

Beperkingen, Mogelijkheden en Dilemma's voor de Medefinanciering in Oeganda

Een Case Study van Oxfam Novib

Bachelor Scriptie Internationale Betrekkingen en Organisaties

Universiteit Leiden

Student: Vincent Bergsma

Studentnummer: s1131664

Studiejaar: 2015/2016

Project: Ontwikkelingssamenwerking

Professor: O. van Cranenburgh

Aantal woorden: 8294

Indeling:

I. Lijst met Afkortingen.....	3
II. Introductie.....	4
III. Methode van Onderzoek.....	6
IV. Theoretisch Kader.....	7
- <i>Hoe gaan MFOs te werk?</i>	7
- <i>Wat voor soorten NGOs bestaan er?</i>	8
- <i>Wat voor functies en rollen kunnen deze NGOs vervullen?</i>	9
- <i>Van welke factoren zijn NGOs afhankelijk?</i>	10
- <i>Dilemma's en uitdagingen voor NGOs</i>	11
V. Case Study : Oeganda.....	15
- <i>Achtergrond & Context</i>	15
- <i>Kiezen van partners</i>	16
- <i>Programma's in Oeganda</i>	17
- <i>Projecten in Oeganda</i>	19
- <i>Bevindingen</i>	20
VI. Conclusie.....	24
VII. Bijlage.....	26
VIII. Literatuurlijst.....	33

I. Lijst met afkortingen

HRO	Human Rights Organisation
MBO	Membership Based Organisation
MFO	Medefinancieringsorganisatie
NGO	Non-Gouvernementele Organisatie
NNGO	Noordelijke NGO
SNGO	Zuidelijke NGO

II. Introductie

Oxfam Novib is een medefinancieringsorganisatie (MFO) en ontvangt subsidies via de overheid. De organisatie heeft als doel het strijden voor een rechtvaardige wereld zonder armoede. Een voorwaarde om te ontsnappen uit de armoede is dat de rechten van mensen gerespecteerd worden. Deze rechten bestaan volgens de website van de organisatie uit het recht op een “eerlijk” inkomen en voldoende eten, recht op onderwijs en gezondheidszorg, recht op veiligheid, recht op maatschappelijke en politieke participatie en recht op gelijkwaardigheid (Oxfam Novib, 2016a). Om dit doel te bereiken wordt er samengewerkt met lokale partnerorganisaties in ontwikkelingslanden, die beschikken over contacten, kennis en ervaringen in elk land. Op die manier kan er efficiënt worden ingespeeld op de lokale gebreken en mogelijkheden. Daarnaast wordt er ook met nationale en internationale overheden en bedrijven samengewerkt om zo te werken aan een beter beleid en meer rechtvaardigheid (Oxfam Novib, 2016b).

Novib is in 1956 opgericht door mensen uit de universitaire wereld, de media en andere maatschappelijke organisaties. Het is een levensbeschouwelijk neutrale organisatie met banden naar de socialistische partijen. Novib trad in 1968 toe tot het Medefinancieringsproject en is sinds 1995 lid van de Oxfam alliantie. De beleidsprioriteiten van Novib zijn gebaseerd op vijf rechten, namelijk duurzame middelen van bestaan, sociale basisvoorzieningen, vrede en veiligheid, sociale en politieke betrokkenheid en identiteit (inclusief kwesties op het gebied van gender en diversiteit). Oxfam Novib werkt samen met overheden en bedrijven om hun doelstellingen te bereiken door hen op hun verantwoordelijkheid te wijzen. Overheden en bedrijven hebben de macht en de middelen om armoede en onrecht aan te pakken. Onder de verantwoordelijkheden van de overheid vallen het opzetten van een goed bestuur, het beschermen van burgers en het zorgen voor onderwijs, gezondheidszorg, landbouw en werkgelegenheid. Indien overheden hun verantwoordelijkheden niet nemen, steunt Oxfam Novib lokale partners in het druk uitoefenen op hen (Oxfam Novib, 2016c).

Aan medefinanciering zijn bepaalde voorwaarden verbonden. Het doel van het medefinancieringsstelsel is het bijdragen aan directe armoedebestrijding in ontwikkelingslanden door het versterken van de lokale maatschappelijke organisaties. Om subsidie te ontvangen moet er worden voldaan aan uitgangspunten die worden opgesteld door de overheid. Nederlandse ontwikkelingsorganisaties werken samen met partnerorganisaties in ontwikkelingslanden. Deze partnerorganisaties staan op hun beurt weer in contact met lokale initiatieven (Rijksoverheid, 2016).

Het doel van dit onderzoek is te onderzoeken hoe effectief een MFO zoals Oxfam Novib is bij het aanbieden van ontwikkelingshulp in Oeganda. Verschillende factoren beïnvloeden de effectiviteit. Ten eerste kan het moeilijk zijn om in contact te komen met geschikte

partnerorganisaties in ontwikkelingslanden. Daarnaast is het van belang dat organisaties effectief kunnen handelen en zich professionaliseren. Ook heeft elk land unieke karakteristieken, waardoor er sprake moet zijn van specifieke strategieën per land. Verder wordt er nog invloed uitgeoefend door staten, andere non-gouvernementele organisaties (NGOs) en donoren. Tot slot zijn ook de samenhang van het beleid van donoren en de mate waarin een land afhankelijk van hulp is van belang. De wijze waarop komt later aan de orde.

De onderzoeksvraag is: *Welke factoren zijn van belang voor de medefinancieringsorganisatie Oxfam Novib voor het effectief aanbieden van ontwikkelingshulp in Oeganda?* Het identificeren van deze factoren kan bijdragen aan het efficiënter maken van het toekomstige ontwikkelingsbeleid van Oxfam Novib door te analyseren waar verbetering mogelijk is en factoren te ontdekken die ontwikkeling in de weg staan.

Om deze vraag te beantwoorden wordt een case study van Oeganda uitgevoerd. Oxfam Novib is in dit land zeer actief. Oeganda is verder een interessante case omdat er sprake is van een hybride regime en de dilemma's rondom de rol van NGOs er duidelijk in naar voren komen.

Voordat de hoofdvraag kan worden beantwoord is het belangrijk om meer inzicht te krijgen over de werking van MFOs en NGOs. Daarom worden binnen het theoretisch kader de volgende deelvragen behandeld:

- 1. Hoe gaan MFOs te werk?**
- 2. Wat voor soorten NGOs er bestaan er?**
- 3. Wat voor functies en rollen kunnen deze NGOs vervullen?**
- 4. Van welke factoren zijn NGOs afhankelijk?**
- 5. Dilemma's en uitdagingen voor NGOs**

III. Methode van onderzoek

Om te onderzoeken welke factoren van invloed zijn op de effectiviteit van medefinancieringsorganisatie bij het aanbieden van ontwikkelingshulp in Oeganda wordt een case study gedaan van Oxfam Novib. Er is gekozen voor een case study zodat er diep kan worden ingegaan op welke factoren van belang zijn op de effectiviteit van Oxfam Novib bij het aanbieden van ontwikkelingshulp en hoe de hierna geschetste dilemma's kunnen worden uitgewerkt. Voordelen van een case study zijn dat een land kan worden onderzocht in zijn natuurlijke context en er veel variabelen kunnen worden meegenomen.

Oeganda is om twee redenen een interessante casus. Allereerst omdat er sprake is van een hybride regime. Dit houdt in dat de politiek zowel autoritaire als democratische kenmerken heeft. Er is ruimte voor invloed door de bevolking en er zijn verkiezingen, maar de leider heeft de ware macht in handen en drukt ook zijn stempel. Deze situatie biedt dus enigszins ruimte aan NGOs maar beperkt ze tegelijkertijd. Ten tweede is Oeganda een interessante casus omdat de dilemma's die in het theoretisch kader worden geschetst er duidelijk naar voren komen. De autonomie van NGOs wordt enerzijds beperkt door de donoren en anderzijds door de staat. Daarnaast worden MBOs beperkt in hun capaciteit door hun institutionele vermogen. Daarbij is er voor Oxfam Novib het dilemma om MBOs te financieren die over weinig institutioneel vermogen beschikken maar wel erg legitiem zijn aangezien ze de doelgroep vertegenwoordigen of geprofessionaliseerde NGOs te financieren die wellicht minder legitiem zijn maar wel over een groter institutioneel vermogen beschikken en vaak resultaten en uitkomsten garanderen. Er is dus een dilemma tussen snel zichtbare uitkomsten op de korte termijn of structurele verandering op de lange termijn.

Om meer inzicht te krijgen in het kiezen van partners door Oxfam Novib zijn alle 161 projecten die ze momenteel uitvoeren en financieren onderzocht. Er is hierbij gekeken naar de doelstellingen, het budget en de uitvoerende actor van het project. Hierbij is de uitvoerende actor opgedeeld op basis van de schaal en professionalisering. Zo wordt er een onderscheid gemaakt tussen professionele en internationale actoren, regionale actoren gespecialiseerd op de omgeving Oost-Afrika en *Indigenous*, nationale/lokale actoren of de vestiging van een bepaalde organisatie in Oeganda. Voor de doelstellingen wordt het onderscheid gebruikt dat Oxfam Novib zelf ook hanteert: Sustainable Livelihood, Basic Social Services, Life & Security, Social & Political Participation en Identity. De casus wordt geanalyseerd op basis van de uitkomsten van alle gebruikte data.

IV. Theoretisch Kader

1. Hoe gaan MFOs te werk?

Begin jaren '60 ging het medefinancieringsprogramma van start. Inmiddels is het uitgegroeid tot een belangrijk kanaal voor de Nederlandse ontwikkelingshulp. Medefinancieringsorganisaties ontvangen financiële steun vanuit de begroting voor ontwikkelingssamenwerking. Over het algemeen implementeren Nederlandse MFOs zelf geen ontwikkelingsactiviteiten. In plaats daarvan werken zij via partnerorganisaties die de ontwikkelingsactiviteiten uitvoeren. MFOs gaan relaties aan met NGOs in ontwikkelingslanden, die vervolgens de activiteiten uitvoeren met behulp van de financiële steun van de MFOs. MFOs zijn dus voornamelijk bezig met het kiezen van lokale organisaties en het onderhouden van relaties met deze organisaties (Eindrapport Stuurgroep Impactstudie Medefinancieringsprogramma, 1991: 12). MFOs hebben er bewust voor gekozen om hun doelstellingen via lokale organisaties te realiseren. Deze keuze wordt in een evaluatiestudie als 'juist' betiteld op zowel praktische, als sociale en politieke gronden (Eindrapport Stuurgroep Impactstudie Medefinancieringsprogramma, 1991: 12).

Een gevolg hiervan is dat de keten tussen de algemene doelstellingen van de MFO en de activiteiten in het veld zelf langer wordt. De hulpketen bevat namelijk minimaal vier schakels: het ministerie van Buitenlandse Zaken, de Medefinancieringsorganisatie, de NGO en de doelgroep. Deze gelaagde structuur kan spanningen teweegbrengen indien er verschillende belangen een rol spelen of wanneer de terugkoppeling tussen veld en beleidsformulering over te veel schijven verloopt (Eindrapport Stuurgroep Impactstudie Medefinancieringsprogramma, 1991: 12).

Om factoren te vinden die van belang zijn voor het effectief aanbieden van ontwikkelingshulp kan er veel geleerd worden van evaluatiestudies. Zo werd er een evaluatieonderzoek uitgevoerd om na te gaan in hoeverre resultaten die worden behaald aan het einde van de medefinancieringsketen (bij de partnerorganisaties en de uiteindelijke doelgroepen) van invloed zijn op het hulpbeleid en -beheer dat in de eerste helft van de keten wordt gevoerd door het ministerie en de medefinancieringsorganisaties" (Terugkoppeling in het Medefinancieringsbeleid, 2006: 1). Hieruit kwam naar voren dat effectieve communicatie over en weer essentieel is. Zo is het van belang dat MFOs geïnformeerd worden over de behaalde relevante resultaten door NGOs. Daarnaast is het net zo belangrijk dat de informatiebehoeften van de doelgroep duidelijk zijn, zodat hierop kan worden geanticipeerd en ingegaan (Terugkoppeling in het Medefinancieringsbeleid, 2006: 1).

2. Wat voor soorten NGOs bestaan er?

Omdat medefinancieringsorganisaties zoals Oxfam Novib samenwerken met NGOs in ontwikkelingslanden is een introductie rondom NGOs hier ook op zijn plaats. Verschillende ontwikkelingen in de afgelopen decennia hebben invloed uitgeoefend op de capaciteit en de strategieën van NGOs. Zo veranderde aan het eind van de Koude Oorlog het profiel en de schaal van omvang van NGOs aanzienlijk. De rollen die staten in de jaren '60 en '70 in de sociale dienstverlening op zich hadden genomen werden lastig uit te voeren in de jaren '80 door een tekort aan middelen. Waar de staat zich vervolgens terugtrok uit de dienstverlening doken er NGOs op om deze gaten te vullen (Malhotra, 2001: 659). Na een periode van étatisme, waarin staten de voornaamste rol speelden in het ontwikkelingsbeleid, zijn NGOs dus sinds de jaren '70 van de vorige eeuw prominente actoren in ontwikkelingshulp geworden. NGOs zijn groter, talrijker en geavanceerder geworden en ontvangen meer buitenlandse hulp en andere vormen van ontwikkelingsfinanciering dan ooit tevoren (Banks, Hulme & Edwards, 2015: 707). Deze ontwikkeling heeft tot gevolg gehad dat er veel NGOs ontstonden en dat deze NGOs steeds meer taken op zich namen.

Bij de verschillende soorten NGOs waarmee MFOs samenwerken wordt een onderscheid gemaakt tussen de 'service/intermediary' NGOs enerzijds en Membership-based organizations (MBOs) anderzijds. Om te beginnen zijn er de 'service/intermediary' NGOs. Een kenmerk van dit type NGOs is dat deze niet is opgezet of wordt beheerd door de begunstigde groep. Het zijn vaak legaal geregistreerde organisaties met betaalde werknemers, die ontwikkelingsdiensten zoals krediet, informatie, technologische kennis, zorg en schoon water aanbieden. Veel Afrikaanse partnerorganisaties van Europese NGOs en lokale vestigingen van Europese NGOs vallen hieronder (Fowler, Campbell & Pratt, 1992: 8) .

Daarnaast zijn er de MBOs: dit zijn traditionele burgermaatschappij organisaties zoals sociale bewegingen, politieke en religieuze instituties, handelsunies, samenwerkingsverbanden, kleine self-help groepen en campagneorganisaties (Chen, Jhablavla, Kanbur & Richards, 2007: 4). MBOs zijn ter plekke opgericht en halen hun kracht uit hun *grassroots membership*. Ze zijn verantwoordelijk tegenover hun leden voor wat betreft hun strategieën, programma's en activiteiten. Alles dient het fundamentele doel om betere voorwaarden en meer herkenning voor de leden van de groep te creëren, hun belangen te bevorderen en hun positie te verbeteren. MBOs kunnen beantwoorden aan de behoeftes en aspiraties van hun leden omdat ze zowel verantwoording naar binnen (leiders worden gekozen) als naar buiten (leiders vertegenwoordigen hun groep) moeten afleggen (Chen, Jhablavla, Kanbur & Richards, 2007, 4). Dankzij de hechte band met de begunstigten kan een MBO makkelijker voorzien in effectieve en gerichte hulp en bovendien garanderen dat programma's werkelijk van onderaf worden ontworpen.

De relatie tussen NGOs en MBOs is dat NGOs lokale gemeenschappen vaak helpen om hun eigen MBOs op te richten. NGOs ondersteunen deze MBOs vaak met financiële middelen, onderwijs en gezondheidszorg. Daarnaast sluiten MBOs en NGOs vaak strategische samenwerkingsverbanden om diensten te verlenen en het beleid en het milieu te beïnvloeden (Chen, Jhablavla, Kanbur & Richards, 2007, 4).

3. Wat voor functies en rollen kunnen deze NGOs vervullen?

In de rollen die NGOs vervullen kan een onderscheid gemaakt worden tussen 'service delivery functions' en 'civil society functions'. 'Service delivery functions' kan worden omschreven als het aanvullen in de dienstverlening waar de staat tekort schiet. 'Civil society functions' kan worden gedefinieerd als het verbeteren van de positie van de inwoners van een staat via belangenbehartiging. Daarnaast kunnen NGOs ook dienen als 'scholen voor democratie' door landen te voorzien van middelen, mogelijkheden tot vereniging en collectieve actie te faciliteren, maatschappelijke problemen aan te pakken, politieke participatie te bevorderen en het aanbieden van kanalen om specifieke belangen te behartigen (Banks, Hulme & Edwards, 2015: 711). Enkele factoren zijn van belang bij het bevorderen en realiseren van de democratische vooruitgang. Dit zijn een ontvankelijke omgeving, een geschiedenis van *grassroots* mobilisatie, verantwoording afleggen aan de leden en gepolitiseerde vormen van participatie. Bij afwezig van deze condities waren hebben veel NGOs problemen ondervonden bij hun op democratisering gerichte activiteiten (Banks, Hulme & Edwards, 2015: 711).

Malhotra (2001) beargumenteert een andere rol voor NGO, waarbij zij anticipeert op beperkte financiële middelen doordat het draagvlak voor hulp mondiaal afneemt. Zij maakt een onderscheid tussen Noordelijke NGOS (NNGOs) en hun zuidelijke partners (SNGO). Zij stelt dat de relatie tussen deze twee vooral neerkomt op het financieren door de NNGO aan de SNGO (Malhotra, 2001: 658). De verhouding tussen de NNGOs en de partners is dus ongelijkwaardig aangezien de partnerorganisaties meestal afhankelijk zijn van de financiering. Met de toename in financiering voor sociale diensten door de explosieve groei van NGOs vanaf de jaren '80 is het accent in de rol van veel NGOs verschoven naar de dienstverlening. Veel NGOs nemen de taken van sociale diensten en maatschappelijk werk op zich, die kunnen worden gezien als taken van de staat zelf.

4. Van welke factoren zijn NGOs afhankelijk?

Bratton (1990) beargumenteert dat NGOs afhankelijk zijn van donoren en staten. Hij stelt dat slechts onder bepaalde voorwaarden organisaties die de arme en gemarginaliseerde bevolking vertegenwoordigen enige invloed kunnen uitoefenen op het beleid en de verdeling van publieke voorzieningen. Deze voorwaarden zijn als volgt: Allereerst moet een organisatie bestaan uit of gecreëerd zijn door een homogene en samenhangende subgroep onder de armen. Daarnaast ontwikkelt de organisatie een structuur gebaseerd op de principes van verantwoording aan de leden en een eenduidige stem naar buiten toe. Bovendien specialiseert de organisatie zich in een bepaalde beleidskwestie van beperkte strekking, waarin het personeel relevante en technische expertise kan verkrijgen. Verder moeten de leiders van de organisatie formele en informele banden opbouwen met relevante politieke actoren. Tot slot moet er worden geprobeerd om binnenlandse financiële bijdragen te verkrijgen om op die manier de afhankelijkheid van buitenlandse hulp te verminderen (Bratton, 1990: 114-115).

Afgezien van het zich specialiseren in een bepaalde kwestie zijn alle andere voorwaarden afhankelijk van de omgeving. Dit betreft de relatie tussen de organisatie en de leden, de overheid van het land en de internationale donoren (Bratton, 1990: 115). NGO's moeten dus naast het versterken van hun institutionele capaciteiten en intern management gericht op het plannen, programmeren, budgetteren en financiële controle zich ook richten op strategische kwesties als de inhoud van hun programma en rekening houden met de verhoudingen die bestaan binnen het milieu waarin zij opereren. (Bratton, 1990: 115). “NGO's bestaan nu eenmaal niet in een vacuüm, maar in een complex institutioneel milieu met actoren die groter zijn (zoals andere NGO's en belangengroepen) en meer macht hebben (overheden en donoren) dan zijzelf” (Vertaling VB Bratton, 1990: 115). Chen, Jhablavla, Kanbur & Richards spitsen zich toe op het functioneren van MBOs en wijzen hiervoor zowel interne als externe factoren aan. Zo zijn om te beginnen functionerende democratische structuren van belang. Daarnaast moet de MBO over de capaciteit beschikken om de organisatie te laten functioneren. Verder speelt het wettelijke, politieke en beleidsmilieu een rol. Tot slot kunnen de financiële donoren de autonomie van de MBO aantasten (Chen, Jhablavla, Kanbur & Richards, 2007, 28-29).

Indien MBOs zich uitbreiden en daardoor met lastigere kwesties in aanraking komen ontstaan er andere interne en externe uitdagingen. Zo moet de managementcapaciteit worden verbeterd, de verantwoording van de organisatie tegenover de leden worden behouden, de financiering en ondersteuning verbeterd worden en het beleidsbepalende en regelgevende milieu worden veranderd zodat het meer mogelijkheden geeft voor de leden van de MBOs (Chen, Jhablavla, Kanbur & Richards, 2007, 28).

5. Dilemma's en uitdagingen voor NGOs

NGOs worden dus in hun mogelijkheden beperkt door zowel donoren als de staat. Een eerste actor die NGOs beperkt zijn de donoren. Het is lastig geworden voor NGOs om programma's op te stellen die voldoen aan de lokale behoeftes. Een oorzaak hiervoor is dat het donorbeleid competitiever is geworden. De hechte band tussen NGOs en de begunstigden is het fundament voor zowel de legitimiteit als voor het bereiken van substantiële veranderingen. Desondanks wordt deze hechte band over het algemeen door NGOs opzijgezet ten gunste van operationele efficiëntie en beleidsinvloed en als antwoord op donorvereisten (Kilby, 2006: 960). Een competitief financieringsmilieu betekent namelijk dat strategieën moeten aansluiten op de prioriteiten en interesses van donoren (Banks, Hulme & Edwards, 2015: 710). Aangezien de donorfinanciering toenemend afhankelijk is van meetbare resultaten, moeten NGOs prioriteiten stellen in hun verantwoording aan donoren in termen van targets en uitkomsten. Dit gaat ten koste van hun doelstelling van het versterken van arme of gemarginaliseerde groepen. Volgens Banks, Hulme & Edwards heeft het hulpsysteem de ontwikkelingshulp via NGOs effectief geprofessionaliseerd en gedepolitiseerd (Banks, Hulme & Edwards, 2015: 710). Toegenomen professionalisering heeft geleid tot meerdere ongewenste consequenties voor de begunstigden. Participatieve benaderingen vervagen of worden gedepolitiseerd, culturele gevoeligheid neemt af, lokale banden verzwakken en kernwaarden verwateren sinds de NGOs geleidelijk aan instrumenten van donorbeleid zijn geworden in plaats van onafhankelijke actoren (Elbers, 2012, 179).

Anderzijds worden de NGOs ook beperkt door staatscontrole en het regelgevende milieu. Dit regelgevende milieu bepaalt de beschikbare ruimte voor burgerlijke maatschappijorganisaties en bepaalt de limieten van wat er kan worden bereikt. Een zware focus op dienstverlening van de zijde van de NGOs kan worden gezien als hun antwoord in landen waar het politieke klimaat niet open staat voor het activisme van de burgerlijke maatschappij (Banks, Hulme & Edwards, 2015: 711). De actoren binnen de regelgevende milieus waarmee NGOs geconfronteerd worden handelen meestal vijandig ten opzichte van de burgerlijke maatschappij en vormen enerzijds een uitdaging en anderzijds een belemmering voor hun activiteiten (Banks, Hulme & Edwards, 2015: 711). Indien overheden de burgerlijke maatschappij benaderen als politieke oppositie en regelgeving creëren om de burgermaatschappij te verzwakken of te onderdrukken, worden NGOs zwaar beperkt in hun vermogen om als bemiddelaar van progressieve sociale verandering op te treden.

De relatie tussen staat en NGO kan volgens Bratton (1989) twee kanten op. Zo zal een overheid positiever reageren op de economische voordelen die een NGO eventueel met zich meebrengt dan op een NGO die politieke mobilisatie van de arme groepen binnen de bevolking wil realiseren. De huidige stand van zaken binnen de overheid, het land zelf en de inhoud van het programma van de NGO spelen hier dus een rol in (Bratton, 1989: 585). Binnen deze relatie is het

politieke aspect voor staten echter van meer belang dan het economische aspect. Afrikaanse leiders zijn bereid om de economische ontwikkelingsprogramma's van de NGOs op te offeren als de nationale soevereiniteit en de stabiliteit van het regime op het spel staan (Bratton, 1989: 585).

NGOs zullen actief voorstellen moeten doen aan de overheid voor samenwerking en het bespreken van beleid. Alleen op die manier kunnen NGOs proberen bij te dragen aan een ondersteunend in plaats van regelgevend milieu (Bratton, 1989: 585). Daarnaast kunnen NGOs met name op lokaal niveau politieke ruimte invullen, bijvoorbeeld op het platteland. NGOs kunnen een belangrijke rol spelen in politieke mobilisatie door het volk de mogelijkheid te geven om deel te nemen aan beslissingen en lokale belangen te vertegenwoordigen. Daarnaast kunnen NGOs verspreide sociale groepen verenigen tot geïntegreerde sociale bewegingen (Bratton, 1989: 585). Door het helpen opbouwen van onafhankelijke organisaties op lokaal, regionaal en nationaal niveau kunnen NGOs de institutionele vormgeving van een land beïnvloeden. Op deze manier wordt er bijgedragen aan het versterken van de burgerlijke maatschappij (Bratton, 1989: 585).

Ondanks dat NGOs onderwerp zijn van externe dwang en interne regelgeving, hebben ze wel zelf de keuze over hoe te reageren op deze druk. Zo is een groot deel van de NGOs maar deels afhankelijk van financiering van de overheid en hebben ze ook andere bronnen van financiering, waardoor ze enigszins vrij zijn in het maken van strategische keuzes. Zonder dit al te veel aan de omgeving kenbaar te maken komen de strategieën neer op een combinatie van financiële overleving, het behouden van hun eigen organisatorische identiteit en het behalen van hun doel, waaronder het invloed uitoefenen op het overheidsbeleid en uitvoering (Batley, 2011: 318).

Het vooropstellen van dienstverleningsrollen heeft ertoe geleid dat veel NGOs samenwerken met overheden door het vormen van strategische allianties. Deze vorm van samenwerking kan tot op zekere hoogte gezien worden als een kans voor NGOs om hun burgermaatschappijfunctie in verborgenheid te hervatten in plaats van door verzet en demonstratie (Batley, 2011: 318). Deze samenwerking bestaat uit een tweezijdig leerproces, enerzijds voor de overheid, anderzijds voor de NGOs. Samenwerking biedt de kans voor overheden om NGOs actief te raadplegen over ontwikkelingsproblemen en oplossingen, om instituties te creëren die gemeenschappelijke activiteiten formaliseren en om samen ontwikkelingsbeleid en programma's te ontwerpen en te implementeren. Al deze activiteiten kunnen overheden aanmoedigen om van de NGO-benaderingen te leren (Batley & Rose, 2011, 236).

Aan NGOs bieden staten een mogelijkheid om hun stem te laten horen, tot het verkrijgen van toegang tot staatsmiddelen en het beïnvloeden van de besteding hiervan, tot het vormen van een meer ondersteunend regelgevend beleid, om een forum te creëren voor een nationale discussie over gevoelige onderwerpen en als een alternatieve route voor confrontatie waardoor NGOs de arme en buitengesloten groepen kunnen vertegenwoordigen of verdedigen (Batley & Rose, 2011: 237).

De strategie om deze groepen te vertegenwoordigen bestaat enerzijds uit het vermijden van confrontaties met de overheid, en anderzijds invloed uit te oefenen op zowel het beleid als de uitvoering daarvan. Om dit te bereiken proberen de NGOs zich als vertrouwde actoren binnen de overheid te manifesteren (Batley, 2011: 318). In de gevallen dat dit lukt kan er vanuit die positie invloed worden uitgeoefend.

NGOs kunnen dus een welbewuste afweging maken om autonomie op te offeren in ruil voor toegenomen macht en invloed binnen overheidsbeleid en praktijk (Batley, 2011, 318).

Door meer samen te werken met overheden, riskeren NGOs echter wel om verder gedistantieerd te raken van de doelgroep. Het nieuwe niveau van professionalisering en de positieve verhouding met de staat, die deze samenwerking vereist, concentreren de macht verder in de handen van bestuurders en uitvoerders (Banks, Hulme & Edwards, 2015: 712).

Al met al staan NGOs dus tegenover significante beperkingen en tegenstrijdigheden in hun vermogen om de burgerlijke maatschappij te verbeteren gezien de eis om politiek neutraal te blijven, hun zwakke wortels in de samenleving, de druk die ze ondergaan om verantwoording af te leggen aan donoren in plaats van aan de doelgroep en hun focus op projecten op korte termijn in plaats van structurele verandering op lange termijn (Banks, Hulme & Edwards, 2015: 709). Deze druk heeft ervoor gezorgd dat NGOs weliswaar excelleren in hun dienstverleningsfunctie, maar dat dit gaat ten koste van hun burgermaatschappij functie. En juist dat laatste is essentieel voor hun legitimiteit (Atack, 1999: 863).

In een toekomst voor NGOs waarin minder financiële middelen beschikbaar zijn zal er volgens Malhotra weinig ruimte zijn voor het type ‘service delivery’ NGOs. Overheden zullen zich weer meer moeten focussen op hun traditionele taken, aangezien de capaciteit van dienstverlenende NGOs zal krimpen (Malhotra, 2001: 661). NGOs zullen de ‘service delivery’ rol loslaten door het beperkte vermogen om structurele verandering te realiseren in armoedebestrijding en ongelijkheidsbestrijding. Deze taken moeten worden overgelaten aan de staten zelf en intergouvernementele organisaties die meer capaciteit ter beschikking hebben (Malhotra, 2001: 665).

Er zijn volgens Malhotra wel mogelijkheden voor rollen en relaties voor NGOs in een toekomst met sterk verminderde hulp. In een dergelijk scenario zou de onevenwichtige balans qua macht tussen NNGOs en hun zuidelijke partners aanzienlijk verminderen en zouden de zuidelijke partners zich kunnen toeleggen op een lobby rol. Dit zou leiden tot meer verantwoordelijkheid, respect en een oprecht samenwerkingsverband tussen NNGOs en SNGOs (Malhotra, 2001: 660). Het herkennen van vergelijkbare problemen en de kleinere hoeveelheid geld die beschikbaar is zouden ook kunnen bijdragen aan een betere samenwerking tussen NNGOs en hun zuidelijke partners. Dit zou kunnen leiden tot een versterking van hun gemeenschappelijke beleid rondom

problemen en zorgen voor de lokale, regionale en globale burgermaatschappij (Malhotra, 2001: 661).

De lobby rol bestaat uit het vertegenwoordigen, onderwijzen en mobiliseren van het volk (Malhotra, 2001: 662-4). NNGOs moeten samenwerken met de staat, de overheden en intergouvernementele organisatie en functies zoeken en vervullen waarin zij een comparatief voordeel hebben ten opzichte van andere actoren (Malhotra, 2001: 665). Potentiële functies voor NGOs zullen vooral te maken hebben met het controle uitoefenen en beleid beïnvloeden om te verzekeren dat een faciliterende omgeving door staten en intergouvernementele organisaties wordt gecreëerd en onderhouden (Malhotra, 2001: 665). De belangrijkste taak is dus om de capaciteiten van de arme, krachteloze en gemarginaliseerde groepen en bevolkingsgroepen te versterken en om legitieme sociale eisen te stellen aan de staat en overheid in kwestie (Malhotra, 2001: 667).

V. Case Study : Oeganda

1. Achtergrond en context

In 1986 werd Yoweri Museveni president. Onder zijn bewind werd een einde gemaakt aan een gewelddadige periode van politieke instabiliteit en werd er economische vooruitgang geboekt. Daarnaast introduceerde Museveni een nieuw politiek systeem waarbij politieke partijen verboden waren en politici verkozen werden op persoonlijke verdienste in plaats van op basis van partijlidmaatschap. In 2005 stemde een meerderheid van de bevolking van Oeganda vóór het herintroduceren van het meerpartijstelsel. Dit resulteerde in de eerste meerpartijenverkiezingen in twintig jaar in 2006. Desondanks is Oeganda in feite een eenpartijstaat. Oppositiepartijen hebben slechts een gelimiteerd vermogen om invloed uit te oefenen op de politieke hervormingsagenda. Politieke partijen zijn grotendeels afhankelijk van de aantrekkingskracht van hun leiders in plaats van hun beleid, zijn intern verdeeld, er is gebrek aan verantwoording en democratie binnen de partij en tenslotte zijn ze niet goed georganiseerd (NIMD, 2016).

Er zijn toenemende zorgen over de krimpende ruimte voor legitieme politieke activiteiten. De politieke ruimte en maatschappelijke organisaties van mondige burgers wordt steeds verder ingeperkt naarmate de positie van Museveni meer onder druk komt te staan. Zo beperkt de 'Public Order Management Act', die eind 2013 werd geïntroduceerd de mogelijkheid om in het openbaar te vergaderen. Een gevolg hiervan is dat het voor oppositiepartijen moeilijker is om bijeenkomsten te organiseren. NGOs worden door deze wet ook beperkt in hun werkzaamheden. Daarnaast voerde het parlement in 2015 de Non-governmental Organisations Bill door, waarin een nationaal orgaan de macht heeft om het registreren van NGOs te verbieden, toestemming moet geven voor projecten en het aannemen van buitenlandse werknemers kan beperken (ICNL, 2016). De zeer noodzakelijke constitutionele en electorale hervormingen komen ook niet van de grond, ondanks een grote publieke roep hierom en gecoördineerde pogingen van belanghebbenden, waaronder politieke partijen (NIMD, 2106).

Economisch gezien zijn er meerdere positieve ontwikkelingen aan te wijzen. Een groot gedeelte van de jonge bevolking trekt naar de dorpen om als boer aan de slag te gaan. Daarnaast groeit de ICT-sector sterk. Zo is het tijdsverschil met Nederland maar 1 uur, waardoor het aantrekkelijk is om hier te investeren (Zijlstra, 2006). Het bedrijfsleven is actief maar niet gereguleerd. Zo is er geen contract tussen de staat en de burgers. Oegandezen betalen bijvoorbeeld geen belasting. Er is sprake van een laissez-faire economie. Een bijkomend nadeel van dit systeem is dat het corruptiegevoelig is (van Paassen, 2016). Vooral de rurale gemeenschappen zijn hier gevoelig voor. Mensen in financiële nood hebben de neiging om geld in ruil voor stemmen aan te

nemen. Het aannemen van geld en vervolgens op een ander stemmen past daarnaast niet in de (rurale) cultuur van eerlijkheid, loyaliteit en wederkerigheid (van Paassen, 2016).

Toch is er goede hoop op verandering, met name door het grote aantal jongeren onder de Oegandese bevolking. Zo is 80% van de bevolking onder 30 jaar (Zijlstra, 2006). Deze jongeren zijn tijdens het regime van Museveni geboren en hebben in tegenstelling tot de oudere generatie de oorlog niet meegemaakt. Stabiliteit is voor hen dus minder essentieel en ze zijn uit op verandering.

Oeganda staat aan het begin van een periode van transitie. De macht van Museveni brokkelt af en de oppositie strijdt voor verandering. De jongeren zijn er klaar mee dat er economische groei is zonder dat er nieuwe banen ontstaan, de ongelijkheid toeneemt en dat bijna niemand profiteert van de investeringen (van Paassen, 2016). Daarnaast wordt Museveni steeds ouder en is het de vraag of hij nog een keer zal meedoen aan de verkiezingen. Ondanks dat de partij en de context niet zomaar zullen veranderen biedt dit toch een *window of opportunity* (van Paassen, 2016). De komende jaren zijn dus essentieel voor Oeganda.

Het werk van NGOs is dus de komende jaren ook extra van belang. Hun bewegingsruimte blijft echter wel op meerdere vlakken beperkt. Oeganda heeft bijvoorbeeld een uitgebreid gedecentraliseerd en lokaal bestuur, gestructureerd in lokale raden binnen het zogenaamde 1-5 systeem. Dit systeem heeft invloed gehad op de groei van het aantal lokale overheidsdistricten. Zo waren er in juli 2006 77 en nu bijna 120. Het volk krijgt binnen dit systeem op lokaal niveau meer autonomie, maar doordat de politiek wordt onderverdeeld in meerdere schijven wordt invloed uitoefenen op de nationale politiek bijna onmogelijk. Politieke vertegenwoordiging op lokaal niveau betekent dus niet per se dat er invloed op de politiek op nationaal niveau kan worden uitgeoefend (King, 2014: 754). Decentralisatie vergroot het potentieel voor de burgermaatschappij om zich bezig te houden met overheidsprogramma's op lokaal niveau en deze te overzien. Aan de andere kant heeft de toename van het aantal districten gezorgd voor onhoudbaar hoge kosten voor publieke administratie. Op nationaal niveau kan er een groeiende centralisatie van macht worden waargenomen. Politieke ruimte neemt af, hervormingen stagneren, de verplichting tot armoedebestrijding wordt betwijfeld en de mensenrechten van seksuele minderheden worden onderdrukt (Uganda Impact Report, 2016: 9).

2. Kiezen van partners

De methode voor het kiezen van partner organisaties en het taxeren van financieringsvoorstellen op basis van kans- en risicoanalyses voor het bereiken van de bedoelde doelstellingen wordt de Oxfam Novib Toolbox genoemd (Oxfam Novib, 2014: 6). Gebaseerd op het projectvoorstel en het profiel van de partnerorganisatie schatten de partnerorganisatie en de werknemers van Oxfam Novib de slagingskansen in van de voorgenomen doelstellingen. Er is een

bewust proces van het afwegen van mogelijkheden en risico's.

Elke partner krijgt een *Program Officer* toegewezen in het desbetreffende land en zowel de *Program Officer* en de *Financial Officer* bezoeken de partner organisaties regelmatig in het veld. De organisatie van elke partner wordt ook getest op de bestuursstructuur en financiële capaciteiten. De *Program Officer* schrijft vervolgens een rapport en stelt een financieringsvoorstel op in overleg met zijn regionale of landelijke team. Indien dit voorstel wordt goedgekeurd, komen de partnerorganisatie en Oxfam Novib tot een overeenkomst van rapportageverplichting. Deze bestaat uit een voortgangsanalyse en een financiële verantwoording. Bij de meeste projecten is het verplicht om een statement van een extern geregistreerde accountant te overleggen. Dit statement moet de gehele organisatie dekken. Het tekstuele rapport wordt behandeld door de *Program Officer* en het financiële rapport wordt behandeld door de *Financial Officer*. Indien partners niet voldoen aan hun verplichtingen, bijvoorbeeld hun verslagen te laat opsturen, wordt de volgende betaling aan de partner automatisch geblokkeerd (Oxfam Novib, 2014: 6).

3. Programma's in Oeganda

De programma's die worden uitgevoerd door Oxfam Novib in Oeganda
Women's Empowerment and Mainstreaming Networking (Women)
CRAFT Tax Justice
Programme Livelihoods
Gender Justice
Young @ Heart (KPM)
Strong Local Humanitarian Actors Programme (SLHAP)

Oxfam Novib werkt binnen Oeganda aan de hierboven weergegeven programma's. Aan de hand van deze programma's die worden uitgevoerd wordt het beleid dat Oxfam Novib voert zichtbaarder. De programma's 'Programme Livelihoods' (verbeteren van leefomstandigheden) en 'Gender Justice' (gendergelijkheid) zijn algemeen en breed en spreken redelijk voor zich. De rest zal hieronder verder worden uitgewerkt.

Binnen het Women's Empowerment Mainstreaming and Networking (WEMAN) programma wordt aan de hoofdoorzaken van armoede gewerkt op het platteland door met mensen en instituties aan een gemeenschappelijk visie voor verandering te werken. Door hen te betrekken kan er gewerkt worden aan beter levensonderhoud, gendergelijkheid en kan hun invloed op de lokale economie worden vergroot (Oxfam Novib, 2016d). Door middel van het Gender Action Learning System (GALS) gaan ze zich niet zien als slachtoffers van machten buiten hun controle

maar als verbonden krachten om hun gemeenschappelijke doel te bereiken. De nadruk ligt op de gendergelijkheid aangezien een verbetering hiervan meestal gezondere kinderen en productievere, sneller groeiende lokale economieën tot gevolg heeft (Oxfam Novib, 2016d).

In het CRAFT (Capacity for Research and Advocacy for Fair Taxation) Tax Justice programma wordt onderzoek gedaan naar en gepleit voor een eerlijker belastingstelsel. Er wordt onderzocht hoe het belastingstelsel transparanter, eerlijker en meer in het voordeel van de armen kan worden gemaakt. Een eerlijker belastingstelsel is essentieel voor zowel armoedebestrijding als democratisch bestuur. Zo kunnen een effectief en progressief belastingstelsel bijdragen aan de economische groei onder de armen en essentiële diensten zoals onderwijs en zorg voor iedereen verbeteren (Oxfam Novib, 2016e). De visie van het CRAFT programma is dat stappen kunnen worden gezet wanneer actieve burgers bijdragen aan het ontwerpen en het controleren van het belastingstelsel en de overheid verantwoordelijk houden voor implementatie. Het doel van het project is om de burgermaatschappij te versterken door middel van training, onderzoek, beleidsbeïnvloeding, onderwijs, het opzetten van allianties en door te pleiten voor belastinghervormingen richting een effectiever en progressiever belastingstelsel (Oxfam Novib, 2016e).

Het 'Young @ Heart' programma heeft als doel om de jeugd aan te moedigen om actieve burgers te worden. De jeugd wordt aangemoedigd om hun energie, vaardigheden en creativiteit te gebruiken om de kwesties die hen aangaan te beïnvloeden. Als de jeugd zich actief opstelt beschikken ze over het vermogen om beleid en publieke overtuigingen te beïnvloeden en de rechten van de jeugd te vergroten (Oxfam Novib, 2016g).

In het Strong Local Humanitarian Actors Programme (SLHAP) programma wordt gewerkt aan een grotere rol voor lokale actoren. Sterke en gemachtigde lokale actoren spelen een sleutelrol in het begeleiden van en het effectief reageren op noodsituaties. Ze werken met kwetsbare gemeenschappen voor, tijdens en na een crisis en hebben een goed beeld van de context. Desondanks is de internationale humanitaire gemeenschap momenteel niet ontwikkeld om de rol en het potentieel van de lokale actoren te herkennen en wat internationale actoren in de komende jaren kunnen doen om de lokale en nationale humanitaire capaciteit te vergroten (Oxfam Novib, 2016f). Aan de hand van deze voorbeelden wordt benadrukt dat Oxfam Novib de lokale bevolking zoveel mogelijk bij het bestrijden van problemen en het verbeteren van hun eigen situatie wil betrekken. Daarnaast speelt Oxfam Novib een coördinerende rol in het druk uitoefenen door lokale actoren op de overheid.

Lokale partnerorganisaties zijn dus een vaak gehanteerde manier om samenwerking aan te gaan. Hierbij is het uitgangspunt van Oxfam Novib dat de diversiteit en autonomie van de partners gerespecteerd wordt. Oxfam Novib integreert systematisch hun feedback om op die manier te verzekeren dat hun stem wordt gehoord en verwerkt en blijft daarnaast het geven van feedback

aanmoedigen om de doelgroep te blijven vertegenwoordigen (Oxfam Novib, 2014: 6). Oxfam Novib zet de toon door transparantie en toerekenbaarheid in hun eigen beleid toe te passen. Zo is de manier waarop partners en bondgenoten worden geselecteerd aangegeven. Dit gaat op basis van gemeenschappelijke landen en regionale analyses en strategische plannen.

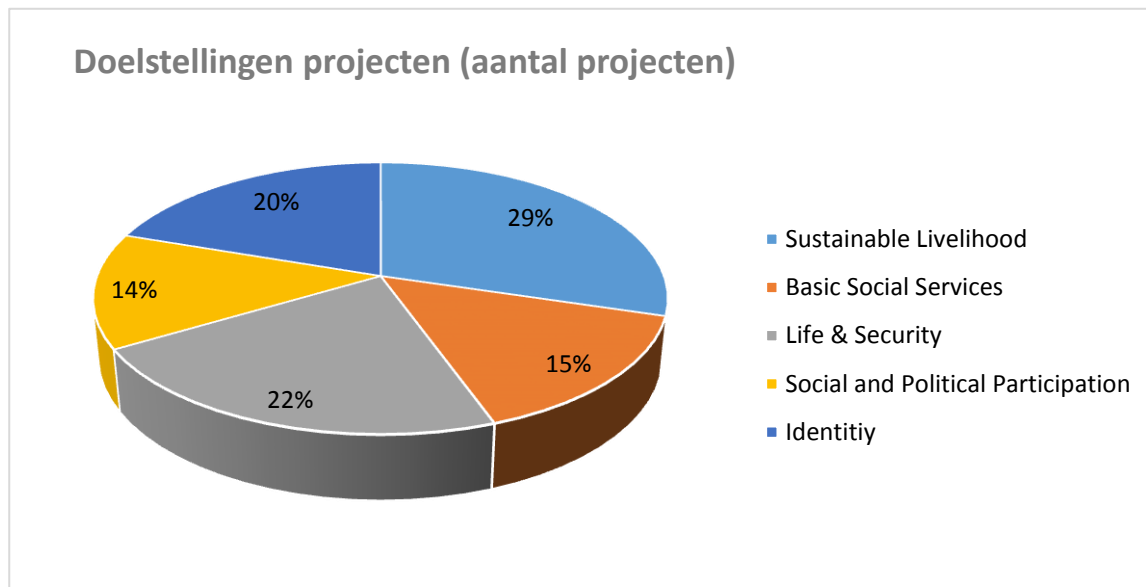
4. Projecten in Oeganda

Doelstellingen van de projecten	Omschrijving
Sustainable Livelihood	Voedselzekerheid, ontwikkeling van de jeugd, versterking van de sociale en economische rol van vrouwen, de levensomstandigheden van kleinschalige boeren verbeteren, Innovatie ICT voor agrarische gemeenschappen.
Basic social services	Recht op onderwijs, schoolverplichting, ICT, Programma's omtrent gezondheidsrechten en HIV/Aids bestrijding
Life & Security	Het opvangen van vluchtelingen (met name uit Zuid-Sudan) en noodhulp
Social & Political Participation	Controle uitoefenen, actieve participatie door de jeugd stimuleren, regionale bijeenkomsten steunen, versterken van de politieke rol voor de vrouw, de levensomstandigheden van kleinschalige boeren verbeteren, Innovatie ICT voor agrarische gemeenschappen.
Identity	Rol van de vrouw verbeteren, jong talent stimuleren

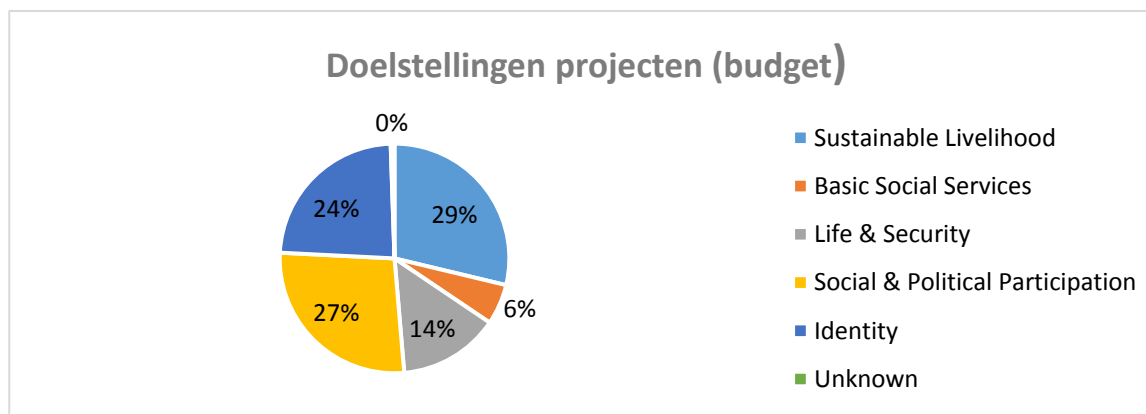
Deze programma's worden uitgewerkt in verschillende projecten. Niet alle projecten vallen echter onder een programma. Als er wordt gekeken naar de projecten die worden uitgevoerd door Oxfam Novib kan er een onderscheid worden gemaakt op verschillende niveaus. Er kan worden gekeken naar het aantal projecten en naar het budget. Alle 161 projecten die gefinancierd worden door Oxfam Novib zijn onderaan kort omschreven (zie VII. Bijlage). Elk project heeft een bepaalde uitvoerende actor, een budget en een doelstelling. Verder is er aangegeven wat de schaal is van de uitvoerende actor. Er zijn vijf doelstellingen te onderscheiden: Sustainable Livelihood, Basic Social Services, Life & Security, Social & Political Participation en Identity. De doelstellingen lijken redelijk voor zichzelf te spreken maar zijn in het hier bovenstaande schema expliciet omschreven. Sommige doelstellingen liggen dicht bij elkaar dus het kan voorkomen dat een bepaald project meerdere doelstellingen nastreeft. Voor de uitvoerende actoren wordt er een onderscheid gemaakt tussen professionele en internationale actoren (P), regionale actoren gespecialiseerd op de omgeving

Oost-Afrika (R) en *Indigenous*, nationale/lokale actoren of vestiging van een bepaalde organisatie in Uganda (I). Professionele en internationale actoren zijn vooral Oxfam Novib zelf en Oxfam Partners. Voorbeelden van regionale actoren zijn ‘Youth, Arts, Development & Entrepreneurship Network’ (YADEN) en ‘Community Empowerment for Rural Development’ (CEFORD). Nationale actoren zijn Uganda Youth Network (UYONET) en de ‘Ecological Christian Organisation’ (ECL).

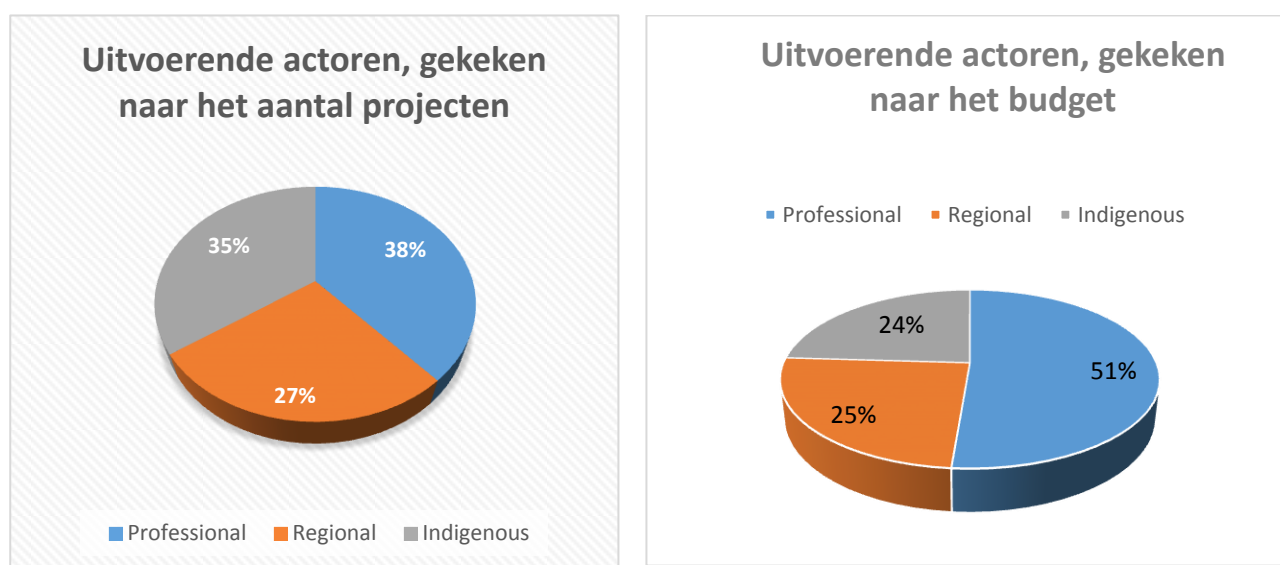
5. Bevindingen



Van de 161 projecten zijn de doelstellingen zoals te zien is in de bovenstaande figuur aardig verdeeld. De meeste staan in het teken van Sustainable Livelihood (29%), in iets mindere mate de Life & Security (22%) en Identity (20%) en kort gevolgd door Basic Social Services (15%) en Social and Political Participation (14%). Indien er zoals hieronder weergegeven wordt gekeken naar het budget per project blijkt dat de meeste financiering naar Sustainable Livelihood (29%), Identity (24%) en Social en Political Participation (27%) gaat. Minder budget blijft over voor Life & Security (14%) en Basic Social Services (6%). Een klein gedeelte valt onder geen van de doelstellingen (<1%).



Meer dan de helft van de financiering is dus gericht op de sociale en politieke betrokkenheid en identiteit (inclusief kwesties op het gebied van gender en diversiteit). Dit financieringspatroon sluit aan bij het gedachtegoed van Malhotra, die voorspelde dat door beperkte financiële middelen NGOs zich zouden gaan focussen op de lobby rol. Binnen deze rol is de belangrijkste taak om de capaciteiten van de arme, krachteloze en gemarginaliseerde groepen en bevolkingsgroepen te versterken en om legitieme sociale eisen te stellen aan de staat en overheid in kwestie (Malhotra, 2001: 667). Daarnaast past het binnen de visie van Oxfam Novib lokale organisaties te steunen druk uit te oefenen op de overheid hun verantwoordelijkheden te nemen en mede op deze manier structurele verandering in te leiden.



Als er wordt gekeken naar de uitvoerende actoren van de projecten valt op dat het aantal projecten redelijke verdeeld is: Professional (38%), Indigenous (35%) en Regional (27%). Bij een analyse van het budget valt echter op dat meer dan de helft van het budget naar professionele actoren gaat (51%) en de rest wordt verdeeld over regionale (25%) en nationale (24%) actoren. Ondanks dat er op basis van deze data geen hele sterke claims kunnen worden gemaakt geeft het wel een inzicht in het financieringspatroon.

Dit hoge percentage voor professionele actoren kan worden verklaard door de professionalisering van het financieringsmilieu zoals in het theoretisch kader eerder aan bod kwam. Een competitief financieringsmilieu betekent namelijk dat strategieën van NGOs moeten aansluiten op de prioriteiten en interesses van donoren (Banks, Hulme & Edwards, 2015: 710). Hierdoor vervagen participatieve benaderingen of ze worden gedepolitiseerd, culturele gevoeligheid neemt af, lokale banden verzwakken en kernwaarden verwateren (Elbers, 2012, 179). Verder zorgt de druk die ze ondergaan om verantwoording af te leggen aan donoren in plaats van aan de doelgroep en

hun focus op projecten op korte termijn in plaats van structurele verandering op lange termijn ervoor dat NGOs weliswaar excelleren in hun dienstverleningsfunctie, maar dat dit gaat ten koste van hun burgermaatschappij functie (Banks, Hulme & Edwards, 2015: 709).

In gesprek mevrouw T.Kiewied, *humanitarian programme advisor* bij Oxfam Novib, kwam ditzelfde dilemma ook naar voren. Zij maakte het onderscheid tussen het opzetten van ‘partnerships’ en het aanstellen van ‘subcontractors’. Hierbij vallen onder de ‘partnerships’ de samenwerkingsverbanden met lokale actoren en onder de ‘subcontractors’ professionele actoren, vaak met veel ervaring en institutioneel vermogen en die garant staan voor het behalen van doelstellingen en uitkomsten. Het aanstellen van ‘subcontractors’ is nuttig als er uitkomsten op de korte termijn moeten worden behaald. Het nadeel van deze ‘subcontractors’ is echter dat ze vaak geen structurele verandering teweegbrengen. Bij het opzetten van ‘partnerships’ is dit juist wel het geval, want er wordt nauw samengewerkt met lokale actoren die verandering willen realiseren (‘ownership’) en de lokale bevolking wordt dus goed vertegenwoordigd. Hierbij wordt de capaciteit van deze actoren ook vergroot (‘empowerment’). Er is sprake van een dilemma tussen het opzetten van partnerships en het aanstellen van subcontractors. Bij de keuze tussen deze twee speelt de intentie een essentiële rol namelijk het creëren van structurele veranderingen en het behalen van doelstellingen.

Enquêteonderzoek van Barr, Fafchamps en Owens geeft inzicht in hoe de NGO-sector in Oeganda in elkaar zit. De Oegandese NGO-sector is bevolkt door een groot aantal kleine organisaties onder leiding van hoog opgeleide mensen uit Oeganda en handelt als een doorgeefluik voor internationale gouvernementele en non-gouvernementele agentschappen (Barr, Fafchamps & Owens, 2005: 675). Slechts een klein gedeelte van de financiering komt van binnenlandse bronnen, dus ze zijn grotendeels afhankelijk van buitenlandse subsidies. De NGOs zien zichzelf over het algemeen niet als dienstverleners maar eerder als holistische organisaties, die hun activiteiten het liefst omschrijven in algemene termen zoals ‘community development’ (Barr, Fafchamps & Owens, 2005: 675). Voorspraak en bewustmaking zijn hierin kernwaarden. Dit maakt het lastig om hun beleid te evalueren, aangezien deze waarden moeilijk meetbaar zijn. Deze benadering geeft NGOs veel flexibiliteit aangaande het verkrijgen van financieringen. Het sluit echter wel het voordeel dat specialisatie met zich meebrengt uit. De sterke nadruk op “praten” in tegenstelling tot het leveren van goederen of diensten maakt het waarschijnlijk makkelijker voor ineffectieve of gewetenloze organisaties om zich binnen de sector verscholen te houden (Barr, Fafchamps & Owens, 2005: 675).

De moeilijkheidsgraad voor het ontvangen van subsidies, en het korte termijn karakter van de meeste subsidies, verklaart waarschijnlijk waarom de meeste NGOs ongespecialiseerd blijven. Waarschijnlijk zijn veel NGOs geregistreerd in de hoop een subsidie te ontvangen, maar falen ze in die poging. Anderen krijgen een kleine subsidie, maar kunnen zich niet verzekeren van een grotere

subsidie, waarschijnlijk omdat ze de subsidieverleners niet kunnen overtuigen dat ze kunnen voldoen aan de verwachtingen (Barr, Fafchamps & Owens, 2005: 675).

Rapportageverplichtingen blijken nogal zwaar gezien de gelimiteerde administratieve capaciteiten van de meeste NGOs. Hierdoor is er slechts een beperkte mate van transparantie. Nalatigheid en onnauwkeurigheid binnen de rapportageverplichtingen zouden dan ook niet moeten worden gezien als wijdverspreide verduistering van geldmiddelen, maar als indicator van zware beperkingen op de administratieve capaciteit (Barr, Fafchamps & Owens, 2005: 675). Het gebrek aan institutionele capaciteiten kan dus tot gevolg hebben dat de subsidies van kleine NGOs weer worden ingetrokken. Dit heeft tot gevolg dat een klein gedeelte van de grote NGOs het grootste gedeelte van de financiering naar zich toe trekt, terwijl de meerderheid van de NGOs slecht een klein beetje of helemaal geen financiering ontvangt (Barr, Fafchamps & Owens, 2005: 675). Nadelig hieraan is de beperkte mate waarin grotere NGOs lokale bevolkingen vertegenwoordigen. De legitimiteit neemt hierdoor af (Barr, Fafchamps & Owens, 2005: 675).

Aan de hand van onderzoek van Dicklitch & Lwanga (2003) wordt de problematiek om effectief te kunnen handelen in Oeganda nog eens extra benadrukt. Zij beargumenteren dat er voor het creëren van een positieve mensenrechtencultuur in Oeganda een regime moet worden gevestigd dat de rechten beschermt en dat de bevolking het fundament is voor de cultuur die hierbij past. Hierbij moeten Human Rights Organizations (HROs) een goede afweging maken tussen bewustzijn creëren onder de mensen van hun rechten en de naleving enerzijds, en het fungeren als toezichthouder van de staat anderzijds. Indien ze zich namelijk teveel focussen op hun toezichtrol, verliezen ze legitimiteit in de zin dat ze contact verliezen met de groep die ze vertegenwoordigen (Dicklitch & Lwanga, 2003: 508).

HROs die zich in de toezichtrol bevinden vermijden vaak de confrontatie met de staat op gevoelige kwesties zoals corruptie en militaire bemoeienis. Daarnaast is hun invloedsfeer vaak lokaal, staan ze ver van de centrale machtsstructuur af en kunnen ze niet het bewustzijn van sociale en economische rechten met de burgerlijke en politiek rechten verbinden (Dicklitch & Lwang, 2003: 508). De rol die zij spelen is dus belangrijk maar wel gelimiteerd. Enerzijds door de context van het milieu waarin ze opereren, maar ook door hun focus en afhankelijkheid van buitenlandse donoren. Daarnaast is er sprake van een gebrek aan een sterk netwerk tussen HROs onderling: Ze verkiezen het concurreren voor donorfinanciering voor vergelijkbare activiteiten boven het verdelen van de taken (Dicklitch & Lwang, 2003: 509).

De Oegandese burgermaatschappij en HROs kunnen slechts een sterk beperkte rol spelen in het ontwikkelen van een regime en een bevolking waarbinnen de rechten worden beschermd indien er reactief wordt gehandeld, het regime ondanks corruptie gesteund blijft worden en politiek mondige organisaties door de overheid worden onderdrukt (Dicklitch & Lwang, 2003: 508).

VI: Conclusie

Oxfam Novib probeert voor de belangen van de arme bevolking op te komen door te proberen het beleid van de overheid te beïnvloeden en te luisteren naar de behoeftes van de arme bevolking. Dit doen ze door samenwerking met lokale partnerorganisaties aan te gaan. Hierbij wordt de diversiteit en de autonomie van partners gerespecteerd. Voor het selecteren van partners wordt de bestuursstructuur en de financiële capaciteit nauwkeurig onderzocht. Indien aan de eisen wordt voldaan blijven de partners een rapportageplicht houden. Op deze manier kan er goed controle worden uitgeoefend op de partnerorganisatie.

Het land Oeganda is gekozen als case study omdat er sprake is van een hybride regering en de dilemma's uit het theoretisch kader er duidelijk in naar voren komen. Wat opvalt bij het bestuderen van het land Oeganda is dat er sprake is van een relatief stabiele economische en politieke situatie. Deze situatie gaat echter wel gepaard met intimidatie, corruptie en onderdrukking. Ook wordt kenbaar dat buitenlandse actoren uit angst voor onrust en geweld niet goed weten hoe zij hierop moeten reageren. Zij staan voor een dilemma: namelijk kiezen voor stabiliteit of zoeken naar mogelijkheden voor vreedzame transitie. Enkele factoren dragen echter bij aan een *window of opportunity* voor verandering: Het grootste deel van de bevolking heeft de oorlog niet meegemaakt en hecht dus minder waarde aan stabiliteit. Daarnaast brokkelt de macht van Museveni af en is de bevolking uit op verandering. Het werk van NGOs is de komende jaren dus extra van belang, maar hun bewegingsruimte blijft wel beperkt door het politieke systeem. Barr, Fafchamps & Owens benadrukken het gebrek aan institutionele capaciteit en samenwerking tussen organisaties onderling. Dicklitch & Lwanga stellen dat NGOs slechts een beperkte rol spelen indien er reactief wordt gehandeld, het regime ondanks corruptie gesteund blijft worden en politiek mondige organisaties door de overheid worden onderdrukt.

De effectiviteit van de medefinancieringsorganisatie Oxfam Novib bij het aanbieden van ontwikkelingshulp in Oeganda is dus beperkt. De bevolking van Oeganda is op zoek naar verandering. Aan de ene kant speelt het belang van politieke stabiliteit, wat positieve gevolgen heeft voor de economie. Aan de andere kant worden NGOs gesteund die uit zijn op verandering. Daarnaast staat de overheid meer open voor dienstverlening dan voor bemoeienis met de politiek. Hier wordt dan ook weinig bewegingsruimte gegeven en corruptie, intimidatie en onderdrukking door de staat is duidelijk zichtbaar.

Uit het dataonderzoek blijkt dat meer dan de helft van het financieringsbudget naar professionele actoren gaat. Dit is opvallend aangezien het doel van het medefinancieringsstelsel is om bij te dragen aan directe armoedebestrijding in ontwikkelingslanden door het versterken van de

lokale maatschappelijke organisaties. Een verklaring hiervoor is het competitiever worden van het financieringsmilieu, waardoor strategieën van NGOs meer moeten aansluiten op de prioriteiten en interesses van donoren en afhankelijker worden van meetbare resultaten (Banks, Hulme & Edwards, 2015: 710).

Oxfam Novib staat dus voor een dilemma. Ze kunnen kiezen tussen enerzijds het opzetten van ‘partnerships’ en anderzijds het aanstellen van ‘subcontractors’. Bij het aanstellen van subcontractors zijn de ‘intermediary’ NGOs de uitvoerende actor, deze NGOs zijn vaak geprofessionaliseerd en blinken uit in het behalen van bepaalde doelstellingen op de korte termijn. Bij het opzetten van ‘partnerships’ is er sprake van samenwerking met MBOs. Er wordt dus nauw samengewerkt met lokale actoren aan structurele verandering. Er is in dit geval sprake van *ownership* en *empowerment*, doordat de MBO veel vrijheid krijgt en zich institutioneel ontwikkelt. Bij de keuze tussen deze twee speelt de intentie een essentiële rol namelijk het creëren van structurele veranderingen en het behalen van doelstellingen. In het geval van Oeganda, dat zich bevindt in het begin van een transitiefase, lijkt een nadruk op het aanzetten tot structurele verandering voor de hand te liggen.

Tot slot was het achteraf gezien interessant geweest om het data-onderzoek te kunnen vergelijken met een eerdere periode of met een ander land in de regio. In dat geval zou er meer informatie uit de data-analyse kunnen worden gehaald. Dit is een optie voor een mogelijk vervolgonderzoek.

VII. Bijlage

Projects*	Budget (€)	Project information (Aim)	Actor	Size (P/R/I)
Wash, Protection and EFSL support	69,597	Life & Security	CEFORD	R
OCA Legacy Fund Gender Social Protection for South Sudanese Refugees	23,972	Life & Security	CEFORD	R
Start Fund WASH for SS refugee-Uganda	66,013	Life & Security	Oxfam Novib	P
IKEA Foundation ELNHA	17,217	Life & Security	Oxfam Novib	P
IKEA Foundation ELNHA	23,589	Life & Security	Oxfam Novib	P
SPD&D L&A CO UGA Support Right to Food	1,028	Sustainable Livelihood	Oxfam Novib	P
Adaption finance monitoring in Uganda	13,931	Social & Political Participation	Ecological Christian Organisation	I
Adaption finance monitoring in Uganda	19,144	Social & Political Participation	Oxfam Novib	P
(WEE) Community of Practice Guide	40,308	Identity	Oxfam Novib	P
Food Climate Justice Campaign	87,745	Life & Security	Oxfam Novib	P
Youth Livelihood Championship & Membership	100,000	Sustainable Livelihood	UYONET	I
Developing Dutch shining diamond	12,900	Sustainable Livelihood	Oxfam Novib	P
Farmers and their coffee	87,300	Sustainable Livelihood	TWIN UK	P
Strengthening Neighbourhood Assemblies	110,017	Social & Political Participation	CEW-IT Uganda	I
Strengthening Neighbourhood Assemblies	58,527	Social & Political Participation	SEATINI Uganda	I
Strengthening Neighbourhood Assemblies	22,333	Social & Political Participation	Pearl Development Initiative	R
Strengthening Neighbourhood Assemblies	40,147	Social & Political Participation	YADEN	R
Adaptation Finance Accountability	3,726	Social & Political Participation	Oxfam Novib	P
Adaptation Finance Accountability	5,583	Social & Political Participation	Ecological Christian Organisation	I
WASH Support to SS Refugees	109,953	Life & Security	CEFORD	R
WASH Support to SS Refugees	143,427	Life & Security	Oxfam Novib	P
Improved Youth Manifest 4 Agenda setting	94,378	Social & Political Participation	CEW-IT	I
OGB Unrestricted Commitment to Uganda	170,000 GBP**= 219,300	Sustainable Livelihood, Life & Security, Identity***	Oxfam Partner(s)	P

Women's Political Empowerment in Uganda	22,273	Social & Political Participation	Oxfam Novib	P
Women's Political Empowerment in Uganda	225,446	Social & Political Participation	Uganda Women's Network	I
OGB Unrestricted contribution to OXFAM Uganda COS-2015-16 to program support	126,225	X	Oxfam Novib	P
OGB Unrestricted contribution to OXFAM Uganda COS-2015-15 to support cost allocation	74,568	X	Oxfam Novib	P
OEI Unrestricted commitment to Uganda OCS (women land rights, humanitarian, digital communication initiatives, value chain development)	19,636	X	Oxfam Novib	P
OEI Unrestricted commitment to Uganda OCS (running costs for OXFAM Kotido office)	28,607	X	Oxfam Novib	P
OEI Unrestricted commitment to Uganda OCS (support costs Kampala)	36,690	X	Oxfam Novib	P
IrishAid HPP SS Refuge Protection	110,723	Life & Security	CEFORD	R
IrishAid HPP SS Refuge Protection	173,078	Life & Security	ACORD	R
WASH interventions	168,134	Life & Security	Oxfam Novib	P
WASH & EFSL Support SS Refugee	181,422	Life & Security	CEFORD	R
WASH & EFSL Support SS Refugee	149,785	Life & Security	ACORD	R
Oxfam Novib Uganda WASH & EFSL support for SS refugee 2015	262,814	Life & Security	Oxfam Novib	P
CARITAS Women Social Economic empowerment	41,775	Sustainable Livelihood	CARITAS	P
Gender Justice	5,328	Sustainable Livelihood	Oxfam Novib	P
DADO Women Social Economic Empowerment	66,265	Sustainable Livelihood	DADO	R
HR/OD investment for Uganda	27,403	X	Oxfam Novib	P
CARITAS Community Resilience strengthening	10,936	Life & Security	CARTIAS	P
Country Office (running day-to-day activities in Oxfam Uganda)	3,406	Life & Security	Oxfam Novib	P
Bright-SPOTS: Youth Active Participation	69,992	Social & Political Participation	YADEN	R
IST Market Women: Decision Making Women	110,408	Identity	IST	R
Strengthening the Apiculture Value Chain	288,747	Sustainable Livelihood	TUNADO	I
Voices for Youth Transformation	180,000	Social & Political Participation	UYONET	I
FENU Advocacy for Rights to Education	51,228	Basic Social Services	Forum for Education NGOs in Uganda	I
Sesame Value Chain	150,000	Sustainable Livelihood	A2N	I

Development		& Identity		
Young @ Heart	75,000	Social & Political Participation	UYONET	I
Young @ Heart	26,199	Social & Political Participation	Oxfam Novib	P
Uganda Governance Monitoring Platform	15,000	Social & Political Participation	ICCO Uganda	I
Uganda program development activities	247,054	x	Oxfam Novib	P
GALS Sustainability Project	196,000	Identity	Pelum Uganda	I
Quality Educators for All	74,312	Basic Social Services	FAWEU	I
Quality Educators for All	78,440	Basic Social Services	LABE	I
Quality Educators for All	50,778	Basic Social Services	UNATU	I
School Engagement & Empowerment Program	183,000	Sustainable Livelihood, Basic Social services	YADEN	R
Project Monitoring	16,106	Sustainable Livelihood, Basic Social services	Oxfam Novib	P
We-Care	84,227	Life & Security	Uganda Women's Network	I
Emergency Assist Support in WASH & ENVIR	153,467	Life & Security	CEFORD	R
Country Office	483,559	Life & Security	Oxfam Novib	P
Oversee implementation of the project	185,431	Life & Security	Oxfam Novib	P
World Citizen Panel Impact Survey	704	Basic Social Services, Identity	ACORD	R
World Citizen Panel Impact Survey	749	Sustainable Livelihood	CEFORD	R
World Citizen Panel Impact Survey	1,590	Basic Social Services	HAG	I
World Citizen Panel Impact Survey	837	Sustainable Livelihood	YADEN	R
World Citizen Panel Impact Survey	1,158	Basic Social Services	UNATU	I
World Citizen Panel Impact Survey	754	Sustainable Livelihood	SACU	I
World Citizen Panel Impact Survey	1,193	Basic Social Services	FAWEU	I
World Citizen Panel Impact Survey	606	Sustainable Livelihood	CEW-IT	I
World Citizen Panel Impact Survey	797	Social & Political Participation	VEDCO	I
World Citizen Panel Impact Survey	2,163	Social & Political Participation	ULA	I
Adjumani Response	4,034	Life & Security	ACORD	R
Arua Response	28,633	Life & Security	CEFORD	R
Fostering Local activism and Women's Leadership on VAW	251,014 GDP =	Social & Political Participation, Identity	Oxfam Partner(s)	P

and Women's Land Rights	279,518			
CRAFT – TAX Justice	80,625	Social & Political Participation	SEATINI	I
CRAFT – TAX Justice	47,671	Social & Political Participation	Oxfam Novib	P
Humanitarian Capacity Building	116,585	Life & Security	Oxfam Novib	P
Emergency UGA Reserve	259,625	Life & Security	Oxfam Novib	P
Overall Management	90,290	Life & Security	Oxfam Novib	P
Accountability of Adaption Finance	19,212	Sustainable Livelihood	Ecological Christian Organisation	I
Coordination	41,321	Sustainable Livelihood	Oxfam Novib	P
Accountability Adaptation Finance	26,313	Sustainable Livelihood	UEEF	I
WASH & ENVIRON response	78,373	Life & Security	ACORD	R
WASH & ENVIRON response	35,125	Life & Security	CEFORD	R
GROW Uganda Land Rights project	6,065	Sustainable Livelihood & Social and Political Participation	Oxfam GB Uganda	P
Uganda Response for SS Refugees	100,012	Life & Security	CEFORD	R
Uganda Response for SS Refugees	169,583	Life & Security	ACROD	R
Uganda WASH Response for SS Refugees	726,521 GBP = 937,212	Life & Security	Oxfam GB	P
Improving Small Scale Farmers livelihood	463,959	Sustainable Livelihood & Social and Political Participation	PELUM/ESAF F	R
Agricultural Market Development	372,736	Sustainable Livelihood	PELUM	I
Building Viable Resilient Livelihoods for the People of Karamoja	368,808 GBP = 475,762	Sustainable Livelihood, Life & Security, Social and Political Participation	Oxfam Partner(s)	P
WECAN Project	200,000	Basic Social Services, Identity	ACORD	R
WECAN Project	22,314	Basic Social Services	CREAM	R
Youth Talent Advancement WECAN Project	31,017	Basic Social Services, Identity	YADEN	R
Field Review	2,843	Basic Social Services	Oxfam Novib	P
Pearl Development Initiative WECAN Project	57,952	Basic Social Services, Identity	Pearl Development Initiative	R
ICT for Youth Employment	327,706	Sustainable Livelihood, Basic Social Services, Social and Political participation	CEFORD	R
Youth Talent Advancement	75,000	Sustainable Livelihood	YADEN	R
Solar for Local Schools and communities	62,500	Basic Social Services	LABE	I
Solar for Local Schools and communities	62,500	Basic Social Services	FAWEU	I
Rural Finance for Improved	120,000	Sustainable Livelihood	TU	I

Livelihood				
Engendered Value Chains and Resilience Project	104,805 GBP = 135,198	Sustainable Livelihood, Identity	Oxfam Partner(s)	P
Empowering communities to combat violence against women in Uganda	144,957 GBP = 186,995	Social & Political Participation, Identity	Oxfam Partner(s)	P
Inclusive Business Facility	154,984	Sustainable Livelihood	BSpace limited	P
Transformed Community Better Livelihood	250,000	Sustainable Livelihood	CREAM	R
Health Rights Action Group ICT Project	112,638	Basic Social Services, Social & Political Participation	HAG	I
DRR Rwanda	2,607	Life & Security	Oxfam Novib	P
Facilitate Agri-business Market Linkages	45,000	Sustainable Livelihood	Agri-Profocus	R
Gender Mainstreaming and Leadership	281,514	Social & Political Participation	IST	R
Influence Trade Agreements and Policies	246,976	Sustainable Livelihood & Social and Political Participation	SEATINI Uganda	I
Sustainable Agro-Enterprise Development	376,933	Sustainable Livelihood, Life & Security	SACU	I
ICT for Youth Employment	10,850	Sustainable Livelihood, Basic Social Services, Social and Political Participation	CEFORD	R
CEW-IT Uganda	723,987	Social and Political Participation	CEW-IT	I
Led Your Light Shine	62,500	Basic Social Services	FAWEU	I
DRC Refugee Response 2012	667,247 GBP = 860,749	Life & Security	Oxfam GB	P
Johmet – HIV/Aids Mainstreaming	88,072	Basic Social Services	ACORD	R
We Can end all VAW	93,165	Identity	ACORD	R
WE Can OG Uganda	19,014	Identity	Oxfam GB Uganda	P
Innovative ICT for Rural Communities	213,052	Sustainable Livelihood	Oxfam Novib	P
Innovative ICT for Rural Communities	737,211	Sustainable Livelihood, Social and Political Participation	Oxfam Novib	P
Innovative ICT for Rural Communities	2,563,175	Sustainable Livelihood, Social and Political Participation	ALIN-EA	R
Innovative ICT for Rural Communities	506,409	Sustainable Livelihood, Social and Political Participation	Inveneo	P
Innovative ICT for Rural Communities	522,858	Sustainable Livelihood, Social and Political Participation	Samasource	P
Innovative ICT for Rural	1,888,092	Sustainable Livelihood,	SINF	P

Communities		Social and Political Participation		
Innovative ICT for Rural Communities	99,659	Sustainable Livelihood	ALIN-EU	R
Led Your Light Shine	62,500	Basic Social Services	LABE	I
Health Rights Programs and HIV/Aids	413,600	Basic Social Services	HAG	I
Tracking Governance Trends in the Uganda	21,212	Social and Political Participation	ICCO Uganda	I
FAWE	239,690	Basic Social Services	FAWEU	I
Engendered Sesame Value Chain Enhancement Project	390,073 GBP = 503,194	Sustainable Livelihood, Identity	Oxfam Partner(s)	P
Promoting Good Governance & Social Accountability in Uganda	299,751 GBP = 386,679	Social & Political Participation, Identity	Oxfam Partner(s)	P
Gender & Value Chain	101,276	Sustainable Livelihood, Identity	CEFORD	R
Gender & Value Chain	70,376	Sustainable Livelihood, Identity	CREAM	R
Gender & Value Chain	50,288	Sustainable Livelihood, Identity	PELUM/ESAF F	R
Gender & Value Chain	52,072	Sustainable Livelihood, Identity	PELUM	I
Gender & Value Chain	77.730	Sustainable Livelihood, Identity	VEDCO	I
WEMAN-Ifad	35,544	Sustainable Livelihood, Identity	Bukanzo Joint Cooperative	I
Uganda Country Office	10,602	Identity	Oxfam Novib	P
Building Humanitarian Capacity of Oxfam Staff and Partner Organization	82,706 GBP = 106,691	Life & Security, identity	Oxfam GB	P
Counterpart	401,556	Basic Social Services	LABE	I
Combating Domestic Violence in Uganda	164,496 GBP = 212,200	Social and Political Participation, identity	Oxfam GB	P
Citizens Empowerment for Good Governance in Uganda	35,366 GBP = 45,622	Social and Political Participation, identity	GB-CHC-202918	P
Piloting Gender Sensitive Livelihoods in Karamoja	317,687 GBP = 409,816	Identity	Oxfam GB	P
Towards Sustainable Market Oriented Livelihoods for Poor Farmers in North Uganda	162,813 GBP = 210,029	Sustainable Livelihood	GB-CHC-202918	P
Rural Livelihood Improvement	649,802	Sustainable Livelihood, Life & Security	CEFORD	R
Conversie	3,880	Sustainable Livelihood, Identity	CEFORD	R
Conversie	59,874	Sustainable Livelihood, Identity	Bukanzo Joint Cooperative	I
Conversie	69,521	Sustainable Livelihood, Identity	Greenhome Women Developmen	I

			t Association	
Novib Algemeen	24,936	x	Oxfam Novib	P
Towards sustainable Public Health Intervention in Northern Uganda	315,985 GBP = 407,621	Sustainable Livelihood, Basic Social Services, Life & Security, Identity	GB-CHC-202918	I
Africa Climate Change Resilience Alliance	7,300 GBP = 9417	Sustainable Livelihood, Life & Security, Social and Political Participation, Identity	GB-CHC-202918	I
DENIVA	539,982	Social and Political Participation	DENIVA	I
Rwenzori Integrated Small-Scale Agricultural Producers Livelihoods Project	218,107 GBP = 281,358	Sustainable Livelihood, Social and Political Participation, Identity	GB-CHC-202918	I
Karamoja Cholera Response	49,450 GBP = 63,791	Life & Security	GB-CHC-202918	I
The Right to Choose: Building Viable, Resilient Livelihoods for People of Karamoja	14,034 GBP = 18,104	Sustainable Livelihood, Identity	GB-CHC-202918	I
Livelihood Protection and Diversification Support	142,660 GBP = 184,031	Sustainable Livelihood	GB-CHC-202918	I
Programme innovation and Development Uganda	79,543 GBP = 102,610	Sustainable Livelihood, Social and Political Participation, identity	GB-CHC-202918	I
Building Viable, Resilient Livelihoods for the People of Karamoja	3,083,610	Sustainable Livelihood, Social and Political Participation, identity	Oxfam Partner(s)	P
We Can End Violence Against Women Campaign in Uganda	269,091 GBP = 347,127	Identity	Oxfam GB	P
Programme Management Support for Kitgum/Lamwo programme	25,318 GBP = 32,660	Sustainable Livelihood, Life & Security Social and Political Participation	GB-CHC-202918	I

*De 161 projecten die op de site van Oxfam te vinden zijn onderzocht (Atlas Oxfam Novib, 2016)

** Voor het omzetten van GBP naar € is gehanteerd dat 1 GBP 1,29€ waard is

*** Sommige projecten hebben meerdere doelstellingen. In deze gevallen zijn ze voor elke doelstelling meegerekend.

VIII. Literatuurlijst:

- Atack, I. (1999) "Four criteria of development NGO legitimacy" *World Development* 27(5), 855–864.
- Atlas Oxfam Novib (2016) "Country: Uganda"
<https://atlas.oxfamnovib.nl/?_ga=1.39443235.1095172536.1464763107#/results/?country=UG> (geraadpleegd op 1 juni)
- Barr, A., M. Fafchamps & T. Owens (2005) "The Governance of Non-Governmental Organizations in Uganda" *World Development* 33(4)
- Batley, R. (2011) "Structures and Strategies in Relationships Between Nongovernment Service Providers and Governments". *Public Administration and Development*, 31(4), 306–319.
- Batley, R. & P. Rose (2011) "Analysing Collaboration Between Non-Governmental Service Providers and Governments" *Public Administration and Development*
- Bratton, M (1989) "The Politics of Government-NGO Relations in Africa" *World Development* 17(4)
- Bratton, M (1990) "Non-governmental Organizations in Africa: Can They Influence Public Policy?" *Development and Change* 21(1)
- Buitenlandse Zaken (2006) "Terugkoppeling in het Medefinancieringsprogramma" *IOB Werkdocument*
- Chen, M., Jhabvala, R., Kanbur, R., & Richards, C. (2007). Membershipbased organizations of the poor: Concepts, experience and policy. In M. Chen, R. Jhabvala, R. Kanbur, & C. Richards (Eds.), *Membershipbased organizations of the poor* (pp. 3–20). Abingdon: Routledge.
- Dicklitch, S. & Lwanga, D. (2003) "The politics of being non-political: Human Rights organizations and the creation of a positive human rights culture in Uganda" *Human Rights*

Quarterly 25(2), 482–509.

Doornebal, A. (2016) “Oeganda: politieagenda van het Grote Merengebied”

< <http://viceversaonline.nl/2016/02/47919/> (geraadpleegd op 12 mei 2016)

Eindrapport Stuurgroep Impactstudie Medefinancieringsprogramma (1991) “Betekenis van het Medefinancieringsprogramma”

Elbers, W. (2012) “The Partnership Paradox: Principles and Practice in North-South NGO Relations”

Fowler, A. (1992) “Institutional Development & NGOs in Africa: Policy Perspectives for European Development Agencies” *INTRAC NGO Management Series* (1)

International Center for Not-for-Profit Law (2016) “NGO Law Monitor: Uganda”

<<http://www.icnl.org/research/monitor/uganda.html>> (geraadpleegd op 12 mei 2016)

Kilby, P. (2006) “Accountability for empowerment: Dilemmas Facing Nongovernmental Organizations” *World Development* 34(6) p.951–963.

King, S. (2015) “Political Capabilities for Democratisation in Uganda: Good Governance or Popular Organisation Building?” *Third World Quarterly* 36(4)

Malhotra, K. (2000) “NGOs without Aid: Beyond the Global Soup Kitchen” *Third World Quarterly* 21(4)

Rijksoverheid (2016) “Medefinancieringsstelsel 2010-2015 (MFS II)”

<<https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/subsidies-voor-ontwikkelingssamenwerking-en-europa/inhoud/subsidies-maatschappelijke-organisaties/medefinancieringsstelsel-2010-2015-mfs-ii>> (geraadpleegd op 26 April 2016)

Oxfam Novib (2016e) “CRAFT – Tax Justice”

<<https://atlas.oxfamnovib.nl/programme/pdf?programmeID=000023>> (geraadpleegd op 12 mei 2016)

Oxfam Novib (2014) “Influencing the Future: About us in 2013-2014”

Oxfam Novib (2016a) “Ons doel” <<http://www.oxfamnovib.nl/ons-doel.html>> (geraadpleegd op 12 mei 2016)

Oxfam Novib (2016b) “Onze aanpak” <<http://www.oxfamnovib.nl/wat-wij-doen-onze-aanpak.html>> (geraadpleegd 12 mei 2016)

Oxfam Novib (2016c) “Partners en Coalities” < <http://www.oxfamnovib.nl/partners-en-coalities.html> > (Geraadpleegd op 12 mei)

Oxfam Novib (2016f) “Strong Local Humanitarian Actors Programme (SLHAP)”
< <https://atlas.oxfamnovib.nl/programme/pdf?programmeID=000101>> (geraadpleegd op 12 mei 2016)

Oxfam Novib (2016) “The World Citizens Panel: Insights in Oxfam’s Contribution to Changes in People’s Lives” *Uganda Impact Report*

Oxfam Novib (2016d) “Women’s Empowerment Mainstreaming and Networking (WOMEN)”
<<https://atlas.oxfamnovib.nl/programme/pdf?programmeID=000003>> (geraadpleegd op 12 mei)

Oxfam Novib (2016g) “Young @ Heart (KPM)”
<<https://atlas.oxfamnovib.nl/programme/pdf?programmeID=000073>> (geraadpleegd op 12 mei)

van Paassen, B. (2016) “Pleiten en beïnvloeden in Oeganda: een aantal reflecties in verkiezingstijd”
<<http://viceversaonline.nl/2016/02/47919/>> (geraadpleegd op 12 mei 2016)

Zijlstra, S. (2016) “Museveni wint, maar jeugd en ngo's blijven azen op verandering”
<<http://viceversaonline.nl/2016/02/museveni-wint-maar-jeugd-en-ngos-blijven-azen-op-verandering>> (geraadpleegd op 12 mei 2016)