

# E-motive

Omgekeerde ontwikkelingssamenwerking:  
Onderzoek naar de inspiratie, innovatie,  
implementatie en impact van Nederlandse  
projecten.

Mara Visser  
Vrije opdracht  
Culturele en maatschappelijke  
vorming

## Kerngegevens

### Vrije opdracht

'Omgekeerde ontwikkelingssamenwerking:  
Onderzoek naar de inspiratie, innovatie, implementatie en  
impact van Nederlandse projecten.'

2 maart 2009

### Contactgegevens betrokkenen:

#### Opdrachtgever:

E-motive

Carin Boersma

0630508653

carin.boersma@oxfamnovib.nl

#### Uitvoerder:

Mara Visser

0616502696

maravisser@yahoo.com

Studentnummer 213234

#### Opdracht begeleider:

Hogeschool van Amsterdam

Marco Bijl

0625495756

m.g.p.bijl@hva.nl

## Voorwoord

In het kader van mijn Vrije Opdracht voor de opleiding Culturele en Maatschappelijke Vorming (CMV) aan de Hogeschool van Amsterdam, heb ik mij verdiept in het concept omgekeerde ontwikkelingssamenwerking van E-motive. Al enige tijd interesseer ik mij voor ontwikkelingssamenwerking en doormiddel van stages in binnen- en buitenland bij verschillende NGO's, de minor Internationale Ontwikkelingsstudies aan de Universiteit van Amsterdam en vakliteratuur blijf ik op de hoogte van de ontwikkelingen binnen ontwikkelingssamenwerking. Via mijn opleiding heb ik het concept omgekeerde ontwikkelingssamenwerking leren kennen en wilde mij hierin verdiepen omdat dit een andere benadering van ontwikkelingssamenwerking is en ingaat op de kennis uit het Zuiden in plaats van uit het Noorden. Door een onderzoek naar het concept te doen, heb ik de mogelijkheid gehad om mijn kennis over omgekeerde ontwikkelingssamenwerking te verbreden.

Graag wil ik een aantal mensen bedanken, omdat ik zonder hen dit onderzoek niet had kunnen uitvoeren. Allereerst Tom Schram en Ronald Matthijssen voor hun interview en documenten. Marco Bijl heeft mij vanuit de Hogeschool van Amsterdam begeleid met het gehele proces. En als laatste wil ik Carin Boersma en Sjoera Dikkers bedanken voor hun informatie over E-motive.

## **Inhoudsopgave**

<b>Inleiding</b>	<b>5</b>
<b>Opzet onderzoeksrapportage</b>	<b>6</b>
<b>Onderzoek</b>	<b>7</b>
<b>1. Omgekeerde ontwikkelingssamenwerking</b>	<b>9</b>
1.1 Omos	9
1.2 E-motive	9
1.3 Sociale cohesie	10
1.4 Actief burgerschap	11
<b>2. Stadia</b>	<b>13</b>
2.1 Inspirerend	13
2.2 Innovatie	14
2.3 Implementatie	15
2.4 Impact	15
<b>3. Projecten</b>	<b>17</b>
3.1 Diversity Joy	17
3.2 Formaat	24
<b>4. Advies</b>	<b>30</b>
4.1 Conclusie	30
4.2 Aanbevelingen	32
<b>Bronvermelding</b>	<b>33</b>

## Inleiding

*'E-motive is een wisselwerking. E is van equal. Motive van motief en beweging. Het beweegt en het gaat om gelijkwaardigheid. E-motive is het streven naar meer uitwisseling van kennis en kunde tussen het Zuiden en het Noorden. E-motive is ook makelaar. Een samenwerkingsverband tussen Oxfam Novib, de Hogeschool van Amsterdam, en organisaties die werken op terreinen als sociale cohesie en achterstandsbestrijding zorgen er samen voor dat vraag en aanbod bij elkaar komen.'*<sup>1</sup>

Wanneer we kijken naar ontwikkelingssamenwerking zien we dat voornamelijk landen in het Noorden ('rijke' landen) kennis en geld naar landen in het Zuiden (ontwikkelingslanden) brengen. Er is sprake van eenrichtingsverkeer. Er wordt vaak gedacht dat de mensen in het Noorden meer kennis hebben dan de mensen in het Zuiden. Nu is er een omwenteling gaande waardoor er wordt gekeken naar de kracht die de ontwikkelingslanden zelf hebben. De nadruk wordt gelegd op de kennis die de lokale bevolking heeft. En steeds vaker worden lokale mensen ingezet om de problemen in hun land op te lossen. Ook het Noorden heeft een interesse voor de kennis die in het Zuiden wordt ingezet. Wisselwerking is steeds meer het uitgangspunt in de ontwikkelingssamenwerking.

De organisatie E-motive vindt dat er in ontwikkelingslanden kennis zit waar Nederland gebruik van zou kunnen maken. E-motive wil kennis en kunde uitwisselen tussen Noord en Zuid. In Nederland zijn er maatschappelijke vraagstukken die opgelost kunnen worden met kennis die in het Zuiden is ontwikkeld. Deze vraagstukken hebben te maken met actief burgerschap en sociale cohesie in Nederland. E-motive heeft verschillende uitwisselingen van kennis gesubsidieerd. Deze kennis is in Nederland ingezet om het actief burgerschap en sociale cohesie te verbeteren.

Vanuit de organisatie E-motive is de vraag naar onderzoek over het concept omgekeerde ontwikkelingssamenwerking ontstaan. In samenwerking met het onderzoeksinstituut van de Hogeschool van Amsterdam, de Karthuizer, is er een beschrijvend onderzoek gedaan naar omgekeerde ontwikkelingssamenwerking en welke stappen de Nederlandse partner heeft ondergaan tijdens de uitwisseling en overdracht van de kennis uit het Zuiden. De resultaten van dit onderzoek zijn te vinden in deze onderzoeksrapportage.

---

<sup>1</sup> E-motive uitgave van Oxfam Novib 2008

## **Opzet onderzoeksrapportage**

Allereerst zal de opzet van de rapportage en de uitvoering van het onderzoek worden toegelicht. Vervolgens wordt het concept omgekeerde ontwikkelingssamenwerking en E-motive behandeld en hoe dit een onderdeel van Oxfam/Novib is. Tevens wordt er een uitleg gegeven van de begrippen sociale cohesie en actief burgerschap.

Hierna wordt er gekeken welke stadia een omgekeerd ontwikkelingssamenwerking project zou kunnen doorlopen. De stadia zijn uiteengezet aan de hand van de volgende onderdelen; inspiratie, innovatie, implementatie en impact.

Vervolgens worden de twee projecten die als kern zijn gebruikt voor dit onderzoek, Diversity Joy en Formaat, toegelicht en hoe zij omgekeerde ontwikkelingssamenwerking hebben toegepast. Tevens wordt de wijze waarop uitwisseling van de kennis uit het Zuiden tot stand is gekomen behandeld. De projecten worden aan de hand van de vier stadia bekeken en in hoeverre deze stadia betrekking hebben gehad op het slagen van de projecten.

Tot slot wordt er advies gegeven. Dit valt in 2 onderdelen uiteen:

1. Conclusie
2. Aanbevelingen

In de conclusie worden de stadia die toekomstige projecten zouden kunnen doorlopen om te slagen behandeld en gekeken naar de bevindingen die zijn gedaan. De aanbevelingen geven aan op welke punten E-motive het concept van omgekeerde ontwikkelingssamenwerking nog verder zou kunnen onderzoeken.

## Onderzoek

Vanuit E-Motive is er de vraag ontstaan welke stappen een Nederlandse organisatie kan doorlopen om een geslaagd omgekeerde ontwikkelingssamenwerking (OMOS)project neer te zetten. Mijn onderzoek heeft zich beperkt tot het onderzoeken van projecten van partners in Nederland. Wel hebben de Nederlandse partners een idee over de redenen voor de partners in het Zuiden om deel te nemen aan een project van E-motive. Deze zal ik ook benoemen in mijn rapportage, het is echter geen informatie van de partners in het Zuiden.

Aan het begin van het onderzoek is een initiatiefrapport en onderzoeksontwerp ontwikkeld. Hierin werden o.a. de doelstelling en onderzoeksvraag uiteengezet.

De doelstelling van het onderzoek is:

*Projecten nader onderzoeken en aangeven welke stappen de Nederlandse partners tijdens de kennisoverdracht en uitwisseling hebben doorlopen.*

Het onderzoek is uitgevoerd aan de hand van de volgende onderzoeksvraag:

*Welk stadia kan een project van E-motive in Nederland doorlopen tijdens de kennisoverdracht en uitwisseling met de partners in het Zuiden?*

Uit de onderzoeksvraag ontstaan een aantal deelvragen, namelijk:

*Wat is omgekeerde ontwikkelingssamenwerking?*

*Wat zijn de ervaringen van voorgaande projecten met omgekeerde ontwikkelingssamenwerking?*

*Hoe is de kennisoverdracht en uitwisseling verlopen?*

*Wat zijn voor een partner in Nederland factoren waardoor een project kan slagen?*

Deze deelvragen worden in de onderzoeksrapportage behandeld.

## Opzet en uitvoering van het onderzoek

Dit verslag is het resultaat van een beschrijvend onderzoek. Aan de hand van een aantal interviews met organisaties die een geslaagd omgekeerde ontwikkelingssamenwerking project hebben uitgevoerd, verschillende documenten van organisaties, informatie over bedrijfsplannen en evaluaties zijn er richtlijnen ontstaan waaraan projecten kunnen voldoen om geslaagd te zijn. In overleg met Carin Boersma van E-motive en Marco Bijl van de Hogeschool van Amsterdam zijn er twee organisaties uitgekozen die als de kern van het onderzoek moesten fungeren. Dit zijn de organisaties Diversity Joy en Formaat geworden. Met Tom Schram van Diversity Joy en Ronald Matthijssen van Formaat is een interview gehouden. Tevens hebben zij verschillende documenten ter beschikking gesteld voor dit onderzoek. Onderzoeken van Warner Strategy and Fundraising hebben ook bijgedragen

aan deze onderzoeksrapportage. Om mij te verdiepen in het onderwerp heb ik verschillende bijeenkomsten bijgewoond die te maken hadden met het onderwerp omgekeerde ontwikkelingssamenwerking. Over het concept omgekeerde ontwikkelingssamenwerking is een beperkte hoeveelheid literatuur geschreven. Dit onderzoek kan dan ook bijdragen aan de kennis over het concept van E-motive.



## 1. Omgekeerde ontwikkelingssamenwerking (OMOS)

### 1.1 OMOS

*'E-Motive initieert en ondersteunt projecten in Nederland die werken aan actief burgerschap om de sociale cohesie tussen groep in Nederland te versterken. Geïnspireerd door innovatieve projecten en creatieve werkvormen uit ontwikkelingslanden.'*<sup>2</sup>

De Nederlandse samenleving verandert en we krijgen te maken met vraagstukken die in ontwikkelingslanden al langer spelen. Denk bijvoorbeeld aan het omgaan met conservatieve, islamitische culturen of aan toenemende conflicten tussen bevolkingsgroepen in achterstandswijken. E-motive wil deze vraagstukken verbeteren door middel van omgekeerde ontwikkelingssamenwerking. Ten grondslag aan omgekeerde ontwikkelingssamenwerking ligt het besef dat er in het Zuiden non-gouvernementele organisaties (NGO's) zijn die qua professionaliteit en de methodieken die zij gebruiken leerzaam zouden kunnen zijn voor NGO's uit het Noorden. E-motive gaat ervan uit dat wij in Nederland iets kunnen met de kennis, ervaringen en methodieken die in het Zuiden zijn ontwikkeld en worden gebruikt.<sup>3</sup> Het doel van E-motive is dan ook dat er in Nederland meer gebruik gaan maken van de kennis die in het Zuiden aanwezig is en het toepassen in de Nederlandse samenleving. *'Omgekeerde ontwikkelingssamenwerking draait in essentie om het in Nederland toepassen van concrete kennis en methodieken die in ontwikkelingslanden zijn ontwikkeld. Wanneer er geen sprake is van deze toepassing in Nederland, dan is er geen sprake van OMOS.'*<sup>4</sup> Samenwerking en uitwisseling staan centraal bij E-Motive.

### 1.2 E-motive

E-motive is ontstaan op initiatief van Oxfam Novib. Oxfam Novib is op zoek gegaan naar mogelijkheden om de OMOS gedachte vorm te geven in Nederland. Er werd gezocht naar partners uit ontwikkelingslanden die methodieken bezitten waar Nederland wat aan kan hebben. Oxfam Novib is tevens op zoek gegaan naar Nederlandse partners die eventueel de methodiek zou kunnen toepassen. Op deze manier is er een OMOS netwerk ontstaan waarin partners uit Nederland en ontwikkelingslanden aan elkaar gekoppeld zijn, met als gevolg projecten waarin kennis en methodieken uit ontwikkelingslanden worden toegepast in Nederland. Tijdens de opbouw van dit OMOS netwerk, werd duidelijk dat OMOS niet helemaal past binnen de activiteiten van Oxfam Novib. OMOS richt zich op toepassingen in Nederland, terwijl de missie van Oxfam Novib gericht is op ontwikkelingslanden. De donaties en subsidies die Oxfam Novib ontvangt zijn niet bedoeld om

---

<sup>2</sup> Met deze motivering opent het Businessplan 2008-2010 van E-motive.

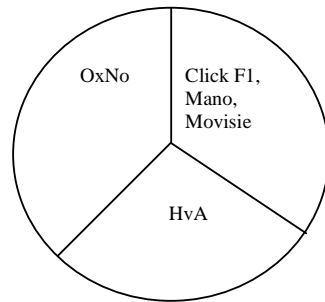
<sup>3</sup> Briefing OMOS, Bijlage bij het Trendnummer van Onze Wereld magazine, E-motive 2008

<sup>4</sup> Briefing OMOS, Bijlage bij het Trendnummer van Onze Wereld magazine, E-motive 2008

verbeteringen aan te brengen in de Nederlandse samenleving.<sup>5</sup> Vanwege deze reden is E-motive opgericht.

E-Motive zelf is een partnerschap van drie soorten partners<sup>6</sup>:

1. Partner met een netwerk in ontwikkelingslanden: Oxfam Novib.
2. Partner die zorgt voor de inhoudelijke verdieping en de begeleiding van een aantal projecten: de Hogeschool van Amsterdam.
3. Partners die een goed overzicht hebben van de 'vraag' vanuit de Nederlandse samenleving naar E-Motive. Dit zijn Mano, Click F1 en



Movisie.

E-Motive heeft twee doelstellingen<sup>7</sup>, namelijk:

1. Op een vernieuwende en inspirerende manier een bijdrage leveren aan het verbeteren van Nederlandse projecten op het gebied van sociale cohesie en actief burgerschap.
2. De beeldvorming over ontwikkelingslanden en internationale samenwerking ten positieve bijstellen. Mensen en methodieken uit ontwikkelingslanden kunnen een inspirerende en vaak ook vernieuwende bijdrage leveren bij de aanpak van Nederlandse projecten en programma's.

### 1.3 Sociale cohesie

E-motive heeft als doel om maatschappelijke vraagstukken in de Nederlandse samenleving te verbeteren die te maken hebben met sociale cohesie en actief burgerschap. Sociale cohesie is een meerduidelig en meerdimensionaal begrip. Het verwijst naar de deelname aan maatschappelijke instituties, de sociale contacten die mensen onderling onderhouden, maar ook op hun oriëntatie over collectieve normen en waarden.<sup>8</sup> De Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO) omschrijft sociale cohesie als volgt:

*'Met sociale cohesie wordt de sociale samenhang in onze maatschappij bedoeld. Sociale banden spelen daarin een belangrijke rol. Maar bestaande sociale banden zoals gezin, school, buurt, bedrijfs- en beroepsorganisatie, kerk en vereniging zijn sterk veranderd in de laatste decennia. Blijvende sociale veranderingen kunnen hun weerslag hebben op de samenhang van*

<sup>5</sup>Briefing OMOS, Bijlage bij het Trendnummer van Onze Wereld magazine, E-motive 2008

<sup>6</sup> Wat is E-motive, Document Emotive, 2008

<sup>7</sup> Wat is E-motive, Document E-motive, 2008

<sup>8</sup> Zekere banden, Sociaal Cultureel Planbureau 2002

*onze samenleving. Op haar beurt is samenhang is weer van belang voor de bestuurbaarheid van de samenleving. Inzicht in de mate van samenhang en de bindende factoren, betekent inzicht in de mogelijkheden en bedreigingen van de maatschappij.*<sup>9</sup>

Sociale cohesie kan zich op uiteenlopende schaalniveaus manifesteren. Sociale cohesie bestaat op micro- en macroniveau. Op microniveau zien we (sociale) cohesie binnen het gezin, de familie, de vriendenkring. Op een iets hoger niveau bestaat sociale cohesie binnen verenigingen, kerkgenootschappen etc. Ook op het niveau van de maatschappij zien we sociale cohesie, vooral binnen uniculturele (één cultuur) samenlevingen. Binnen een dergelijke samenleving delen mensen dezelfde taal, geschiedenis, gewoonten etc., dat zorgt voor een zekere mate van sociale cohesie: men identificeert zich met elkaar en/of voelen zich verbonden. De samenhang van de maatschappij is de laatste decennia sterk veranderd. Al deze veranderingen hebben invloed op de samenhang van de samenleving. Om deze samenhang weer te versterken subsidieert E-motive verschillende projecten.

#### 1.4 Actief burgerschap

Ook actief burgerschap is een onderwerp waar E-motive zich mee bezig houdt. Professor E. Tonkens, oprichtster van het onderzoekscentrum Stichting Actief Burgerschap, verwoordt actief burgerschap als *'het (leren) deelnemen aan en verantwoordelijkheid dragen voor de publieke zaak. Actief burgerschap ontstaat in de wisselwerking tussen burgers en de institutionele omgeving. Het vereist van burgers dat ze competenties ontwikkelen om die verantwoordelijkheid te kunnen nemen en dragen, en het vereist van instituties dat zij burgers daartoe uitnodigen, ondersteunen en toerusten. Bevordering van actief burgerschap heeft daarom twee hoofdpijlers: competentieontwikkeling en toerusting. Actief burgerschap is te onderscheiden in vier dimensies, die betrekking hebben op achtereenvolgens de basiscompetenties, activiteiten, werkwijzen en oriëntatie van actieve burgers.'*<sup>10</sup>

De vier dimensies<sup>11</sup> waar professor E. Tonkens naar verwijst zijn:

1. Emancipatie: actieve burgers beschikken over/ ontwikkelen een minimaal niveau van maatschappelijke kennis, mondigheid, (zelf)respect en communicatief vermogen.
2. Vormgeving en onderhoud van maatschappelijke verbanden: Actieve burgers onderhouden relaties tussen individuen en groepen, of tussen individuen en groepen en de gebouwde omgeving en geven

---

<sup>9</sup> [http://www.nwo.nl/nwohome.nsf/pages/NWOP\\_5T2HPR](http://www.nwo.nl/nwohome.nsf/pages/NWOP_5T2HPR)

<sup>10</sup> <http://www.actiefburgerschap.nl/watisab/index.php>

<sup>11</sup> <http://www.actiefburgerschap.nl/watisab/index.php>

daarmee vorm aan maatschappelijke verbanden. Zij geven vorm aan sociale samenhang en solidariteit.

3. Deelname aan deliberatie en/of maatschappelijk onderhoud. Actieve burgers onderhouden maatschappelijke verbanden door met elkaar en anderen (bijv. organisaties of overheden) in de publieke ruimte in dialoog te treden, of door zorg- of onderhoudstaken op zich te nemen.
4. Oriëntatie op algemeen belang. Actieve burgers zijn primair gericht op het publieke belang, in de publieke ruimte.

Deze vier dimensies zijn terug te vinden in de projecten die uit worden gevoerd door E-motive, hier wordt verder in de rapportage op in gegaan. Het concept van E-motive heeft als doel om het actief burgerschap en sociale cohesie in Nederland te verbeteren door middel van de kennis uit het Zuiden. De projecten waarvan ze de uitwisseling subsidiëren hebben als doel mensen samen te brengen en actiever te laten participeren in de samenleving.

## 2. Stadia

Een deel van het onderzoek is theorievorming geweest om een meetlat te ontwikkelen waardoor projecten met elkaar kunnen worden vergeleken. Samen met Marco Bijl is er een theorie ontwikkeld over welke stadia een project van E-motive kan doorlopen. Aan de hand van de meetlat kan er bepaald worden hoe ver een project is in het proces van kennisoverdracht en uitwisseling. Uit het onderzoek is gebleken dat de projecten een aantal stadia kunnen doorlopen wanneer het gaat over kennisoverdracht en uitwisseling. De stadia die de projecten kunnen doorlopen zijn inspiratie, innovatie en implementatie. Als resultaat kan men kijken naar de impact. Dit zal in het vervolg worden aangeduid als  $3i + i$ . De vier stadia zullen in dit hoofdstuk worden behandeld.

### 2.1 Inspiratie

Inspiratie, ofwel bezieling, wordt door de partners in Nederland die zich bezig houden met omgekeerde ontwikkelingssamenwerking genoemd als een belangrijke factor om een project succesvol te laten worden. Ook komt het woord inspiratie terug in verschillende onderzoeken die gedaan zijn door Warner Strategy and Fundraising. Inspiratie kan het begin zijn voor het opzetten van een project, maar ook deelnemers van een project kunnen geïnspireerd raken. Wat is inspiratie nu precies? Uit de interviews en literatuur komt naar voren dat inspiratie voor iedereen anders is.

De manieren van inspiratie die genoemd worden zijn:

#### - Inspirator

In sommige gevallen kan een persoon door zijn of haar werkwijze, visie, of wat degene al heeft gedaan als voorbeeld fungeren voor andere mensen en anderen inspireren.

#### - Methodiek

Het kan voorkomen dat een bepaalde methodiek inspirerend werkt.

#### - Bijeenkomst

Leren van elkaars kennis, initiatieven en ervaring kan ook inspirerend werken. Bijvoorbeeld tijdens een bijeenkomst kunnen mensen geïnspireerd raken door wat er gezegd wordt, door ervaringen en verhalen van anderen.

#### - Uitwisseling

Tijdens een uitwisseling kan men leren van andermans cultuur en ook van het herkomstland van cliënten.

Inspiratie zorgt voor actie. In het geval van omgekeerde ontwikkelingssamenwerking kan de kennis uit het Zuiden worden toegepast in de Nederlandse samenleving. Wanneer dat nieuwe projecten ten gevolge heeft spreken we van innovatie.

## 2.2 Innovatie

Innovatie betekent letterlijk (zich) vernieuwen, het invoeren van iets nieuws. Het innovatieproces bestaat uit de volgende fases<sup>12</sup>:

- de voorbereidingsfase
- de ontwikkelingsfase
- de implementatiefase

In de voorbereidingsfase wordt er vastgesteld dat er iets niet klopt, dat er iets ontbreekt. Er wordt iets anders gewenst, iets kan worden verbeterd. Deze fase is door E-motive gestart. E-motive wil de sociale cohesie en het actief burgerschap in Nederland verbeteren. Met het concept omgekeerde ontwikkelingssamenwerking zorgt E-motive voor een nieuwe kijk op ontwikkelingssamenwerking en op de wijze waarop Nederland om kan gaan met maatschappelijke vraagstukken.

In de ontwikkelingsfase ga je aan de slag met de beoogde innovatie. Er worden verschillende mogelijkheden of oplossingen voor de beoogde innovatie bekeken. Er wordt gekozen voor een bepaalde mogelijkheid of oplossing. Vervolgens wordt het idee of de oplossing uitgewerkt tot een ontwerp of concept. Deze stap wordt ondernomen door de organisaties die een subsidie van E-motive hebben ontvangen om een OMOS project uit te voeren. De kennis die vanuit het Zuiden komt is alleen wel gebaseerd op de situatie daar. Er zijn een aantal belangrijke verschillen op te merken tussen Nederland en de landen in het Zuiden. Vanwege deze verschillen is het belangrijk om de kennis aan te passen aan de context en de projecten zo op te zetten zodat deze zijn toe te passen op de Nederlandse samenleving. Het is belangrijk om een transfer van de kennis te maken van de situatie in het Zuiden naar de situatie waar de Nederlandse partner werkzaam in is. Een voorbeeld hiervan is het verschil van geld en tijd. Wanneer we kijken naar de financiën dan komt naar voren dat de geldstroom meestal van het Noorden naar het Zuiden gaat. Dit is eenrichtingsverkeer waar men niet aan ontkomt. Het Noorden heeft in vergelijking met het Zuiden meer geld om te investeren in projecten, hierdoor zouden de projecten ook meer uitgebreid kunnen worden dan de oorspronkelijke vorm. Echter is het zo dat de gemiddelde Nederlander een drukke agenda heeft, hierdoor hebben ze minder tijd om deel te nemen aan activiteiten. Hier moet met creëren van activiteiten rekening worden gehouden. Ook is er het voorbeeld van werving en selectie. Omdat er in Nederland meerdere initiatieven zijn voor een bepaalde doelgroep is het soms moeilijk om deelnemers te vinden voor een project. Dit in tegenstelling tot de landen in het Zuiden, hier zijn de mogelijkheden minder aanwezig en zullen er veel mensen zijn die willen deelnemen. In Nederland kan het zijn dat je moet gaan werven om voldoende deelnemers voor je project te vinden, terwijl in het Zuiden je waarschijnlijk teveel deelnemers zou hebben voor een project en zou moeten gaan selecteren wie er mogen deelnemen. Tevens kan men denken aan het verschil in niveaus. In

---

<sup>12</sup> *Praktijkgericht onderzoek in zorg en welzijn, F. Migchelbrink 2007*

Nederland zijn er meer mogelijkheden om deel te nemen aan activiteiten. Degene met talent zullen de kans krijgen om door te stromen naar andere mogelijkheden en zich te ontwikkelen. Hierdoor zal het niveau van de deelnemers van een project lager zijn. Terwijl in het Zuiden de mogelijkheden om je te ontwikkelen minder aanwezig zijn en hierdoor degene met talent ook aan de projecten zullen mee doen. Het niveau van de deelnemers zal hoger zijn. Dit zijn een aantal voorbeelden van verschillen die men tegen kan komen wanneer de kennis naar de Nederlandse context wordt vertaald.

### 2.3 Implementatie

In de implementatiefase wordt het uitgewerkte concept toegepast in de praktijk en uiteindelijk een vaste methodiek in de Nederlandse organisatie. Het uitgewerkte concept wordt ingevoerd in de organisatie. Implementatie is voor de Nederlandse partners van belang wanneer zij hun projecten uitvoeren. Uit een onderzoek<sup>13</sup> van Warner Strategy and Fundraising komt namelijk naar voren dat eenmalige, kortlopende activiteiten zonder follow-up maar een beperkte impact hebben. De projecten moeten een langere tijd kunnen worden uitgevoerd en een methode ingebed hebben in hun werkwijze willen ze meer effect hebben. Tevens kan implementatie een belangrijk onderdeel zijn van de relatie met hun partner in het Zuiden. Door middel van implementatie van de kennis en kunde uit het Zuiden kan het zijn dat er een duurzame relatie ontstaat tussen de partner in het Zuiden en de partner in Nederland.

### 2.4 Impact

Een project is niet alleen een succes als de uitwisseling geslaagd is. Om succesvol te blijven zal er ook enige impact moeten zijn. Boris Franssen en Peter Scholten definiëren impact als volgt: *'Doel van veel sociale ondernemingen en maatschappelijke organisaties is het bewerkstelligen van maatschappelijke verbetering. Feitelijk is de impact de waarde die een onderneming toevoegt. In het geval van de sociale onderneming: de toegevoegde maatschappelijke waarde. Impact is feitelijk de totale 'outcome' van een organisatie, minus dat, wat toch wel zou zijn gebeurd.'*<sup>14</sup> Wanneer we spreken over impact kijken we in dit geval in hoeverre de projecten van E-motive kunnen bijdragen aan een verbetering van het actief burgerschap van burgers. Tevens kunnen de projecten een effect hebben op de sociale cohesie in de Nederlandse samenleving. Het is de bedoeling dat burgers door de projecten van E-motive hun basiscompetenties, activiteiten, werkwijzen en oriëntatie verbeteren. Dit zou ook de sociale samenhang ten goede kunnen komen. Het is dus van belang dat er sprake is van een impact van de projecten op deelnemende burgers. Impact bij burgers kan men meten door evaluaties uit te voeren. Wanneer de kennis uit het Zuiden een langere tijd wordt toegepast in Nederland kan er sprake zijn van een verandering op een groter niveau. Bijvoorbeeld gemeenten en instellingen

---

<sup>13</sup> E-motive in de praktijk, M. Verheije, Warner Strategy and Fundraising 2008

<sup>14</sup> Handboek voor sociaal ondernemen in Nederland, Franssen en Scholten 2007

kunnen anders gaan denken over een bepaald beleid wat ze voeren. Hierdoor kan het beleid worden aangepast en uiteindelijk kan dit voor vernieuwing zorgen van onderop. We definiëren impact bewust niet precies, omdat impact kan plaatsvinden op micro-, meso- en macroniveau.



### 3. Projecten

De kern van dit onderzoek zijn twee Nederlandse organisaties, Diversity Joy en Formaat. Zij hebben de kennis uit het Zuiden gebruiken om maatschappelijke vraagstukken in Nederland op te lossen. De projecten die zijn onderzocht worden door E-motive beschouwd als geslaagde voorbeelden van OMOS projecten en kunnen beschouwd worden als goede voorbeelden voor toekomstige OMOS projecten. De twee organisaties worden hieronder toegelicht en er wordt gekeken hoe de kennisoverdracht en uitwisseling met de partner uit het Zuiden heeft plaatsgevonden.

#### 3.1 Diversity Joy<sup>15</sup>

De stichting Diversity Joy biedt workshops aan op het gebied van diversiteit, sociale cohesie en conflicthantering. Het richt zich primair op omgevingen en instellingen waarin diversiteit een onderwerp is dat (mede) aanleiding geeft tot spanningen en conflicten. Instellingen voor buurtwerk en middelbaar onderwijs zijn bijvoorbeeld plaatsen waar spanningen kunnen ontstaan gerelateerd aan etniciteit, geloof, veiligheid etc. Binnen deze omgevingen worden mensen van zo divers mogelijke achtergrond bij elkaar gebracht in de workshops: jong, oud, vrouw, man, homo, hetero, hiphop, rap, Turks, Marokkaans, Surinaams, Antilliaans, Nederlands. Vandaar de naam Diversity Joy. Diversity Joy nodigt al deze mensen uit - en moedigt ze aan - om op een positieve en productieve manier om te gaan met verschillen, en met de conflicten die daar vaak mee samenhangen. Tijdens de workshops ervaart een diverse groep mensen dan ook wat een gemeenschap is en hoe die wordt opgebouwd. Tegelijkertijd ervaren individuele deelnemers dat ze beschikken over het vermogen tot veranderen. De workshops stimuleren zelfreflectie en werken aan de persoonlijke ontwikkeling van de deelnemers, en dat vooral in relatie tot de groep en gemeenschap waar zij onderdeel van uitmaken. De deelnemers ervaren de voorwaarden voor vertrouwen en veiligheid in een groep. Ze leren elkaar daardoor op een andere en verrassende manier kennen en dus ontwikkelen ze een positieve kijk op zichzelf en op de anderen. Daarmee vergroten ze hun vermogen om effectief te communiceren, samen te werken en om conflicten te transformeren. Het uiteindelijke doel is mensen te stimuleren om een positieve kijk te ontwikkelen op zichzelf, op anderen en op de onderlinge verschillen, met als resultaat de bevordering van zelfrespect, respect voor de ander, effectieve communicatie, gemeenschapszin, een productieve omgang met conflict en meer verantwoordelijkheid voor het eigen gevoel, doen en laten.

#### De kennis uit het Zuiden

Het workshopconcept van Diversity Joy is in de jaren negentig in Zuid-Afrika ontwikkeld door Phaphama Initiatives, op basis van het programma Alternative to Violence (AVP) dat in de jaren zeventig is ontwikkeld door Quakers in de Verenigde Staten, primair voor toepassing in gevangenen en

---

<sup>15</sup> *Verkennde interviews, Bijlage bij het Trendnummer van onze Wereld magazine, E-motive 2008*

later ook voor andere omgevingen. Phaphama heeft dit programma doorontwikkeld en verbreed en gebruikt het in Zuid-Afrika in de context van scholen, townships, kerken, bedrijven en instellingen, oftewel elke omgeving waarin mensen samenwerken en samenleven en met elkaar in conflict kunnen raken. Daarnaast legde Phaphama een meer zakelijke en organisatorische basis onder het programma, waardoor het in omvang en effect kon gaan groeien. Het oorspronkelijk Quaker concept is beperkt omdat het alleen draait op de inzet van vrijwilligers. De meer zakelijke basis die Phaphama ontwikkelde geeft het concept meer professionaliteit en continuïteit, waardoor het kon gaan groeien.

#### Uitwisseling

Tom Schram, één van de initiatiefnemers van Diversity Joy, kwam toevallig in het najaar van 2004 in contact met Jabu Mashinini van Phaphama Initiatives in Soweto. Beide mannen volgde training, Tom in Nederland en Jabu in Zuid-Afrika. Er ontstond wederzijdse interesse en er was contact op zowel persoonlijk als inhoudelijk vlak. Omdat Tom zo geïnspireerd raakte, is hij vervolgens zes weken te gast geweest bij Phaphama Initiatives (Phaphama betekend *Word Wakker* in Zulu). Tom werd als een lid van het team opgenomen. De professionele organisatie en goede resultaten van Phaphama overtuigden Tom Schram. Hij zag hoe het workshopprogramma en de Zuid-Afrikaanse expertise een bijdrage konden leveren aan de Nederlandse maatschappij. In Zuid-Afrika creëert Phaphama met AVP vaak een basis voor projecten die zich richten op gemeenschapsontwikkeling door een fundament te leggen van respect, vertrouwen, samenwerkend leiderschap en het vermogen om conflicten op een geweldloze wijze op te lossen. Terug in Nederland bleef de relatie tussen Phaphama Initiatives en Tom voort duren. Tom is in Nederland aan de slag gegaan als een soort van ambassadeur voor Phaphama Initiatives. Wat echt de doorslag gaf om verder te gaan met de kennis van Phaphama Initiatives en om Diversity Joy op te zetten, was een bezoek aan Namibië met Phaphama. In Namibië werden basisworkshops gegeven ter introductie aan een aantal non-gouvernementele organisaties. Phaphama nodigde Tom uit om deel te nemen als lid van het begeleidingsteam. Door die ervaringen als trainer ontdekte hij hoe ingewikkeld het trainen geven kan zijn. Hij maakte echter ook mee hoe het voelde om onderdeel van een team te zijn in een vertrouwde context en dit was een goede investering voor zijn ervaring en vaardigheden in Nederland. In Nederland onderzocht Tom Schram zijn idee met i-Nova, een bureau dat is betrokken bij een groot aantal initiatieven op het gebied van diversiteit. Er werd gekeken of het concept in Nederland bestond en zo niet, waar het dan wel zou kunnen komen. Als Tom het in Nederland zou uitvoeren, dan zou het wel met opleiding en coaching van de Zuid-Afrikanten moeten zijn. Dit om de filosofie die achter de werkwijze van Phaphama zit over te brengen. Hoewel de Nederlandse context aanzienlijk verschilt van de Zuid-Afrikaanse zijn dezelfde bouwstenen noodzakelijk voor het slagen van initiatieven gericht op sociale cohesie. In januari 2005 hebben Mavis Carrilho, de directeur-eigenaar van i-Nova, en Tom Schram besloten

om als partners onder de naam Diversity Joy een met Phaphama vergelijkbaar initiatief in Nederland te starten, met steun van Phaphama, zonder winstoogmerk en toegesneden op de Nederlandse situatie. In 2006 zijn, onder de naam Diversity Joy, de eerste workshops gestart, met ondersteuning en coaching van Jabu Mashinini van Phaphama. In 2007 zijn volgende rondes van workshops georganiseerd, opnieuw met steun vanuit Zuid Afrika. De begeleiding door Phaphama heeft geresulteerd in 12 actieve "eigen" trainers en vrijwilligers, die participeren in begeleidingsteams van basisworkshops in Nederland. In juni/juli 2007 zijn de eerste workshops gerealiseerd door Diversity Joy zelf.

### Inspiratie

Uit het interview met Tom Schram van Diversity Joy blijkt dat een bepaald persoon als inspiratiebron, een inspirator, heeft gefungeerd. Jabu Mashinini van Phaphama Initiatives, de partner in Zuid-Afrika, heeft organisatorische kracht en zorgt voor community binding. Deze persoon kan als inspiratie voor Nederlandse sector dienen. De Nederlandse sector kan zijn wijze van werken als inspirerend beoordelen. Door de deelname van Tom aan de workshops bleek dat ook de methode die Phaphama Initiatives gebruikte een enorme inspiratie voor hem te zijn.

### Innovatie

Diversity Joy is innovatief in wat ze doen en in de diversiteit van de mensen die ze aantrekken. Er zijn weinig organisaties die op dit onderwerp actief zijn die zo 'n diverse samenstelling hebben. Uit een subsidieaanvraag<sup>16</sup> van Diversity Joy komt een aantal punten naar voren waaruit de innovatie blijkt:

- De primaire invalshoek is diversiteit, waar in andere programma's geweld versus vredeswerk vaak als eerste invalshoek wordt gekozen. Diversiteit is niet alleen een belangrijk inhoudelijk thema, maar raakt ook de samenstelling van begeleiderteams (jong/oud, man/vrouw, etniciteit, geloof) en de samenstelling van de groepen van deelnemers (idem, maar ook ouders, leerlingen en leraren, in plaats van deze groepen apart). De invalshoek van diversiteit in meest brede zin bevordert een algemene discussie over verschillen en conflicten en beoogt direct en praktisch bruggen te slaan waar verschil aanleiding kan zijn tot spanning of conflict.

- Nederland kent een vrij individualistisch normen en waarden systeem en de meeste trainingsmethodieken hebben een individualistisch uitgangspunt. Kenmerkend voor de Zuid-Afrikaanse inbreng in het AVP-programma is de nadruk op de gemeenschap. Al bij de pilot in november 2006 bleek dat ook zeer ervaren Nederlandse trainers iets leren van de manier waarop de workshops in teamverband worden geleid, met een combinatie van professionals en vrijwilligers. In essentie leren we van de Zuid-Afrikanten een vorm van community training die ontwikkeld is onder aanzienlijk zwaardere omstandigheden dan die wij hier kennen en die zeer effectief is. In de workshops worden met de deelnemers 'communities' gebouwd, maar ook

---

<sup>16</sup> Subsidieaanvraag Diversity Joy-Linkis/Oxfam Novib 8 oktober 2007

de organisatie functioneert als een gemeenschap waarbinnen wordt gepraktiseerd wat in de workshops wordt ontwikkeld en uitgedragen.

- Ook is het innovatief omdat het initiatief een 'programma' is dat het niveau van afzonderlijke workshops of projecten overstijgt en dat gemotiveerde deelnemers een omgeving biedt om zich verder te ontwikkelen als vrijwilliger in de workshops en in specifieke trainingsprogramma's voor begeleiders en vrijwilligers. Waar andere initiatieven dikwijls tijdelijk op projectbasis opereren, geïnitieerd vanuit een netwerk van alleen trainers, zijn projecten binnen dit initiatief onderdeel van een programma en een netwerk waarbinnen niet alleen de teamleiders, maar ook, juist en vooral deelnemers hun plek vinden. De praktijk in Zuid Afrika leert dat de vrijwilligers in het netwerk een actieve rol spelen en een grote wervende kracht hebben bij het starten van workshops in nieuwe omgevingen.

#### Transfer

Volgens Tom Schram heeft Diversity Joy meerdere aspecten van Phaphama Initiatives overgenomen, namelijk:

1. Het curriculum
2. Werkwijze, dynamiek waarmee curriculum wordt gebracht
3. Organisatie model/cultuur (Je komt aan en voegt in, er wordt ruimte gemaakt om op jouw niveau je input te geven, er is aandacht voor, je krijgt feedback. Dit is een nieuw model in Nederland. Er komt een hoop energie van los. Je moet in staat zijn veilige settings te creëren.)
4. Manier van werken. Deze bestaat uit feedback en met elkaar evalueren. (De hele training gaat over feedback geven en hoe je een team wordt.)

Het curriculum van Phaphama Initiatives is wel bekend in Nederland maar werd niet meer gebruikt. Wel werden losse oefeningen toegepast, maar het curriculum werd niet in zijn geheel ingezet. De basisformat van Diversity Joy is hetzelfde als in Zuid-Afrika. Maar elke groep is anders en het verschilt per groep bij welke oefening je langer stil staat, waardoor elke workshop anders verloopt. De kennis van Phaphama Initiatives heeft gezorgd voor een nieuwe manier van werken in Nederland als het gaat om workshopprogramma's.

#### Implementatie

Innovatie heeft een groter effect wanneer er sprake is van implementatie. Diversity Joy is ontstaan na een kennismaking met Phaphama Initiatives. De projecten die Diversity Joy uitvoert, zijn dan ook gebaseerd op de kennis van de Zuidelijke partner. Een institutionele doelstelling van Diversity Joy is dan ook: *'Introductie en ontwikkeling van een Zuid-Afrikaans workshopprogramma van Phaphama Initiatives waarin deelnemers worden aangemoedigd om een positieve kijk te ontwikkelen op zichzelf, de ander en hun onderlinge verschillen, met als doel de bevordering van zelfrespect, respect voor de ander, effectieve communicatie, gemeenschapszin, een productieve omgang met conflict en verantwoordelijkheid voor eigen*

*gevoel, doen en laten.*<sup>17</sup> Binnen Diversity Joy komt de kennis van Phaphama Initiatives telkens terug, tevens wordt deze kennis ook vanuit de Zuidelijke partner continu verbeterd en vernieuwd. Volgens Tom Schram zijn de twee organisaties zijn een soort symbiotische verwanten, waar veel wederkerigheid inzit. Hij zegt hierover: *'Het geluk wat we hebben gehad en wat de kwaliteit in de relatie heeft gewaarborgd, is hoe wij met elkaar omgaan. Dat is ook wat wij leren aan anderen. Wat we in onze workshops doen, doen we zelf ook. Het is ons vak, 'practice what you preach'. Wat we inhoudelijk doen in ons werk hebben we ook in onze relatie gemodelleerd. Je vindt manieren om elkaar aan te spreken, om met conflicten om te gaan, zelfreflectie. Phaphama en Diversity Joy werken op die manier met elkaar. Omgangsvormen zijn geïmplementeerd in de organisatie, dat is ons ding.*<sup>18</sup> De investering in communicatie speelt hierin ook een belangrijke rol volgens Tom.

Diversity Joy legt ook de nadruk op een duurzame en gelijkwaardige partnership. Voor Tom Schram is het ook van belang dat je de Zuidelijke partner in hun kracht zet. Hij wil dat de zuidelijke partner zich ook kan blijven ontwikkelen. Hierdoor kan je blijven leren van elkaar en je beide verder ontwikkelen. Diversity Joy beoogt expliciet te leren van de kennis en ervaring van Phaphama. Dit betreft zowel de inhoud van het workshopprogramma als de wijze waarop de organisatie is vormgegeven. Phaphama is betrokken bij het Nederlandse initiatief en biedt ondersteuning op het vlak van opleiding, coaching, conceptontwikkeling en ontwikkeling van trainingsmateriaal. De relatie met Phaphama Initiatives heeft als uitgangspunt wisselwerking en wederzijds belang. Er wordt gekeken naar de behoeften van Phaphama en het is de bedoeling dat zij meeprofiteren van de relatie met Diversity Joy. *'Doel op termijn is een gelijkwaardige partnership op basis van duurzame uitwisseling van mensen, kennis, ervaring en netwerken, als bron voor gezamenlijke ontwikkeling en als platform voor nieuwe gezamenlijke initiatieven.*<sup>19</sup> Volgens Tom kan investeren in de persoonlijke relatie en in de organisatie belangrijk zijn. *'Verbind je daar voordat je hier start. Je moet er diep induiken. Althans, als je een bestendige relatie wilt opbouwen.*<sup>20</sup> Wanneer het om een E-motive project gaat, kan het goed zijn om initiatieven te zoeken die al een organische verbinding hebben waar het contact al ligt. Volgens Tom Schram zijn inspiratie, het zichtbaar worden als organisatie en netwerk uitbreiden de belangrijkste redenen voor het Zuiden om deel te nemen aan een project van E-motive.

Wat een valkuil zou kunnen zijn is dat je achter het geld aan gaat lopen. Tom Schram: *'De regel moet blijven 'geld volgt inhoud', het gevaar zit in wanneer inhoud geld volgt. 'Je moet je rug rechthouden en weten waar je heen wilt. Als subsidiegevers er problemen mee hebben, dan moet je daar mee*

---

<sup>17</sup> Subsidieaanvraag Diversity Joy-Linkis/Oxfam Novib 8 oktober 2007

<sup>18</sup> Interview Tom Schram 2009

<sup>19</sup> Subsidieaanvraag Diversity-Linkis/Oxfam Novib 8 oktober 2007

<sup>20</sup> Interview Tom Schram 2009

*dealen. Geld volgt inhoud is gouden regel. Het breng je in conflict met je subsidiegevers, maar daar moet je mee om gaan.*<sup>21</sup>

### Impact

De workshops van Diversity Joy hebben o.a. als doel het versterken van sociale cohesie en competenties van burgers. Er wordt gewerkt aan een aantal dimensies van actief burgerschap, namelijk emancipatie en vormgeving en onderhoud van maatschappelijke verbanden. Uit een subsidieaanvraag van Diversity Joy wordt gezegd over actief burgerschap: *'Diversity Joy speelt in op de behoefte aan vormgeving van de omgeving waarin wij wonen, werken en onze vrije tijd doorbrengen. Diversity Joy zoekt door confrontatie en verbinding op een actieve wijze naar een 'wij' en reikt praktische en duurzame manieren aan om op een constructieve en positieve manier met verschillen om te gaan en om samen te leven. Actief burgerschap wordt geactiveerd door deelnemers te stimuleren om verantwoordelijkheid te nemen voor eigen doen en laten en niet bij de pakken neer te zitten. Tegelijk worden deelnemers gestimuleerd en begeleid bij het zelf als vrijwilliger meewerken in de begeleidingsteams van workshops, op basis waarvan op een unieke manier leiderschapsvaardigheden worden opgedaan. De ervaring leert dat juist de mensen die deze activiteiten op zich nemen de belangrijkste ambassadeurs worden van het initiatief en in die zin als actieve burger nieuwe toepassingsmogelijkheden zoeken voor de workshops.'*<sup>22</sup>

Om de impact duidelijk in beeld te krijgen is het van belang dat projecten worden geëvalueerd. De workshops van Diversity Joy kennen al tussentijdse en eindevaluaties. *'De tussentijdse evaluaties zijn mondeling en beogen tussentijdse reflectie van deelnemers op het proces – evenals feedback voor het team op basis waarvan kan worden bijgestuurd -, de eindevaluaties vinden schriftelijk plaats. Deze schriftelijke evaluaties vormen de basis voor een schriftelijk verslag van iedere workshop, waarin ook een evaluatie van het team zelf over het eigen functioneren is opgenomen.'*<sup>23</sup> De workshops worden over het algemeen als positief ervaren.

Volgens Tom Schram ontstaat impact als je met elkaar iets bent. *'Als je in een sfeer van gezamenlijkheid bent en de mogelijkheid om een ieder te ontwikkelen en dan ben je in staat om impact te creëren. Er gaat een enorme kracht uit van de relatie tussen Diversity Joy en Phapama die veel mensen mobiliseert, projecten, toeristen, het heeft een soort magnetische werking.'*<sup>24</sup> Diversity Joy heeft in 2008 niet het aantal workshops uitgevoerd dat werd beoogd. Hierdoor hebben ze minder deelnemers bereikt, maar omdat impact ontstaat op verschillende niveaus en op meerdere manieren kunnen ze evengoed een groot bereik hebben. Door te werken met Zuid-

---

<sup>21</sup> Interview Tom Schram 2009

<sup>22</sup> Subsidieaanvraag Diversity-Linkis/Oxfam Novib 8 oktober 2007

<sup>23</sup> Subsidieaanvraag Diversity-Linkis/Oxfam Novib 8 oktober 2007

<sup>24</sup> Interview Tom Schram 2009

Afrikanen en hun methodes, heeft dit een impact op de beeldvorming van mensen in Nederland over Zuid-Afrika. Dit kan zich uiten in bijvoorbeeld organisaties die geïnteresseerd kunnen raken in het workshopconcept, burgers die op reis willen gaan naar Zuid-Afrika en deelnemers die hun bijdrage leveren aan de gemeenschap.

### Conclusie

Diversity Joy heeft de vier stadia doorlopen tijdens het proces van omgekeerde ontwikkelingssamenwerking. Wat duidelijk naar voren komt is dat de twee organisaties, Diversity Joy en Phapama Initiatives, zo met elkaar verweven zijn, dat deze relatie gebaseerd is op wederkerigheid. Dit komt door de relatie die Tom Schram heeft met Phapama Initiatives. In het geval van Diversity Joy gaan zij verder dan het concept van E-motive. Diversity Joy is innovatief geweest door het concept uit Zuid-Afrika in te zetten in de Nederlandse samenleving. Diversity Joy heeft verschillende onderdelen van de partner in het Zuiden overgenomen. Dit heeft gezorgd voor de implementatie van de kennis uit het Zuiden in de organisatie in Nederland. Wanneer we kijken naar impact dan blijkt dat impact moeilijk te meten is en impact op verschillende niveaus voor kan komen. Diversity Joy heeft niet het aantal workshops kunnen doen in 2008 die ze wel hadden gepland. Maar omdat de impact op verschillende niveaus kan plaatsvinden, wil dit niet zeggen dat de impact beperkt is. Het concept van Phapama Initiatives kan een impact hebben op een individu, maar ook op de werkwijze van een organisatie of op de beeldvorming van Nederlandse burgers op Zuid-Afrika.

### 3.2 Formaat<sup>25</sup>

Formaat is een werkplaats voor Participatief Drama waar theatervoorstellingen worden ontwikkeld en uitgevoerd die het publiek activeren. Het doel is de omvorming van de toeschouwer tot handelend protagonist in de voorstelling. Door participatie ontstaan voorstellingen waarin het publiek de hoofdrol speelt en het verhaal stuurt. Door het publiek te betrekken wordt gezocht naar oplossingen voor problemen waar mensen in achterstand en onderdrukte posities mee worstelen. Participatief Drama gaat verder dan bekende theatersport of theatertrainingen, omdat Participatief Drama tijdens voorstellingen zoekt naar oplossingen voor echte problemen waar het publiek mee worstelt. Formaat richt zich dan ook op mensen en groepen die onvoldoende aan de samenleving deelnemen of daarin belemmerd worden. Via participatief theater wordt geprobeerd en hen handvatten te bieden voor mondigheid en deelname aan de samenleving. Daarnaast bieden de voorstellingen de mogelijkheid tot onderlinge dialoog tussen de deelnemers via het podium. Forumtheater biedt daarmee nieuwe mogelijkheden voor participatie en directe democratie. Participatie vindt niet alleen tijdens voorstellingen plaats. Formaat ontwikkelt de voorstellingen, via workshops, ook samen met de onderdrukte en achtergestelde mensen. Hun ervaringen en problemen vormen de grondstof van de voorstellingen. Tijdens de voorstellingen worden oplossingen gezocht voor hun werkelijke problemen en probeert het publiek van hen te leren. Zo ontstaan volledige theaterprojecten waarin een dialoog gecreëerd wordt over maatschappelijk controversiële thema's tussen onderdrukten en hun omgeving, tussen individuen en groepen, en tussen burgers en overheid.

#### Theater van de Onderdrukten

De Participatief Drama methodieken die Formaat gebruikt zijn letterlijk overgenomen of gebaseerd op het Theater van de Onderdrukten van de Braziliaan Augusto Boal. Het Theater van de Onderdrukten leert mensen hoe ze moeten leven in de samenleving door theater te spelen. Ze leren te voelen door te voelen, te denken door te denken, te handelen door te handelen. Theater van de Onderdrukten is repeteren voor de realiteit. De onderdrukten zijn die individuen of groepen die sociaal, cultureel, politiek, economisch, op basis van ras, van sekse, of op wat voor andere manier dan ook het recht op Dialoog ontnomen worden, of op wat voor manier dan ook belemmerd worden om dit recht uit te oefenen. Dialoog wordt gedefinieerd als het in vrijheid in contact treden met anderen, als persoon en als groep, in de samenleving als gelijke deel te nemen, verschillen te respecteren en gerespecteerd te worden. Het Theater van de Onderdrukten is gebaseerd op het principe dat alle menselijke relaties van nature op dialoog gebaseerd zouden moeten zijn. Tussen mannen en vrouwen, etnische groepen, families, gemeenschappen en naties, zou dialoog de regel moeten zijn. In de realiteit neigen alle dialogen ertoe monologen te worden, die de verhouding

---

<sup>25</sup> *Verkennde interviews, Bijlage bij het Trendnummer van onze Wereld magazine, E-motive 2008*



onderdrukkers - onderdrukten creëren. Deze realiteit erkennende is een voorwaarde om de dialoog tussen mensen te herstellen.

#### De kennis uit het Zuiden

Formaat is in de eerste plaats een voorbeeld van OMOS omdat de Participatief Drama methodieken van Formaat volledig zijn gebaseerd op en geïnspireerd door het Theater van de Onderdrukten. Het Theater van de Onderdrukten is de enige theatermethode in de wereld die in het Zuiden is ontwikkeld. In de tweede plaats is Formaat een voorbeeld van OMOS vanwege de samenwerking en uitwisseling met de Indiase organisatie Jana Sanskriti, dat sinds 1985 ook werkt met de methodieken van het Theater van de Onderdrukten. Na enige jaren van sporadisch contact, is in 2008 de samenwerking tussen Formaat en Jana Sanskriti echt van de grond gekomen. Via wederzijdse uitwisselingsbezoeken en gastoptredens proberen beide partijen te onderzoeken hoe de wederzijdse methodieken overgenomen kunnen worden. Dit project heet Outspoken. Hoewel die methodieken dezelfde oorsprong hebben – namelijk het Theater van de Onderdrukten – zijn er in de loop der jaren onder invloed van de lokale en culturele omstandigheden verschillen ontstaan waar beide partijen van kunnen leren.

#### Uitwisseling

Jana Sanskriti en Formaat hebben elkaar leren kennen via het ITO (International Theatre of the Oppressed Organization) netwerk. ITO werd in 2003 door Augusto Boal, zijn zoon Julián en Formaat opgericht. In juni 2007 bezocht de directeur van Jana Sanskriti, Sanjoy Ganguly, Rotterdam. Tijdens die ontmoeting zijn afspraken gemaakt over nadere samenwerking.<sup>26</sup> In juni 2008 heeft Jana Sanskriti een uitwisselingsbezoek gebracht aan Nederland. Tijdens dit bezoek vonden er workshops en voorstellingen plaats. De doelstellingen<sup>27</sup> van deze uitwisseling waren:

- *Leden van zelforganisaties van allochtonen stimuleren om actief deel te nemen aan de Nederlandse samenleving door middel van het laten zien en ervaren van de werkwijze die Jana Sanskriti gebruikt om, ondanks alle barrières die de mensen waarmee zij werken ondervinden, een plaats in de samenleving te veroveren. Jana Sanskriti moet de mensen zowel via hun optredens als empowermentworkshops inspireren en navolging stimuleren.*
- *Emancipatieproces van allochtone vrouwen én mannen bevorderen door te laten zien dat controversiële thema's zoals rechten van vrouwen en meisjes via Forumtheater ook in een traditionele samenleving op een confronterende maar respectvolle manier kunnen worden aangesneden, een manier die oplossingsgericht is en niet stigmatiserend.*
- *Stem geven aan groepen in de samenleving die niet of nauwelijks gehoord worden, door het aanbieden van de Forumtheatertechnieken*

---

<sup>26</sup> Aanvraagformulier projecten E-motive-Formaat

<sup>27</sup> Aanvraagformulier projecten E-motive-Formaat

*die door Jana Sanskriti gebruikt worden als alternatief communicatiemiddel dat*

- *Toegankelijk is voor mensen die taalkundig minder begaafd zijn*
- *Werkt met symbolen die cultuuronafhankelijk herkenbaar zijn*
- *In staat is om ook maatschappelijke en politieke vragen in het openbare debat te stellen*

Tijdens dit bezoek werd er gekeken naar wat Jana Sanskriti had ontwikkeld in India op het gebied van Forumtheater en andere vormen van Participatief Drama.

Uitwisseling is volgens Ronald Matthijssen van Formaat belangrijk om:

- de kwaliteit van het werk als zodanig te verbeteren
- de behandelde thema's in een mondiaal perspectief te zien
- internationale solidariteit te vergroten
- gezamenlijke projecten te kunnen uitvoeren
- niveau van de medewerkers in de betrokken landen te verhogen

### Inspiratie

Bij Formaat is de wijze waarop bijvoorbeeld theater wordt gebruikt een inspiratiebron. Ronald Matthijssen zegt hierover: *'Publiek wordt onderdeel van esthetische ruimte, het klassieke theater wordt doorbroken. Met theater kan je alle dingen behandelen en ook veranderen. In het persoonlijke leven en in de groep.'*<sup>28</sup> De methoden die ze gebruiken zijn toereikend en hierdoor is het inspirerend voor het publiek. Uitwisseling is inspirerend voor Formaat, omdat hierbij kennis wordt uitgewisseld die de organisatie weer toepast in hun project. Vele honderden groepen en organisaties in het Zuiden hebben een schat van kennis en ervaring te bieden aan het Noorden. Formaat streeft ernaar om deze kennis in Nederland actief ter beschikking te stellen. Formaat nodigt regelmatig collega's uit naar Nederland ter ondersteuning van projecten in Nederland. Voor Formaat is de methode die ze gebruiken en de uitwisseling inspirerend geweest.

### Innovatie

Na het bezoek van de directeur van Jana Sanskriti hebben Formaat en Jana Sanskriti de stappen geformaliseerd en vastgelegd in een gezamenlijk document. Op basis van dat document is het project Outspoken geschreven, dat voorziet in een wederzijdse uitwisseling. Dat project is ingediend bij Emotive en vervolgens uitgevoerd.

In het geval van Jana Sanskriti/Formaat heeft het werkbezoek ertoe geleid dat Formaat hun beleid t.a.v. wijkgericht werken drastisch hebben aangepast. Er ontstond een nieuw product ("Wijktheateratelier"), waarmee ook een nieuwe doelgroep bereikt werd (namelijk via het spelen op straat).

---

<sup>28</sup> Interview Ronald Matthijssen 2008

Volgens Formaat is er groot verschil tussen India en Nederland wanneer we kijken naar het individu of groepen. In Nederland zijn mensen meer individualistisch dan in landen in het Zuiden. De mensen uit het Zuiden hebben meer een groepsgevoel. Dit kan een belangrijk verschil zijn wanneer je met bepaalde kennis aan de slag wilt gaan. Jana Sanskriti werft nooit toeschouwers/deelnemers. Ze sturen ook nooit iemand naar huis. Optredens hebben tot wel 5.000 toeschouwers, workshops worden met tientallen deelnemers uitgevoerd. Er wordt vrijwel altijd in de open lucht gewerkt. De mensen komen omdat ze lid zijn van de community waar Jana Sanskriti al bekendheid geniet. Jana Sanskriti speelt en werkt alleen met zijn achterban. In Nederland nodigen wij het publiek uit, in India nodigt het publiek Jana Sanskriti uit. In India hoor je bij een groep, bij een community. In Nederland weet men vaak niet bij welke community ze horen. In Nederland is werken met een achterban iets bijzonders, mensen definiëren zichzelf niet als ergens bij horend. Voor Formaat is daarmee bevestigd: je kunt een achterban niet bij elkaar werven. Hij moet organisch ontstaan, je kunt deze niet via een projectaanvraag creëren. Vanwege dit verschil kan de vorm van participatief drama een ander effect hebben dan in Nederland. Het is belangrijk om niet alleen naar de inhoud maar ook naar de werkwijze van de projecten uit het Zuiden te kijken. Tevens is ruimte geven aan de soms in onze ogen onorthodoxe werkwijzen een aandachtspunt, ook al vinden de organisaties uit het Zuiden dat zij zich moeten aanpassen aan de gewoontes van hier.

Deze twee aspecten hebben gezorgd voor een innovatieve manier van werken op het gebied van wijkgericht werken.

#### Transfer

Ook voor Formaat is er sprake geweest van een transfer van de kennis uit het Zuiden naar de Nederlandse context. De kennisoverdracht heeft op verschillende manieren plaatsgevonden:

- schriftelijk, via het uitwisselen van documentatie
- de workshop in 2007 was het eerste begin
- het uitwisselingsbezoek in juni 2008 was de kernactiviteit; daarbij hebben optredens en workshops plaatsgevonden plus een aantal uitwisselingsgesprekken
- het tegenbezoek in december 2008 bestond uit een 4-daagse workshop en een aantal uitwisselingsgesprekken

#### Implementatie

Het Theater van Onderdrukten is sinds de oprichting van Formaat in 1998 de basis voor de organisatie.<sup>29</sup> Het ligt ten grondslag aan alle activiteiten die worden uitgevoerd. Wanneer we kijken naar de projecten en op welke wijze implementatie plaats vindt blijkt het voor Formaat van belang te zijn dat een organisatie een duidelijke basis en een doel hebben. De visie en missie van

---

<sup>29</sup> *Bedrijfsplan Formaat 2009-2012*

een organisatie moet helder zijn. Dit draagt bij aan het succes van het project. Formaat wil duurzaamheid bereiken met structurele activiteiten. Er wordt steeds meer prioriteit op langere termijn gelegd.

Verder is ook de duurzaamheid van de relatie met de partner in het Zuiden iets wat Ronald Matthijssen opnoemt. Vanwege deze duurzaamheid, kunnen ze continu kennis uitwisselen en leren van elkaar. Omgekeerde ontwikkelingssamenwerking is een proces dat voor beide partners, in Nederland en in het Zuiden, van grote betekenis kan zijn. In die zin is het geen eenrichtingsverkeer. Volgens Ronald Matthijssen is het voor de zuidelijke partner belangrijk dat ze er ook zelf iets aan hebben. Samenwerken en contact is wat zij willen. Van elkaar leren is van belang. Het is van belang dat de uitwisseling wederzijds is; de mensen uit het Zuiden willen zowel geven als ontvangen. Zij willen "development exchange".<sup>30</sup> De geveer begint het proces al vanuit erkenning voor zijn werk en dit kan zich uiten wanneer Nederland op bezoek gaat bij de partner in het Zuiden. De gast verhoogt het prestige van de gastheer, een bezoek vanuit Nederland is statusverhogend

Ronald Matthijssen denkt dat landen in het Zuiden ook kunnen leren van Nederland. Verschillende landen in het Zuiden zitten namelijk in een overgangsfase en ze komen voor nieuwe problemen te staan. Vanuit hun eigen traditie kunnen ze hier niet goed mee omgaan en het sociale verband gaat heel langzaam uit elkaar. Mensen krijgen last van consumptie, schulden, slechte arbeidsomstandigheden door globalisatie en de kloof tussen rijk en arm blijft groeien. Nu zij te maken krijgen met deze problemen zouden ze eventueel kunnen leren van de manieren waarop wij omgaan met deze vraagstukken. Meerdere landen in het Zuiden krijgen te maken met nieuwe problemen en zouden gebruik kunnen maken van de kennis uit het Noorden om hiermee om te gaan. Dit betekent echter ook dat we de zuidelijke partner niet moeten overvragen vanuit onze context: *'niet op alle vragen die wij met onze nieuwsgierigheid stellen, heeft het Zuiden een antwoord.'*<sup>31</sup>

### Impact

In Nederland is er maar een aantal groepen dat zich naast Formaat ook bezig houdt met participatief drama, maar dan op kleine schaal. Ze zouden grotere projecten kunnen doen want de behoefte is groot. Het jaarlijkse bereik ligt sinds 2001-2001 tussen de 5.000 en 10.000 deelnemers. Volgens Ronald Matthijssen is er veel meer nodig om een groter effect te hebben. Hij wil dan ook een bijeenkomst met de verschillende groepen organiseren om te kijken hoe ze meer mensen kunnen bereiken.

Met de methode van Formaat wordt actief burgerschap verbeterd door middel van de dimensies deelname aan maatschappelijk onderhoud en oriëntatie op algemeen belang. *'Er wordt gewerkt aan het bij elkaar brengen*

---

<sup>30</sup> Interview Ronald Matthijssen 2008

<sup>31</sup> Interview Ronald Matthijssen 2008

*van jong en oud om een dialoog in een leefbare buurt. Outspoken wil mensen activeren tot een hoger niveau van deelname aan de samenleving. De ervaringen van Jana Sanskriti, dat met de meest gemarginaliseerde groepen in de Indiase samenleving werkt, moeten leiden tot de overtuiging dat deelname zin heeft.*<sup>32</sup> Wanneer we kijken naar sociale cohesie dan zien we dat Outspoken bijdraagt door dat het expliciet bezig is met het stimuleren van op dialoog gericht werken in empowerment-bevorderende projecten. Het gaat daarbij om doelgroepen waarvan de participatie op dit moment nog onvoldoende is, zoals allochtone vrouwen, bewoners van achterstandswijken en jongeren zonder startkwalificaties. Het is van belang om de programma's niet te overladen, want hierdoor raken de mensen uitgeput en zal de impact minder zijn.

Impact is voor Formaat belangrijk om actief burgerschap en sociale cohesie te bevorderen. Ook zou het kunnen helpen om een soort van achterban te creëren. Volgens Ronald Matthijssen heb je meer impact wanneer je goede publiciteit krijgt. Als je wilt dat een divers publiek afkomt op het aanbod uit het Zuiden is het belangrijk dat je ze bereikt. Je kunt er niet vanuit gaan dat mensen het wel interessant zullen vinden.

### Conclusie

Formaat heeft de vier stadia doorlopen. Het concept van Jana Sanskriti heeft ervoor gezorgd dat het beleid t.a.v. wijkgericht werken van Formaat is aangepast. Dit is vernieuwend geweest voor hoe Nederland omgaat met het werken in de wijk. Echter is het verschil tussen India en Nederland wanneer het gaat over groepsvorming. Nederland is erg individualistisch, dit heeft een invloed op de wijze waarop participatief drama hier wordt uitgevoerd. Ook blijkt dat de kennis uit het Zuiden de basis is voor Formaat. Het is geïmplementeerd in de organisatie. Formaat geeft duidelijk aan dat wederkerigheid en van elkaar leren belangrijk is voor beide organisaties. Volgens Ronald Matthijssen heeft de partner uit het Zuiden ook bepaalde redenen waarom zij deelnemen aan de kennisoverdracht en uitwisseling. Formaat gaat verder dan het concept van E-motive. Wanneer we kijken naar de impact in Nederland zien we dat deze minder is groot dan dat Formaat zou willen. Goede publiciteit is van belang wanneer je impact wilt, dit zou kunnen bijdragen aan een groter bereik.

---

<sup>32</sup> Aanvraagformulier projecten E-motive-Formaat

## 4. Advies

### 4.1 Conclusie

De onderzoeksvraag van dit onderzoek was:

*Welk stadia kan een project van E-motive in Nederland doorlopen tijdens de kennisoverdracht en uitwisseling met de partners in het Zuiden?*

In dit beschrijvend onderzoek is gekeken in hoeverre de organisaties Diversity Joy en Formaat de stadia inspiratie, innovatie, implementatie en impact hebben doorlopen. Deze 3i+i kunnen worden gebruikt om te bepalen in welke fase van kennisoverdracht en uitwisseling een project van E-motive zit. De projecten die zijn onderzocht zijn verschillend wanneer je kijkt naar werkwijze, zuidelijke partners, kennisoverdracht, etc. Er zijn echter ook overkomsten tussen de twee onderzochte organisaties.

#### Inspiratie

Wat door Diversity Joy en Formaat duidelijk wordt aangegeven, is dat de inspiratie wederzijds moet zijn. Nederland moet geïnspireerd worden door het Zuiden, maar ook de partners in het Zuiden willen geïnspireerd worden door hun Nederlandse partner. Uit inspiratie komt iets concreet tot stand komt. Vanwege deze inspiratie wordt er actie ondernomen volgens Tom Schram van Diversity Joy. Beide projecten hebben hun inspiratie uit verschillende inspiratiebronnen gehaald.

#### Innovatie

De projecten hebben de kennis uit het Zuiden omgezet naar een werkvorm die toepasbaar is op de Nederlandse samenleving. Hierdoor zijn nieuwe projecten ontstaan. Er komt naar voren dat er verschillen zijn tussen Nederland en het land waar de zuidelijke partner werkzaam is, met deze verschillen moet rekening worden gehouden tijdens de vertaling van de kennis uit het Zuiden naar de Nederlandse context. Beide organisaties hebben een methodiek naar Nederland gehaald die nog niet aanwezig was. Ze zijn vernieuwend geweest.

#### Implementatie

Uit de E-motive projecten blijkt dat men op twee manieren naar implementatie kan kijken.

##### 1. Projecten

Wanneer we kijken naar de projecten in Nederland blijkt dat wanneer het succesvol blijkt, men het concept meerdere keren gebruikt. Uit een onderzoek<sup>33</sup> van Warner Strategy and Fundraising komt naar voren dat eenmalige, kortlopende activiteiten zonder follow-up maar een beperkte impact hebben. De projecten kunnen meer impact hebben wanneer ze een langere tijd worden uitgevoerd. Ook is het van belang dat er vraaggericht wordt gewerkt. Een project heeft meer kans van slagen wanneer er een

---

<sup>33</sup> *E-motive in de praktijk*, M. Verheije Warner Strategy and Fundraising 2008

behoefte vanuit de samenleving is. Wanneer er geen vraag naar is, kunnen organisaties hun product ook niet kwijt.

De organisaties kunnen de kennis uit het Zuiden ingebed hebben in hun werkwijze. Bij beide organisaties is de kennis uit het Zuiden de basis van de organisatie.

## 2. Duurzame relatie

Het concept van E-motive wordt omschreven als eenrichtingsverkeer. Echter zowel Formaat als Diversity Joy geven aan dat ze het belangrijk vinden dat de kennis van het Noorden naar het Zuiden gaat en van het Zuiden naar het Noorden. De partners in Nederland willen zich ontwikkelen, maar willen ook dat hun partner in het Zuiden zich ontwikkelt. Er moet sprake zijn van een wederzijds partnerschap die in ontwikkeling is. De Nederlandse partners leggen de nadruk op een duurzame relatie. Dit kan er wel voor zorgen dat wanneer men met partners in het Zuiden gaat werken zij erg betrokken raken bij hun partner. Hierdoor zullen de activiteiten die zij uitvoeren verder gaan dan het concept van E-motive, dat uitgaat van eenrichtingsverkeer, terwijl de partners in Nederland de kennis beide kanten op laten gaan.

### Impact

Het doel van de projecten van E-motive is om de sociale cohesie en het actief burgerschap in Nederland te verbeteren. Diversity Joy en Formaat dragen op verschillende wijze bij aan dit doel. De projecten hebben beide een bepaalde mate van impact, maar het blijkt moeilijk na te gaan wat die impact is. Impact kan voorkomen op verschillende niveaus, namelijk op micro-, meso- en macroniveau. Bijvoorbeeld bij de deelnemers of bij organisaties die de methode willen overnemen maar ook bij mensen die geïnspireerd raken door de partners uit het Zuiden en daarheen willen reizen. Tevens kan een project op het niveau van gemeenten en instellingen impact hebben zodat zij hun beleid veranderen. Vanwege de verschillende niveaus waarop impact kan plaatsvinden, is impact niet precies te definiëren.

## 4.2 Aanbevelingen

Omgekeerde ontwikkelingssamenwerking komt tot stand door inspiratie. Vanwege deze inspiratie ontstaat er vaak meer dan een eenzijdige relatie. Wanneer er sprake is van een relatie tussen Noord en Zuid is er vaak wederkerigheid. Het komt duidelijk naar voren dat Formaat en Diversity Joy het concept van E-motive niet als eenrichtingsverkeer zien. Ze vinden het belangrijk dat de kennis beide kanten op gaat en dat ook de zuidelijke partner voordeel heeft van de relatie met het Noorden. Hierdoor is het moeilijk om niet met elkaar verweven te raken. Dit maakt het concept van omgekeerde ontwikkelingssamenwerking complexer. Hoewel het concept van E-motive de kennis uitsluitend naar Nederland wil halen blijkt er een wederzijdse uitwisseling van kennis te ontstaan. E-motive zou hier rekening mee kunnen houden in hun concept van omgekeerde ontwikkelingssamenwerking.

Tevens is het belangrijk voor de organisaties dat er een duurzame relatie ontstaat. De organisaties willen een langdurig partnerschap ontwikkelen om actief burgerschap en sociale cohesie te verbeteren. Dit gaat verder dan het concept van E-motive. Lange termijn projecten blijken effectiever dan korte termijn projecten. Zoals gewenst in het beleidsplan<sup>34</sup> zouden Nederlandse organisaties kunnen worden betrokken in de verdere financiering van de projecten. Wanneer de projecten niet meer gesubsidieerd kunnen worden door E-motive en de mogelijkheid aanwezig is dat ze door een organisatie in Nederland (die zich bezighouden met het verbeteren van sociale cohesie en actief burgerschap) verder worden ondersteund, zou de impact van projecten groter kunnen zijn.

Tevens zou ik E-motive aanraden om meer informatie te gaan verzamelen en verder onderzoek te doen naar het concept.

Vervolgonderzoek kan gaan over:

- De vertaalslag van de kennis uit het Zuiden naar de Nederlandse context.
- De motieven van de partner in het Zuiden om deel te nemen aan een E-motive project.
- In hoeverre de impact van een E-motive-project blijvend is en zorgt voor een verbetering van de sociale cohesie en actief burgerschap.

Wanneer er verder onderzoek zou worden gedaan naar omgekeerde ontwikkelingssamenwerking, zullen de richtlijnen voor toekomstige projecten beter kunnen worden opgezet.

Ook zouden in het vervolg E-motive projecten kunnen worden beoordeeld aan de hand van de 3i+i. Wanneer projecten langs deze meetlat worden gelegd, kan er gekeken worden hoe ver de projecten zijn in het proces van kennisoverdracht en uitwisseling.

---

<sup>34</sup> *E-motive in de praktijk*, M. Verheije Warner Strategy and Fundraising 2008



## **Bronvermelding**

### **Literatuur**

Migchelbrink, F, Praktijgericht onderzoek in zorg en welzijn 2005  
Baarda, De Goede en Teunissen, Basisboek Kwalitatief Onderzoek 2005  
Franssen en Scholten, Handboek voor sociaal ondernemen in Nederland 2007  
Sociaal Cultureel Planbureau, Zekere banden 2002  
Verheije, M, E-motive in de praktijk, Warner Strategy and Fundraising 2008  
Dijkers, S, E-motive- Inhoud en vorm, Warner Strategy and Fundraising 2008

### **Documenten**

Wat is E-motive, Document E-motive, 2008  
E-motive uitgave van Oxfam Novib 2008  
Briefing OMOS, Bijlage bij het Trendnummer van onzeWereld magazine, E-motive 2008  
Verkennde interviews, Bijlage bij het Trendnummer van onzeWereld magazine, E-motive 2008  
Subsidieaanvraag Diversity Joy-Linkis/Oxfam Novib 8 oktober 2007  
Aanvraagformulier projecten E-motive- Formaat  
Bedrijfsplan Formaat 2009-2012

### **Interviews**

Sjoera Dijkers  
Tom Schram  
Ronald Matthijsen  
Carin Boersma

### **Websites**

[www.nwo.nl/nwohome.nsf/pages/NWOP\\_5T2HPR](http://www.nwo.nl/nwohome.nsf/pages/NWOP_5T2HPR)  
[www.wikipedia.org/wiki/Sociale\\_cohesie](http://www.wikipedia.org/wiki/Sociale_cohesie)  
[www.oxfamnovib.nl](http://www.oxfamnovib.nl)  
[www.diversityjoy.nl](http://www.diversityjoy.nl)  
[www.formaat.org](http://www.formaat.org)  
[www.theatreoftheoppressed.org](http://www.theatreoftheoppressed.org)  
[www.actiefburgerschap.nl/watisab/index.php](http://www.actiefburgerschap.nl/watisab/index.php)

