. Alle gegadigden komen uit de middenklasse en het zijn met name de jonge professionals die zich hebben aangemeld (o.a. artsen, landbouw ingenieurs, advocaten). Hoe deze gegadigden op de hoogte zijn gekomen van dit project is niet duidelijk geworden. Uit vrees dat de toewijzing van de woningen deels of geheel om redenen van politieke affiliatie zou kunnen geschieden, heeft de hierboven genoemde missie aan de gemeentelijke autoriteiten gesteld dat de Nederlandse partijen alleen zullen instemmen met het woningbouwproject indien er zekerheid bestaat over een politiek neutrale en transparante selectie van en toewijzing aan gegadigden (inclusief die van het platteland). Die zou daarom dan ook zeker niet via de CPC moeten verlopen. Met de burgemeester werd afgesproken dat – alleen voor dit project – een politiek neutrale toetsingscommissie, met vertegenwoordigers uit diverse maatschappelijke sectoren (in feite de CDM met daarin o.a. vertegenwoordigd de NGO La Cuculmecca) een centrale rol in selectie en toewijzing zou gaan vervullen⁶⁸. Voor de verdere monitoring vanuit Zoetermeer/DIGH van het proces in Jinotega is deze kwestie van selectie en toewijzing van uiteindelijke bewoners een belangrijk aandachtspunt. De kritische benadering vanuit Zoetermeer kan zeker als eye-opener dienen voor soortgelijke problematiek die ook in de andere elf steden kan spelen.

Hoewel de woningbouwprojecten helpen om het woningtekort in de twaalf gemeenten te doen verminderen, beantwoordt het CEPRODEL model in zijn huidige vorm niet aan de mogelijkheden van de stedelijke armen. Daarvoor is het model te duur. Naast de kredieten die voor nieuwbouw worden verstrekt is er evenwel ook de mogelijkheid om bestaande woningen met behulp van een krediet op te knappen of uit te breiden. Deze component is waarschijnlijk meer gericht op de armere delen van de bevolking, hoewel ook hier geldt dat de rente- en administratiekosten relatief aan de hoge kant zijn. De bedragen die ermee gemoeid zijn, zijn echter in absolute zin aanzienlijk lager. Daarbij kan ook gebruik worden gemaakt van bouwmaterialenbanken. Doordat het programma zoveel mogelijk lokale arbeid inschakelt, heeft het ook een werkgelegenheidsimpuls.

⁶⁶ De missie werd gedaan door Vestia Interconsult (thans bekend onder de naam Housing Matters)

⁶⁷ In Jinotega worden nog veel hogere kostenpercentages genoemd: tot 18%.

⁶⁸ Housing Matters (2009), 'Rapportage werkbezoek Nicaragua, 9-14 augustus 2009'.

7 Conclusies

Deze evaluatierapportage is gedetailleerd ingegaan op de volgende onderzoeksvragen;

- (1) Wat is de bijdrage van LBSNN aan draagvlakversterking in Nederland?
- (2) Welke resultaten zijn in Nicaragua behaald?
- (3) Wat is de specifieke meerwaarde van de werkwijze van LBSNN en hun activiteiten in Nicaragua?

Aan de hand van deze drie onderzoeksvragen worden hieronder de belangrijkste bevindingen uit de evaluatie gepresenteerd.

Draagvlakversterking

De versterking (verdieping of verbreding) van het draagvlak voor ontwikkelingssamenwerking is een van de belangrijkste legitimaties van Nederlandse lagere overheden om formele stedenbanden met gemeenten in ontwikkelingslanden aan te gaan. Noties als wereldburgerschap, de millenniumdoelstellingen en duurzame ontwikkeling sluiten nauw aan bij de visie die gemeentebestuurders in Nederland hebben over de rol van hun gemeente in een globaliserende omgeving. Terwijl het LOGO South programma van VNG International vanaf 2005 draagvlakversterking uitdrukkelijk niet meer als doelstelling hanteert, voorzien andere programma's wel in die lacune. Het KPA programma en het Caminando Juntos programma zijn daarvan de duidelijkste voorbeelden. Vooral in het kader van het Caminando Juntos programma is het budget voor draagvlakversterking in belangrijke mate vergroot en is er al veel gedaan om de stedenbandstichtingen te ondersteunen in het vergroten van het draagvlak. In hoeverre die activiteiten ook tot wezenlijke veranderingen in kennis, houding en gedrag leiden is gedeeltelijk een open vraag gebleven. Dat heeft voor een groot deel te maken met de moeilijkheid om draagvlakversterking te evalueren. Stedenbandorganisaties houden nu wel systematisch bij welke partijen bij de samenwerking zijn betrokken en hoeveel mensen er met de activiteiten worden bereikt, maar de beschikbare gegevens zijn op de output gericht en niet op de daadwerkelijke draagvlakeffecten. Gezien de moeilijkheid van het meten van draagvlak kan dit ook niet van stedenbandorganisaties verwachten. Voor de landelijke organisaties als LBSNN een HIVOS is dit wel een aandachtspunt.

Wel kan geconcludeerd worden dat in alle betrokken Nederlandse gemeenten inwoners actiever zijn geworden, onder andere door zelf individueel of in groepsverband aan fondsenwerving te doen. Het aantal maatschappelijke organisaties dat betrokken is geraakt bij de stedenbanden is ook uitgebreid. Het lokaal bedrijfsleven valt moeilijker te binden, hoewel er enkele interessante spelers aan boord van de samenwerking zijn gekomen. De verbreding van het draagvlak zet zich ook voort in het ambtelijk apparaat van gemeenten, omdat nu ook deskundigheid van afdelingen communicatie, en soms ook van economische zaken of onderwijs bij de campagnes wordt ingeschakeld.

De rol van LBSNN is hierin cruciaal. Allereerst nam LBSNN het initiatief om het KPA programma uit te voeren en het Caminando Juntos programma samen met Hivos te ontwikkelen. Hivos is fondsenverstrekker, maar het heeft daarnaast ook inhoudelijke inbreng in het programma. Zo wordt vanuit Hivos bijvoorbeeld deskundigheid op het vlak van ontwikkelingsthema's (o.a. onderwijs, economische ontwikkeling) en met betrekking tot fondsenwerving ingebracht. Door de vele activiteiten in het land heeft LBSNN een professionaliseringslag bij de stedenbandorganisaties kunnen maken. De keerzijde van de medaille ligt in de gelijktijdige verzwaring van het takenpakket van de stedenbandorganisaties. In sommige gemeenten is de lat om een groot bedrag aan fondsen te werven te hoog gelegd. Ook de rapportageverplichting vraagt veel van de – grotendeels op vrijwilligers draaiende – organisaties. De indruk bestaat dat de grenzen aan de groei van de verplichtingen bij veel van

de organisaties inmiddels zijn bereikt. Het zoeken naar een juiste balans tussen enerzijds de professionalisering van deze organisaties te verbeteren en anderzijds het werk voor de vrijwilligersorganisaties aantrekkelijk te houden zodat zij gemotiveerd blijven om de activiteiten voort te zetten is dan ook een belangrijk aandachtspunt voor de toekomst van het programma.

Resultaten in Nicaragua

De relevantie van de programma's die zich richten op versterking van lokaal bestuur is zeer groot. Zowel tegen de achtergrond van de decentralisatietendenzen in Nicaragua, waarbij een grotere rol aan de lokale overheden wordt toegemeten, als vanuit het perspectief van het gemeentelijk bestuur zelf, zijn de elementen waarop de gemeentelijke internationale samenwerking onder leiding van het LBSNN zich concentreert van cruciaal belang. Ook de nadruk die in het Hivos-LBSNN programma 'Caminando Juntos' op de ontwikkeling van de kwaliteit van en de toegang tot basis- en beroepsonderwijs ligt, heeft een hoge mate van relevantie in de Nicaraguaanse context. Dit sluit aan bij de keuze die in het Nederlandse bilaterale samenwerkingsprogramma voor de onderwijssector is gemaakt. Wat betreft het ontwikkelen en toegankelijk maken van het basisonderwijs is er een expliciete aansluiting bij de zgn. onderwijsmillenniumdoelen. De projecten ter versterking van het beroepsonderwijs sluiten nadrukkelijk aan bij het economisch ontwikkelingspotentieel en de arbeidsmarktproblematiek in de respectievelijke partnergemeenten. Van belang is ook dat nauw wordt samenwerkt met het Ministerie van onderwijs in Nicaragua en dat er daarbij aandacht is voor kwalitatieve aspecten van het onderwijs zoals het ontwikkelen van een relevant curriculum dat aansluit op de lokale context.

Een belangrijke constatering ten aanzien van de resultaten van de samenwerking is, dat deze zich niet uitsluitend tot de directe outputs beperken. Er zijn ook belangrijke procesmatige resultaten en de bredere impact van sommige programma's in Nicaragua is aanzienlijk.

Naast de gebruikelijke projecten als de bouw van scholen en klaslokalen en de verschaffing van leermiddelen (etc.), hebben de diverse lopende programma's rondom de stedenbanden een grote meerwaarde vanwege de structurele resultaten die ermee worden bereikt. LBSNN voert in deze programma's de ketenregie van aanbieders tot afnemers. De institutionele versterking van de gemeentelijke apparaten heeft zich met name op het vlak van planning, financiën en administratie voorgedaan. Daarnaast is er doorlopend aandacht voor beleidsvorming. Positieve resultaten zijn ook behaald met de institutionele versterking van maatschappelijke organisaties (FODEL en RSPL). Belangrijk effect daarbij is ook geweest, dat er meer onderlinge samenwerking en afbakening van de competenties is gekomen. Het zal wel een uitdaging voor de nabije toekomst zijn om daaraan vervolg te geven. Op het vlak van lokale economische ontwikkeling zijn de resultaten nog niet substantieel. Daarvoor is het programma ook nog te recent. Ook het woningbouwprogramma is pas onlangs opgestart. Toch zal het resultaat hier sneller zichtbaar zijn. Binnen een jaar worden 1000 woningen gebouwd, via een innovatieve vorm van woningcoöperaties.

De mate waarin de resultaten bijdragen aan vermindering van de armoede varieert per programma. Programma's gericht op MDG's als onderwijs – met name in de rurale delen van de gemeenten – hebben zeker een sterk pro-poor karakter. De projecten gericht op lokale economische ontwikkeling lijken niet in de eerste plaats de armsten als doelgroep te hebben. Het is echter nog te vroeg om daarover te oordelen, omdat de meeste economische projecten in het kader van de zogenoemde PIT's (gebiedsgebonden integrale projecten) nog op financiering wachten. De woningbouwprojecten – welke overigens buiten de financieringsstroom van de Nederlandse ontwikkelingssamenwerking vallen – zullen vanwege de kosten moeilijk voor de lagere inkomensgroepen toegankelijk zijn. De

versterking van het uitvoerend vermogen van de gemeenten – o.a. door strategische planning, verbetering van kadaster en belastinginning – is weliswaar een voorwaarde voor de gemeenten om tot meer investeringen te komen, maar het zal niet als vanzelf tot een beleid gericht op armoedebestrijding leiden. De nadruk in veel van de activiteiten van LBSNN op democratisering en bevolkingsparticipatie kan daarbij een goede uitwerking hebben. Meer aandacht voor de armoededoelstelling in het beleid van de stedenbanden is dan ook een aandachtspunt.

De impact van de activiteiten in Nicaragua strekt zich verder uit dan de concrete uitkomsten van de interventies op lokaal niveau. Zo heeft de CNHHN op meerdere momenten een invloedrijke rol gespeeld bij de formulering van nieuwe regelgevende kaders. Onlangs (2010) was dat nog het geval bij de ontwikkeling van een nieuw onderwijsplan voor de komende tien jaar. Ook komt de invloed van CNHHN – en van de partnerorganisatie CEPRODEL – tot uiting in de formulering van de nieuwe wet op sociale huisvesting. Deze wet bevat enkele sterk pro-poor gerichte artikelen.

Specifieke meerwaarde van LBSNN

In een recente externe evaluatie van het LOGO South programma, waarvan ook de stedenbanden met Nicaragua deel uit maken, werd over het geheel genomen positief geoordeeld over de gemeentelijke internationale samenwerking. Als een van de aandachtspunten kwam uit de LOGO South evaluatie naar voren, dat de samenwerking in veel landen aanzienlijk aan impact kan winnen ingeval daarop meer strategisch wordt ingezet. Ook bleek dat onder gunstige condities, bijvoorbeeld door grotere samenwerking tussen de afzonderlijke stedenbanden in een zelfde land, gekoppeld aan een betere inbedding in nationale structuren, de activiteiten effectief naar het nationale niveau kunnen worden opgeschaald⁶⁹.

Deze condities doen zich in Nicaragua over de volle breedte voor. Het is de verdienste van het LBSNN dat het op een juist moment, daarbij geholpen door de omvangrijke hulp gelden na de orkaan Mitch, een dergelijke strategische benadering van de hulpprojecten en -programma's via de stedenbanden in Nicaragua heeft ontwikkeld. LBSNN heeft zich in zijn bijna 25-jarig bestaan ontwikkeld tot de speler bij uitstek in de gedecentraliseerde samenwerking tussen Nederland en Nicaragua. In dit rapport is beschreven hoe het er in slaagde om mettertijd een steeds belangrijker rol in de coördinatie van de stedenbanden te gaan spelen. Voor de Nederlandse gemeenten is LBSNN een belangrijk kenniscentrum met betrekking tot Nicaragua en het speelt een ware rol als katalysator van ontwikkelingsgerichte initiatieven in Nicaragua. In de jaren '80 gebouwd op de fundamenteën van internationale solidariteit, wist het LBSNN zich in de volgende decennia verder te consolideren en daarmee ook gezag in Nicaragua op te bouwen. Belangrijk resultaat van de visie en werkwijze van LBSNN is zeker ook geweest, dat de klassieke projectmatige hulp werd vervangen door een vraaggestuurde, programmatische aanpak. Onder leiding van LBSNN is de samenwerking via stedenbanden met Nicaragua geprofessionaliseerd.

De strategische aanpak manifesteert zich op verschillende terreinen. Van belang is dat een capabele Nicaraguaanse staf de vertegenwoordiging van LBSNN in Nicaragua vormt. Dat zorgt voor korte lijnen naar de Nicaraguaanse partners en overheidsinstellingen. De staf is goed ingevoerd in de lokale bestuurscultuur en heeft toegang tot relevante instellingen en personen op nationaal niveau. Mede daardoor sluiten de programma's die LBSNN beheert en/of uitvoert goed aan bij wat er op het nationale niveau speelt. Ook op het niveau van de projecten die lokaal bestuur beogen te versterken staat de strategische benadering centraal.

⁶⁹ UU & UvA ((2010), *Towards improved local governance through strengthened local government – Evaluation of the LOGO South Programme, 2007-2010*. Report commissioned by VNG International. Utrecht/Amsterdam: UU/UvA.

Het gaat in de samenwerking niet alleen om zaken als betere dienstverlening, hogere belastinginkomsten, betere planningsmethodieken (etc), maar ook om de vervolgvragen: hoe, waar en voor wie worden de hogere inkomsten geïnvesteerd? Zo komt de thematiek van de strategische economische ontwikkelingsplannen op de agenda. Via de roep om betaalbare huisvesting komt het centrale thema van de grondeigendom en verantwoord grondbeheer naar voren. En goed lokaal bestuur is niet alleen gebaat bij de transfer van technische, bestuurlijke en juridische kennis; ook aspecten van democratische besluitvorming, transparante financiën, en participatie vanuit alle sectoren maakt deel uit van de bevordering van goed bestuur in de gemeenten.

LBSNN ontleent zijn meerwaarde ook aan de rol die het speelt als aanjager van nieuwe initiatieven. Het zoekt actief verbreding van de samenwerking met nieuwe spelers, weet verschillende financieringsbronnen aan te boren, tilt de kwaliteit van programma's en projecten naar een hoger niveau en het bewaakt de focus en de samenhang van de verschillende activiteiten in Nicaragua. Ook de expertpool is daarbij een nuttig instrument gebleken om de vele partners in Nicaragua zowel algemene steun als adviezen op maat te geven. Tenslotte onderscheidt LBSNN zich ook door de diplomatieke rol die het in de context van de post-conflict maatschappij van Nicaragua weet te spelen. Mede op basis van de jarenlange relaties die zo kenmerkend zijn voor stedenbanden kunnen onder andere tijdens bestuurlijke missies delicate thema's met de partners toch in een constructieve dialoog aan de orde worden gesteld.

Door het unieke model van stedenbandencoördinatie, ondersteund door een succesvolle en pro-actieve strategie om de samenwerking naar meerdere partners te verbreden, is er de afgelopen jaren een groeiend palet aan activiteiten en doelstellingen gekomen. Veel van deze activiteiten ondersteunen of complementeren elkaar. De architectuur van de hulp via de stedenbanden in Nicaragua heeft echter ook een schaduwzijde. Terwijl de gemeentelijke internationale samenwerking per definitie gedecentraliseerde samenwerking is, vindt via de constructie van het LBSNN toch weer een sterke bundeling van betrekkingen en middelen plaats. Doordat er zoveel zaken centraal worden afgewikkeld, dreigen met name de lokale overheidspartners in de stedenbanden onderling steeds minder directe contacten te ontwikkelen. Deze tendens wordt versterkt doordat deskundigheid in de meeste gevallen niet via een collega-tot-collega aanpak wordt ingezet. Slechts twee stedenbanden stellen deze klassieke benadering wel centraal in hun werkwijze. Alle andere zijn voornamelijk aangewezen op de deskundigen uit de expertpool.

Een dergelijk gebrek aan contact geldt voor de stedenbandstichtingen in veel mindere mate, omdat deze altijd een directe relatie met hun NGO-partner in Nicaragua blijven houden. De stichtingen vinden het model wel om een andere reden bezwaarlijk. Zeker diegene die deelnemen aan het Caminando Juntos programma voelen zich wel eens beperkt in de samenwerking omdat deze zich in dat kader slechts op enkele van tevoren gedefinieerde thema's moet richten. Bovendien voelen zij zich soms teveel in de schaduw gesteld van het LBSNN en de CNHHN, omdat zij het gevoel hebben dat zij heel veel energie steken in fondsenwerving voor de uitvoering van projecten in hun zusterstad, die het geld dan – na toepassing van de verdubbelingsregeling – vanuit het CNHHN kantoor in Managua ontvangt. De stedenbandorganisaties betreuren het dat zij door de concentratie van de financieringsstromen via Managua niet meer zo direct zichtbaar zijn bij de Nicaraguaanse partners.

De Nicaraguaanse partners zijn zich overigens in werkelijkheid wel degelijk heel bewust van de herkomst van de fondsen. Zij waarderen de banden met hun Nederlandse partners ten zeerste. Ook hebben zij er begrip voor dat zij zich aan regels van rapportage en verantwoording dienen te houden, alvorens zij voor een tweede of een volgende overmaking van middelen in aanmerking kunnen komen. Een klacht is wel dat de beoordelingsprocedures

vaak veel tijd in beslag nemen. Nu ligt de bouw van nieuwe klaslokalen of andere projecten soms lange tijd stil omdat het geld voor continuering er niet is. Behalve dat dit de planning bemoeilijkt kan het ook een demotiverende uitwerking hebben op de vrijwilligers die bij de projecten zijn betrokken.

De ongemakkelijke gevoelens bij zowel Nicaraguaanse als Nederlandse partners ten aanzien van de wijze waarop LBSNN en CNHHN administratief functioneren en communiceren stoelen ook grotendeels op bovengenoemde ervaringen met betrekking tot trage en onheldere besluitvorming. Men heeft grote waardering voor de expertise en kwaliteit die wordt geleverd, maar het gevoel dat de groei van de programma's en verantwoordelijkheden niet of onvoldoende gepaard is gegaan met de vereiste toeneming in capaciteit wordt door velen gedeeld. Het bestuur van LBSNN is zich van deze spanning ook bewust maar stelt de uitbreiding van personeel nog uit tot definitief bekend is of ook de komende jaren grote programma's als LOGO South en Caminando Juntos zullen kunnen worden gecontinueerd.

Geconcludeerd kan worden dat de samenwerking op gemeentelijk niveau gekenmerkt wordt door een hoge mate van doelmatigheid. LBSNN is succesvol geweest in het betrekken van verschillende programma's en heeft een belangrijke bijdrage geleverd aan het verder professionaliseren van de gemeentelijke internationale samenwerking en het verbreden van de stedenbanden in Nederland. Met het aantrekken van de verschillende programma's heeft LBSNN echter wel een veel groter takenpakket onder haar hoede en daarmee een aanzienlijk grotere verantwoordelijkheid. De capaciteit van de organisatie is slechts in beperkte mate meegegroeid. Bij de verlenging van grote programma's in de komende jaren zal stafuitbreiding een belangrijk aandachtspunt moeten zijn.

Literatuur

Anon. (2009), El papel de los Consejos y Gabinetes del Poder Ciudadano en la gestión pública en Nicaragua (2007-2008). Informe de Investigación. Nicaragua, 21 de Abril del 2009.

Botje, H. (2009), Nederland en Nicaragua, Werdegang van een revolutie, Vrij Nederland, 18 juli 2009.

Elbers, W. (2005), Het draagvlak voor de Nijmeegse stedenbanden, Een verslag van het onderzoek naar het draagvlak van de stedenbanden Nijmegen-Pskov en Nijmegen-Masaya onder de Nijmeegse bevolking, CIDIN.

Ewijk, E. van & I. Baud (2009), Partnerships between Dutch municipalities and municipalities in countries of migration to the Netherlands: knowledge exchange and mutuality, Habitat International Volume 33, Issue 2, April 2009, pag. 218-226.

Hansen, F. (2007), Alignment strategies in the field of decentralisation and local governance. A review of country practices and experiences, Nicaragua.

HIVOS (2009), Jaarverslag 2008.

Housing Matters (2009) Rapportage werkbezoek Nicaragua, 9-14 augustus 2009.

IOB (2009), Draagvlakonderzoek. Evalueerbaarheid en resultaten. Den Haag: Ministerie van Buitenlandse Zaken.

LBSNN (2008), Jaarverslag 2007, Programma 'Caminando Juntos' 2007-2010.

LBSNN (2009), LOGO South Landenrapportage Nicaragua 2005-2008, voortgangsrapportage 2008, April 2009.

LBSNN (2008), Jaarverslag 2007, Landelijk Beraad Stedenbanden Nederland - Nicaragua.

LBSNN (2010), Jaarverslag 2008, Programma 'Caminando Juntos' 2007-2010.

Lindert, P. van (2009), Transnational linking of local governments; The consolidation of the Utrecht-Léon municipal partnership, Habitat International Volume 33, Issue 2, April 2009, pag. 173-180.

NCDO (2007), Handleiding subsidieaanvraag KPA, Kleinschalige Plaatselijke Activiteiten 2007-2010.

Prado, S. & R. Mejia (2009), CDM y CPC. Modelos participativos: rutas y retos. Las oportunidades como derechos. Managua, Centro de Estudios y Análisis Políticos.

SEOR/Ecorys (2003), Evaluation of the Dutch Municipal International Co-operation Programme. GSO Programme. Working paper on field studies South Africa, Nicaragua, Tanzania.

Universiteit Utrecht & Universiteit van Amsterdam (2010), Towards improved local governance through strengthened local government – Evaluation of the LOGO South Programme, 2007-2010, Report commissioned by VNG International.

Annex 1 - Geïnterviewde personen in Nederland

Algemeen

- Harry Clemens, Hivos
- Ronald van der Hijden, LBSNN
- Anne-Lies Risseeuw, VNG International

Zoetermeer

- Edo Haan, wethouder Internationale Zaken gemeente Zoetermeer
- Gerard van Wijk, beleidsmedewerker internationale samenwerking gemeente Zoetermeer
- Angélique Quentin, penningmeester Vereniging voor Internationale Solidariteit
- Harry van Luxemburg, teamleider Oranje Nassau College
- Ton de Bruyn, adjunct-directeur Stedelijk College
- Jouetta van der Ploeg, directeur Stadsmuseum Zoetermeer
- Christl Mulder, Bibliotheek van Zoetermeer
- Bert Boshoven, projectleider Snelle Implementatie van ICT in Zoetermeers Onderwijs (SIZO)
- Kees Elgershuizen (Housing Matters) (telefonisch)

Doetinchem

- Jaap Berenbak, Afdeling bestuur en strategie, Gemeente Doetinchem
- Anneke van der Haar, Voorzitter Doetinchem en Ontwikkelingssamenwerking, DOS,
- Jan Jennekens, ex-penningmeester DOS,
- Lonneke Willemsen, Campagne Manager DOS

Tilburg

- Gon Mevis, wethouder Internationale Zaken, Tilburg
- Laraine Verbakel, beleidsmedewerker stedenband Tilburg-Matagalpa
- Miranda van der Klaauw, coördinator Stedenband Tilburg-Matagalpa (SSTN)
- Frans van Hoek, bestuurslid Stedenband Tilburg-Matagalpa (SSTN)

Deelonderzoek stedenband Nederland- Nicaragua; politiek draagvlak en bredere ontwikkelingen binnen gemeentelijke internationale samenwerking

- Marijke Haanraads, 1 maart 2010 (telefonisch)
- Ronald van der Hijden, LBSNN, 8 december 2009
- Gerard Pieters, Gemeente Amsterdam, 1 december 2009 (telefonisch)
- Winny van Willigen, Gemeente Den Haag, 10 december 2009

Annex 2 – interviews in Nicaragua (Alvin Salinas Valle & Paul van Lindert)

La Libertad

Alcaldía

- Yamil Vargas Díaz Alcalde
- Erisel Jarquín Altamirano Vice Alcaldesa
- Rigoberto Sobalvarro Dir. Recaudación
- Mario Zeas Resp. de la Unidad Ambiental Municipal
- Yadira Caldera Finanzas

Fundación Crecemos Juntos

- Héctor Kauffmann Presidente Junta Directiva
- Sergio Lazo Vicepresidente
- Denis Urbina Cruz Administrador
- Yanery Kauffmann Comisión Municipal Educación/por FCJ
- Reyna Ramírez Comisión Municipal Educación/ por MINED

Jinotega

Alcaldía

- Leonidas Centeno Alcalde
- Sergio Espinosa gerente municipal
- Jose Antonio Valle responsable de planificación estratégica
- José Santos Lanzas Tributación
- Alfredo Chamorro Servicios Municipales

La Cuculmecha

- Rita Muckenhirn Directora Ejecutiva
- Harmhel Dallatorre Direccion Desarrollo Económico
- Nereyda Gonzalez Dir. Gestión del Conocimiento

-- --

- Elida Jimenez Ch. Presidenta del Consejo Departamental de
Desarrollo (CDD) Jinotega; Miembro de la Cámara
de Turismo-CANTUR

Matagalpa

Alcaldía

- Sadrach Zeledón Rocha Alcalde Municipal
- Lic. Ernestina Vega Secretaria del Consejo Municipal
- Sonia Vásquez Espinoza Dirección Atención al Poder Ciudadano
- Álvaro René Palma Hernández Cooperación Externa
- Marlon Gómez Dirección Financiera
- Alfonso López Director de Recaudación
- Eduardo Chavarría Dirección de Planificación Territorial

Comité Mano Vuelta

- Isaura Chavarría Presidenta JD
- Elena Marengo Directiva
- Janett Castillo Tesorera JD
- Grace González Administradora

-- --

- Martha Villarreyña Gerente General CECOCAFEN
- Santiago Dolmus Coordinador de Comunicación CECOCAFEN

Nationale contacten

- José Antonio Castillo Director Ejecutivo CNHHN
- Erwing de Castilla Director Ejecutivo AMHNNH
- Miguel Gonzalez Presidente CEPRODEL
- Dagoberto Rivera Rivera Responsable Proyecto Vivienda CEPRODEL
- Dalila González Fonseca Gerente Programa Social CEPRODEL
- Ana Darling González Representante Nacional de FODEL
- Vida Ramírez Comisión Técnica de FODEL
- Rina Cruz Paiz Representante Nacional RSPL
- Karla Artilles Asistente de Representante RSPL
- Linda Guerra Facilitadora Técnica RSPL
- Luis Enrique Barrios Osorno Director de Educación Técnica y Vocacional
MINED
- Judith Silva Jaen Presidenta Ejecutiva INVUR
- Alba Luz Medrano Cooperación Externa INVUR
- Edward Centeno Presidente Ejecutivo de INIFOM
- Roger Gaitán Funcionario INIFOM
- Miguel Méndez Castellanos SNV Gerente de Programa
- Jacques Remmerswaal Embajada Encargado de Tema Gobernabilidad

Annex 3 – multilaterale en bilaterale programma’s gericht op versterking van lokaal bestuur en bevordering van lokale ontwikkeling

Agencia de cooperación	Contraparte	Asistencia Técnica y Financiera. Nivel local – regional – nacional	Previsiones a Futuro
Gtz Programa de Gobernabilidad y Desarrollo Local-PROGODEL	INIFOM, CGR, MHCP, AMUNIC; municipios de la RAAN, Masaya, Granada, Carazo, Rivas	Asistencia Técnica; Local y nacional	Fase actual concluye junio 2010. Futuro en negociación con Gobierno. Diferencias respecto a modelo de asistencia a municipios y de PC
Cosude Proyecto de Fomento de las Capacidades para el Desarrollo Local de <i>INIFOM</i>	Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal (INIFOM) Regional y municipios selectos. Sociedad civil, Asociaciones de municipios.	Asistencia Técnica y Financiera, Local, regional y nacional.	En negociación con INIFOM II Fase de Programa de Gobernabilidad para 09-12. en Matagalpa y Jinotega. Su foco será el desarrollo de capacidades en Gobiernos Locales, enfocado al esfuerzo fiscal, catastro y la calidad del gasto para mejorar sus intervenciones DEL no pobre. Principal punto de discusión: modelo PC.
Unión Europea Programa de Desarrollo Local y Seguridad Alimentaria y Nutricional (PRODELSA)	INIFOM y área geográfica de municipios (región norte). San Juan de Río Coco, Jalapa, Quilalí, Murra y Wiwilí, todos de Nueva Segovia . También El Cuá, San José de Bocay, San Sebastián de Yalí y Pantasma, San Rafael del Norte y La Concordia, en Jinotega , y El Tuma-La Dalia, Rancho Grande, en Matagalpa .	Asistencia Técnica y regional.	Previsto Proyecto Modernización de Registro Civil con AMUNIC. Harán llamado a ofertas de ONG para proyectos de mejora de la gestión pública y participación ciudadana .
PNUD/ UNCDF PNUD. Territorialización ODM UNCDF. Fondos DEL.	INIFOM, AMUNIC y SETEC. Municipios selectos. Seguridad alimentaria. 45 municipios. CP. AMUNIC 5 municipios Río San Juan. CP INIFOM / AMUNIC	Asistencia Técnica. Local y nacional.	

Finlandia	Ministerio de Hacienda y Crédito Público-MHCP; Asociaciones de municipios departamentos de Boaco, Chontales y Zelaya Central; Consejos departamentales de desarrollo, municipios selectos. Organizaciones de la sociedad civil.	Asistencia técnica y financiera. Local, regional, nacional.	
USAID	Ha publicado en febrero 2010 pre-licitación de programa de apoyo a los gobiernos locales: i) en las tareas fundamentales de la gobernabilidad, y más capaz de gestionar los recursos públicos; ii) apoyar a los ciudadanos para influir en la decisión de toma de decisiones y la demanda de rendición de cuentas y la transparencia, y iii) la implementación de los servicios municipales y los proyectos de infraestructura.		

Annex 4 - Draagvlakactiviteiten per gemeente 2006-2009

Gemeente/ Draagvlak- activiteiten	Delft (96.763 inwoners*)	Doetinchem (56.113 inwoners)	Eindhoven (213.911 inwoners)	Leiden (117.555 inwoners)	Maastricht (118.715 inwoners)	Nijmegen (163.112 inwoners)	Utrecht (306.184 inwoners)	Tilburg (204.908 inwoners)
Programma's	Caminando Juntos KPA Xplore	Caminando Juntos KPA Xplore	Caminando Juntos KPA	Caminando Juntos KPA	Caminando Juntos KPA	KPA Xplore	Caminando Juntos KPA Xplore	Caminando Juntos KPA
Activiteiten **	Ecokids (milieu voorlichting) Schaatsact. kinderen voor beter onderwijs Info + fondsw. drie kerken Volleybal toernooi Xplore actie Theater op markt Loterij L.A. vereniging Persberichten Kunstveiling Fotoactie middelb. School	Workshop vrijwilligersbeleid Wereld café dagen Fondswerving Schoolprojecten Maaltijdverstrekking ouderen Libertad Film+TV vert.VO Scholen activiteiten ontwerp nieuwsbrief +website Bijeenkomsten Xlore Foto tentoonstelling publieksmanifestatie. Voorlichtingfilm stadsfeest Nieuwsbrieven	Gastlessen Tentoonstellingen Concert & film-bijeenkomsten Sponsorloop Verkoop 2° hands art. Uitwisseling project leerlingen	Kerstkaarten actie Galadiner Nachtwandeling Bouwbrigade Info.avonden ROC, Festivals Intentieovereenkomst bedrijven Uitw. activiteit scholen Bezoek Koenders Cultureel buurtfestival Deelname campagne-team evenementen en open dagen	Activiteiten op scholen Festival Jaarlijks café Rama Publieksmanifestatie. Fondswerving Jongeren uitw. Xplore Verzorging gastlessen Website en mail-berichten Intercultureel muziekfestival Foto-expositie	Informatie op website gemeente Masya golfdag Uitw.project jongeren Tijdschrift El Puente Nic. filmfestival Jubileum reis Nic. Foto report. Xplore reis Presentatie bejaardenhuis Uitwisselingsproject scholen Nicaraguanse maaltijd Poppentheater	LA filmfestival, fototentoonstelling Nieuwsbrief Wereldfeest Website Film over onderwijs Poster campagne stadsbussen Uitreiking MDG award Benefiet diner LA markt Lombok Bijdrage 'Brieven uit Nicaragua' VPRO, (21-12- 2009) Fortis single loop	Educatieve projecten Boomfeestdagen Nieuwskrant Scholencompetitie Nieuwsbrief en info krant 'como no' Uitwisselingsproject vrouwen Fietstocht Tilburg-Matagalpa weken
Betrokken Partijen (naast stedenband organisaties en gemeenten)	Scholen Kerken Bibliotheek Natuurwacht COS Sportver. Wereldwinkel Delft evenem. bureau LA centrum Wereldzaak Hotel	Scholen Kerken St. Borghuis (mentale handicap) 'middenstand'	Scholen COS Maatschappelijke organisaties Gemeenteraadsleden Pleegzorg Muziekcentrum Stedenbandwinkel (2° hands art.)	Scholen COS ROC Wereldwinkel buurtorganisaties etc.	Mondiaal centrum Scholen	Scholen Bedrijven COS Welzijnsorganisatie Politiek café	COS Bedrijven Culturele centra Scholen L.Hartloper complex Herd. comité 4 mei Domkerk Bibliotheek 3° kamer Kunstenaars St. Casa Latina Wereldmuziekkoor	Scholen COS AOB Sportverenigingen Rotary Bedrijven
Doelstellingen	Informeren Bewustwording	Professionalisering Werving vrijw. & fondsen Bewustwording Informeren	Aandacht Nicaragua/ stedenband Fondswerving Bewustwording Millenniumdoelen	Bekendmaken stedenband Fondswerving Bewustwording Informeren	Voorlichting Ontmoeting Bewustwording Informatieoverdracht	Voorlichting Actieve betrokkenheid vergroten	Voorlichting armoede & MDG's Fondswerving Ondersteuning specifieke groepen	Informeren Bewustwording
Doelgroepen	Gehele bevolking Kinderen scholieren, ouders Leden kerken	College en Raad Ouderen	leerlingen en ouders van scholen Bezoekers evenementen Bewoners bepaalde wijken	Algemeen/ breed publiek jongeren, leerlingen, leraren, studenten, gemeentebestuur en ambtenaren	Breed publiek Kinderen, leerlingen, Scholieren, Studenten	Algemeen publiek Kinderen Jongeren	Utrechtse bevolking, wijkbewoners, scholieren, kinderen, sportvereniging, 'muziek en cultuur liefhebbers'	Leerlingen en ouders Achterbannen Betrokken organisaties

Gemeente	Delft (96.763 inwoners*)	Doetinchem (56.113 inwoners)	Eindhoven (213.911 inwoners)	Leiden (117.555 inwoners)	Maastricht (118.715 inwoners)	Nijmegen (163.112 inwoners)	Utrecht (306.184 inwoners)	Tilburg (204.908 inwoners)
Draagvlak-activiteiten								
Kosten (algemeen beeld)***	Veel act. geen kosten. 200-1000 per activiteit	Gedetailleerd overzicht Meeste activiteiten met budget, hoogte variabel	Groot deel kosten stedenbandorganisatie gefinancierd uit budget structurele bijdrage gemeente	niet uitgesplitst. Verschillende organisaties in Leiden nemen iets voor hun rekening	Gedetailleerd overzicht Meeste activiteiten met budget, hoogte variabel.	Veel act. zonder budget.	Veel kosten niet gespecificeerd. Verschillende kosten uit CJ.	Uren medewerkers Kopieerkosten genoemd
Bedrag afkomstig uit budget OS	Indien kosten; OS budget	Ongeveer de helft van totale kosten uit OS budget	Niet uitgesplitst	Niet uitgesplitst	Vooral Xplore En diverse kleine act CJ 1000-5750	Weinig uit OS budget. Vooral Xplore kleine uitgave KPA	Diverse bedragen voor CJ	Relatie veel uit OS budget. Diverse bedragen vooral CJ, Xplore
Financiering door derden	In veel gevallen inzet andere organisatie	Land organisatie wereld voedseldag Organisatie straattheaterfestival	De Combinatie Centrum voor Amateurkunst Provincie Noord Brabant COS Gemeenteraadsleden Maatschappelijke org	COS ROC Basisscholen Div.Leidse organisaties RU Leiden	Basisschool Solidaridad-Maastricht	Weijers Eikhout Drukkerij St. Overal, COS Scholen	Stop Aids Now! De Derde Kamer COS Maatschapp.org. Bezoekers evenementen COC Midden Nederland e.a.	Eigen bijdrage deelnemers (Xplore) Scholen AOB Sportschool COS Organisatie TTM Rotary club
Draagvlak-Resultaten	Output in aantal mensen bereikt: grote variatie in aantallen per activiteit.	Nieuwe vrijwilligers Gem. subsidie Vergroten bekendheid MDG's Betrekken bedrijven Oplage nieuwsbrief	Enkel uitgedrukt in 'tientallen mensen zijn bereikt' en 'honderden mensen zijn bereikt'	M.n. vergroten draagvlak Leidse bevolking	Output in aantal mensen bereikt: grote variatie in aantallen per activiteit.	Per activiteit specifiek beschreven hoeveel mensen zijn bereikt.	Output in aantal mensen bereikt: grote variatie in aantallen per activiteit.	Output in aantal mensen bereikt: grote variatie in aantallen per activiteit.
Verbreiding/verdieping draagvlak	Vooral verbreding. In paar gevallen ook verdieping	Beide	In meeste gevallen wel verbreding en geen verdieping	Vooral verdieping. In mindere mate verbreding	Meestal verbreding en verdieping. Paar activiteiten geen van beide.	Vooral verbreding	In bijna alle gevallen verbreding draagvlak. Soms ook verdieping	Altijd verbreding In groot deel ook verdieping
Wijze vaststellen Resultaten	Mensen geteld + schattingen gemaakt aantallen mensen	Bestuursbesluit subsidietoezegging Fondsen Nieuwe actoren 4 raadsleden donateur	Vasttellen draagvlak: 'geëvalueerd door betrokken partijen'/'intern door stedenband'	empirisch'(eigen waarneming door deelname)	Nulmeting MDG campagne (2007) Registratie deelnemers Schatting bezoekers-aantallen Bereikcijfers media	Donaties Aanm. reis Masya Info op weblog Vervolg act. Boekingen leskist Evaluatiegesprekken docenten	Reacties mensen op dag zelf Reacties per mail Nieuwe contacten door website	Tellen Opbrengst sponsorlopen Oplage tijdschriften

*CBS, 2009

** De activiteiten zijn zeer divers, de lijst is niet uitputtend. Activiteiten als het ontwikkelen van campagnemateriaal, lespakketten en muurschilders zijn niet in dit overzicht opgenomen; zij komen in alle gemeenten voor en maken deel uit van het algemene Caminando Juntos programma.

Annex 5 - Totaaloverzicht KPA-programma 2006-2008

KPA 2006-2008	Voorlichting in Nederland			Programma's/projecten in Nicaragua			TOTAAL
	Stedenband	Uit OS	Eigen bijdrage	TOTAAL	Uit OS	Eigen bijdrage	
TILBURG-MATAGALPA	7.000	0	7.000	53.781	53.781	107.562	114.562
ZOETERMEER-JINOTEGA	3.829	0	3.829	30.751	30.751	61.502	65.331
DOETINCHEM - LA LIBERTAD	4.750	0	4.750	31.697	31.697	63.394	68.144
UTRECHT-LEON	4.900	0	4.900	55.816	55.816	111.632	116.532
EINDHOVEN-CHINANDEGA	3.500	0	3.500	165.606	165.606	331.212	334.712
DEN HAAG-JUIGALPA	1.950	0	1.950	60.581	60.581	121.161	123.111
LEIDEN-JUIGALPA	1.050	0	1.050	14.555	14.555	29.110	30.160
GENNEP-SAN PEDRO DE LOVAGO	3.000	0	3.000	18.353	18.353	36.706	39.706
MAASTRICHT-EL RAMA	3.000	0	3.000	49.926	49.926	99.852	102.852
DELFT-ESTELI	7.770	0	7.770	174.995	174.995	349.990	357.760
HELMOND-SAN MARCOS	645	0	645	5.837	5.837	11.674	12.319
RIJSWIJK-CONDEGA	1.000	0	1.000	6.305	6.305	12.610	13.610
GRONINGEN-SAN CARLOS *	3.750	0	3.750	100.000	100.000	200.000	203.750
DIEMEN-NANDAIME	4.000	0	4.000	15.289	15.289	30.578	34.578
NIJMEGEN-MASAYA	1.000	0	1.000	6.607	6.607	13.213	14.213
AMSTERDAM-MANAGUA	220	0	220	5.850	5.850	11.700	11.920
ROTTERDAM-CORINTO	3.000	0	3.000	25.198	25.198	50.396	53.396
Totaal	54.364	0	54.364	821.146	821.146	1.642.292	1.696.656

Annex 6 - Vergelijking resultaat programma indicatoren Caminando Juntos programma - voorlichting 2007 -2008

		<i>Indicators</i>	<i>Resultaat-indicatoren 2007</i>	<i>Overeengekomen indicatoren 2007 tussen LBSNN en HIVOS</i>	<i>Resultaat-indicatoren 2008</i>	<i>Overeengekomen indicatoren 2008 tussen LBSNN en HIVOS</i>	<i>Vergelijk bereikte resultaat in 2007 vs bereikte resultaat in 2008</i>
1	General	The amount of cities that have a city link and participate in the program Caminando Juntos of LBSNN & HIVOS.	9	9	9	12	-
2a	pillar 1; publieks-manifestaties	The amount of public events that took place and were linked to the MDG as a result of the program Caminando Juntos of LBSNN & HIVOS.	10	4	14	10	+
2b	pillar 1	Men and women reached during public events as a result of the activities supported within the LBSNN-HIVOS framework.	79.500	10.000	138.800	50.000	+
3a	pillar 2 Bedrijfsleven	The amount of companies that participated actively within the LBSNN-HIVOS framework.	6	5	44	20	++
3b	pillar 2	The amount of members of the board, members of the management and functionaries/workers that were reached during activities at the companies as a result of the activities supported within the LBSNN-HIVOS framework.	5.010	500	7.223	2.000	+
4a	pillar 3 Onderwijs	The amount of schools that participated actively within the LBSNN-HIVOS framework.	58	30	78	70	+
4b	pillar 3	The amount of pupils, teachers and parents that were reached during activities at schools as a result of the activities supported within the LBSNN-HIVOS framework.	39.455	6.000	44.900	14.000	+
5a	Pillar 4 Lokale media	Number of items per year on local television, radio, local newspapers and magazines that have broadcasted and published items as a result of the activities supported within the LBSNN-HIVOS framework	56	45	140	120	++
5b	pillar 4	The number of people reached by local media events as a result of the activities supported within the LBSNN-HIVOS framework.	558.000	100.000	860.000	300.000	+
6a	pillar 5 Lobby gemeente politiek	The number of cities in which the budget for international cooperation was increased as a result of the activities supported within the LBSNN-HIVOS framework	4	4	0	1	-
6b	pillar 5	number of people reached per year by political lobby events as a result of the activities supported within the LBSNN-HIVOS framework	375	500	306	1.200	-
7	Volunteers	The number of new volunteers willing to participate in the campaign as a result of the activities supported within the LBSNN-HIVOS framework.	45	40	60	50	+

		<i>Indicators</i>	<i>Resultaatindicatoren 2007</i>	<i>Overeengekomen indicatoren 2007 tussen LBSNN en HIVOS</i>	<i>Resultaatindicatoren 2008</i>	<i>Overeengekomen indicatoren 2008 tussen LBSNN en HIVOS</i>	<i>Vergelijking 2007-2008</i>
8	fundraising	The amount of money collected as a result of the activities supported within the LBSNN-HIVOS framework.	500.000	500.000	500.000	500.000	=
		<i>via KPA-Nicaragua/ LBSNN</i>	<i>80.000</i>		<i>101.926</i>		
		<i>Multiplier</i>					
9	brand awareness	The percentage of people, living in Dutch cities participating in the campaign, that know the name of the Nicaraguan city and/or know of the Millennium goals, has become larger.					
10a	capacity building	The campaign team has improved its network. Each citylink will have broadend its network with at least one stakeholder per year. A stakeholder is an institutional partner which will participate in the campaign on a multi-annual basis.			15	12	
10b	capacity building	The private city linking organisations have improved their own organisation (in terms of composition of board; management, planning, flow of information, etc). Each citylink has improved their organisation in one specific area per year.			5-7	12	
11a	capacity building	Number of common training days with civil servants from municipalities, boardmembers, staffmembers and volunteers from city link organisations.	2	2	3	3	
11b	capacity building	number of participants of city links present in the events of the training program for capacity building.	75	50	125	150	

Bron: Jaarverslag Caminando Juntos 2008

Annex 7:

Programma 'Caminando Juntos' van het LBSNN

Bedragen voor Voorlichtingscampagnes in Nederland in 2007 in €'s

		Eigen Bijdrage Caminando Juntos	Bijdrage Caminando Juntos	Totaal Caminando Juntos
Investerings per stad (goedgekeurd 2007)				
CJ05/2007	Millenniumdoelen en partnerstad Jinotega Gemeente Zoetermeer	16.667,00	25.000,00	41.667,00
CJ06/2007	Millenniumdoelen en partnerstad SP de Lóvago Gemeente Gennep	5.000,00	7.500,00	12.500,00
CJ07/2007	Millenniumdoelen en partnerstad Juigalpa Gemeente Leiden	3.500,00	5.000,00	8.500,00
CJ08/2007	Millenniumdoelen en partnerstad El Rama Gemeente Maastricht	10.000,00	15.000,00	25.000,00
CJ09/2007	Millenniumdoelen en partnerstad Corinto St. vrienden kinderkuis corinto, R'dam Krooswijk	3.500,00	5.000,00	8.500,00
CJ10/2007	Millenniumdoelen en partnerstad León Gemeente Utrecht	9.134,00	13.700,00	22.834,00
CJ11/2007	Millenniumdoelen en partnerstad Esteli Gemeente Delft	3.400,00	5.000,00	8.400,00
CJ12/2007	Millenniumdoelen en partnerstad Chinandega Gemeente Eindhoven	6.666,00	10.000,00	16.666,00
CJ13/2007	Millenniumdoelen en partnerstad Matagalpa Gemeente Tilburg	13.333,00	20.000,00	33.333,00
CJ14/2007	Millennium doelen en partnerstad La Libertad Gemeente Doetinchem	3.400,00	5.000,00	8.400,00
Subtotaal	Investerings per stad	74.600,00	111.200,00	185.800,00
Overige investeringen via LBSNN				
2007	Deskundigheidsbevordering	4.350,00	12.486,50	16.836,50
2007	Onderwijsdelegatie	5.500,00	11.043,55	16.543,55
2007	Materiaalontwikkeling:			
	Reader 'OnderwijsMillenniumdoelen in Nicaragua'	1.550,00	621,40	2.171,40
	Lespakket 'Onderwijs en Millenniumdoelen'	3.000,00	20.000,00	23.000,00
	Van de Jong		15.000,00	15.000,00
	Website			
	Brochures 'burgers'; 'scholen'; 'bedrijven'	6.000,00		6.000,00
	Insteekmap			
	Kaartjes tbv vogeltjes		648,55	648,55
	Aankoop campagnevogel van Gennep		4.000,00	4.000,00
	DVD docu's MDG 2 en 8	5.000,00	25.000,00	30.000,00
<i>subtotaal</i>	<i>Materiaalontwikkeling</i>	<i>15.550,00</i>	<i>65.269,95</i>	<i>80.819,95</i>
Subtotaal	Overige investeringen	25.400,00	88.800,00	114.200,00
Totaal	Investerings	100.000,00	200.000,00	300.000,00

Programma 'Caminando Juntos' van het LBSNN
Bedragen voor Voorlichtingscampagnes in Nederland in 2008 in €'s

		Eigen Bijdrage Caminando Juntos	Bijdrage Caminando Juntos	Totaal Caminando Juntos
Investeringsen per stad (goedgekeurd 2008)				
CJ05/2008	Millenniumdoelen en partnerstad Jinotega Gemeente Zoetermeer	16.250,00	25.000,00	41.250,00
CJ06/2008	Millenniumdoelen en partnerstad SP de Lóvago Gemeente Gennepe	6.250,00	10.000,00	16.250,00
CJ07/2008	Millenniumdoelen en partnerstad Juigalpa Gemeente Leiden	6.250,00	15.000,00	21.250,00
CJ08/2008	Millenniumdoelen en partnerstad El Rama Gemeente Maastricht	16.250,00	25.000,00	41.250,00
CJ10/2008	Millenniumdoelen en partnerstad León Gemeente Utrecht	16.250,00	25.000,00	41.250,00
CJ11/2008	Millenniumdoelen en partnerstad Estelí Gemeente Delft	6.250,00	10.000,00	16.250,00
CJ12/2008	Millenniumdoelen en partnerstad Chinandega Gemeente Eindhoven	6.250,00	10.000,00	16.250,00
CJ13/2008	Millenniumdoelen en partnerstad Matagalpa Gemeente Tilburg	16.250,00	25.000,00	41.250,00
CJ14/2008	Millenniumdoelen en partnerstad La Libertad Gemeente Doetinchem	10.000,00	15.000,00	25.000,00
Subtotaal	Investeringsen per stad	100.000,00	160.000,00	260.000,00
Overige investeringen via LBSNN				
<i>Gemeenschappelijke activiteiten</i>				
2008	Bijdrage in theatertournee		10.000,00	10.000,00
	Bijdrage aan muurschildertournee		10.000,00	10.000,00
<i>Deskundigheidsbevordering</i>				
2008	Voorjaar: discussie en trainingsbijeenkomst		2.500,00	2.500,00
	Najaar: tweedaags kennisfestival		12.500,00	12.500,00
<i>Publiciteit</i>				
2008	Folder lespakket		5.000,00	5.000,00
Subtotaal	Overige investeringen		40.000,00	40.000,00
Totaal	Investeringsen	100.000,00	200.000,00	300.000,00

Annex 8 – Financieringslijnen LBSNN naar thema en programma

	2004	2005	2006	2007	2008
Capaciteitsopbouw Lokaal					
Bestuur 1)					
LOGO SOUTH/VNGi	88.663	65.159	184.288	131.013	283.303
LOGO SOUTH VNGi					
Onderzoek tbv	39.057				
Landenprogramma					
LBSNN 2)		152.420	135.678	117.424	121.331
Capaciteitsopbouw lokale					
NGOs en Private Sector					
Oxfam NOVIB	n.v.t.	n.v.t.	21.260	36.652	79.537
PSO	n.v.t.	n.v.t.	8.392	33.791	21.072
LBSNN	3)	3)	16.378	744	64.171
Investeringsprogramma's					
partnersteden					
KPA	354.843	227.327	444.253	282.623	449.900
Caminando Juntos					
Hivos/MFS I	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	987.300	987.300
LBSNN				600.000	600.000
Woningbouw/DIGH	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Noot 1: Vanaf 1999 is door LBSNN strategische planning & gemeentebelastingen ondersteund uit achtereenvolgens Mitch-programma van LBSNN, bijdrage Europese Commissie (2001- 2003) en bijdrage PSO (missies expertpool).

Na een verzoek en onderzoeksopdracht van VNGi in 2004 in opdracht van VNGi heeft LBSNN het programma met ingang van 2005 ondergebracht in het LOGO SOUTH programma van VNGi.

Noot 2: Eigen bijdragen van de gemeenten via LBSNN is inclusief thema 'Onderwijs' dat geen onderdeel uitmaakt van LOGO SOUTH Landenprogramma Nicaragua

Noot 3: Vanaf 2000 is de steun aan FODEL gefinancierd in de periode 2000 t/m 2003 uit het MITCH programma van LBSNN en in 2004 en 2005 uit het KPA programma. Vanaf 2006 worden FODEL en RSPL ondersteund m.b.v. bijdragen Oxfam Novib en PSO.

Noot 4: Ultimo 2008 is dit bedrag exclusief € 342.285 aan KPA contracten die zijn afgesloten en waarvoor de KPA-subsidiebijdragen nog niet is opgevraagd.

Bron: LBSNN

Annex 9 – LBSNN Begrotingen 2004-2008, naar programma en type activiteit

	2004	2005		2006		2007		2008	
		LOGO South	LBSNN	LOGO South	LBSNN	LOGO South	LBSNN	LOGO South	LBSNN
LOGO-South									
Thema 'Strategische Planning/Volkshuisvesting'		7.240	24.927	12.265	57.739	11.614	64.806	18.725	51.596
Thema 'Strategische Planning/Onderwijs'			37.989		44.941		22.630		29.497
Thema 'Strategische Planning/PITs'								36.684	40.238
Thema 'Gemeentebelastingen'		4.095	12.722	10.997	32.998	4.020	29.988	4.223	
Expertpool LBSNN		34.937	5.721	36.980		39.070		43.309	
Bestuurlijke werkbezoeken Nederland-Nicaragua	88.663	6.655	47.390	115.656		73.096		176.362	
Opstellen LOGO South	39.057		17.000						
Landenprogramma Nicaragua									
Overig		12.232	6.671	5.415					
Audits				2.975		3.213		4.000	
Totalen:	127.720	65.159	152.420	184.288	135.678	131.013	117.424	283.303	121.331

	2004	2005	2006	2007	2008
KPA (exclusief eigen bijdrage aanvragers)					
Deskundigheids-bevordering	15.882	15.882	15.882	15.882	15.882
Bijdrage in projecten Nicaragua, incl. voorlichting in Ned.	310.373	162.545	379.471	221.741	389.018
Apparaatskosten-vergoeding LBSNN	25.412	39.000	39.000	40.000	40.000
Apparaatskostenvergoeding VNGi	3.176	9.900	9.900		
Apparaatskostenvergoeding NCDO				5.000	5.000
Totalen:	354.843	227.327	444.253	282.623	451.908

Voetnoot 1: Ultimo 2008 is dit bedrag exclusief € 342.285 aan KPA contracten die zijn afgesloten en waarvoor KPA-subsidiebijdrage nog niet is opgevraagd

	2006	2007	2008
Caminando Juntos /HIVOS (EXCLUSIEF LBSNN)			
Projecten en programma's in Nicaragua		600.000	600.000
Voorlichting/draagvlak in Nederland		300.000	300.000
Apparaatskostenvergoeding		87.300	87.300
Totalen:		987.300	987.300

	2006	2007	2008
LBSNN-FODEL-RSPL			
nationaal projectteam (t.l.v. PSO)	8.392	33.791	21.027
activiteiten (t.l.v. OXFAM NOVIB)	21.260	38.652	72.037
apparaatskostenvergoeding LBSNN (t.l.v. Oxfam NOVIB)	7.500	7.500	7.500
Bijdrage LBSNN	16.378	744	
Totalen:	53.530	80.687	100.609

Bron: LBSNN

Annex 10 - Resultados Relación PEM – PIMM

Municipio	Inversión Total 2005 – 2008 (Cordobas)	Inversión con relación PEM-PIMM	% Inversión con relación PEM-PIMM	Inversión en proyectos Económicos 2005-2008	% de Inv. En Proyectos Económicos 2005-2008	Inversión en zonas de PIT 2005-2008	% de Inv. En Zonas de PITs
Chinandega	135,450,410	111,005,830	82%	1,981,856	1.5%	805,856	0.6%
León	317,107,526	296,781,445	94%	49,737,221	15.7%	9,750,194	3.1%
Masaya	223,096,206	210,608,899	94%	44,991,913	20.2%	5,115,316	2.3%
Estelí	278,345,219	258,861,053	93%	12,247,542	4.2%	-	0.0%
Condega	39,098,110	33,977,770	87%	8,101,720	20.7%	1,903,640	4.9%
Matagalpa	281,214,890	275,924,580	98%	23,190,345	8.2%	8,120,381	2.9%
Juigalpa	80,781,435	76,470,592	95%	10,825,602	13.4%	4,698,167	5.8%
La Libertad	54,676,624	53,138,114	97%	21,795,118	39.9%	7,680,993	14.0%
San Pedro	84,537,455	81,901,940	97%	36,471,703	43.1%	12,046,432	14.2%
El Rama	77,082,584	72,744,467	94%	35,925,965	46.6%	-	0.0%
San Marcos	34,242,851	33,496,893	98%	7,361,484	21%	189,975	0.6%
Jinotega	214,376,689	210,257,461	98%	79,790,675	37%	1,500,505	0.7%