

A photograph of a blue rope and a frayed, dark rope against a dark background. The blue rope is on the right, and the frayed rope is on the left. The frayed rope has a dark, charred appearance with some white fibers visible. The background is a dark, textured surface.

De kracht van verbinding

Vijfentwintig
jaar
COS Zeeland

Marieke Hart

Context,
international cooperation

DE KRACHT VAN VERBINDING

Vijfentwintig jaar COS Zeeland

Marieke Hart

Context, international cooperation

COLOFON

Dit rapport is als *hard copy* en in elektronische vorm beschikbaar. Het wordt ter beschikking gesteld overeenkomstig de voorwaarden van de Creative Commons Naamvermelding – Niet commercieel Geen afgeleide werken 3.0 Nederland Licentie. Uit het rapport mag, mits met correcte bronvermelding, vrij worden gekopieerd en geciteerd voor onderzoek- en onderwijsdoeleinden.

TEKST Marieke Hart, Context, international cooperation, Utrecht

REDACTIE Jos van Beurden, Africa Asia desk, Utrecht

LAY-OUT Franka van Loon, Dri3 Pl+s, Nijmegen

FOTOGRAFIE OMSLAG: Karin Baumans

OVER DE AUTEUR Marieke Hart werkt sinds 2007 als consultant bij Context, international cooperation. Binnen diverse onderzoeks- en trainingstrajecten houdt zij zich bezig met betrokkenheid bij mondiale vraagstukken. Tevens is zij projectleider van de Context MasterClass Draagvlakversterking. Marieke Hart studeerde sociale wetenschappen aan de Universiteit Utrecht en rondde haar studie in 2005 af met 'Ontwikkeling in beeld', een onderzoek naar draagvlak voor internationale samenwerking.

Context, international cooperation, Utrecht

April 2009

ISBN 978-90-77526-05-7

INHOUDSOPGAVE

STRUCTUUR VAN HET RAPPORT 6

VOORWOORD 7

DANKBETUIGING 9

LIJST MET AFKORTINGEN 10

SAMENVATTING, CONCLUSIES EN REFLECTIES VOOR DE TOEKOMST

1. Studieproces 11
2. Geschiedenis COS Zeeland: wenkend perspectief 12
3. Relevantie 13
4. Effectiviteit 15
5. Organisatie en profilering 17

HOOFDSTUK 1 INLEIDING; ONDERZOEKSPROCES EN METHODOLOGISCHE UITGANGSPUNTEN

1. Achtergrondinformatie 18
 - a. Inleiding 18
 - b. Reden voor de studie 19
2. Doel van de evaluatie 19
3. Evaluatieproces 20
4. Methodologie 22
 - a. Actieleren 22
5. Samenstelling evaluatieteam 24
6. Beperkende factoren 25

HOOFDSTUK 2 OVERZICHT VAN DE GESCHIEDENIS VAN COS ZEELAND: 'WENKEND PERSPECTIEF'

1. Inleiding 27
2. COS zeeland: de take-off (1980 – 1988) 28
 - a. Rijn Schelde Instituut 28
 - b. De eerste jaren COS Zeeland 30
 - c. Verbinding in de provincie Zeeland 30
 - d. Veranderingen binnen de derde wereldbeweging 31
 - e. De keerzijde van charitas 32

3. COS Zeeland op vleugels (1988 – 1995) 32
 - a. Einde van de koude oorlog 32
 - b. Eerste mijlpaal voor COS Zeeland 33
 - c. Breed bestuur zorgt voor politiek draagvlak 34
 - d. COS Zeeland richt zich al vroeg op duurzame ontwikkeling 34
 - e. De pluriforme samenleving en vrouwenwerk 35
4. De verbreding (1995 – 2000) 36
5. Glo-calisering (2000 – 2005) 37
 - a. Mondialisering en lokalisering 37
 - b. Kritische houding groeit; geefbereidheid onveranderd hoog 37
 - c. Millennium Development Goals 38
 - d. Vermaatschappelijking 39
 - e. COS Zeeland groeit en verandert 39
6. ‘Samen hozen’ (2005-2015) 40
 - a. Wereldwijde crisis 40
 - b. Het succes van Bløf 40
 - c. COS Nederland en de NCDO 41
 - d. COS Zeeland nu 41
 - e. De toekomst 42

HOOFDSTUK 3 RELEVANTIE

1. Inleiding 43
2. Draagvlak als publiek goed 43
3. Brede definitie van draagvlak 44
4. Positionering COS Zeeland 44
 - a. COS Zeeland als unieke organisatie 44
 - b. Nabijheid 45
 - c. COS Zeeland als verbindende organisatie 45
 - d. Rol van COS Zeeland als tweedelijnsorganisatie 46
5. Aansluiting werk COS Zeeland bij context en actuele ontwikkelingen 47
 - a. Aansluiting bij prioriteiten van doelgroepen 48
6. Toegenomen financiële middelen 49
7. Conclusie 49

HOOFDSTUK 4 EFFECTIVITEIT

1. Inleiding 50
2. Kwantitatieve resultaten 50
 - a. Groei van het aantal samenwerkingspartners 50
 - b. Toename en uitbreiding van activiteiten 51
 - c. Toename van bereik via media-aandacht 51
2. Capaciteitversterking maatschappelijk middenveld 52
 - a. Agenda setting 53
 - b. Netwerkvergroting en verbinding 53
 - c. Kennis vergroten 54
 - d. Vrouwenemancipatie 54

3. Effecten op inwoners van de provincie Zeeland 55
4. Politiek draagvlak 56
 - a. Draagvlak bij de Provincie 56
 - b. Gemeentelijke Internationale Samenwerking 57
5. Meest effectieve methoden en thema's 58
6. Duurzaamheid 60
7. Bijdrage van COS Zeeland 61
8. Conclusie 62

HOOFDSTUK 5 PROFILERING EN INTERNE ORGANISATIE

1. Inleiding 64
2. Profilering 64
 - a. Naamsbekendheid 64
 - b. Imago van COS Zeeland 65
2. Interne organisatie 66
 - a. Visie, missie en strategie 66
 - b. COS Zeeland als organisatie in ontwikkeling 68
 - c. Resultaatgericht beheer en evaluatie 69
3. Conclusie 70

LITERATUURLIJST 71

BIJLAGE 1 TERMS OF REFERENCE 75

BIJLAGE 2 OVERZICHT RESPONDENTEN 83

BIJLAGE 3 OVERZICHT VAN DOELGROEPEN EN THEMA'S VAN COS ZEELAND 87

STRUCTUUR VAN HET RAPPORT

BOX 1 → LEESWIJZER

Belangrijkste hoofdstukken

Deze studie bevat vier delen. Na een samenvatting met conclusies en reflecties voor de toekomst volgt in hoofdstuk 1 een overzicht van het studieproces. In hoofdstuk 2 staat een beschrijving van de historische ontwikkeling en context van COS Zeeland. In de hoofdstukken 3 tot 5 worden de gegevens gepresenteerd, die zijn verzameld in de studie van documenten en tijdens workshops en interviews. Aandacht wordt besteed aan relevantie, effectiviteit, profilering en interne organisatie.

Bijlagen en voetnoten

Het rapport bevat drie bijlagen: bijlage 1: Terms of Reference; bijlage 2: Overzicht van alle betrokken respondenten; en bijlage 3: Overzicht van verschuivingen in doelgroepen en thema's van COS Zeeland. De voetnoten verschaffen de empirische onderbouwing voor uitspraken, referenties naar documenten en/of verdere uitwerking van bepaalde argumenten.

VOORWOORD

In Nederland bestaat een lange traditie van betrokkenheid bij mondiale vraagstukken. Die krijgt onder andere gestalte in maatschappelijke organisaties die zich inzetten voor voorlichting over het armoedevraagstuk, campagnes, lobby en onderzoek.

Binnen het veld van maatschappelijke organisaties die zich bezighouden met internationale vraagstukken, nemen de centra voor internationale samenwerking, de COSsen, een bijzondere plaats in. De meeste COSsen begonnen in de jaren zeventig en tachtig als relatief autonome plaatselijke initiatieven en zijn in de loop der jaren uitgegroeid tot expertisecentra op het gebied van betrokkenheid van Nederlandse burgers bij mondiale vraagstukken. Door een subsidiebeleid (NCDO) is de afgelopen decennia gewerkt aan een landelijke dekking en verdere professionalisering van deze organisaties. Momenteel telt Nederland elf centra voor internationale samenwerking.

COS Zeeland, met als werkgebied de provincie Zeeland, is in de loop der jaren een instituut geworden. De organisatie bestaat dit jaar vijftienvijftig jaar. Naar aanleiding hiervan besloten bestuur en directie van COS Zeeland in 2008 een onafhankelijk onderzoek uit te laten voeren naar de resultaten van vijftienvijftig jaar mondiaal werk in de provincie Zeeland. In dit rapport zijn de resultaten van dit onderzoek bijeengebracht. Als belangrijkste beeld komt naar voren dat COS Zeeland een belangrijke maatschappelijke functie in de provincie heeft vervuld; dat het zich in de loop der jaren heeft aangepast aan veranderingen in de context; dat het vooral belangrijk is geweest als tweedelijnsorganisatie; en relevante projecten en programma's op een effectieve wijze heeft uitgevoerd. Een resultaat waar het centrum (bestuur, directie, medewerkers en vrijwilligers) en de financiers (NCDO, provincie en anderen) trots op mogen zijn. Er zijn, natuurlijk, op enkele onderdelen mitsen en maren, maar in grote lijnen kan COS Zeeland als een belangrijke verworvenheid worden beschouwd voor de provincie.

De uitkomsten van deze studie zijn van groot belang nu financiering door de Nederlandse overheid van draagvlakactiviteiten op politiek niveau onder druk lijkt te staan. Terwijl het tegelijkertijd, gezien het politiek klimaat in Nederland en elders in de

wereld, van groot belang is dat er een pluriform veld bestaat van maatschappelijke organisaties als autonome organisaties los van de overheid, die zich bezighouden met mondiale vraagstukken. Bovendien is het vraagstuk van onderontwikkeling en afhankelijkheid de afgelopen jaren alleen maar complexer geworden en is het van groot belang dat kennisnetwerken zoals COS Zeeland er zijn en een integrerende en coördinerende functie vervullen.

Het onderzoek ten aanzien van COS Zeeland is binnen Context, international cooperation uitgevoerd door Marieke Hart, in samenwerking met enkele collega's.

Tot slot merk ik op dat het onderzoeksteam van Context, international cooperation, ondanks de intensieve samenwerking met stafleden van COS Zeeland, in volledige vrijheid en onafhankelijkheid heeft kunnen opereren. Context, international cooperation draagt dan ook de volledige verantwoordelijkheid voor de inhoud van deze publicatie.

Feedback is van harte welkom op:
info@developmenttraining.org

A handwritten signature in black ink that reads "Fons van der Velden". The signature is written in a cursive style and is underlined with a single horizontal line.

Fons van der Velden
Context, international cooperation

Utrecht, april 2009

DANKBETUIGING

Een interessante ontdekkingsreis door vijftientwintig jaar geschiedenis van Zeeuwse betrokkenheid bij mondiale vraagstukken. Zo kan deze studie worden getypeerd. De gedrevenheid van personen die zich inzetten voor verbindingen binnen de Zeeuwse samenleving en verbinding met de rest van de wereld was inspirerend om te zien.

In de eerste plaats ben ik dan ook grote dank verschuldigd aan COS Zeeland, die Context, international cooperation het vertrouwen gaf om deze studie uit te voeren. Zowel het bestuur als het team van COS Zeeland heeft bijgedragen aan het geheel. Speciale dank gaat uit naar Pascal Elegeert die het initiatief nam voor dit onderzoek en gedurende het proces optrad als 'medeonderzoeker'. Tevens grote dank aan Marjolein Meier, die als directeur van COS Zeeland een lerende houding ten aanzien van deze studie stimuleerde. Ook bedank ik Ank de Dreu voor haar logistieke en organisatorische ondersteuning.

Een dergelijke evaluatie kan alleen worden uitgevoerd met actieve betrokkenheid van vertegenwoordigers van relevante organisaties in Zeeland en daarbuiten. Ik wil dan ook allen die bereid waren deel te nemen aan de door ons georganiseerde workshops of ingestemd hebben met een persoonlijk interview hartelijk danken.

Ten slotte dank ik mijn collega's van Context, international cooperation Annelieke Brackel, Dana van Breukelen, Jan Brouwers, Peter Das, Elli de Rijk, Marieke Sterenborg en in het bijzonder Fons van der Velden voor hun actieve en stimulerende inbreng tijdens het onderzoeksproces.

Marieke Hart
Context, international cooperation

Utrecht, april 2009

LIJST MET AFKORTINGEN

AZC	Asielzoekerscentrum
CIS	Centrum voor Internationale Samenwerking
COS	Centrum voor Ontwikkelingssamenwerking
DD II	Development Decade II
GTA	Grounded Theory Approach
IS	Internationale Samenwerking
ISS	Institute for Social Studies, Den Haag
IVN	Instituut voor Natuurbeschermingseducatie
MDG	Millennium Development Goal
NCO	Nationale Commissie Ontwikkelingsstrategie
NCDO	Nationale Commissie voor Internationale Samenwerking en Duurzame Ontwikkeling
ORC	Vereniging Overleg Regionale Centra
PZC	Provinciale Zeeuwse Courant
RSI	Rijn Schelde Instituut
SOMO	Stichting Onderzoek Multinationale Ondernemingen
SNV	Stichting Nederlandse Vrijwilligers (nu: SNV Netherlands Development Organisation)
ToR	Terms of Reference
VVD	Volkspartij voor Vrijheid en Democratie
VN	Verenigde Naties
VNG	Vereniging van Nederlandse Gemeenten
ZPDO	Zeeuwse Platform Duurzame Ontwikkeling

SAMENVATTING, CONCLUSIES EN REFLECTIES VOOR DE TOEKOMST

COS Zeeland, centrum voor internationale samenwerking, is een draagvlakorganisatie die zich inzet voor meer betrokkenheid van politici, bedrijven, maatschappelijk middenveld en burgers in Zeeland bij mondiale vraagstukken. De hoofdvraag in deze studie is welke bijdrage COS Zeeland sinds de oprichting in 1984 heeft geleverd aan de versterking van het politieke en maatschappelijke draagvlak voor internationale samenwerking. Het gaat daarbij vooral om de relevantie en de effectiviteit van die bijdrage.

Omdat gegevens over de omvang van het draagvlak onder genoemde groepen voor mondiale vraagstukken ontbreken over de beginjaren, is het moeilijk de hoofdvraag met zekerheid te beantwoorden. Context, international cooperation komt tot een positief oordeel over de relevantie van de bijdrage van COS Zeeland en tot een redelijk positief oordeel over de effectiviteit ervan. COS Zeeland zou gediend zijn bij een meer regelmatige en systematische studie van de situatie in de provincie. Ook kan de aansluiting van bepaalde activiteiten bij de missie van het Zeeuwse COS sterker. Bovendien zijn meer synergie en betere interne coherentie van projecten en programma's denkbaar.

1. STUDIEPROCES

In 2009 viert COS Zeeland zijn vijftienvingjarig bestaan. Dit was de directe aanleiding voor deze studie. Het doel ervan is inzicht te krijgen in de bijdrage van COS Zeeland aan het politieke en maatschappelijke draagvlak voor internationale samenwerking en duurzame ontwikkeling in de provincie. Omdat COS Zeeland opereert als tweedelijnsorganisatie ligt de focus op de relevantie en de effecten van zijn werk op lokale overheden en organisaties uit het Zeeuwse maatschappelijke middenveld waarmee het heeft samengewerkt.

De studie is uitgevoerd op basis van principes van actie-leren. Context, international cooperation en COS Zeeland hebben een proces doorgemaakt, dat interactief, participatief en transparant was. Zij hebben moeilijke kwesties gezamenlijk onderzocht om de bevindingen uit de studie goed te kunnen begrijpen, accepteren en internaliseren. Hierdoor kunnen de implicaties van de studie verankerd worden binnen COS Zeeland. Voor deze endo-

gene benadering is onder meer gekozen vanuit de overtuiging dat resultaatmeting van binnenuit veelal betere, diepere en meer objectieve inzichten oplevert dan wetenschappelijke distantie. Ook wordt vanuit deze benadering recht gedaan aan complexe, niet-lineaire ontwikkelingen en de context waarin de studie plaatsvindt. Voor de dataverzameling hield Context, international cooperation workshops, deed literatuurstudie, nam interviews af en hield een enquête. COS Zeeland is goed in staat gebleken mee te werken aan deze participatieve studie. Hiermee heeft COS Zeeland zich laten zien als lerende organisatie.

2. GESCHIEDENIS COS ZEELAND: WENKEND PERSPECTIEF

Er kunnen vijf perioden worden onderscheiden in de geschiedenis van COS Zeeland. De ontwikkelingen binnen COS Zeeland worden steeds gespiegeld aan ontwikkelingen in de provincie Zeeland, Nederland en de wereld.

TAKE-OFF 1980 – 1988 Aan de basis van de oprichting van COS Zeeland liggen twee instituten: het in 1981 opgerichte Rijn Schelde Instituut (RSI) voor onderzoek naar en voorlichting over multinationale ondernemingen in ontwikkelingslanden, en de Nationale Commissie voor Ontwikkelingssamenwerking (NCO, vanaf 1996 NCDO). De laatste ontwikkelde begin jaren tachtig een beleid om tot een structurele, regionale tweedelijnsinfrastructuur te komen van instellingen voor ontwikkelingssamenwerking. Inspanningen van RSI en NCO leidden in 1984 tot de oprichting van een Centrum voor Ontwikkelingssamenwerking (COS) in Zeeland. Het stelde zich tot doel de belangstelling voor en betrokkenheid bij internationale samenwerking te bevorderen. Er werden activiteiten ontplooid zoals platformdiscussies, filmdagen, cursussen en tentoonstellingen. Daarin benadrukte COS Zeeland de kracht van mensen in ontwikkelingslanden, het stimuleren van ontmoeting en het bieden van handelingsperspectieven. Vanaf het prille begin zocht COS Zeeland verbinding met andere maatschappelijke actoren in Zeeland.

OP VLEUGELS 1988 – 1995 In 1991 sloot COS Zeeland zich aan bij de landelijke vereniging van COSsen, eerst Overleg Regionale Centra (ORC) en later COS Nederland geheten. Deze periode wordt door (oud-)medewerkers gekenschetst als 'COS Zeeland op vleugels'. Een mijlpaal was de landelijke Noord-Zuid campagne, waarin tienduizenden mensen werden bereikt, onder wie Zeeuwen die doorgaans niet bij ontwikkelingssamenwerking betrokken waren. COS Zeeland pakte al vroeg het integrale concept van 'duurzame ontwikkeling' op. Hiermee werd het een voorloper binnen de provincie. Ook thema's als vrouwenrechten en de pluriforme samenleving kwamen hoog op de agenda. Begin jaren negentig vergrootte Jaap Tevel, de nieuwe voorzitter, het poli-

tieke draagvlak voor COS Zeeland met een verbreed bestuur, dat zich sterk profileerde. De provincie verstrekte de eerste subsidie.

VERBREIDING 1995 – 2000 In de periode 1995-2000 hielden ontwikkelingsorganisaties zich vooral bezig met het organiseren van campagnes en projecten. COS Zeeland organiseerde bijvoorbeeld de campagne 'Fiets naar je Werk' en het 'Festival Cultureel Gekleurd'. In deze periode was sprake van consolidatie. De ingezette lijnen van eind jaren tachtig werden doorgezet en de netwerkfunctie en samenwerking met maatschappelijke organisaties kreeg verder vorm. COS Zeeland ging steeds meer partnerschappen aan.

GLO-CALISERING 2000- 2005 In het tijdvak 2000-2005 speelden de groeiende mondialisering en mobiliteitstoename van mensen een grote rol. Als reactie op de steeds complexer wordende wereldsamenleving richtten mensen zich voor hun identiteitsvorming en betekenisgeving meer op hun lokale realiteit. Mondialisering leidde daarmee tot lokalisering. COS zeeland sloot hierbij aan onder het motto Think Globally, Act Locally. Binnen het Nederlandse beleid van ontwikkelingssamenwerking kregen beleidsbeïnvloeding en maatschappijopbouw een prominente plek naast directe armoedebestrijding. Draagvlakorganisaties als COS Zeeland stonden voor de uitdaging deze complexe zaken te vertalen naar een breed publiek. Tegelijk groeide het aantal maatschappelijke organisaties op het gebied van ontwikkelingssamenwerking en duurzame ontwikkeling. Veel betrokken burgers zetten zelf projecten op in ontwikkelingslanden. Ook in Zeeland werd deze vermaatschappelijking zichtbaar.

SAMEN HOZEN 2005 – heden In de periode vanaf 2005 werd de wereldwijde economische crisis bepalend. Zij is een indicatie dat 'we wereldwijd in hetzelfde bootje zitten'. De NCDO veranderde haar subsidiebeleid naar de COSSen. De afzonderlijke COSSen worden opnieuw rechtstreeks gefinancierd. De NCDO streeft naar meer uniformiteit en stelt meer voorwaarden aan subsidie. COS Zeeland is er in geslaagd de financieringsbasis van de organisatie in de afgelopen kwart eeuw te verbreden. Bij medewerkers overheerst het vertrouwen in de mogelijkheden die er altijd waren en altijd zullen zijn om te werken aan draagvlak voor internationale samenwerking en duurzame ontwikkeling. Het perspectief blijft wenen.

3. RELEVANTIE

De relevantie van de draagvlakorganisatie COS Zeeland is hoog. Zijn kracht als tweedelijns organisatie is het verbinden en partnerschappen aangaan. Dat dit tot een zwakkere profilering naar het Zeeuwse publiek leidt, is een keerzijde van gemaakte keuzes.

Het verdient aanbeveling meer te werken vanuit een bewuste en systematische contextanalyse en die methodisch op institutioneel niveau te verankeren. Er liggen mogelijkheden om aan te sluiten bij actuele thema's in Zeeland, zoals biomassa.

Met betrekking tot relevantie van COS Zeeland is uit het onderzoek het volgende beeld ontstaan.

De relevantie van een draagvlakorganisatie in Zeeland is hoog aangezien de betrokkenheid van individuen en maatschappelijke organisaties bij mondiale vraagstukken waarde op zich heeft en draagvlak opgevat moet worden als een publiek goed. COS Zeeland streeft naar betrokkenheid bij het wereldwijde armoedevraagstuk en de oplossing daarvan en vult het begrip draagvlak dus breed in.¹ Voor COS Zeeland is draagvlak een meerdimensionaal begrip met aandacht voor kennis, houding, opinie en gedrag. Dat stemt overeen met theorievorming over dit concept.

COS Zeeland is in de afgelopen vijftientig jaar uitgegroeid tot een verhoudingsgewijs groot COS. Vergeleken met andere COS-sen is per provincie-inwoner relatief veel capaciteit beschikbaar. Desondanks is de institutionele capaciteit van COS Zeeland beperkt.² Insitutionele groei lijkt nodig om recht te kunnen doen aan ambitie en taken van de organisatie en om invulling te kunnen geven aan aanbevelingen uit deze studie. De organisatie is een institutie binnen Zeeland.³ Het is een draagvlakorganisatie, waarin betrokkenheid en duurzame ontwikkeling centraal staan.

COS Zeeland heeft zich in de loop van zijn lange geschiedenis gemanifesteerd als een levende organisatie, die bewust in beweging is gebleven en zich steeds aanpast aan veranderende omstandigheden op provinciaal, nationaal en internationaal niveau.

Vanaf de beginjaren heeft het centrum zich sterk gepositioneerd binnen de Zeeuwse samenleving, onder meer door samenwerking aan te gaan met provinciale actoren. Daarmee was en is de organisatie verbonden met wat in Zeeland leeft. COS Zeeland heeft zijn beleid en activiteiten steeds aan laten sluiten op de veranderende tijdgeest en de ontwikkelingen binnen de Zeeuw-

1 IOB, 2008.

2 Zoals aangegeven bevat COS Zeeland 5,9 FTE waarvan ongeveer 16 % gereserveerd wordt voor de landelijke campagne Fietsen scoort.

3 Instituties worden door Woodhill uitgelegd als de formele en informele 14 regels, waarden, overtuigingen, referentiekaders en organisatorische regelingen, die een ordelijke samenleving mogelijk maken. Instituties helpen individuen om te weten hoe ze zich in een bepaalde situatie moeten gedragen. Instituties zijn meer stabiele en permanente aspecten van menselijke systemen. Woodhill, 2008

se, landelijke en internationale context. Hier is wel ruimte voor verbetering. Het verdient aanbeveling om meer te werken vanuit een bewuste en systematische contextanalyse en die methodisch op institutioneel niveau te verankeren. Bovendien liggen er mogelijkheden om meer aan te sluiten bij actuele thema's in Zeeland. Biomassa is een voorbeeld daarvan.

De gekozen strategie van COS Zeeland om als tweedelijnsorganisatie te opereren, draagt bij aan de efficiency, effectiviteit en duurzaamheid van zijn werk. Zo biedt het organisaties uit het maatschappelijke middenveld mogelijkheden zelf met mondiale thema's te werken. COS Zeeland, dat gezien kan worden als een verbindende organisatie, kiest daarbij vooral een rol als facilitator.

Dat COS Zeeland voornamelijk vanuit partnerschappen werkt, heeft een positieve uitwerking op de relevantie en effectiviteit van zijn werk. Deze keuze heeft ook een keerzijde. In samenwerking met anderen blijft de focus op mondiale vraagstukken niet vanzelfsprekend behouden. Ook zijn resultaten van het werk van COS Zeeland moeilijker in kaart te brengen, wanneer initiatieven in gezamenlijkheid worden opgepakt (contributie versus attributie).⁴ Ten slotte bieden initiatieven in samenwerking met anderen relatief weinig profilering voor COS Zeeland zelf.

4. EFFECTIVITEIT

Verskillende afzonderlijke indicatoren rechtvaardigen een tamelijk positief oordeel over de effectiviteit van de projecten en programma's van COS Zeeland. Bij maatschappelijke organisaties in Zeeland heeft COS bijgedragen aan capaciteitsversterking met betrekking tot mondiale issues. Het draagvlak voor internationale samenwerking is sterker bij de Provincie dan bij de vaak kleine gemeentes. Veel activiteiten van COS Zeeland zijn duurzaam. Echter, enkele activiteiten hebben effecten die niet direct gerelateerd zijn aan mondiale vraagstukken. Een scherpere focus op de missie van de organisatie verdient dan ook aanbeveling.

Eerst een methodologische opmerking. Het meten van lange termijn effecten van het werk van COS Zeeland als tweedelijnsorganisatie is complex. Bij COS Zeeland ontbreken baselinedata of nulmetingen, net als bij veel andere organisaties.⁵ Ook het niet-lineaire karakter van draagvlakversterking, en het ontbreken

4 Zo bleek uit een studie van Inspectie Ontwikkelingssamenwerking te Velde (IOV) uit 1990 naar kwaliteit en bereik van de voorlichtings- en bewustwordingsactiviteiten van de Centra voor Ontwikkelingssamenwerking (COSsen) dat het moeilijk is duidelijk onderscheid te maken tussen het effect dat de COSsen teweeg brengen en de invloed van andere factoren en actoren. (IOV, 1990: 8, 149).

5 Context, international cooperation, 2005: 32.

van een direct causaal verband tussen kennis, houding en gedrag maken het ingewikkeld. Bovendien is binnen dit vakgebied geen sterk M&E instrumentarium beschikbaar voor het meten van draagvlakactiviteiten. Daardoor kiest het onderzoeksteam in deze studie meer voor een kwalitatief dan een kwantitatief overzicht van effecten.

Op basis van het gebruik van proxy indicatoren⁶ maken de onderzoekers de volgende observaties. Allereerst is er een toename geweest van samenwerkingspartners, activiteiten en bereik via media-aandacht. Ook heeft COS Zeeland vroegtijdig relevante thema's onderkend en zijn mondiale vraagstukken hoger op de agenda gekomen bij organisaties uit het Zeeuwse maatschappelijke middenveld. COS Zeeland heeft verschillende activiteiten en autonome actoren met elkaar verbonden. Tevens heeft het bij maatschappelijke organisaties aan capaciteitsversterking voor mondiale vraagstukken bijgedragen in de vorm van kennisvergroting en netwerkversterking. Deze op zich afzonderlijke indicatoren rechtvaardigen naar het oordeel van de onderzoekers een tamelijk positieve appreciatie van de effectiviteit van de projecten en programma's van COS Zeeland.

Aangezien in deze studie de focus heeft gelegen op effecten bij maatschappelijke actoren, is effectiviteit naar de Zeeuwse bevolking niet direct onderzocht. Door de indirecte lijn van COS Zeeland naar inwoners in Zeeland zijn dergelijke effecten moeilijker meetbaar. Het is echter aannemelijk dat genoemde effecten van capaciteitsversterking bij maatschappelijke organisaties een impuls hebben gegeven aan de betrokkenheid van Zeeuwse burgers bij mondiale vraagstukken.

Uit het onderzoek ontstaat een gedifferentieerd beeld van de effecten van het werk van COS Zeeland op het politieke draagvlak in Zeeland voor mondiale vraagstukken. Bij de Provincie Zeeland lijkt, mede dankzij de bijdrage van COS Zeeland, een redelijk draagvlak aanwezig voor internationale samenwerking en duurzame ontwikkeling (zeker in vergelijking met andere provincies). Bij gemeenten is de aandacht voor mondiale thema's minder. Dit past in een landelijke tendens dat kleine gemeenten weinig capaciteit hebben om dergelijk beleid te voeren.

Ook met betrekking tot de duurzaamheid is een gedifferentieerd beeld ontstaan. In institutionele zin lijkt sprake te zijn van duurzaamheid. Daar duidt de veelheid aan blijvende samenwerkingsverbanden op. Enkele activiteiten en projecten zijn echter

6 Proxy indicatoren zijn indicatoren die een aspect van een fenomeen meten, waarvan gedacht wordt dat deze een afspiegeling is van het bredere fenomeen. Concreet betekent dit dat bij bovengenoemde proxy indicatoren een verband verondersteld kan worden met de effectiviteit van het werk van COS Zeeland.

opgehouden te bestaan of van focus veranderd, nadat betrokkenheid van COS Zeeland ophield. Andere activiteiten hebben wel een vervolg gekregen na het terugtrekken van COS Zeeland.

5. ORGANISATIE EN PROFILERING

COS Zeeland heeft een sterke missie, visie en strategie en kenmerkt zich als een project-organisatie. COS Zeeland zou de veelheid aan activiteiten en projecten meer kunnen integreren in een coherent geheel. COS Zeeland heeft een goede naam bij zijn doelgroepen, maar de naamsbekendheid bij de gemiddelde Zeeuw is gering. Dat is niet per se een bezwaar.

COS Zeeland is een door waarden gedreven organisatie, met een sterke visie, missie en strategie. Het is een typische projectorganisatie, wat voor- en nadelen meebrengt. COS Zeeland heeft onvoldoende kunnen investeren in de ontwikkeling van de organisatie zelf. Er is ruimte voor betere coherentie en synergie van projecten en programma's. De toenemende aandacht voor resultaatgericht beheer past in landelijke trends op dit gebied.

In termen van organisatie-evolutie bevindt COS Zeeland zich in een differentiatiefase. Sinds 1984 heeft de organisatie duidelijke ontwikkelingen doorgemaakt. Momenteel wordt COS Zeeland gekenmerkt door duidelijke structuren, systemen en specialisatie van medewerkers. Het is een uitdaging om de veelheid aan activiteiten en projecten te integreren in een coherenter geheel.

Het profiel van COS Zeeland bij doelgroepen, samenwerkingspartners en stakeholders is overtuigend positief. Daarentegen is de naamsbekendheid bij inwoners van Zeeland klein. Dat moet echter niet per definitie als problematisch worden gezien, omdat deze gebrekkige naamsbekendheid samenhangt met de gekozen rol en functie. Het belang van profilering moet afgewogen worden in het licht van de meerwaarde van een faciliterende rol en een karakter als tweedelijnsorganisatie.

HOOFDSTUK 1

Inleiding; onderzoeksproces en methodologische uitgangspunten

1. ACHTERGRONDINFORMATIE

a. Inleiding

COS Zeeland, centrum voor internationale samenwerking sinds 1984, profileert zich als provinciaal kennisnetwerk en projectexnbureau. Zijn missie is versterking van het draagvlak voor een duurzame en rechtvaardige wereld, door Zeeuwse burgers actief te betrekken bij activiteiten rond internationale samenwerking. Het gaat bij duurzaamheid over nu en later, hier en daar.⁷ Het principe is denk mondiaal, handel lokaal.

COS Zeeland biedt advies en begeleiding, organiseert projecten en campagnes, stimuleert debat en geeft voorlichting, training en educatie. De Zeeuwse instelling is onafhankelijk en heeft de provincie Zeeland als werkgebied. Zijn projecten zijn gericht op versterking van het maatschappelijke en politieke draagvlak. COS werkt samen met maatschappelijke organisaties en onderscheidt de volgende doelgroepen: de onderwijssector, het particulier initiatief, de lokale overheden en het bedrijfsleven. Het heeft steeds speciaal aandacht voor jongeren en vrouwen.

Ongeveer een kwart van zijn jaarbudget krijgt COS Zeeland van de provincie, een ander kwart van de Nationale Commissie voor Internationale Samenwerking en Duurzame Ontwikkeling (NCDO). Door acquisitie wordt de helft van de inkomsten uit andere bronnen verkregen.

COS Zeeland is lid van de vereniging COS Nederland. COS Nederland definieert draagvlak in navolging van Patrick Develtere als 'multidimensioneel', een term die tegelijkertijd verwijst naar kennis, houding, opinie en gedrag:⁸ *'het ontwikkelen, verwerven van steun van personen en hun organisaties die op grond van voldoende kennis en een open houding opinies formuleren en gedrag vertonen in de door ons gewenste richting'*⁹

Binnen de vereniging van COSsen positioneert COS Zeeland zich in absolute zin als middengroot in termen van institutionele

7 COS Zeeland beleidsplan, 2008.

8 Develtere, 2003

9 COS Nederland, 2006. Zie over de definitie van draagvlak ook: Van der Velden, 2007: 8-9 en IOB, 2008: 59-61.

capaciteit. Echter bekeken in verhouding tot het aantal inwoners per provincie, dan blijkt COS Zeeland het grootste COS te zijn. Volgens onderstaande tabel heeft COS Zeeland één *fulltime-equivalent* (FTE) capaciteit beschikbaar voor elke 64.570 inwoners, terwijl andere COSsen minstens 100.000 inwoners per FTE (oplopend tot bijna 400.000) onder hun hoede hebben.

TABEL 1 → OVERZICHT CAPACITEIT COSSEN IN RELATIE TOT AANTAL INWONERS VAN DE PROVINCIE¹

Provincie	Aantal inwoners in FTE	Capaciteit COS per FTE ²	Aantal inwoners
Flevoland	381.660	2.1	181.740
Friesland	642.850	1.7 ³	378.150
Gelderland	1.987.708	6.7	296.670
Groningen	574.481	5.2	110.480
Limburg	1.122.748	3.6	311.870
Noord-Brabant	2.430.875	13.2	184.160
Noord-Holland	2.639.242	7.4	356.650
Overijssel	1.123.562	3.6	312.100
Utrecht	1.205.896	4.9	246.100
Zeeland	380.965	5.9 ⁴	64.570
Zuid-Holland	3.469.956	16.9	205.320

1 Cijfers zijn afkomstig van COS Nederland; gegevens aantal inwoners per september 2008.

2 Deze getallen zijn afgerond op 10 inwoners.

3 COS Friesland is onderdeel van Tumba.

4 Van deze capaciteit van 5,9 FTE is ongeveer 16 % gereserveerd voor het campagne bureau van de landelijke campagne Fietsen scoort .

b. Reden voor de studie

Zijn vijftienvijftigjarig bestaan in 2009 is de directe aanleiding voor het doen van een studie naar de effecten van het werk van COS Zeeland. Daarnaast constateerde COS Zeeland dat evaluatie van het werk vrijwel uitsluitend op project- en programmaniveau heeft plaats gevonden, waarbij voornamelijk gekeken is naar bereik- en outputgegevens.¹⁰ Er bestond behoefte aan meer inzicht in de effecten van het gehele werk, vooral om daarvan te leren voor de toekomst.

2. DOEL VAN DE EVALUATIE

Als doel is geformuleerd 'inzicht krijgen in de bijdrage die COS Zeeland sinds de oprichting heeft geleverd aan het politieke en maatschappelijke draagvlak voor internationale samenwerking

10 Dit geldt niet alleen voor COS Zeeland maar voor meerdere draagvlakorganisaties. Zie Context, international cooperation, 2005: 31-32.

in de provincie Zeeland'.¹¹ Deze vraagstelling raakt direct aan zijn bestaansrecht. De studie moet COS Zeeland als lerende organisatie helpen om meer inzicht te krijgen in de relevantie en de effectiviteit van zijn werk.

Gezien de rol van COS Zeeland als tweedelijnsorganisatie ligt de focus op de effecten van zijn werk bij maatschappelijke organisaties, waarmee het in de provincie samenwerkt. De vraag is daarom in hoeverre deze organisaties beter zijn toegerust om draagvlakactiviteiten uit te voeren. COS Zeeland beoogt immers de capaciteiten van deze organisaties hiervoor te versterken. Het is aannemelijk te veronderstellen dat veranderingen in het functioneren van deze actoren hebben geleid tot effecten bij het algemene publiek in Zeeland. Aangezien COS Zeeland hier slechts indirect invloed op heeft, wordt in deze studie niet direct onderzocht in hoeverre kennis, houding en gedrag van het Zeeuwse publiek in de afgelopen kwart eeuw zijn veranderd.

3. EVALUATIEPROCES

Binnen de door Context, international cooperation gehanteerde benadering is een evaluatie als deze bedoeld als exercitie om op het verleden te reflecteren ten behoeve van toekomstig beleid en activiteiten. Het biedt betrokkenen gelegenheid gezamenlijk te leren, voort te bouwen op sterktes, en zwaktes te vermindern. Hieronder volgt een beschrijving van de belangrijkste fasen van het evaluatieproces. In Tabel 2 staan ze samengevat.

In de voorbereidingsfase besloot COS Zeeland de studie extern, door Context, international cooperation, te laten uitvoeren maar met een grote betrokkenheid van eigen medewerkers. Daarmee werd beoogd het eigenaarschap ervan binnen COS Zeeland te bevorderen, en daarmee de kans op verankering van de geleerde lessen binnen de organisatie. Medewerkers waren betrokken in verschillende stadia van de studie, in het bijzonder het opstellen van de ToR, de primaire dataverzameling, de organisatie van het proces, de analyse en het formuleren van geleerde lessen. In evaluatiejargon gaat het om een benadering van binnenuit, een endogene evaluatie.¹²

Als eerste stap hield Context, international cooperation een workshop met het voltallige team van COS Zeeland. Doel ervan was kennismaking en uitwisseling van verwachtingen om de ToR definitief te maken. Daarop volgde een workshop over de geschiedenis van de organisatie; daaraan namen zeventien huidige en voormalige medewerkers en bestuursleden deel. Doel ervan was inzicht te verkrijgen in belangrijke gebeurtenissen,

¹¹ Verwezen wordt naar de Terms of Reference, zie Bijlage I.

¹² Zie in het bijzonder Watson, 2006 en Van der Velden en Das, 2007: 193-194.

TABEL 2 → BELANGRIJKSTE FASEN VAN HET EVALUATIEPROCES

NR.	DATUM	ACTIVITEITEN
1	15 november – 31 december 2008	Vorbereiding Vorbereidende workshop team COS Zeeland (d.d. 24 november 2008) Definitief vaststellen ToR (d.d. 19 december 2008) Workshop geschiedenis COS Zeeland (d.d. 9 december 2008) Vorbereiding dataverzameling Studie documenten
2	1 januari – 28 februari 2009	Dataverzameling Afnemen interviews (negentien persoonlijk, twee telefonisch) Afnemen enquête Selectie van cases Uitvoeren drie workshops t.b.v. casestudies
3	1 – 20 maart 2009	Analyse Workshop analyse onderzoeksmateriaal (d.d. 20 maart 2009) Analyse data empirisch onderzoek Triangulatie van de verzamelde gegevens
4	20 – 31 maart 2009	Rapportage Schrijven conceptversie eindrapportage Verzamelen feedback op eindrapportage Schrijven van het definitieve eindrapport n.a.v. feedback
5	april/mei 2009	Debriefing Debriefing meeting met COS Zeeland en Context, international cooperation

perioden en ontwikkelingen van de organisatie. Voorafgaand aan en na beide workshops deelde COS Zeeland achtergrondinformatie met het onderzoeksteam.

Vervolgens begon de primaire dataverzameling. Er werden eenentwintig interviews afgenomen met bij COS Zeeland betrokkenen¹³ Context, international cooperation faciliteerde drie workshops rond specifieke projecten, met als belangrijkste methodiek de focusgroepsdiscussie. Ook werd een bescheiden enquête gehouden naar naamsbekendheid en imago van de organisatie.¹⁴ Tevens bestudeerde Context in een meta-evaluatie zes evaluatierapporten over de effectiviteit van projecten van COS Zeeland. Vervolgens analyseerden medewerkers van COS Zeeland in een zogenaamde zelfreflectieworkshop gezamenlijk het ruwe on-

13 Voor een lijst met respondenten wordt verwezen naar bijlage 2.

14 In Middelburg en Goes werden op straat 100 toevallige passanten geënquêteerd. Zo werd getracht een dwarsdoorsnede van de Zeeuwse bevolking te benaderen. Echter, in de selectie bleek, vergeleken met een dwarsdoorsnede van de Zeeuwse bevolking, het aantal vrouwen licht oververtegenwoordigd en het aantal jongeren enigszins ondervertegenwoordigd.

derzoeksmateriaal en identificeerden zij de belangrijkste lessen voor de toekomst van de organisatie.¹⁵

Het onderzoeksteam van Context, international cooperation vergeleek vervolgens deze gegevens met de uitkomsten uit andere bronnen (interviews, secundaire bronnen). Er heeft derhalve een proces van triangulatie plaats gevonden.

Tijdens het evaluatieproces vond overleg plaats met Prof. mr. Barbara Oomen van de Roosevelt Academy in Middelburg. Als externe referent gaf zij feedback op de methodologische aanpak; voor het evaluatieteam een waardevolle input.

4. METHODOLOGIE

Zoals eerder aangegeven, is een belangrijke doelstelling van de studie bij te dragen aan het leer- en aanpassingsvermogen van COS Zeeland. Het gaat niet alleen om een analyse van het functioneren van COS Zeeland in het verleden (summatieve evaluatie) maar ook om identificatie van lessen voor de toekomst (formatieve evaluatie).¹⁶ Daarom is gekozen voor een methodologische benadering volgens de principes van actieonderzoek. Een belangrijk uitgangspunt van actieonderzoek is de observatie dat 'lasting behavioral change is more likely to follow from (re-)interpretation of past experience than the acquisition of fresh knowledge'.¹⁷

Om de inbreng van COS Zeeland te maximaliseren was overeengekomen dat de studie vanaf het begin participatief van aard zou zijn en dat prioriteit zou worden gegeven aan zelfreflectie.¹⁸ Dit heeft gevolgen voor de keuze van de gebruikte onderzoeksmethoden. De studie is uitgevoerd als een gezamenlijk actieleerproces, gebaseerd op principes van actieleren. Omdat de resultaten van internationale samenwerking onderdeel zijn van het publieke en politieke debat en de meetbaarheid ervan bijzondere aandacht krijgt, hecht Context, international cooperation eraan iets langer stil te staan bij deze onderzoeks aanpak.

a. Actieleren

Actieleren is geworteld in de traditie van actieonderzoek, dat grotendeels ontwikkeld is vanuit het werk van Kurt Lewin en zijn aanhangers. Actieonderzoek maakt gebruik van een weten-

¹⁵ Deze workshop wordt in het rapport aangeduid als zelfreflectie-workshop.

¹⁶ Zie voor een definiëring van de begrippen summatief en formatief onder andere OECD, 2002.

¹⁷ Revans, 1998.

¹⁸ Zie Huizer, 1973. Huizer noemt dit een benadering van binnenuit en van onderaf. Zie ook Huizer, 1992. Tevens wordt verwezen naar Watson, 2006 en Van der Velden & Das, 2007.

schappelijke benadering om de oplossing van belangrijke maatschappelijke of organisatorische kwesties te bestuderen, samen met degenen die deze kwesties direct ervaren. Lewin over de start van dit proces: 'Als je iets echt wilt begrijpen, probeer het dan te veranderen'.

Het komt neer op een integratie van theorie en praktijk op een participatieve wijze, zoals Lippitt beschrijft:

'Participants of a social system are involved in a data collection process about themselves and they utilise the data they have generated to review the facts about themselves in order to take some form of remedial or development'.¹⁹

Het samen onderzoeken zelf fungeert als veranderingsproces. Gummesson²⁰ noemt actieonderzoek de meest veeleisende en vergaande wijze van casestudyonderzoek, omdat het een hoog niveau van persoonlijke betrokkenheid en inzet vergt van zowel onderzoekers, begeleiders als deelnemers, en vraagt om continue aanpassingen aan nieuwe informatie en gebeurtenissen.

Actieleren, zoals gedefinieerd door Revans, richt zich op leermethodes voor het direct of indirect oplossen van problemen op het werk en in organisaties.²¹ Door het werken in zogenoemde *peer learning groups*, in nauwe samenwerking met een facilitator, selecteren de deelnemers kwesties, ze onderzoeken deze, maken plannen, nemen initiatieven en reflecteren erover. De facilitator heeft als rol de deelnemers te ondersteunen in hun reflecteren. Hij of zij helpt hen om leerprocessen zichtbaar te maken, en de geleerde lessen systematisch te destilleren. Bovendien helpt de facilitator om de uitkomsten van casestudies te vergelijken met andere informatie, zoals literatuur en interviews met derden (triangulatie).

In dit onderzoek is de methode van actieleren in grote lijnen gevolgd. Onderzoekers van Context, international cooperation hebben via participatieve workshops rondom thema's als 'geschiedenis van COS Zeeland', 'onderwijs', het project 'Festival Cultureel Gekleurd' en de campagne 'Fiets naar je Werk' de deelnemers in een kritische zelfreflectie gesteund. De workshops zijn aangevuld met interviews en een analyse van het secundaire materiaal. Toen het ruwe onderzoeksmateriaal gereed was, hebben de onderzoekers de betrokken medewerkers geholpen om de belangrijkste conclusies en lessen vast te stellen. Dit materiaal is vervolgens vergeleken met informatie uit andere bronnen.

¹⁹ Lippitt, 1979.

²⁰ Gummesson, 2000: 16.

²¹ Zie ook McGill and Beaty 1995; Marquardt 1999; Weinstein 1999.

Voor de selectie van de casestudies zijn de volgende criteria gehanteerd: (1) spreiding over de doelgroepen en werkterreinen van COS Zeeland (2) minimale duur van het project van een aantal jaren, (3) bij voorkeur afgrond tussen twee en acht jaar geleden, (4) de haalbaarheid om op korte termijn betrokkenen te laten deelnemen en (5) de beschikbaarheid van secundair materiaal ter bevordering van de triangulatie.

De keuze voor projecten die enkele jaren gecontinueerd zijn, zou een positieve vertekening kunnen geven (omdat succesvolle projecten eerder voortgezet zouden worden dan minder succesvolle), ware het niet

dat COS Zeeland überhaupt vrijwel uitsluitend langlopende projecten heeft.

Bij de drie cases zijn gemiddeld vijf deelnemers aanwezig geweest. In overeenstemming met het eerder geformuleerde principe van selectie op basis van relevante leerervaringen is de kwaliteit van de input van de respondenten van groter belang dan het aantal respondenten. De deelnemers aan de casestudies hebben in de afgelopen vijftientig jaar allemaal nauw met COS Zeeland samengewerkt en hebben zodoende forse ervaring met het werk van de organisatie.

De keuze voor endogene methodieken is gemaakt vanuit de overtuiging dat resultaat- en impactmetingen 'van binnenuit' betere en diepere inzichten opleveren dan evaluaties door een buitenstaander. De evaluatiemethoden houden rekening met de perspectieven van de belangrijkste relevante partijen. Naast een positief effect op de kwaliteit van de evaluatie zelf is dit essentieel om het leren te verankeren binnen de betrokken organisatie. Gezien de dynamiek, de complexiteit en het niet-lineaire karakter van de processen rond de activiteiten van COS Zeeland heeft het onderzoeksteam gewerkt vanuit een exploratieve benadering, waardoor ruimte ontstaat voor onverwachte en ongeplande uitkomsten.

5. SAMENSTELLING EVALUATIETEAM

De studie is uitgevoerd door Context, international cooperation, met Marieke Hart als hoofdonderzoeker, in samenwerking met het team van COS Zeeland. Vanuit COS Zeeland heeft met name Pascal Elegeert een rol gespeeld in het evaluatieproces. Vanuit Context, international cooperation was Fons van der Velden verantwoordelijk voor de leiding en overall supervisie van het evaluatieteam. Marieke Hart had de dagelijkse leiding. Annelieke Brackel en Dana van Breukelen assisteerden het team. Vanuit Context, international cooperation hebben tevens Jan Brouwers, Peter Das, Elli de Rijk en Marieke Sterenborg op verschillende momenten bijgedragen aan de evaluatie.

6. BEPERKENDE FACTOREN

Ondanks de intensieve samenwerking tussen COS Zeeland, respondenten en Context, international cooperation en hun grote inzet en enthousiasme heeft de studie ook beperkingen. De belangrijkste zijn:

Afwezigheid van een baselinestudie

Het meten van lange termijn effecten van het werk van COS Zeeland is bemoeilijkt door het ontbreken van baseline informatie uit 1984 over het draagvlak voor internationale samenwerking en duurzame ontwikkeling bij betrokkenen in Zeeland. Daardoor is het feitelijk onmogelijk de huidige situatie te vergelijken met die van 1984 en zo ontwikkelingen in kaart te brengen. In methodologische termen betekent dit dat geen 'voor- en nameting' gedaan kunnen worden. Daarom wordt in deze studie gedeeltelijk vertrouwd op de beleving en herinnering van respondenten over ontwikkelingen in de betrokkenheid bij mondiale vraagstukken en worden deze vergeleken met analyse van secundair materiaal, zoals krantenartikelen.

Afwezigheid van meetbare doelstellingen

Vijfentwintigjaar geleden werd in de ontwikkelingssector zelden gewerkt met heldere en meetbare doelstellingen – in het huidige jargon aangeduid als DRAM/SMART.²² Toen waren intenties belangrijker dan de meetbaarheid van de doelen. Ook bij COS Zeeland zijn uit de eerste jaren weinig specifiek geformuleerde resultaten teruggevonden. In deze studie was het dan ook slechts voor een beperkte periode mogelijk om te bekijken in hoeverre geformuleerde doelstellingen behaald zijn.

Probleem van attributie

Een specifieke kwestie bij het evalueren van langere termijn effecten is het attributievraagstuk, de vraag naar het lineaire verband tussen activiteiten en veranderingen. Oorzaak en gevolg zijn moeilijk vast te stellen.²³ COS Zeeland opereert niet in een vacuüm. Er zijn ook veel andere actoren en dynamieken. Aangezien COS Zeeland vrijwel uitsluitend werkt in samenwerking met andere maatschappelijke actoren, is het onmogelijk de eigen bijdrage op effecten volledig te isoleren, en oneigenlijk om successen die in gezamenlijkheid tot stand kwamen, uitsluitend aan COS Zeeland toe te schrijven. Daarom wordt in deze studie bij voorkeur gesproken over contributie in plaats van attributie.

22 Waarbij DRAM staat voor: Doelen, Resultaten, Activiteiten en Middelen en SMART voor Specifiek, Meetbaar, Acceptabel of Actiegericht, Realistisch en Tijdgebonden. Zie Van der Velden & Das 2007: 181.

23 Van der Velden & Das in Van der Velden 2007: 194.

Een gebruikelijke methode om het attributieprobleem te omzeilen is werken met controlegroepen. Deze methode was om redenen van tijd en budget ongeschikt voor deze studie. Tijdens het onderzoek is het attributievraagstuk op verschillende manieren gehanteerd. Er is vooral gezocht naar alternatieve verklaringen. Aan respondenten is gevraagd wat anders was gegaan, als COS Zeeland er niet geweest was.

COS Zeeland als tweedelijnsorganisatie

Deze studie brengt het effect van het werk van COS Zeeland op relevante maatschappelijke organisaties in de provincie in kaart. Op basis van deze resultaten kan een effect op het algemeen Zeeuwse publiek worden verondersteld. Dit uiteindelijke effect op verandering in kennis, houding en gedrag van 'de Zeeuwen' is niet direct in kaart gebracht.

Beperkt budget en beperkte tijd

Er waren slechts een beperkt budget en tijdspanne voor dit onderzoek beschikbaar, zeker gezien het feit dat er voor dit soort studies geen traditie bestaat binnen de Nederlandse ontwikkelingsgemeenschap. Er kon nergens op worden voortgebouwd.

Minder aandacht voor kenmerken van COS Zeeland als organisatie

Binnen het bestek van de opdracht kon slechts beperkte aandacht worden besteed aan een analyse van organisatorische kenmerken van COS Zeeland. Het accent heeft gelegen op relevantie en effectiviteit.

De onderzoekers zijn echter van mening dat ondanks deze beperkende factoren in grote lijnen voldoende recht is gedaan aan de ToR voor deze studie.

HOOFDSTUK 2

Overzicht van de geschiedenis van COS Zeeland: 'Wenkend perspectief'

1. INLEIDING

Voor een goed begrip van de geschiedenis van COS Zeeland is het geboden wat verder terug te gaan. In de jaren vijftig en zestig van de vorige eeuw, het was de periode na de dekolonisatie, werd in Nederland de basis gelegd voor de derde wereldbeweging. Er ontstonden lokale en landelijke groepen, die zich inzetten voor vraagstukken van onderontwikkeling.²⁴ Miltenburg betoogt: 'deze groepen wilden de excessen van de uitbuiting, de grote armoede en mensonwaardige leefomstandigheden in de Derde Wereld bestrijden'.²⁵ De bekende Pleinbijeekomsten in 1954 van pater Simon Jelsma (die later tot de oprichting van Novib leidden) brachten een politieke beweging in gang die haar hoogtepunt kreeg in de jaren zeventig en begin jaren tachtig. De beweging betoogde dat ontwikkelingshulp lapwerk was, nodig voor de korte termijn, maar dat politieke en economische structuurveranderingen nodig waren om ongelijkheid en armoede duurzaam op te lossen.²⁶

Eind jaren zestig kondigden de Verenigde Naties het Development Decade II (DD II) af. 27 In het handvest van DD II werd benadrukt dat ontwikkeling niet alleen betrekking had op zogenoemde ontwikkelingslanden, maar ook op de ontwikkelde landen. Zij zouden zich zo moeten ontwikkelen dat het ontwikkelingsvraagstuk een essentieel vraagstuk in hun samenlevingen werd.²⁸ De VN riepen de rijke landen op tot veranderingen in hun eigen maatschappij en om 'de openbare meningsvorming daarover te activeren'.²⁹

In dit licht richtte de Nederlandse overheid eind 1970 de voorloper van de huidige NCDO op, de Nationale Commissie Ontwik-

24 Van der Velden (Red.), 2007: 4 en Context, international cooperation, 2005.

25 Miltenburg in Huizer (Red.) 1978: 149.

26 Beunders in Van der Velden (Red.), 2007: 24.

27 Een belangrijke afspraak die uit DD II vloeide was dat elk land zich committeerde om 1% van het nationale inkomen voor ontwikkelingssamenwerking te bestemmen. Dit kon alleen verwezenlijkt worden als de publieke opinie daarvan de noodzaak zou inzien. (Bieckmann, 2004)

28 Van der Velden (Red.), 2007: 5.

29 Miltenburg in Huizer (Red.), 1978: 149.

kelingsstrategie (NCO).³⁰ De NCO kreeg als taak de Nederlandse bevolking te mobiliseren door bekendheid te geven aan het handvest van DD II en het daaraan gekoppelde Nederlandse regeeringsbeleid. Vanaf de jaren zeventig kreeg meningsvorming over ontwikkelingsvraagstukken in de samenleving een belangrijke plaats naast directe concrete hulp aan ontwikkelingslanden.³¹

Tussen 1978 en 1984 werd angst voor 'de bom' zo groot in Nederland, dat ze de derde wereldbeweging dreigde te overschaduwden. De algehele sfeer was, vanwege de oorlog in Vietnam, behoorlijk anti-Amerikaans. Tegelijk groeide, onder andere door verkeerd afgelopen revoluties als in Angola, het sentiment dat hulp complexer was dan gedacht.³²

2. COS ZEELAND: DE TAKE-OFF (1980 – 1988)

In deze bredere context dienen het ontstaan en de ontwikkeling van COS Zeeland te worden bestudeerd.

a. Rijn Schelde Instituut

Het verhaal van COS Zeeland begint met de oprichting in 1981 van het Rijn Schelde Instituut (RSI) in Middelburg. Het was een van de initiatieven in Nederland, die werden ondernomen om onderzoek te doen naar de rol van multinationale bedrijven. Zo werd in Amsterdam de Stichting Onderzoek Multinationale Ondernemingen (SOMO) opgericht en werd aan het Derde Wereld Centrum van de KU Nijmegen actieonderzoek gedaan naar de rol van Nederlandse multinationale ondernemingen in ontwikkelingslanden. Taak van dergelijke initiatieven was informatie over het doen en laten van multinationale bedrijven te verstrekken aan werknemers en een breder publiek.³³ Een belangrijke vraag daarbij was hoe internationale arbeidsverdeling zich manifesteerde in de regio.³⁴

Het werk van het RSI concentreerde zich in die eerste jaren rond een onderzoeks- en voorlichtingsproject over aluminium en de Pechineyvestiging in Vlissingen. Het verbond grondstoffen, multinationale bedrijven zoals Pechiney, internationale solida-

30 Minister Udink benoemde Prins Claus als eerste voorzitter van de NCO. De commissie werd dan in de volksmond de Commissie Claus genoemd. (Miltenburg in Huizer (Red.), 1978.)

31 Context, international cooperation, 2005: 7.

32 Beunders in Van der Velden (Red.), 2007: 25.

33 Miltenburg in Huizer (Red.), 1978.

34 Een voorbeeld van een dergelijke publicatie is Van den Broek, Haude en Van der Velden (1987) over de rol van internationale firmas in de regio Nijmegen. Deze publicatie verscheen naar aanleiding van een gezamenlijk onderzoeksproject van COS Nijmegen en het Derde Wereld centrum van de KU Nijmegen.

riteit tussen werknemers en atoomenergie aan de eigen Zeeuwse kerncentrale in Borssele.

Sytze Ferwerda was de eerste betaalde kracht van het RSI. Ferwerda herinnert zich: 'De onderzoekskant liep voorspoedig. De voorlichtingskant des te problematischer. Er was geen infrastructuur in de provincie; een wereldwinkel, een paar kerkelijke groepen, een enkele gemeente en een aantal zelfstandige groepen zetten zich in voor de derde wereld. Het Zeeuwse maatschappelijke middenveld had nauwelijks geschiedenis met ontwikkelingsamenwerking zelf, laat staan met voorlichting of informatie daarover'.³⁵

Er woedde toen een stevige discussie over de Nationale Commissie voor Ontwikkelingsstrategie (NCO). Volgens Erica Terpstra, woordvoester ontwikkelingssamenwerking van de VVD, was het een 'linkse club'. Bewijs daarvoor vond zij in de statuten van het RSI, waarin stond dat het instituut streefde naar een 'socialistische samenleving'. Het RSI – en overigens ook soortgelijke initiatieven elders in Nederland – werd ook in Zeeland lang gezien als een linkse, 'marxistische' club.³⁶

In reactie op de kritiek uit de landelijke politiek ontwikkelde de NCO omstreeks 1983 beleid om, naast de subsidiering van losse voorlichtingsprojecten³⁷, tot een structurele, tweedelijnsinfrastructuur te komen van instellingen voor ontwikkelingsamenwerking. Die infrastructuur zou minder gevoelig zijn voor de politieke waan van de dag en mede gefinancierd moeten worden door provincies en gemeenten. De instellingen die de infrastructuur moesten gaan vormen, waren de Centra voor OntwikkelingsSamenwerking (COSsen). Een aantal COSsen, zoals in Twente en Tilburg, bestonden al langere tijd. De NCO zocht vervolgens bestaande losse voorlichtingsprojecten om die om of uit te bouwen tot een COS. Daarbij was het bereiken van een landelijke dekking richtinggevend. In de subsidieaanvraag van COS Zeeland uit 1985 is te lezen: 'De netwerkgedachte van de NCO en de traditie van het RSI op het terrein van regionale ontwikkeling kwamen samen in de aanvraag in 1984 tot oprichting van een Centrum voor Ontwikkelingsamenwerking in Zeeland'.³⁸

35 Opgeschreven herinnering van Sytze Ferwerda.

36 De workshop levensgeschiedenis die d.d. 9 december 2008 is gehouden met 17 oud- en huidige werknemers en bestuursleden van COS Zeeland. Zie ook het overzicht van Van der Velden met als titel 29 Van Karl Marx tot Albert Einstein in Van der Velden (Red.) 2007: 3-15.

37 Voor de subsidie van losse activiteiten waren in die tijd nauwelijks criteria geformuleerd, waardoor de term subsidie grabbelton regelmatig in de mond genomen werd. Bieckmann, 2004.

38 Subsidieaanvraag COS Zeeland 1985: 3.

b. De eerste jaren COS Zeeland

In het jaarverslag van COS Zeeland van 1988 staat zijn missie en visie voor het eerst omschreven: 'Het COS Zeeland stelt zich ten doel in de Zeeuwse samenleving de belangstelling voor en de betrokkenheid bij de Derde Wereld en de internationale samenwerking te wekken, te vergroten en te verdiepen. COS streeft ernaar de ontmoeting met andere culturen te bevorderen, om zo een bijdrage te leveren aan een vorm van ontwikkelingsamenwerking waarin gelijkwaardige uitwisseling en communicatie een essentiële rol spelen'.³⁹

Ten tijde van zijn oprichting gebruikte COS Zeeland de volgende middelen: diaserie, tentoonstellingen, cursussen, brochures, platfordiscussies, filmdagen, en methodische en inhoudelijke begeleiding.⁴⁰ Enkele jaren later werden de activiteiten in vier functies ondergebracht, te weten: begeleiding en advisering, materiële serviceverlening en doorverwijzing, intermediair, stimulering.⁴¹ Binnen de Zeeuwse samenleving richtte de organisatie zich, via de zogenaamde tweede lijn, op vrijwilligersgroepen en instellingen die zich met ontwikkelingsamenwerking bezighielden, gemeenten, vrouwen en onderwijs/jongeren.⁴²

In het woordenboek werd de term COSmorama gevonden⁴³ en vervolgens gebruikt als naam voor de COS nieuwsbrief. Hiermee werd de achterban periodiek geïnformeerd over ontwikkelingen en activiteiten. Ook had COS een documentatiecentrum, wat in de tijd dat er nog geen internet was erg belangrijk bleek.

c. Verbinding in de provincie Zeeland

Direct vanaf het begin zocht COS Zeeland verbinding met andere maatschappelijke actoren in de provincie. In het beleid stond meteen het aanvullende karakter en de absolute prioriteit voor inhoudelijke en organisatorische integratie van groepen en instellingen centraal. Rond 1984 kende Zeeland nauwelijks (losse) derde wereldgroepen en speelde het overgrote deel van voorlichting en bewustwording zich af binnen algemene maatschappelijke groepen. 'Bij elke activiteit dient men af te vragen of die activiteit binnen een bestaande groep kan worden gerealiseerd'.⁴⁴ Hiermee koos de organisatie al vroeg voor een rol als tweedelijnsorganisatie.

39 Jaarverslag COS Zeeland, 1988/1989: 2.

40 Jaarverslag COS Zeeland, 1985.

41 Jaarverslag COS Zeeland 1988/1989: 15.

42 Jaarverslag COS Zeeland 1988/1989: 15.

43 Volgens Wikipedia betekent cosmorama anno 2009 an exhibition of perspective pictures of different places in the world, usually world landmarks.

44 Beleidsplan COS Zeeland, 1992.

COS Zeeland bracht in kaart welke vrijwilligersorganisaties⁴⁵ er waren om vervolgens contact met ze op te nemen. Uitgangspunt was kennismaken, kennis delen en krachten bundelen. Peter Joosse, de eerste coördinator (de term directeur werd nog niet gebruikt), vertelt dat vanuit enkele vrijwilligersorganisaties met enige jaloezie richting COS werd gekeken, vanwege de betaalde krachten bij COS. Daarnaast werd samengewerkt met landelijke organisaties zoals Novib en SNV; COS Zeeland werd betaald voor het regionale werk van deze landelijke organisaties, wat bestond uit het geven van cursussen en advies in projectkoppeling.⁴⁶

d. Veranderingen binnen de derde wereldbeweging

Midden jaren tachtig was de protestgeneratie uit de jaren zestig en zeventig aan het vergrijzen en raakte het politiek activisme uit.⁴⁷ Een minder gepolitiseerde, meer op proces gerichte benadering verving de acties voor politieke en sociale hervormingen. Spraakmakende acties verdwenen. Velen binnen de derde wereldbeweging die een politieke vuist wilden maken, betreurden deze gematigdheid. Volgens de NCO konden met deze benadering mensen betrokken worden, die anders onbereikbaar bleven.⁴⁸ Ook binnen het werk van COS Zeeland werd deze nieuwe benadering zichtbaar, terwijl de organisatie aandacht bleef besteden aan de structurele armoedeorzaken.

Tijdens de grote hongersnood in delen van Afrika van eind 1984 werd onder de titel 'Eén voor Afrika' een grootschalige, apolitieke, inzamelingsactie opgezet. Bob Geldof vroeg in de Verenigde Staten en Engeland aandacht voor de zelfde problematiek met 'Live Aid'. Deze campagnes luidden het startschot voor een decennium waarin grootschalige inzamelingsacties de boventoon voerden. Giro 555 werd een begrip. Het geefgedrag onder burgers groeide.⁴⁹ Mensen uitten hun betrokkenheid bij ontwikkelingslanden steeds vaker in de vorm van geld geven.⁵⁰ In diverse activiteiten sloot COS Zeeland daarbij aan, maar tegelijkertijd bood

45 Tegenwoordig vaak aangeduid als particuliere initiatieven.

46 Bij projectkoppeling ondersteunden gemeentelijke groepen (wereldwinkels, kerkelijke groepen et cetera) activiteiten van Novib en gaven ze voorlichting over het werk van Novib met stukjes in krant, gastlessen op scholen, voorlichting aan inwoners van gemeenten, etc. De betreffende gemeente leverde daaraan een financiële bijdrage. Novib had geen regio kantoor in Zeeland en betaalde COS Zeeland voor de ondersteuning van gemeentelijke groepen. (bron: interview Ton Vrijenhoek, Oxfam Novib).

47 Voor een periodisering en schets van verschillende generaties zie ook Boschma & Groen, 2006.

48 Beerends & Broere, 2004: 130.

49 Dit zou nog verder uitgroeien, met bijvoorbeeld de oprichting van de Nationale Postcode Loterij in 1990. Charitas paste in het neoliberale denken van begin jaren negentig. Het werven van geld met zo min mogelijk politieke informatie is niet meer weg te denken uit de postmoderne maatschappij. (Beerends & Broere, 2004: 150.)

50 Beerends & Broere, 2004: 126, 146, 150.

het extra handelingsperspectieven en stimuleerde het ontmoeten met een andere wereld.

e. De keerzijde van charitas

In de ontwikkelingssamenwerking uit deze tijd overheerste veelal een westers superioriteitsdenken, gebaseerd op de veronderstelling dat 'wij' ontwikkeld waren en 'zij' in de ontwikkelingslanden onderontwikkeld. Die veronderstelling, die bij veel burgers leefde, werd versterkt door ontwikkelingsorganisaties met hun inzet op liefdadigheid. Nederlanders bleken gulle givers. Een keerzijde van deze charitas was het voortbestaan van vooroordelen over machteloze, zielige en onkundige armen. Een dergelijke mentaliteit kon volgens Beerends & Broere de werkelijke oplossing van het probleem, het veranderen van politieke en economische verhoudingen in de wereld, in de weg staan.⁵¹

Volgens COS Zeeland bestaat een dergelijke caritasmentaliteit ook bij Zeeuwen.⁵² COS zette zich er van meet af aan voor in om de belerende benadering 'wij zullen het hen wel even leren' in perspectief te plaatsen. In de activiteiten richtte het zich op de kracht van mensen in ontwikkelingslanden en op overeenkomsten in plaats van verschillen. Dit was bijvoorbeeld goed zichtbaar op het 'Festival Cultureel Gekleurd', waarin aandacht voor interculturele contacten en een positief imago van het Zuiden de inzet waren.⁵³

3. COS ZEELAND OP VLEUGELS (1988 – 1995)

a. Einde van de koude oorlog

Met de val van de Berlijnse Muur in november 1989 begon een nieuw tijdperk: de Duitse eenwording en het definitieve einde van de koude oorlog. Daarmee, zo argumenteren Beerends & Broere, groeide het optimisme dat problemen als armoede, honger en burgeroorlogen opgelost konden worden. Door de Golfoorlog tussen de Verenigde Staten en Irak van 1991 was de feestvreugde van korte duur. Zowel de vredes- als de derde wereldbeweging was aangeslagen door het uitblijven van (de opbouw van) een rechtvaardige wereldorde. De focus kwam weer te liggen op de verhoging van het budget voor ontwikkelingsamenwerking. De Nederlandse bevolking was minder gemakkelijk te mobiliseren voor deze minder revolutionaire 'gewone zaken', zo concluderen Beerends & Broere.⁵⁴

51 Beerends & Broere, 2004: 139, 159.

52 Bron: workshop levensgeschiedenis.

53 Festival Cultureel Gekleurd was een jaarlijks terugkerend festival dat op initiatief van COS Zeeland plaatsvond van 1990-2004.

54 Beerends & Broere, 2004: 129 ev.

De derde wereldbeweging ontwikkelde zich in een minder gepolitiseerde richting. Het Foster Parents Plan werd de grootste en bekendste ontwikkelingsorganisatie in Nederland, met als boodschap 'adopteer een kind en help het aan een toekomst'. Ook werd kritisch consumeren een trend; het ging daarbij om het koppelen van het nuttige met het aangename. De derde wereldbeweging kende steeds meer diversiteit van actoren en benaderingen, en het politieke en ideologisch denken nam af.⁵⁵

In deze periode deden ontwikkelingsorganisaties er alles aan om internationale samenwerking op de agenda te houden. Zij ontplooiden allerlei initiatieven om de belangstelling van Nederlanders te herwinnen. De NCO stimuleerde de oprichting van meer regionale Centra voor Ontwikkelingssamenwerking en de vorming van een landelijk coördinatiepunt van deze COSsen. In 1991 sloot COS Zeeland zich aan bij de Vereniging Overleg Regionale Centra (ORC). Deze vereniging stelde zich ten doel de samenwerking tussen de lidorganisaties te bevorderen, hun gezamenlijke belangen te dienen en de werksoort regionale centra te profileren.⁵⁶ COS-Zeeland hechtte veel waarde aan het ORC met het oog op de gezamenlijke beleidsontwikkeling. In 1994 veranderde het ORC in COS Nederland, de vereniging van COSsen. Deze vereniging stelde zich dezelfde doelen als het ORC.⁵⁷

b. Eerste mijlpaal voor COS Zeeland

Deze periode, eind jaren tachtig en begin jaren negentig, was belangrijk in de vorming van COS Zeeland. Een mijlpaal was de landelijke Noord-Zuid campagne in 1988. De NCO organiseerde samen met de COSsen een grootschalige voorlichtingscampagne en overal in Nederland werden manifestaties opgezet. De landelijke campagne werd geopend in een tent op de markt van Goes. Dominee Beyers Naudé uit Zuid Afrika was aanwezig. Hij werd ontvangen door Kees Boertien, toenmalig commissaris van de koningin in Zeeland en oud-minister van Ontwikkelingssamenwerking. Er kwamen duizenden belangstellenden.⁵⁸ Landelijk werd vanuit de derde wereldbeweging kritisch op de campagne gereageerd. Het bereiken van al die mensen was fantastisch, maar de vraag was waarmee ze bereikt waren. Ging het hier over bewustwording en betrokkenheid of bleef het bij oppervlakkige bijeenkomsten waarin lekkere hapjes en muziek centraal stonden?⁵⁹ COS Zeeland geloofde erin dat het met deze, en soortgelijke, activiteiten lukte een publiek te bereiken dat anders nooit bij ontwikkelingssamenwerking betrokken zou worden.

⁵⁵ Beunders in Van der Velden (Red.), 2007: 26.

⁵⁶ Beleidsplan COS Zeeland, 1992: 11.

⁵⁷ Beleidsplan COS Zeeland, 1996: 4. COS Nederland bestaat nog steeds, zie www.cosnederland.nl.

⁵⁸ Workshop levensgeschiedenis COS Zeeland.

⁵⁹ Beerends & Broere, 2004: 130.

c. Breed bestuur zorgt voor politiek draagvlak

Het aantreden van Jaap Tevel als voorzitter in 1989 wordt door oud-medewerkers van COS Zeeland als van groot strategisch belang gezien. Hij speelde een cruciale rol in de vergroting van het politieke draagvlak voor ontwikkelingssamenwerking en voor COS Zeeland. RSI en COS werden tot die tijd gezien als 'linkse clubjes'. Het lukte Tevel dat beeld bij te stellen. Hij slaagde erin een gemeleerd algemeen bestuur te vormen waarin het maatschappelijke middenveld van Zeeland breed was vertegenwoordigd. Het telde twintig leden, onder hen lokale werkgevers, en leden van vakbonden en kerkelijke organisaties. Het brede en zichtbare bestuur profileerde zich als een beweging voor politiek draagvlak. Mede hierdoor kwam er meer structurele (financiële) ondersteuning en ontving COS de eerste subsidie van de provincie.⁶⁰

d. COS Zeeland richt zich al vroeg op duurzame ontwikkeling

COS Zeeland heeft zich vanaf het begin consequent sterk gemaakt voor het accentueren van de samenhang tussen de verschillende mondiale problemen. Stond het milieu tot eind jaren tachtig eigenlijk los van de ontwikkelingssamenwerking, met de VN-conferentie over duurzame ontwikkeling (Rio de Janeiro, 1992) kwam hierin verandering. In het VN-rapport *Our Common Future* concludeerde de Noorse premier Gro Harlem Brundtland al in 1987 dat het milieu- en armoedevraagstuk nauw samenhangen.⁶¹ Hiermee werd de al door COS Zeeland ingeslagen koers van duurzame ontwikkeling bevestigd en aangewakkerd. COS Zeeland hanteerde hiermee, *avant la lettre*, een integraal ontwikkelingsconcept.

Een uitvloeisel van de VN-conferentie was Agenda 21 met ruim tweeduizend aanbevelingen. Daarin spraken alle 178 deelnemende landen zich uit voor projectuitvoering voor duurzame productie en consumptie in de 21ste eeuw. Er werden symposia en manifestaties georganiseerd en het Platform Duurzame Ontwikkeling⁶² kreeg als opdracht deze discussies verder aan te zwengelen. De koppeling tussen milieu- en armoedeproblemen werd zo belangrijk geacht dat dit Platform in 1996 fuseerde met de NCO tot de Nationale Commissie voor Internationale Samenwerking en Duurzame Ontwikkeling (NCDO).⁶³

60 Workshop levensgeschiedenis COS Zeeland.

61 Brundtland zette het begrip duurzame ontwikkeling op de kaart en rekende af met het onderscheid tussen ontwikkeling en onderontwikkeling, en daarmee met het westerse superioriteitsdenken dat ervan uitgaat dat wij ontwikkeld zijn en de mensen in de Derde Wereld onderontwikkeld. (Beerends, 2004:159).

62 Het Platform Duurzame Ontwikkeling, opgericht in 1990, verenigde een veelheid aan organisaties die zich in Nederland bezig hielden met duurzaamheidsvraagstukken.

63 Beerends & Broere, 2004:135, 161.

In het licht van deze ontwikkelingen nam medewerker Ad Phernambucq van COS Zeeland samen met Marten Wiersma van het IVN Consulentschap Zeeland het initiatief voor een Zeeuwse Platform Duurzame Ontwikkeling (ZPDO). Ondanks Agenda 21 zou het nog jaren duren voordat duurzaamheid hoog op de publieke en politieke agenda kwamen te staan in Nederland.⁶⁴ ZPDO was een voorloper op dit gebied.

Phernambucq nodigde voor het ZPDO een breed scala aan maatschappelijke actoren uit met banden met duurzame ontwikkeling. Bij de eerste vergaderingen waren vakbonden, kerken, boerenbewegingen, vrouwengroepen en bedrijven aanwezig. Het doel was een gemeenschappelijke visie op duurzame ontwikkelingssamenwerking te ontwikkelen en een sparring partner te zijn voor lokale overheden. Werde er aanvankelijk veel tijd geïnvesteerd in het stimuleren van het maatschappelijke- en politieke debat (onder andere door de duurzaamheidsdebatten in de periode 1995-2000), gaandeweg verschoof de aandacht naar projectontwikkeling.⁶⁵

e. De pluriforme samenleving en vrouwenwerk

COS Zeeland maakte zich ook sterk voor vrouwenrechten. Vanaf het eerste uur ontwikkelde het projecten voor provinciale vrouwengroepen. Er kwam een aparte medewerker voor, Anneloes Steglich. Gaandeweg werd ook de multiculturele samenleving een aandachtspunt. Migratiestromen brachten begin jaren negentig de derde wereld naar de Nederlandse, eigen leefomgeving. Nederland werd versneld multicultureel.⁶⁶ Dat werd ook in de provincie Zeeland zichtbaar. De eerste moskee kwam in 1985. Goes kreeg een asielzoekerscentrum. De uitreiking van de Four Freedom Awards⁶⁷ droeg bij aan een bredere kijk op de samenleving.

Met interculturele vrouwendagen en voorlichtingsactiviteiten trachtte COS Zeeland drempels tussen vrouwen (en meer algemeen tussen culturen) te verlagen en bewustwording over de positie van vrouwen elders in de wereld te vergroten. Anneloes Steglich weet nog goed hoe COS Zeeland worstelde met de koppeling van het vrouwenwerk, dat een emanciperende en verbindende

64 Uiteindelijk zou de film *An Inconvenient Truth* van Al Gore uit 2006 daarin een belangrijke rol spelen.

65 Vrijgekomen subsidie uit Milieu Actie Programma (MAP gelden) zou tussen 2000-2005 zorgen voor een boost aan projecten voor duurzame ontwikkeling van COS Zeeland.

66 *Beunders in Van der Velden (Red.), 2007: 25.*

67 De Four Freedom Awards zijn gebaseerd op de Four Freedoms die Franklin D. Roosevelt in 1941 onder de aandacht bracht (vrijheid van meningsuiting, vrijheid van religie, vrijheid van honger/armoede en vrijheid van angst. Ze worden tegenwoordig uitgereikt door de Roosevelt Institute in de Verenigde Staten en de Roosevelt Stichting in Middelburg.

dende uitwerking had op groepen in Zeeland, aan draagvlakverbreding voor ontwikkelingsamenwerking. Ook herinnert zij zich: 'de focus vanuit COS lag op gedeelde verantwoordelijkheid en zelfredzaamheid van mensen, maar de liefdadigheidsneiging van de Zeeuwen bleek hardnekkig'. Het had de nodige voeten in de aarde om een 'cultuuromslag' te maken, maar de bewustwording groeide gestaag, evenals de (redelijk grootschalige) vrouwenactiviteiten.

4. DE VERBREDING (1995 – 2000)

In 1995 verhuisde COS Zeeland naar Goes, naar een gebouw met ook andere maatschappelijke organisaties. De netwerken in de provincie groeiden en samenwerken met andere partijen werd steeds vanzelfsprekender. De Provincie zette de eerste stappen op weg naar de vorming van wat later de welzijnskoepel SCOOP voor sociaal-culturele ontwikkeling werd. COS Zeeland maakte daar overigens geen onderdeel van uit. Rolf Westerhout, coördinator cultuur en coördinator jeugd(zorg) van de Provincie Zeeland, daarover: 'Ik herinner me niet dat dat een punt van discussie was. COS Zeeland is immers strikt genomen geen welzijnsorganisatie'. Medewerkers van COS Zeeland uit die tijd hebben dit ervaren als een cruciale beslissing, omdat hiermee hun voortbestaan als onafhankelijke organisatie werd gewaarborgd.

De campagne 'Fiets naar je Werk' die in 1992 vanuit het ZPDO werd gelanceerd, is een duidelijk voorbeeld dat COS Zeeland zijn pijlen op duurzame ontwikkeling hield gericht. Deze campagne om mensen te stimuleren per fiets naar het werk te gaan combineerde het inzamelen van geld voor goede doelen met milieu-problematiek. De campagne werd een groot succes en kreeg in Zeeland ruim 4.000 deelnemers op de fiets naar het werk. Vanaf 1996 werd zij uitgebreid naar geheel Nederland. Het landelijke campagnebureau werd ondergebracht bij COS Zeeland. Van de opbrengst zijn in Bhutan de allereerste stadsbussen (als openbaar vervoer, verzorgd door de overheid) in de hoofdstad Thimphu aangeschaft en gaan rijden.

In 1997 werden de activiteiten van het 'Festival Cultureel Gekleurd' van COS Zeeland gekoppeld aan het eerste Zeeuwse Bevrijdingsfestival in Vlissingen. COS Zeeland organiseerde 'Festival Cultureel Gekleurd' vanaf 1990 al elk jaar.⁶⁸ Culturele

68 Het Festival Cultureel Gekleurd was een gevolg van de Noord Zuid campagne uit 1988. COS Zeeland nam bij wijze van experiment de eindverantwoordelijkheid van het festival op zich. Het festival werd in de volgende jaren professioneler neergezet met de hulp van professionele organisaties op het gebied van cultuur en educatie. De organisatiestructuur ontwikkelde zich in 1992 tot een zogenaamde paraplustructuur. Onder de vlag van Festival Cultuur Gekleurd bepaalde elke deelnemende regio welke invulling zij aan het project wilden geven. Bron: Beleidsplan COS Zeeland 1991:19 en 1992: 32.

activiteiten pasten in de strategie om nieuwe groepen mensen en organisaties te bereiken voor ontwikkelingssamenwerking.⁶⁹ Zo was het bevrijdingsfestival een middel om een (grote) groep jongeren en nieuwe organisaties als theaters en zelforganisaties te bereiken. COS Zeeland speelde een rol bij het binnenhalen van niet-westerse voorstellingen in het festival evenals in het faciliteren van de deelname van zelforganisaties in culturele activiteiten.⁷⁰ Vanaf 2004 werden activiteiten in het kader van 'Festival Cultureel Gekleurd' voortgezet in de 'Maand van de Vrijheid', een initiatief van Provincie waaraan ook COS Zeeland bijdraagt.⁷¹

5. GLO-CALISERING (2000 – 2005)

a. Mondialisering en lokalisering

Vanaf de terroristische aanslagen op de Twin Towers van 11 september 2001 groeiden chaos en angst in de wereld. De vrees voor de militant-fundamentalistische islam nam toe en ontwikkelingssamenwerking werd meer in dat kader geplaatst.⁷² In Nederland, en ook in andere Europese landen, won de wij-zij cultuur weer aan kracht. Fort Europa begon zijn grenzen angstvallig te bewaken. Tegelijkertijd werden door de toenemende mondialisering en het mobieler worden van mensen steeds meer invloeden zichtbaar uit andere delen van de wereld.

Als reactie op de ongrijpbaarheid van de complexe mondiale samenleving gingen veel individuen zich voor identiteitvorming en betekenisgeving meer richten op zichzelf en hun lokale werkelijkheid.⁷³ Mondialisering leidt daarmee tot lokalisering. Veel Nederlanders raakten steeds verder internationaal georiënteerd en beperkten tegelijkertijd hun focus tot hun directe leefomgeving.⁷⁴ COS Zeeland sloot met het motto Think Globally, Act Locally, precies aan bij deze complexe combinatie van mondialisering en lokalisering.

b. Kritische houding groeit; geefbereidheid onveranderd hoog

In het licht van deze mondiale ontwikkelingen laaide in Nederland de discussie op over nut en noodzaak van ontwikkelingssamenwerking. Het Nederlandse publiek leek kritischer te worden over de effecten van ontwikkelingssamenwerking. De vraag werd gesteld wat vijftig jaar ontwikkelingssamenwerking had

69 Beleidsplan COS Zeeland, 1991: 6.

70 Jaarverslag COS Zeeland, 1998: 9.

71 Overigens bouwt COS Zeeland haar activiteiten gericht op cultuur af in de afgelopen 25 jaar. Verwezen wordt naar het Overzicht projecten COS Zeeland naar thema's en doelgroepen in Bijlage 3.

72 Beunders in Van der Velden (Red.), 2007.

73 Castells, 1998.

74 Hart, 2005.

opgeleverd en hoe het kon dat de armoede nog steeds niet was verminderd. Particuliere ontwikkelingsorganisaties boetten in aan morele autoriteit en legitimiteit.⁷⁵ Klusman en Monasch plaatsen deze kritische houding in algemene opvattingen binnen de Nederlandse samenleving, dat politici en instituties in het algemeen steeds minder vertrouwen genieten.⁷⁶

Ondanks de toegenomen kritische houding bleef de steun voor het budget van de minister voor Ontwikkelingssamenwerking groot en stroomden de donaties binnen. Beerends & Broere zoeken de verklaring in de grote betrokkenheid bij het armoedevraagstukken, gecombineerd met het machteloze gevoel dat 'iets doen altijd beter is dan niets'.⁷⁷ De reactie op de tsunami in Zuidoost Azië op tweede kerstdag 2004 liet zien dat de steun in Nederland voor noodhulp hoog is.

c. Millennium Development Goals

In het jaar 2000 stelden regeringsleiders in de Verenigde Naties een Millenniumdeclaratie op met acht doelstellingen, onder meer de halvering van de wereldwijde armoede voor 2015. Ze zijn bekend geworden als de Millennium Development Goals (MDGs) en bij regeringen en draagvlakorganisaties leidraad geworden. De NCDO vroeg vanaf dat moment in projecten steeds een koppeling met de MDGs te leggen.

In dezelfde periode vond een verbreding plaats van interventiestrategieën van overheid en ontwikkelingsorganisaties. Naast directe armoedebestrijding kregen beleidsbeïnvloeding en maatschappijopbouw een prominenter plek.⁷⁸ Deze verschuiving bracht voor draagvlakorganisaties een uitdaging met zich mee. Ingewikkelde handelsbarrières zijn moeilijk uit te leggen aan het publiek en roepen weinig emotie op. De verleiding om de boodschap simpel te houden is dan ook groot. Volgens Beerends en Broere is echter het aanklaarten van economische en politieke veranderingen ten gunste van ontwikkelingslanden essentieel voor een effectieve internationale samenwerking.⁷⁹ COS Zeeland probeerde in al zijn activiteiten dergelijke 'ongrijpbare' mondiale vraagstukken dichtbij te brengen door een link te leggen met een bedrijf, ontwikkeling of probleem in de eigen leefomgeving.

⁷⁵ Zie: Fowler, 2005.

⁷⁶ Klusman en Monasch, 2005: presentatie tijdens de Context MasterClass Draagvlakversterking.

⁷⁷ Uiteraard bestaat er een groot gevaar voor het afbrokkelen van de betrokkenheid als de teleurstelling over tegenvallende resultaten voortduurt. Mede daarom wordt de ontwikkelingssector regelmatig opgeroepen meer reële verwachtingen te scheppen (Beerends & Broere, 2004: 153). In het rapport van Blaauwberg (2006), wordt deze paradox ook gesignaleerd.

⁷⁸ Zie de Nederlandse beleidsnotitie uit 2003 Aan Elkaar Verplicht van het Ministerie van Ontwikkelingssamenwerking.

⁷⁹ Beerends & Broere, 2004: 157.

d. Vermaatschappelijking

De afgelopen decennia zijn steeds meer niet-traditionele actoren actief geworden op het gebied van ontwikkelingssamenwerking en duurzame ontwikkeling. Dat kan door de toename van welvaart in de Nederlandse samenleving, de sterke ontzuijing, de individualisering van de samenleving en de toegenomen mondiale communicatiemogelijkheden.⁸⁰ Dit heeft geleid tot een vermaatschappelijking van de ontwikkelingssamenwerking, door Van der Velden gedefinieerd als 'het proces van verbreding en verdieping van actieve betrokkenheid van mensen en groepen bij ontwikkelingsproblematiek'.⁸¹ Het gaat hier naast bedrijven, migranten en (semi-)overheidsinstellingen over burgers die in georganiseerd verband eigen ontwikkelingsactiviteiten opzetten.

Vanaf 2000 nam het aantal betrokken en actieve burgers dat zelf een vrijwilligersinitiatief opzet in Nederland voor een bijdrage aan een betere wereld, sterk toe. Steeds meer mensen maakten verre reizen naar ontwikkelingslanden en leken hiermee de eigen horizon te verbreden. Zij wilden zelf iets doen.⁸² Deze trend sloot aan bij de verschuiving van voorlichting (met de focus op overdracht van kennis) uit de jaren zeventig naar beleving en gedrag als centraal element van draagvlakactiviteiten. Ook in Zeeland was de toename van het aantal particulier initiatieven duidelijk zichtbaar. COS Zeeland begeleidde vanaf 2000 jaarlijks omstreeks 35 van dergelijke groepen.

e. COS Zeeland groeit en verandert

Rond 2000 werd er binnen COS Zeeland gediscussieerd over een naamsverandering naar CIS, Centrum voor Internationale Samenwerking. Dit is om een complex van redenen niet doorgevoerd.

COS Zeeland had in de loop der tijd een sterk netwerk en financiële reserves opgebouwd. De kracht van COS Zeeland schuilde vooral in het inspelen op maatschappelijke tendensen, het agenderen van bepaalde onderwerpen (zoals duurzame ontwikkeling) en stimuleren van beleidsontwikkeling.

Net als COS Zeeland dat, onder leiding van directeur Peter van Vooren, flink was gegroeid, groeide ook COS Nederland. Met de komst van Ad Bijma als directeur in 2000 nam de profilering en acquisitie van COS Nederland toe. In 2002 nam NCDO de beslissing om de financiering naar de afzonderlijke regionale centra

⁸⁰ Context, international cooperation, 2005: 7. Zie ook de bijdrage van Beunders en Van der Velden in: Van der Velden (Red.), 2007.

⁸¹ Van der Velden (Red.), 2007: 5.

⁸² Mogelijk heeft de motivatie te maken met het eerder genoemde afnemend vertrouwen in de professionele ontwikkelingsorganisaties

te vervangen voor een subsidie aan het landelijk bureau COS Nederland, dat vervolgens de financiële middelen verdeelde over de COSsen. Gekoppeld aan deze overstap stelde de NCDO extra middelen beschikbaar voor de COSsen.

In de provincie Zeeland lieten de opening van de Roosevelt Academy, Zeeland's eerste universiteit, in 2004 en de onthulling van een slavernijmonument in Middelburg in 2005 een periode van 'vernieuwing' zien. De eerste buitenlandse (Chinese) studenten arriveerden op de Hogeschool Zeeland, nog een uiting van de komst van de rest van de wereld naar Zeeland.

6. 'SAMEN HOZEN' (2005-2015)

a. Wereldwijde crisis

Vanaf 2005 wordt de wereld geconfronteerd met een voedsel-, energie- en economische crisis, waar gezamenlijk oplossingen voor gezocht moeten worden. 'Samen hozen' want 'we zitten wereldwijd in hetzelfde bootje' wordt geconcludeerd door huidige en oud-medewerkers van COS Zeeland.⁸³ Het is nog onzeker of de wereldwijde crisis tot een breder bewustzijn van gezamenlijke verantwoordelijkheid leidt. Er zijn ook geluiden dat, naar het Zeeuwse gezegde 'eigen pokus eerst', de focus meer gericht zal worden op het eigenbelang.

b. Het succes van Bløf

De samenwerking met de populaire Zeeuwse band Bløf bood COS Zeeland een nieuwe mogelijkheid om de ontwikkelingsproblematiek bij een groot publiek onder de aandacht te brengen. Geraakt door hun ervaringen tijdens een reis door Kenia en Nigeria wilden de bandleden gaan bijdragen aan een betere wereld. Onder de naam Umoja ontwikkelde Bløf een project waarin de band samenwerkte met artiesten uit andere werelddelen. Zo wilde Bløf bij anderen bewustwording stimuleren en aandacht vragen voor internationale problemen. Het resultaat bestond uit een in 2006 uitgebrachte CD en DVD met muzikale invloeden uit dertien landen. Van de CD zijn inmiddels ongeveer 200.000 exemplaren verkocht. De CD en DVD leidden tot diverse andere activiteiten, zoals interviews met de bandleden op Omroep Zeeland, korte filmpjes voor tijdens concerten, een bioscoopfilm en een fonds waarmee Bløf projecten in ontwikkelingslanden steunt. COS Zeeland heeft meegedacht over het Umojaconcept en Bløf in contact gebracht met de voorlichtingsdienst van het ministerie voor Ontwikkelingssamenwerking wat leidde tot een vruchtbare samenwerking.

c. COS Nederland en de NCDO

In 2007 veranderde de NCDO het subsidiekader en het subsidiebeleid. Zij zou subsidies opnieuw rechtstreeks naar de COSsen overmaken en niet meer via het landelijke COS Nederland.⁸⁴ Mede naar aanleiding van dit besluit begon binnen de landelijke vereniging van COSsen een discussie over de meerwaarde van COS Nederland, waaraan de COSsen nu zelf contributie moesten gaan betalen. COS Zeeland heeft het belang van een landelijke vereniging en een centraal bureau steeds onderkend en gesteund.⁸⁵ Vanaf omstreeks 2002 werd mede op initiatief van de NCDO ingezet op een professionaliseringslag en kwaliteitstraject, waarbij COS Nederland een belangrijke rol had.

Uiteraard hebben veranderingen in het beleid van de subsidiegever ook invloed gehad op de ontvangende partij, in dit geval de COSsen. De NCDO financierde in haar beginjaren autonome regionale organisaties die sterk verschilden van aard en een grote vrijheid hadden. Door het subsidiebeleid werd hierin langzaam maar zeker een standaardisatie in aangebracht. Daarbij liet de NCDO redelijke ruimte aan de COSsen om hun werk te contextualiseren. Later streefde de NCDO steeds meer naar uniformering en werden meer subsidievoorwaarden gesteld. Daarmee speelde de NCDO een steeds grotere rol in de keuzes van de verschillende COSsen, inclusief COS Zeeland. Anno 2009 is de invloed van NCDO op de beleidsmatige en operationele keuzes van COS Zeeland overigens wat afgenomen, omdat slechts een gedeelte van de totale financiering van de NCDO komt.

d. COS Zeeland nu

In 2007 nam Marjolein Meier het directeurschap over van Peter van Vooren, die de organisatie zeventien jaar lang had geleid. Van drie medewerkers in 2000 was COS Zeeland uitgegroeid naar tien medewerkers in 2009. Dankzij deze groei zijn een grotere differentiatie van taken en verantwoordelijkheden en een nieuwe overlegstructuur mogelijk. In toenemende mate werden afspraken en projectdoelen vastgelegd in vaste structuren. In 2007 kwam (naast subsidie van NCDO en de Provincie) de helft van de inkomsten van COS Zeeland uit andere bronnen. Ook werd meer accent gelegd op communicatie en naamsbekendheid. De profilering van de organisatie als geheel werd belangrijker, terwijl het voorheen prioriteit had dat mensen de projecten en activiteiten van naam kenden. Het brede bestuur van COS Zeeland had zijn functie vervuld en werd gaandeweg vervangen door een kleinere groep. Momenteel worden bestuursleden gevraagd vanuit hun expertise, netwerk en specifieke kwaliteiten.

⁸⁴ Zie onder andere Van der Velden, 2007: 201-211, in Van der Velden (Red.), 2007.

⁸⁵ Workshop levensgeschiedenis en diverse interviews.

Het politieke draagvlak in Zeeland laat ruimte voor versterking. Het blijft een uitdaging om internationale samenwerking op de agenda te houden bij de Provincie Zeeland, ondanks het feit dat zij gelden voor draagvlakversterking ter beschikking stelt. Vergeleken met COSsen in andere provincies echter ontvangt COS Zeeland relatief veel subsidie van de Provincie en lukte het de Zeeuwse instelling goed om aanvullende inkomsten te realiseren.⁸⁶

COS Zeeland heeft altijd veel interne discussie gekend over 'waar staan we?' en 'welke richting gaan we op?' Het wil een zo 'mondiaal mogelijk' beleid voeren, maar blijft wel aansluiting zoeken bij de Zeeuwse bevolking. Hierdoor blijft COS Zeeland vaak bij dezelfde thema's. Zo keert 'water' terug als thema in achtereenvolgende de projecten Bangladesh Zeeland, Ton voor Water, en Wandelen voor Water.

e. De toekomst

Oude en huidige werknemers en bestuursleden stellen zich over de toekomst de vraag of er een nieuwe wereldorde komt, vergelijkbaar met de jaren tachtig. Daarbij wordt gerefereerd aan de ondergang van een tijdperk, waarvan op dit moment sprake van lijkt. Men spreekt over de ontwikkelingen in termen als 'het water aan onze lippen'; luctor et emergo. Ook volgt COS Zeeland uiteraard het politieke debat over draagvlak, dat in 2008 flink werd aangescherpt.⁸⁷ De nieuwe lijnen voor draagvlak van minister Koenders voor de volgende beleidsperiode zullen invloed hebben op het gehele draagvlakveld, en daarmee ook op COS Zeeland.

Wat overheerst is het geloof van COS Zeeland in de mogelijkheden die er altijd waren en altijd zullen zijn om te werken aan meer draagvlak voor international samenwerking en duurzame ontwikkeling. Ondanks veranderende subsidiekaders, maatschappelijke tendensen en economische uitdagingen zien zij voor COS Zeeland een 'wenkend perspectief'.⁸⁸

⁸⁶ Workshop Levensgeschiedenis.

⁸⁷ Onder andere de kamerleden Boekstijn van VVD en Irrgang van D66 hadden een rol in dit debat, getuige hun bijdragen in respectievelijk Trouw en Volkskrant over het belang van draagvlakactiviteiten.

⁸⁸ Tijdens de Workshop Levensgeschiedenis kozen (oud) werknemers en bestuursleden van COS Zeeland Wenkend Perspectief als titel voor de levensverhaal van hun COS.

HOOFDSTUK 3

Relevantie

1. INLEIDING

In de ToR voor deze studie staat de vraag naar de relevantie van het werk van COS Zeeland. Daarbij gaat het om de betekenis van COS Zeeland in zijn omgeving: internationaal, nationaal en provinciaal. Het gaat uiteindelijk, populair gezegd om de vraag: 'Doet COS Zeeland de goede dingen?' Onderdeel van het zoeken naar antwoorden op die vraag is aandacht voor de positionering van COS Zeeland binnen het veld van maatschappelijke organisaties, en voor de kwaliteit van samenwerkingsrelaties.

2. DRAAGVLAK ALS PUBLIEK GOED

In het recente debat over nut en noodzaak van draagvlakactiviteiten heeft rector De La Rive Box van het ISS in Den Haag gezegd dat internationale solidariteit als een teken van beschaving moet worden gezien.⁸⁹ Betrokkenheid van individuen en (maatschappelijke) organisaties bij mondiale vraagstukken heeft volgens hem waarde op zich. Onder degenen die voor dit onderzoek werden geïnterviewd heeft journalist Rinus Antonisse van de Provinciale Zeeuwse Courant deze opvatting het scherpst gearticuleerd: 'als je niks doet, weet je zeker dat er niks gebeurt'.⁹⁰ De La Rive Box, Antonisse, maar ook de NCDO en anderen betogen feitelijk dat draagvlak dan ook moet worden opgevat als een publiek goed.⁹¹ Zeker in een tijd van mondialisering en de global village en in een wereldwijde economische crisis is het een waarde op zich, dat COS Zeeland bestaat en er in Zeeland mede bijdraagt aan de aandacht voor internationale samenwerking en duurzame ontwikkeling.

Alle respondenten uit deze studie onderschrijven de opvatting van draagvlak als een publiek goed. Ook het team van COS Zeeland concludeert op basis van het onderzoeksmateriaal dat hun werk nodig is om internationale samenwerking en mondiaal beleid op de Zeeuwse agenda te houden. Het feit dat een relatief klein team de afgelopen vijftientig jaar COS Zeeland als instituut heeft weten te profileren, overeind heeft weten te houden en zelfs heeft laten groeien, is al een indicatie dat het werk van COS Zeeland relevant is geweest en een toegevoegde waarde heeft gehad binnen de provincie.

89 Volkskrant, 19 juni 2008.

90 Interview d.d. 20 februari 2008.

91 Van der Velden, 2007: 206.

Bovendien geven veel respondenten aan dat als COS Zeeland zich niet inzet voor betrokkenheid bij mondiale vraagstukken, er helemaal niets gebeurt. Rinus Antonisse bevestigt dat: 'Het is essentieel dat COS Zeeland bestaat en blijft bestaan. Anders is er in Zeeland helemaal geen aandacht meer voor mondiale vraagstukken.'

3. BREDE DEFINITIE VAN DRAAGVLAK

Het is al sinds begin jaren zeventig gemeengoed dat structurele veranderingen in de Westerse samenlevingen nodig zijn om wereldwijde armoede- en ongelijkheidsvraagstukken adequaat het hoofd te kunnen bieden.⁹² Vanuit een geïntegreerd concept van ontwikkeling wordt het oude Noord-Zuid denken vervangen door het bredere concept 'mondialisering' en de implicaties daarvan voor lage-, midden en hoge-inkomenslanden. In dit licht bezien leveren voorlichting, bewustwording en participatie in Nederland een belangrijke bijdrage aan armoedebestrijding. Het uiteindelijke doel van draagvlakactiviteiten is gedragsverandering van Nederlanders ten behoeve van ontwikkeling en armoedebestrijding in ontwikkelingslanden.⁹³

Waar veel ontwikkelingsorganisaties de afgelopen jaren hun beleid steeds meer hebben gericht op het versterken van het draagvlak voor de eigen organisatie⁹⁴ of het Nederlandse overheidsbeleid, legde COS Zeeland van meet af aan de focus vrijwel uitsluitend op het vergroten van betrokkenheid bij de mondiale problematiek zelf.⁹⁵ Daarbij worden consequent handelingsperspectieven aangedragen om het Zeeuwse burgers mogelijk te maken bij te dragen aan mondiale veranderingen. De onderzoekers zijn van mening dat deze brede invulling van het begrip draagvlak en deze strategie de relevantie van het werk van COS Zeeland in hoge mate heeft versterkt.

4. POSITIONERING COS ZEELAND

a. COS Zeeland als unieke organisatie

Uit de volle breedte van het onderzoeksmateriaal blijkt dat COS

92 In 1973 publiceerde de filosoof Hans Achterhuis al een pleidooi voor fundamentele veranderingen binnen de Nederlandse samenleving ten behoeve van ontwikkelingskansen voor landen in het Zuiden. Het is niet overdreven om te poneren dat het onmogelijk is om tot een werkelijke sociale omwenteling in de Derde Wereld te komen, zolang niet eerst in de rijke landen een revolutie der geesten heeft plaatsgevonden. Bron: Achterhuis, 1973.

93 Van der Velden, 2007: 10.

94 Mede onder invloed van het huidige MFS beleidskader, dat ontwikkelingsorganisaties verplicht hun inbedding in de Nederlandse samenleving aan te geven en 25 % van het budget uit andere bronnen dan Buitenlandse Zaken moet komen.

95 En veel minder of niet op draagvlak voor de eigen organisatie.

Zeeland in de provincie als uniek wordt bestempeld. Een vergelijkbare organisatie ontbreekt. Vrijwel alle respondenten noemen COS Zeeland 'de organisatie' voor mondiale vraagstukken in de provincie. Het onderzoeksteam is dan ook van mening dat COS Zeeland een prominente rol heeft en een relevante functie vervult in draagvlakversterking in Zeeland voor internationale samenwerking en duurzame ontwikkeling.

COS Zeeland heeft zich zelf goed gepositioneerd binnen de provincie. De fysieke aanwezigheid van een draagvlakorganisatie, het neutrale karakter ervan en de gekozen rol lijken daarbij de belangrijkste factoren.

b. Nabijheid

Verschillende respondenten benadrukten het belang van COS Zeeland's fysieke nabijheid.⁹⁶ Het verlaagt de drempel voor burgers en organisaties en maakt het relevanter. Zeker in deze provincie, die qua ligging wat geïsoleerd is, is dit van belang. Daarin onderscheidt het zich van landelijke ontwikkelingsorganisaties die veelal vanuit de Randstad hun producten en diensten aanbieden. Dat COS Zeeland letterlijk dichtbij is, zorgt ervoor dat organisaties weten dat het er is en alleen dat bevordert al dat de organisaties in de provincie een rol speelt.

Nabijheid heeft niet alleen een fysieke maar ook een meer informele, officieuze dimensie. Veel respondenten spreken met trots over het feit dat zo'n organisatie binnen de provincie Zeeland bestaat, om de terminologie van De la Rive Box te gebruiken 'als teken van beschaving', en dat het waardevol is dat burgers toegang tot zo'n laagdrempelige organisatie hebben. De nabijheid garandeert ook dat COS Zeeland beter weet wat speelt bij de doelgroep en met zijn diensten en producten kan aansluiten bij de lokale behoefte. Zo blijkt uit de workshop met vertegenwoordigers uit het onderwijs dat dit voor scholen een belangrijke meerwaarde biedt. 'Zeker in Zeeland, dat meer afgelegen ligt en minder mondiale invloeden ziet, is dit van belang'.⁹⁷ Voormalig directeur Joke van Anraad van een basisschool gaf tijdens de workshop aan: 'Als het COS er niet geweest was, had ik het materiaal verder weg moeten zoeken, bijvoorbeeld in Rotterdam'. Zij stelt verder: 'Sommige initiatieven waren er dan niet geweest, want die had ik niet kunnen oppakken'.

c. COS Zeeland als verbindende organisatie

Uit de primaire dataverzameling blijkt consensus te bestaan over de positionering van COS Zeeland als onafhankelijk, niet-

⁹⁶ Zo blijkt uit de workshop met vertegenwoordigers uit het onderwijs dat dit voor scholen een belangrijke meerwaarde biedt.

⁹⁷ Workshop onderwijs.

gepolitiseerde en niet-partijpolitiek gelieerde, neutrale organisatie. Daardoor wordt COS Zeeland vanuit de volle breedte van het Zeeuwse maatschappelijke middenveld als potentiële samenwerkingspartner gezien. De neutraliteit en expliciete keuze voor een rol als facilitator heeft waarschijnlijk ertoe bijgedragen dat COS Zeeland kon samenwerken met een groot aantal organisaties.

Volgens medewerkers kan COS Zeeland zich vanwege deze neutraliteit positioneren als partner met weinig eigen belang. Zo heeft het feit dat COS Zeeland zelf geen belangen heeft in de culturele sector ertoe geleid dat verschillende Zeeuwse podia en filmhuizen COS tijdens de samenwerking rond 'Festival Cultureel Gekleurd' niet als concurrent zagen.

COS Zeeland heeft in de provincie een sterk en actief netwerk opgebouwd. Ook dit is een indicatie, dat COS Zeeland zich zelf goed heeft gepositioneerd. Zo bleek rond het project 'Wereldreis Middelburg' dat een breed scala aan maatschappelijke organisaties in Zeeland tot deelname bereid was. Overigens merkten enkele respondenten op dat het sterke netwerk ook met de Zeeuwse context te maken heeft: relatief weinig inwoners en een samenleving met korte lijnen tussen maatschappelijke organisaties en relevante actoren, die elkaar vaak al lange tijd kennen.⁹⁸

d. Rol van COS Zeeland als tweedelijnsorganisatie

COS Zeeland heeft gekozen voor een rol als tweedelijnsorganisatie. Vanuit deze rol werkt het aan capaciteitversterking van organisaties uit het maatschappelijk middenveld. Een sterk punt van deze aanpak is dat het andere instellingen in de provincie stimuleert en in de gelegenheid stelt om zelf met mondiale thema's te werken. In de workshop over onderwijs en in een veelheid aan interviews is de meewaarde van deze rol van COS Zeeland sterk benadrukt. Daarbij heeft COS Zeeland ook een belangrijke rol in agenda setting; bij diverse actoren brengt en houdt het internationale samenwerking onder de aandacht. Stafleden benadrukken zelf de rol van het centrum als aanjager, 'prikkelaar' en initiator. Vanuit deze rol probeert COS Zeeland internationale samenwerking en duurzame ontwikkeling bij het maatschappelijk middenveld op de agenda te krijgen en te houden, en gezamenlijk met maatschappelijke actoren draagvlakactiviteiten naar het Zeeuwse publiek te ontplooiën.

COS Zeeland is ook betrokken bij het onderhoud en voortzetten van samenwerking. Veel van de genomen initiatieven krijgen vervolg binnen het netwerk. Dat is een teken dat er binnen het

98 Onder andere interview met Arnaut Eimers van de NCDO.

netwerk van COS Zeeland iets leeft en dat COS Zeeland een belangrijke bijdrage levert aan continuïteit van project en programma's, ook al worden deze niet in eigen beheer maar samen met anderen of door anderen uitgevoerd.

Als tweedelijnsorganisatie heeft COS Zeeland tevens een rol als integrator. De organisatie treedt verbindend op binnen het maatschappelijk middenveld en faciliteert nieuwe relaties tussen maatschappelijke actoren.

Het feit dat COS Zeeland zelf niet erg gearticuleerd opereert in het maatschappelijke middenveld van Zeeland heeft schaduwzijden: COS Zeeland geniet slechts naamsbekendheid bij een kleine minderheid van de inwoners van Zeeland. Het zou soms wellicht gearticuleerd en proactief stelling kunnen nemen bij mondiale kwesties, en bewuster en systematischer kunnen werken aan de eigen profilering.⁹⁹

5. AANSLUITING WERK COS ZEELAND BIJ CONTEXT EN ACTUELE ONTWIKKELINGEN

In het onderzoeksmateriaal over de afgelopen vijftienvier jaar zijn verschuivingen zichtbaar in de doelstelling, de strategie en de activiteiten van COS Zeeland. Dat betekent dat de organisatie haar beleid heeft bijgesteld onder invloed van interne en externe factoren, van een veranderende tijdgeest en nieuwe ontwikkelingen op lokaal, landelijk en internationaal niveau. In de interviews komen diverse voorbeelden daarvan naar boven.

Zo koos (zie hoofdstuk 2) COS Zeeland al eind jaren tachtig duurzame ontwikkeling als focus. Ook in het intercultureel vrouwenwerk koppelde de organisatie projecten op provinciaal niveau aan actuele mondiale ontwikkelingen, zoals de VN-vrouwenconferenties in Nairobi (1985) en Beijing (1995). De komst van asielzoekerscentra (AZCs) werd aanleiding om de focus van het cultuur- en vrouwenwerk te verbreden richting vluchtelingenproblematiek. In de afgelopen kwart eeuw is het aantal specifiek op vrouwen gerichte projecten afgenomen maar de aandacht voor de specifieke vrouwenpositie gebleven.¹⁰⁰

'De pioniers van COS Zeeland [de eerste medewerkers] hadden hun angel in de Zeeuwse samenleving en kwamen met initiatieven die aansloten bij wat in Zeeland speelde', merken respondenten op.¹⁰¹ Als voorbeeld geldt het 'Festival Cultureel Gekleurd', waarmee COS Zeeland volgens meerdere respondenten als 'precies de juiste organisatie, op de juiste tijd' kwam. Begin jaren

⁹⁹ Zie ook hoofdstuk V.

¹⁰⁰ Zie het Overzicht projecten COS Zeeland naar thema's en doelgroepen in Bijlage 3.

¹⁰¹ Opgemerkt tijdens workshop Festival Cultureel Gekleurd .

negentig ontstond de interesse voor wereldmuziek en allochtone muziekgroepen. Daarop sloot het festival precies aan.

Sinds jaar en dag hanteert COS Zeeland als uitgangspunt: aansluiting van activiteiten bij de lokale context. Het koos er voor alleen in te schrijven voor een project, waar vanuit COS Nederland subsidie voor beschikbaar was, als het binnen de Zeeuwse context paste. Tijdens een zelfreflectie, uitgevoerd als onderdeel van deze studie, merkten stafleden op dat er op dit terrein ook ruimte voor verbetering was. Zo zou er op strategisch niveau meer aandacht besteed kunnen worden aan het thema water.¹⁰²

Ook met betrekking tot de gebruikte methodieken zijn verschuivingen zichtbaar. Ze werden in de loop der jaren regelmatig aangepast aan nieuwe ontwikkelingen, terwijl in principe dezelfde ideeën eraan ten grondslag lagen. Zo was een platformdiscussie in 1985 feitelijk op dezelfde functie gestoeld als een debat in 2002.

Overigens merkten medewerkers van COS Zeeland op dat een analyse van de context zowel op provinciaal, als op nationaal en internationaal niveau op dit moment voornamelijk plaats vindt rond specifieke projecten en meer aandacht moet krijgen op organisatieniveau. 'We stellen onszelf te weinig de vraag wat er speelt in de provincie. Het zou goed zijn vaker gezamenlijk te bespreken wat er gaande is in onze eigen directe context'.¹⁰³ Het onderzoeksteam deelt deze analyse (zie verder hoofdstuk V hierover).

a. Aansluiting bij prioriteiten van doelgroepen

Stafleden hebben aangegeven dat vragen over de aansluiting van hun werk bij de prioriteiten van doelgroepen in veel gevallen niet goed passen bij de rol van COS Zeeland als initiator. Vanuit die rol ontplooit de organisatie nieuwe initiatieven, waarnaar nog geen vraag bestaat. COS Zeeland creëert zelf vragen door maatschappelijke organisaties aan het denken te zetten. Het is voor COS Zeeland van belang een evenwicht te vinden tussen het initiëren en agenderen van mondiale thema's en het aansluiten bij wat er in de provincie en op landelijk en internationaal niveau leeft.

¹⁰² Hier bestaat echter onder de respondenten geen consensus over. Zo is Rinus Antonisse (PZC) van mening dat water enkel een hoge prioriteit heeft bij Zeeuwen als erfviand.

¹⁰³ Tijdens een zelfreflectie kwam onder andere naar voren dat medewerkers van COS Zeeland weinig zicht hebben op het thema religie en internationale samenwerking en in hoeverre religie een belangrijke rol speelt bij de doelgroepen

6. TOEGENOMEN FINANCIËLE MIDDELEN

COS Zeeland is in de loop van zijn bestaan in staat geweest steeds meer financiële middelen aan te boren, bij een steeds grotere diversiteit van financieringsbronnen. Dit kan naar het oordeel van de onderzoekers opgevat worden als een indicatie van de relevantie en het bestaansrecht van COS Zeeland.

Het is aannemelijk te veronderstellen dat een subsidie eerder wordt verleend, indien de financieringsorganisatie vertrouwen heeft in de betreffende organisatie en het werk dat gefinancierd wordt relevant acht. Gezien de focus van deze studie kan geen zekere conclusie worden getrokken met betrekking tot de relatie tussen financiering en relevantie, maar een causaal verband lijkt zeer waarschijnlijk.

7. CONCLUSIE

Aangezien draagvlak als een publiek goed moet worden gezien, is het een waarde op zich dat COS Zeeland bestaat en er in de provincie mede aan bijdraagt dat internationale samenwerking en duurzame ontwikkeling aandacht krijgen.

Het Context onderzoeksteam is van mening dat de brede invulling van het begrip draagvlak, waarbij COS Zeeland streeft naar betrokkenheid van Zeeuwen bij wereldwijde armoede- en duurzaamheidsproblemen, de relevantie van het werk van COS Zeeland versterkt.

Op basis van de hierboven opgenomen geschiedenis van COS Zeeland kan opgemerkt worden dat de organisatie haar beleid en activiteiten steeds heeft aangepast aan ontwikkelingen in de context. Daarmee heeft COS Zeeland laten zien een levende organisatie te zijn.

COS Zeeland heeft een prominente rol en vervult een relevante functie in het versterken van draagvlak voor mondiale vraagstukken in Zeeland. Het karakter van COS Zeeland als tweede-lijnorganisatie versterkt de relevantie van zijn werk. Ook zijn sterke positionering binnen de provincie laat een hoge relevantie zien. De conclusie lijkt dan ook gerechtvaardigd dat het werk van COS Zeeland een hoge relevantie heeft.

HOOFDSTUK 4

Effectiviteit

1. INLEIDING

Zoals aangegeven in de ToR, neemt de vraag naar effectiviteit een centrale plek in. Het gaat erom of beoogde resultaten worden bereikt en welke ongeplande en onverwachte effecten er zijn. Hierbij wordt zowel aandacht besteed aan het maatschappelijke als het politieke draagvlak in de provincie. Gezien het feit dat COS Zeeland vooral als tweedelijnsorganisatie werkt, ligt de focus bij het meten van effectiviteit op de effecten bij het maatschappelijk middenveld. De assumptie hierbij is dat als de organisaties uit het maatschappelijk middenveld versterkt zijn op het gebied van mondiale thema's, ook hun doelgroepen beter worden bereikt.

De overkoepelende doelstelling van COS Zeeland is bij te dragen aan de versterking van het provinciale draagvlak voor internationale samenwerking en duurzame ontwikkeling. Uit het onderzoeksmateriaal ontstaat het beeld dat COS Zeeland als relatief kleine organisatie met bescheiden middelen in de afgelopen vijftientig jaar relatief veel heeft weten te bereiken met betrekking tot draagvlakversterking.

2. KWANTITATIEVE RESULTATEN

Gezien de gekozen aanpak voor deze studie, waarin kwalitatieve methoden overheersen, is geen veelomvattende analyse van kwantitatieve resultaten uitgevoerd. Desondanks kunnen op basis van het onderzoeksmateriaal de volgende kwantitatieve effecten worden onderscheiden.

a. Groei van het aantal samenwerkingspartners

Vanaf de oprichting is het aantal maatschappelijke organisaties, waarmee is samengewerkt en die zich inzetten voor vraagstukken van internationale samenwerking, sterk toegenomen. In het netwerk van COS Zeeland zijn verschillende typen organisaties vertegenwoordigd: kerkelijke groepen, migrantenorganisaties, bibliotheken, winkels, culturele podia, scholen en hoger onderwijs, gemeentes en Provincie, bedrijven, vakbonden, particuliere initiatieven en milieuorganisaties. Dit brede, grote netwerk is een indicatie dat COS Zeeland in de afgelopen vijftientig jaar in staat is gebleken met zijn activiteiten een groot

aantal, zeer diverse groepen uit de Zeeuwse samenleving te bereiken.

Overigens is niet op alle terreinen een uitbreiding van samenwerkingspartners zichtbaar. Zo is er volgens verschillende respondenten in de ontwikkeling van het Zeeuwse Platform Duurzame Ontwikkeling (ZPDO) een tegengestelde beweging te zien. Van een breed platform met een grote verscheidenheid aan samenwerkingspartners is het verworden tot een projectenbureau waarbij naast COS Zeeland nog slechts een enkeling was betrokken.¹⁰⁴ Verder zijn er uiteraard activiteiten en samenwerkingsverbanden geweest die aan de tijdsgeest moesten worden aangepast (zie daarover hoofdstuk 3).

b. Toename en uitbreiding van activiteiten

In het onderzoeksmateriaal wordt een olievlek van activiteiten zichtbaar rond diverse projecten. Ze leiden vaak tot meer projecten. Dat geldt bijvoorbeeld voor het 'Festival Cultureel Gekleurd', benadrukken respondenten. In het eerste jaar waren er in het kader van dit festival in één gemeente vijf activiteiten georganiseerd. In het jaar erna waren dat 50 activiteiten in vijf gemeenten.

Belangrijk is dat de grote meerderheid van projecten van COS Zeeland voor een langere periode zijn voortgezet. Volgens respondenten zijn het zelden eendagsvliegen. De jarenlange voortzetting ervan wordt gezien als een indicator voor succes en effectiviteit van het gekozen instrument. Een respondent benadrukt: 'COS Zeeland vertaalt mondiale aandachtspunten in projecten die voor een aantal jaar worden vastgehouden. Het is geen hapsnap werk'.¹⁰⁵

Kortom, COS Zeeland slaagt er behoorlijk in om losse activiteiten uit te breiden en samenhang te creëren. In essentie vertaalt COS Zeeland daarmee losse projecten naar programma's. Ook is diverse malen een activiteit van COS Zeeland verbreed naar landelijk niveau. Een voorbeeld is het landelijk uitzetten van de campagne 'Fiets naar je Werk' vanaf 1996, en de organisatie van vergelijkbare activiteiten in het kader van de 'Zonnebootrace' georganiseerd in Friesland.

c. Toename van bereik via media-aandacht

Een verbreding van het bereik wordt zichtbaar in de uitstraling via diverse kranten in de provincie.¹⁰⁶ Om een beeld te krijgen

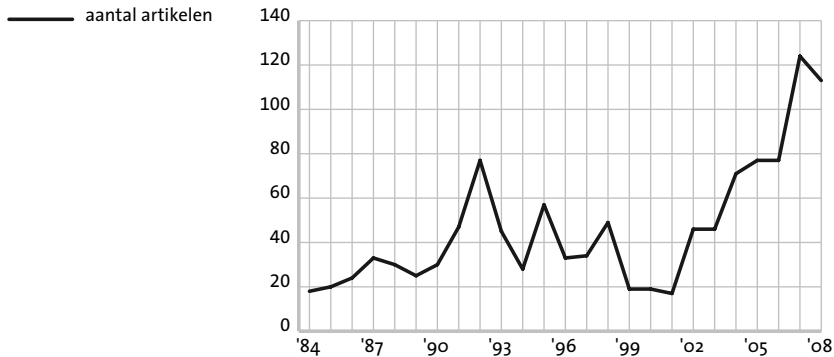
¹⁰⁴ Vooral het voorbestaan van het Platform door projectfinanciering zou hierbij een rol hebben gespeeld.

¹⁰⁵ Interview Alex Slopantila, SCOOP.

¹⁰⁶ Gekeken is naar artikelen in onder andere de Provinciale Zeeuwse Courant (PZC), BN de Stem, De Bevelander, De Tijding, De Plekke, Ons Eiland en Scheldebode.

van het bereik onder de Zeeuwse bevolking heeft het onderzoeksteam studie verricht naar publicaties over COS Zeeland in regionale en landelijke bladen.

GRAFIEK 1 TOTAAL AANTAL ARTIKELEN OVER COS ZEELAND IN KRANTEN IN ZEELAND



Bovenstaande grafiek toont een duidelijke stijging van het totale aantal krantenartikelen over COS Zeeland. Met ruim 100 artikelen in lokale kranten (in 2009) met een hoog lezersaantal (de PZC heeft een oplage van 60.000) bereikt COS Zeeland een groot aantal inwoners van de provincie.

Er is ook gekeken naar het soort artikel. Hierbij is onderscheid gemaakt tussen (1) aankondiging van een activiteit waarbij COS Zeeland is betrokken, (2) informatief artikel over onderwerpen gerelateerd aan internationale samenwerking en duurzame ontwikkeling, en (3) verslaglegging over een activiteit van COS Zeeland. Uit de analyse blijkt dat vanaf 1990 inhoudelijke artikelen het meest voorkomen.¹⁰⁷ Dit lijkt aan te sluiten bij de keuze van COS Zeeland om zich te profileren op inhoud (zie hierover hoofdstuk 5).

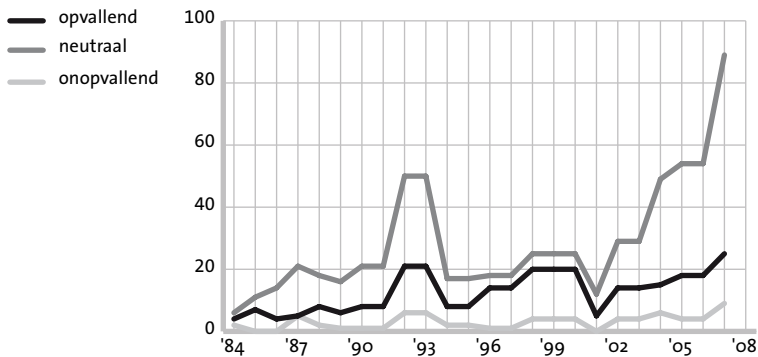
De plaats van het artikel in de krant en de lengte ervan weerspiegelen de mate van belangrijkheid van het onderwerp vanuit mediaperspectief. Met betrekking tot belang kan opgemerkt worden dat de meerderheid van de artikelen een 'neutrale' plaats innemen in de krant. Wel worden in de loop der jaren vaker foto's bijgevoegd.

2. CAPACITEITVERSTERKING MAATSCHAPPELIJK MIDDENVELD

Het is niet verwonderlijk dat veel genoemde effecten van COS Zeeland vallen onder de noemer van capaciteitsversterking voor

107 Voor 1990 hadden de aankondigingen van activiteiten van COS Zeeland de overhand.

GRAFIEK 2 PLAATSIING EN BELANG VAN ARTIKELEN OVER COS ZEELAND IN ZEEUWSE KRANTEN



het maatschappelijk middenveld. Als tweedelijnsorganisatie heeft de organisatie anderen geënthousiasmeerd en toegerust zich in te zetten voor internationale samenwerking en duurzame ontwikkeling. Met betrekking tot capaciteitsversterking kunnen de volgende effecten worden onderscheiden.

a. Agenda setting

In de studie zijn verschillende voorbeelden genoemd waarin COS Zeeland internationale samenwerking en duurzame ontwikkeling hoger op de agenda heeft gekregen van maatschappelijke organisaties en de motivatie is toegenomen er mee aan de slag te gaan. Bij diverse maatschappelijke organisaties is door activiteiten van het ZPDO meer prioriteit gegeven aan en intern het gesprek gevoerd over duurzame ontwikkeling. Dit effect was bijvoorbeeld zichtbaar binnen de Zeeuwse land en tuinbouw, herinnert Rinus van 't Westeinde (ZLTO) zich.

b. Netwerkvergroting en verbinding

Een meerderheid van respondenten benadrukt de effecten van de netwerkfunctie van COS Zeeland. Op initiatief van COS Zeeland werden actoren met elkaar in contact gebracht en nieuwe samenwerkingsverbanden gefaciliteerd. In een aantal gevallen heeft dit geleid tot het oppakken van gezamenlijk nieuwe initiatieven. Dit effect wordt bijvoorbeeld gezien in het interculturele vrouwenwerk, waar losse (buitenlandse) vrouwengroepen gingen samenwerken.

Marten Wiersma, destijds coördinator IVN Consulentenschap Zeeland, over effecten van de netwerkfunctie: 'de contacten en het netwerk vanuit het ZPDO waren voor IVN ook een goed instru-

ment om nieuwe projecten te formuleren. Er zijn zelfs subsidies door binnengehaald. Op die manier droeg het ZPDO bij aan versteviging van het IVN Consulentenschap Zeeland'.¹⁰⁸

c. Kennis vergroten

Verschillende respondenten geven aan dat, dankzij de deskundigheid van COS Zeeland, de kennis over internationale vraagstukken in hun organisatie is vergroot. COS levert daarmee een inhoudelijke bijdrage. Dit gebeurde door de betrokkenheid van medewerkers van COS Zeeland en door materialen die het verspreidde. Zo geeft Pieter Vollaard van de Hogeschool Zeeland aan dat hij regelmatig COS Zeeland betrok bij eigen activiteiten vanwege de kennis over internationale samenwerking. Op de Hogeschool geven medewerkers van COS Zeeland voorlichting aan studenten over internationale vraagstukken, bijvoorbeeld aan PABO-studenten.

Stafleden van COS Zeeland zien tevens kennisvergroting bij deelnemers aan de Cursus Uitwisseling. Dat zijn inwoners van Zeeland, die een eigen ontwikkelingsproject willen opzetten of versterken. Zij komen doorgaans vooral voor advies over een subsidieaanvraag. Intussen probeert COS Zeeland ook op andere fronten kennis over te dragen. Medewerkers van COS Zeeland geven aan dat naar aanleiding van de cursus deelnemers de eigen uitgangspunten van hun project kritischer gingen bekijken en soms ook aanpasten. 'In plaats van een weeshuis opbouwen werden bijvoorbeeld kinderen op een bestaande school gesponsord'.¹⁰⁹

d. Vrouwenemancipatie

Vooraf in de eerdere jaren herkennen respondenten een emancipatie-effect van het werk van COS Zeeland, in het bijzonder bij (migranten) vrouwengroepen en bij migrantenzelforganisaties. Allochtone vrouwengroepen kregen destijds medeverantwoordelijkheid voor de organisatie van activiteiten. Hierdoor deden deze vrouwen iets voor zichzelf, buitenshuis, en dat kon er toe leiden dat ze zelfstandiger werden en meer voor zichzelf durfden op te komen. Sommige vrouwen gingen meer actief deelnemen aan het leven in Zeeland via bijvoorbeeld vrijwilligerswerk. Bij migrantenzelforganisaties is volgens respondenten een vergelijkbaar effect zichtbaar. Indirect heeft COS Zeeland bijgedragen aan het activeren van die organisaties om iets te doen voor het land van herkomst en de Nederlandse samenleving.

¹⁰⁸ Interview Marten Wiersma, voormalig coördinator IVN Consulentenschap Zeeland.

¹⁰⁹ Interview Sylvia Tuinder, voormalig COS Zeeland.

In de loop van vijftientig jaar is COS Zeeland steeds meer gaan focussen op het onderwijs, zowel het primaire, secundaire als hoger onderwijs.¹ Verschillende elementen van capaciteitsversterking zijn in de case-studie over het onderwijs naar voren gekomen.

Zo is aangegeven dat internationale samenwerking nauwelijks op de agenda stond bij veel scholen in Zeeland. COS Zeeland heeft er toe bijgedragen dat diverse scholen dat hebben veranderd. Zonder het COS hadden ze dat minder gemakkelijk gedaan, omdat ze zelf niet op het idee waren gekomen of onvoldoende capaciteit en kennis hadden. COS Zeeland biedt lespakketten en aansprekende projecten aan die scholen zonder veel investering kunnen gebruiken. Het laat hierbij voldoende ruimte voor scholen om het project aan de eigen leerlingen aan te passen, iets wat bij kant-en-klaar materiaal van grote ontwikkelingsorganisaties minder het geval is. In activiteiten met kin-

deren is het belevingsaspect heel belangrijk. Doordat COS Zeeland leerkrachten enthousiasmeert en ondersteunt, krijgen zij op hun beurt leerlingen enthousiast.

Met activiteiten in het onderwijs kunnen veel mensen worden bereikt: leerkrachten, kinderen, en ouders.² Uit de onderwijscase-studie is gebleken dat activiteiten over internationale vraagstukken kunnen blijven hangen bij de leerlingen. Zo gaan ze na gastlessen over Afrika vanuit zichzelf vragen stellen aan de leerkracht 'waarom koken wij op school alleen Nederlands eten?' en 'bij ons komt er altijd water uit de kraan, moeten we daar niet zuiniger op zijn?' Zowel bij leerkrachten als bij leerlingen wordt een waakvlam die bestaat rond internationale vraagstukken door activiteiten van COS Zeeland verder aangestoken.

1 In het Overzicht projecten COS Zeeland naar thema's en doelgroepen in Bijlage 3 is dan ook een stijging zichtbaar van het aantal projecten gericht op jongeren.

2 Zo blijkt uit een evaluatie rapport van onderwijsproject Zeeland-Bangladesh dat van 2003 tot 2005 in de provincie Zeeland 1.727 leerlingen met het project in aanraking kwamen. In 2009 worden met de campagne Wandelen voor water 1.300 leerlingen van het basisonderwijs bereikt.

3. EFFECTEN OP INWONERS VAN DE PROVINCIE ZEELAND

Uit de studie blijkt het werk van COS Zeeland diverse effecten te hebben op inwoners van de provincie. Projecten brachten, behalve maatschappelijke organisaties, bij verschillende gelegenheden inwoners van Zeeland met elkaar in contact. Drempels werden verlaagd tussen culturen en Zeeuwen kwamen in contact met nieuwe werelden. In de toenemende multiculturele samenleving bevorderden interculturele vrouwenactiviteiten integratie. Overigens kunnen integratie-effecten gezien worden als onverwachte en ongeplande effecten van COS Zeeland, omdat ze in feite los staan van de kerndoelen van COS Zeeland, waarin koppeling met derde wereldproblematiek centraal staat.

Een project waarmee veel Zeeuwen werden bereikt is de campagne 'Fiets naar je Werk'. De centrale doelstelling 'meer mensen op de fiets naar hun werk krijgen' is grotendeels gehaald. Veel mensen doen mee, waardoor tegelijk middelen voor ontwikkelingsprojecten worden ingezameld. De campagne is een goed instrument gebleken om bedrijven te bereiken, een doorgaans lastige doelgroep voor COSsen. Uit een casestudie en twee eerdere evaluaties van de fietscampagne blijkt echter dat de effecten ervan zich vooral op het gebied van gezondheid bevinden (meer beweging, minder ziekteverzuim op het werk, etc.).¹¹⁰ Ook worden bescheiden milieueffecten genoemd (verminderde CO₂ uitstoot).¹¹¹ De link met ontwikkelingssamenwerking en bewustwording lijkt van ondergeschikt belang in de campagne en wordt door deelnemers pas laat genoemd als motivatie om mee te doen.

Ook met het 'Festival Cultureel Gekleurd' is een divers Zeeuws publiek bereikt. Onder hen zijn Zeeuwse inwoners die doorgaans moeilijk worden bereikt met draagvlakactiviteiten rond mondiale thema's, en ook niet bij culturele activiteiten. Zo is tijdens de casestudie opgemerkt dat het festival de enige gelegenheid was waarbij bezoekers van de schouwburg vroegen waar de garderobe was. Dit brede publiek kreeg tijdens het Festival een cultureel programma te zien van over de gehele wereld. In enkele theaters werden na het Festival voorstellingen van buitenlandse groepen in de programmering opgenomen.

4. POLITIEK DRAAGVLAK

Volgens stafleden van COS Zeeland komt er uit het onderzoeksmateriaal geen eenduidig beeld over de effecten van COS Zeeland op het politieke draagvlak voor internationale samenwerking en duurzame ontwikkeling.

a. Draagvlak bij de Provincie

Over het draagvlak bij de Provincie verschillen de meningen. Volgens sommigen is het politiek draagvlak voor internationale samenwerking in de provincie Zeeland dik in orde. Hoewel het geen topprioriteit is, wordt het vanzelfsprekend gevonden dat de Provincie aandacht besteedt aan bewustwording rond deze vraagstukken. Ook voor COS Zeeland bestaat volgens deze respondenten draagvlak bij de Provincie, omdat de organisatie goed werk levert. Anderen zijn echter van mening dat internationale samenwerking een marginaal onderwerp is binnen de Provincie. Het heeft geen hoge prioriteit. Statenleden worden

¹¹⁰ Onderzoeksbureau Diagnose, 1993 en NIGZ, 2004.

¹¹¹ Milieueffecten sluiten grotendeels aan bij de focus van COS Zeeland op duurzame ontwikkeling, zei het dat het daarbij voor COS Zeeland gaat om mondiale aspecten van duurzame ontwikkeling.

opgeslokt door de waan van de dag en weten onvoldoende wat COS Zeeland is en doet. Voortzetting van de huidige subsidie voor COS Zeeland in de toekomst is volgens deze respondenten dan ook geen automatisch gegeven. Het Provinciale draagvlak voor COS Zeeland kan dan ook als aandachtspunt gezien worden.

Recent onderzoek van VNG Internationaal¹¹² toont overigens een rooskleurig beeld van het provinciale draagvlak voor internationale samenwerking en duurzame ontwikkeling in Zeeland. Net als de meerderheid van de provincies, heeft de Provincie Zeeland een actuele beleidsnota over internationale samenwerking en is de aandacht hiervoor in de afgelopen tien jaar toegenomen. In het document *Beleidsvisie Provincie Zeeland op ontwikkelings-samenwerking/internationale samenwerking 2007-2010* staan als doelstellingen omschreven: 'het stimuleren en faciliteren van provinciale en regionale organisaties om invulling te geven aan een betrokken samenleving en het (laten) ondersteunen van partners in minder ontwikkelde regio's'. Dit beleid wordt in samenwerking met onder andere COS Zeeland uitgevoerd. Als enige provincie zijn in Zeeland de provinciale uitgaven voor internationale samenwerking in de afgelopen vijf jaar sterk gestegen. In 2007 lag het provinciaal budget tussen € 100.000 - 200.000, wat in absolute zin vergeleken met andere provincies niet erg hoog is, maar in verhouding tot het aantal inwoners aanzienlijk.

In het onderzoek van VNG Internationaal wordt dan ook geconcludeerd dat in Zeeland sprake is van samenhangend internationaal beleid waarvan ontwikkelingssamenwerking nadrukkelijk deel uitmaakt. Zeeland onderscheidt zich als provincie in de samenhang tussen ontwikkelingssamenwerking en duurzame ontwikkeling in het beleid. Ook bewustwording maakt er deel van uit. De conclusie van het rapport is dat er brede politieke steun is voor deze aanpak, ook in de Staten. Het onderzoeksteam deelt de reflectie dat het politieke draagvlak in de Provincie Zeeland (vooral in ambtelijke zin) behoorlijk groot is, zeker vergeleken met dat in andere provincies.

b. Gemeentelijke Internationale Samenwerking

In heel Nederland werden gemeenten in de afgelopen kwart eeuw steeds actiever op het gebied van internationale samenwerking; van een kwart van de gemeenten in 1982 tot driekwart in 1999 en 2006.¹¹³ De gemeentelijke activiteiten bestonden onder andere uit subsidies voor wereldwinkels, het aangaan van stedenbanden of het financieren van ontwikkelingsprojecten.¹¹⁴

112 VNG Internationaal, 2009.

113 VNG Internationaal, 2006.

114 Beerends, 2004:129-130; 132

Onderzoek van VNG Internationaal¹¹⁵ laat zien dat kleinere gemeentes substantieel minder aandacht voor internationale samenwerking hebben in hun beleid dan grotere. Ook blijkt het aantal uren beschikbaar voor Gemeentelijke Internationale Samenwerking (GIS) beperkt; 23% van de gemeenten heeft geen ambtelijke capaciteit beschikbaar en bij 54% blijft het bij een tot vier uur per week. Het aantal beschikbare uren voor GIS is groter naarmate de gemeente groter is.

De dertien gemeenten in Zeeland behoren qua inwoners aantallen tot de kleine of middengrote gemeenten. Het is dan ook niet verwonderlijk dat uit deze studie blijkt dat het politieke draagvlak voor internationale samenwerking op gemeentelijk niveau niet overal bijzonder groot is, maar dit lijkt vooral een gevolg van de beperkte capaciteit.

Toch heeft COS Zeeland de afgelopen vijftientig jaar de discussie over mondiale thema's binnen Zeeuwse gemeenten op enkele momenten aangezwengeld. Zo ontwikkelde het vanuit het ZPDO de Zeeuwse meetlat, een beleidsmonitoringinstrument voor gemeenten op het terrein van duurzame ontwikkeling, later overgegaan in de Duurzaamheidatlas. Zeeland had een primeur met dit instrument. Het heeft een beweging op gang gebracht bij gemeenten, daar zijn respondenten het over eens. Dat is mede dankzij de samenwerking met de PZC, die er voor zorgde dat de resultaten van de meetlat breed uitgemeten werden in de pers. Gemeenten die hoog scoorden op de meetlat, wilden dat het volgende jaar weer doen, en gemeenten met een lage notering, wilden stijgen op de ranglijst. De meetlat is een flink aantal jaar herhaald. Hij heeft beleidsmakers binnen gemeenten en Provincie bewuster gemaakt van het belang van een mondiaal beleid. Het gaat hier opnieuw om effecten op de agendasetting.

Een bevestiging daarvan staat in het evaluatierapport van de 'Duurzaamheidatlas'.¹¹⁶ De doelstellingen van de ontwikkeling van dit nieuwe beleidsmonitoringinstrument zijn bereikt, in ieder geval op outputniveau. Sterk aan dit rapport is de reflectie op de ervaringen tijdens de uitvoering, waarbij ook concrete lessen benoemd zijn. Dit biedt vertrouwen in de duurzaamheid van het project.

5. Meest effectieve methoden en thema's

Uit het onderzoeksmateriaal blijkt niet zo zeer dat specifieke methoden of thema's aan de effectiviteit hebben bijgedragen als wel de manier van werken. Het blijkt heel belangrijk dat COS Zeeland steeds maatwerk heeft geleverd. Het kan activiteiten

¹¹⁵ 2006.

¹¹⁶ COS Zeeland, 2005.

afstemmen op de doelgroep. Ontwikkelingsorganisaties op grotere afstand kunnen dat minder gemakkelijk bieden. Daarnaast is in de casestudies de kracht van herhaling vaak benadrukt. Het feit dat COS Zeeland doelgroepen op meerdere momenten in aanraking brengt met internationale onderwerpen, zou er toe leiden dat mensen meer opengaan voor dat onderwerp.¹¹⁷

Uit het onderzoeksmateriaal komt een spanning tussen bereik en diepgang naar voren over de meest effectieve methode. Er wordt benadrukt dat een verandering van houding of gedrag het best bereikt wordt bij mensen die deelnemen aan aansprekende acties. Als voorbeeld wordt het project 'Zon op School' genoemd, waarbij kinderen spelenderwijs in aanraking komen met energie en klimaat. Bepaalde activiteiten van COS Zeeland met aansprekende acties bevinden zich doorgaans echter wat in de marge, omdat weinig mensen worden bereikt. Bij projecten als 'Festival Cultureel Gekleurd' en zijn opvolger 'Maand van de Vrijheid', waar aanzienlijk meer mensen worden bereikt, lijken de bewustwordingseffecten beduidend kleiner. Hier lijken culturele aspecten van het programma (muziekoptreden of film) de overhand te hebben. Overigens merken enkele respondenten op dat dergelijke grootschalige activiteiten meerdere doelen dienen, en COS Zeeland er wel aan bijdraagt dat mensen op een laagdrempelige manier in aanraking komen met andere culturen en niet-westerse uitingen. Cultuur is volgens diverse respondenten tevens een natuurlijk middel om aandacht te vragen voor een bepaalde thematiek. Als een muziekgroep als Bløf een boodschap overbrengt, heeft het extra effect. Ook werkt cultuur vooral onbewust door: 'als je met elkaar kunt dansen, verlaag je automatisch de drempel naar elkaar'.¹¹⁸

Volgens de onderzoekers dient COS Zeeland in de toekomst bij keuzes voor bepaalde methoden meer rekening te houden met de gesignaleerde spanning tussen bereik en diepgang. Beide opties zijn legitiem en hangen samen met COS' keuze voor doelen en doelgroepen van een bepaald project. Wanneer de nadruk ligt op draagvlakverbreding, ligt het voor de hand te kiezen voor activiteiten waarmee nieuwe doelgroepen bereikt worden. Terwijl wanneer het gaat om draagvlakverdieping een focus op diepgang gelegitimeerd lijkt. Het onderzoeksteam is dan ook van mening dat een duidelijke keuze voor doel en doelgroep hierin richtinggevend moet zijn.

Men is het er over eens dat het in de aanpak van COS Zeeland essentieel is dat abstracte mondiale problemen vertaald worden

117 De effecten van deze herhaling worden vanuit de literatuur en de praktijk ondersteund. Zo benadrukte Peter van Vendeloo het belang van herhaling tijdens een bijeenkomst van de Context MasterClass Draagvlakversterking. Zie ook Pol, Swankhuisen & van Vendeloo, 2007.

118 Interview Rolf Westerhout (Provincie Zeeland)

naar concrete activiteiten met een handelingsperspectief. Het motto Think globally, Act locally wordt vanuit deze studie ondersteund.¹¹⁹ Het is wel belangrijk met een klein stapje te beginnen om mensen over de drempel te krijgen om dan te hopen en te stimuleren dat ze verder schuifelen.¹²⁰

Uit het onderzoeksmateriaal komen verschillende suggesties voor thema's waar COS Zeeland zich in de toekomst op zou kunnen richten. Water en biomassa, de multiculturele samenleving, duurzame ontwikkeling en wereldburgerschap worden genoemd.

Het onderzoeksteam deelt het belang van de aanpak om grote abstracte problemen te vertalen naar behapbare en begrijpelijke projecten met een link naar de eigen omgeving. Daarbij lijkt een belevingselement binnen draagvlakactiviteiten steeds belangrijker te worden, en is de afgelopen jaren bij COS Zeeland en andere draagvlakorganisaties meer accent komen te liggen op laagdrempelige aantrekkelijke handelingsperspectieven. In ieder geval is het in de mening van de onderzoekers essentieel om bij het maken van een keuze voor thema's en methoden aan te sluiten bij kenmerken, behoefte, voorkeuren en drijfveren van beoogde doelgroepen. Een exploratie en analyse van dergelijke aspecten bij beoogde doelgroepen van een project, is essentieel om een aanpak te kunnen ontwikkelen die aansluit bij deze doelgroepen. Auteur Mike Brantjes zegt hierover: 'Goed definiëren wie de doelgroep is, en weten wat deze mensen in beweging brengt, is een eerste stap'.¹²¹ Een regelmatige en gerichte doelgroepanalyse verdient binnen COS Zeeland meer aandacht.

6. Duurzaamheid

'COS Zeeland is altijd goed geweest in het bij elkaar brengen van groepen en hen zelfstandig laten opereren. COS Zeeland stimuleert en biedt randvoorwaarden, maar neemt de uitvoering van activiteiten niet over. Daardoor blijft eigenaarschap van activiteiten bij de betreffende groepen en kunnen activiteiten na een tijd onafhankelijk van COS Zeeland worden voortgezet. COS Zeeland is goed in het principe geef ze een hengel, in plaats van een vis'; aldus Ton Vrijenhoek van Oxfam Novib.

Hiermee wordt verwezen naar het duurzaamheidsaspect in het werk van COS Zeeland. Zoals eerder benadrukt, heeft het met een groot aantal maatschappelijke actoren een langdurige samenwerking opgezet en gecontinueerd, inclusief publiekprivate partnerschappen. In institutionele zin lijkt er dan ook sprake te zijn van duurzaamheid.

119 Zie Van der Velden & Cummings in een paper voor het Ministerie van Buitenlandse Zaken, 2008. Hier wordt de term re-invent locally gebruikt.

120 Interview Rinus Antonisse (PZC)

121 Mike Brantjes in Van der Velden (Red.), 2007: 50.

COS Zeeland heeft op verschillende manieren aan duurzaamheid van activiteiten bijgedragen. Daardoor zijn er (provinciale) middelen beschikbaar gekomen voor activiteiten rond internationale samenwerking en duurzame ontwikkeling. Verschillende maatschappelijke organisaties konden daarvan gebruik maken. Daarnaast zorgt de menskracht die COS Zeeland levert in een aantal gevallen voor continuïteit van activiteiten. Respondenten geven aan dat COS Zeeland vaak de energie en motor is om anderen scherp te houden. Tenslotte is er een officieuze en informele dimensie aan continuïteit, die al in hoofdstuk 2 werd benoemd. Voor het maatschappelijk middenveld is het belangrijk de mogelijkheid te hebben terug te vallen op een kennisinstituut op kleine afstand.

Er zijn echter ook voorbeelden in het werk van COS Zeeland waarin de energie en inzet inzakte nadat de betrokkenheid van COS Zeeland afliep. De betrokkenheid van migrantenzelforganisaties bij culturele activiteiten is hiervan een voorbeeld. Ook gebeurt het dat een project zelfstandig wordt voortgezet, maar de oorspronkelijke boodschap van COS Zeeland verloren gaat. Zo bleek uit de studie dat het project Ton voor Water, met als doel de wereldwijde waterproblematiek onder de aandacht te brengen, in twee gemeenten nog voortgezet wordt, zonder dat COS Zeeland daarbij betrokken is. Een duidelijk ongepland en onverwacht effect. Echter, het bleek dat de internationale component van de actie grotendeels was verdwenen. Kennelijk is het bewustzijnsbevorderende element van de campagne uit beeld geraakt. Uiteraard is de mate waarin activiteiten zijn doorgezet nadat COS Zeeland zich heeft teruggetrokken, mede afhankelijk van de specifieke programma's en de rol die COS Zeeland in de samenwerking innam.

7. Bijdrage van COS Zeeland

Uit het onderzoeksmateriaal ontstaat het beeld dat COS Zeeland wezenlijk heeft bijgedragen aan bovengenoemde effecten. Diverse malen is opgemerkt dat het een unieke organisatie in Zeeland is en dat 'deze activiteiten zonder COS niet gebeurd waren'. Tegelijk wijzen respondenten erop geen onrealistische verwachtingen te koesteren van een draagvlakorganisatie als COS Zeeland. Zo benadrukt een respondent: 'COS Zeeland kan in zijn eentje de wereld niet omdraaien. Het is de rol van COS Zeeland om moeilijke thema's voor het voetlicht te brengen en te prikkelen. Maar het is aan organisaties en gemeenten zelf om daar vervolgens invulling aan te geven. Door ons gezamenlijk in te zetten, met ondersteuning van COS Zeeland, kunnen we een bijdrage leveren aan een betere wereld, en dat is van cruciaal belang'.¹²²

Het onderzoeksteam deelt de reflectie dat het geen gemakkelijke uitdaging is om 'een maatschappelijke trend, zoals tanende belangstelling voor armoede, daadwerkelijk te beïnvloeden'.¹²³ In dit licht bezien, is een uitspraak vanuit het onderwijs interessant: 'Het gaat er om dat je rond mondiale vraagstukken allerlei zaadjes plant. Je weet nooit zeker welke zaadjes zullen ontkiemen en bij wie er iets tot bloei komt. Maar er moet gezaaid worden, om te kunnen oogsten. Als mondiale thema's terugkomen gedurende verschillende lessen op school, wordt het een deel van de omgeving van de leerlingen. Daardoor wordt de rest van de wereld minder "vreemd". Dit is van groot belang'.¹²⁴

8. CONCLUSIE

Het geheel overziend dient als eerste te worden opgemerkt dat medewerkers en bestuur van COS Zeeland er in de loop der jaren goed in geslaagd zijn om met een relatief beperkte inzet van middelen en menskracht een draagvlakinstitutie binnen de provincie op te bouwen. Gezien het feit dat draagvlak als een publiek goed beschouwd moet worden, is dit een belangrijk publiek resultaat van COS Zeeland.

De door COS Zeeland gehanteerde strategie van tweedelijnsorganisatie heeft tot een groot aantal partnerschappen met maatschappelijke organisaties in de provincie geleid. Daarmee draagt het bij aan effectiviteit en duurzaamheid van dit onderwerp.

Binnen de gekozen strategie heeft het accent gelegen op agendasetting, samenwerking en capaciteitsversterking van organisaties uit het maatschappelijk middenveld. Hierdoor is aandacht voor mondiale vraagstukken niet alleen op de agenda van traditionele ontwikkelingsorganisaties gekomen, maar ook van organisaties en instituties die draagvlak of internationale samenwerking niet als kerntaak hebben. Met betrekking tot capaciteitsversterking zijn bij maatschappelijke organisaties effecten zichtbaar op het vlak van de drie centrale elementen van draagvlak, te weten: kennis (toegenomen kennis over internationale thema's), houding (meer belang wordt ervaren om iets met mondiale thema's te doen) en gedrag (binnen bepaalde maatschappelijke organisaties worden actief initiatieven ontplooid op het gebied van mondiale vraagstukken).

COS Zeeland heeft de karakteristieken van een typische projectorganisatie (zie verder hierover hoofdstuk 5) en wordt ook als zodanig gesubsidieerd. Het is in het licht van dit organisatie- en financieringsmodel opmerkelijk dat het er in is geslaagd langlopende projecten en programma's uit te voeren, waarvan mag worden aangenomen dat dit tot betere resultaten heeft geleid.

123 Interview Peter van Vooren (voormalig COS Zeeland)

124 Joke Anraad (voormalig directeur basisschool 't Kofschip) tijdens de workshop over onderwijs

Met betrekking tot effectiviteit moet opgemerkt worden dat sommige programma's een focus hebben gekregen die verder reikt dan draagvlakactiviteiten voor internationale samenwerking en duurzame ontwikkeling. Dit heeft zijn pro's en con's. Wellicht zou in enkele gevallen een meer expliciete focus (zonder het holistische karakter van ontwikkeling ter discussie te stellen) op betrokkenheid van burgers bij mondiale vraagstukken tot betere resultaten hebben geleid. Verder laat het zich aanzien dat in een aantal gevallen grotere effectiviteit van projecten en programma's bereikt had kunnen worden, onder andere door een meer grondige analyse van de beginsituatie en beoogde doelgroepen, een scherpere focus en strategie, meer synergie tussen verschillende programma's en een meer adequate inzet van menskracht en financiën.

Verder dient opgemerkt te worden dat gezien de samenwerking met lokale overheden, COS Zeeland heeft bijgedragen aan draagvlak bij gemeenten en de Provincie in Zeeland voor betrokkenheid bij mondiale vraagstukken.

Ten slotte mag gezien het voorafgaande worden aangenomen dat door de inzet van COS Zeeland de betrokkenheid van burgers in de provincie Zeeland bij mondiale vraagstukken een belangrijke impuls heeft gekregen.

HOOFDSTUK 5

Profilering en interne organisatie

1. INLEIDING

In de ToR zijn ook vragen opgenomen over de profilering en de interne organisatie. Wat de profilering betreft, wordt ingegaan op naamsbekendheid en het imago van de organisatie, cq. het beeld dat zowel doelgroepen als niet-doelgroepen hebben van COS Zeeland. Met betrekking tot de interne organisatie wordt aandacht besteed aan de ontwikkeling van de organisatie.

Volgens Context, international cooperation zou COS Zeeland systematisch moeten bekijken bij welke activiteiten meer naamsbekendheid van COS Zeeland belangrijk is en wanneer profilering ondergeschikt is aan een project of samenwerkingsverband. Voor COS Zeeland als een projectenorganisatie is er ruimte voor verbeteringen op het terrein van synergie en coherentie tussen verschillende activiteiten.

2. PROFILERING

a. Naamsbekendheid

Uit de in het kader van deze studie uitgevoerde enquête ontstaat het beeld dat COS Zeeland geen grote spontane naamsbekendheid heeft. Geen van de geënquêteerde Zeeuwen noemt de organisatie uit zichzelf bij naam. De vraag 'heeft u wel eens van COS Zeeland gehoord' levert een positief antwoord op bij een derde van de ondervraagde Zeeuwen.¹²⁵ De hoogste naamsbekendheid scoort COS Zeeland bij mensen tussen de 45 en 60 jaar. Mensen die COS Zeeland kennen, hebben er via de krant of bekenden van gehoord.

De naamsbekendheid van de projecten van COS Zeeland ligt hoger. Vooral het project Fietsen Scoort¹²⁶ is bij een ruime meerderheid (70%) bekend. Ook Afrika – Zeeland en Wandelen voor Water zijn bekend bij een behoorlijk aantal geënquêteerden (respectievelijk bij 42 % en 35 %).

¹²⁵ Overigens moet hierbij rekening gehouden worden met een mogelijke positieve vertekening vanwege sociaal wenselijke antwoorden (een methodologisch risico van de enquête als meetinstrument). De werkelijke naamsbekendheid zou wat lager kunnen uitvallen.

¹²⁶ Fietsen Scoort is een vervolg op Fiets naar je Werk.

Al enkele tijd praat het team van COS Zeeland over het belang van deze naamsbekendheid bij inwoners van Zeeland. Ondanks de bereikte effecten is COS Zeeland slecht zichtbaar bij de Zeeuwen, concluderen stafleden opnieuw op basis van de enquête. Zij stellen de vraag of COS Zeeland te bescheiden is en constateren tegelijkertijd dat de strategie van COS Zeeland van samenwerking in publiek private partnerschappen en een faciliterende rol herkenbaarheid van COS Zeeland in veel projecten ondergeschikt maakt. Zo is er voor gekozen niet COS Zeeland te profileren tijdens 'Festival Cultureel Geleurd', maar het festival zelf.

Het onderzoeksteam heeft in dit verband twee reflecties. Het plaatst de profileringkwestie binnen de paradox van concurrentie en samenwerking, die in de sector van ontwikkelingssamenwerking bestaat.¹²⁷ De vraag is wat de drijfveer is voor COS Zeeland. Liggt de belangrijkste waarde bij de samenwerking of bij het profileren van de eigen organisatie? Daarnaast hangt de profileringvraag samen met de rol die COS Zeeland kiest. Het kan essentieel zijn om zichtbaar te zijn, maar in andere gevallen is een goede facilitator die 'absolutely present, but totally invisible' is, misschien beter. In dit licht bezien zou COS Zeeland meer systematisch kunnen bekijken bij welke activiteiten de naamsbekendheid van COS Zeeland op de voorgrond moet staan en wanneer deze profilering ondergeschikt is aan het project of betreffende samenwerkingsverband.

Tijdens de zelfreflectie gaf de staf aan dat de beperkte naamsbekendheid kan samenhangen met de onduidelijke naam van de organisatie. Indien gekozen wordt voor een bredere profilering, dan zou de naam heroverwogen kunnen worden. Gezien de positie van COS Zeeland als lid van een landelijke vereniging, zou deze afweging gezamenlijk met alle COSSen besproken moeten worden.

b. Imago van COS Zeeland

COS Zeeland heeft bij samenwerkingspartners, doelgroepen en opdrachtgevers een positief imago opgebouwd. Mensen spreken met respect over het werk en de organisatie. Wat respondenten erg waarderen is de deskundigheid en betrouwbaarheid. 'Als je met COS Zeeland wat afspreekt, dan kun je er op vertrouwen dat het op een goede manier wordt uitgevoerd', aldus Rolf Westenhout van de provincie Zeeland.

Uit imago-onderzoeken van COS Zeeland van 2005 en 2008¹²⁸ bleek ook dat doelgroepen en stakeholders van COS Zeeland de

127 In het huidige MFS stelsel wordt in feite zowel samenwerking als een zekere mate van concurrentie gestimuleerd. Zie Van der Velden, 2007.

128 Dooms, 2005 en Evaluatiegroep, 2008

betrouwbaarheid en deskundigheid waarderen. Zij noemen ook de snelheid, de empathie en het enthousiasme.¹²⁹ Beide onderzoeken noemen als verbeterpunten de uitstraling van het kantoor, de opvallendheid, de innovatiekracht en de overzichtelijkheid van de organisatie.

Volgens een meerderheid van de respondenten van deze studie worden hun beeld van de organisatie en hun waardering voor de samenwerking meer bepaald door de betrokken medewerkers dan door COS Zeeland als institutie. In dit licht bezien zou COS Zeeland er baat bij kunnen hebben om relaties en opgebouwde netwerken meer institutioneel te verankeren.

De profilering van COS Zeeland bij zijn samenwerkingspartners is overtuigend. Op basis van de enquête blijkt echter dat het beeld bij bewoners van de provincie Zeeland minder scherp is. Zo gaven geënquêteerden aan dat het voor hen onduidelijk was waar COS Zeeland precies voor staat en wat de organisatie doet.¹³⁰

2. INTERNE ORGANISATIE

Onder verwijzing naar de ToR dient opgemerkt te worden dat geen veelomvattende organisatieanalyse van COS Zeeland is uitgevoerd. Desondanks kunnen op basis van het onderzoeksmateriaal de volgende tentatieve observaties worden gemaakt

a. Visie, missie en strategie

De kern van COS Zeeland als organisatie wordt gevormd door de visie, missie en strategie, die als volgt kunnen worden samengevat: COS Zeeland werkt aan versterking van het draagvlak voor een duurzame en rechtvaardige wereld door maatschappelijke organisaties en burgers in Zeeland actief te betrekken bij activiteiten op het gebied van internationale samenwerking en discussies over mondiale vraagstukken. COS Zeeland speelt hierin een rol door het verstrekken van kennis, het stimuleren van bewustwording, het komen tot gedragsverandering, het bieden van handelingsperspectieven en het stimuleren van het maatschappelijke debat over internationale vraagstukken in relatie tot de eigen samenleving.¹³¹

129 In het klanttevredenheidsonderzoek uit 2005 kreeg COS Zeeland van doelgroepen een totaal beoordeling van 8,1. Het imago onderzoek bij stakeholders uit 2008 leverde een totaal beoordeling op van 7,3.

130 Een enkeling geeft aan te weten dat COS Zeeland voorlichting geeft, ook worden ontwikkelingshulp, regionale projecten en communicatie over duurzaamheid enkele malen genoemd.

131 COS Zeeland heeft de missie en visie in 2008 in diverse beleidsdagen met zowel het team als het bestuur opnieuw besproken. Hieruit bleek dat beide nog steeds breed gedragen worden door het huidige team en bestuur. Afgesproken is echter om in de toekomst enkel activiteiten op te pakken die aansluiten bij deze missie en visie. Het team van COS Zeeland wil in 2009 de strategie opnieuw onder de loep te nemen.

Uit interviews en verslagen van beleidsdagen uit 2008 zijn enkele richtinggevende waarden en principes gekomen. Een belangrijke gedeelde waarde is dat 'iedereen recht heeft op gelijke kansen, hier en daar, nu en straks'.¹³² Mondiaal maatschappelijk verantwoord handelen is een ander leidend principe van COS Zeeland. Ook wordt het COS-motto Think globally, Act locally genoemd.

Op basis van het onderzoeksmateriaal concludeert het onderzoeksteam dat visie, missie en strategie van COS Zeeland behoorlijk goed aansluiten bij de context waarin de organisatie werkt (provincie Zeeland) en bij (inter-)nationaal beleid op gebied van draagvlak.

Volgens de onderzoekers is die aansluiting voornamelijk gebaseerd op ervaringsgegevens en intuïtie van de medewerkers. Dit kan in potentie negatieve gevolgen hebben voor de relevantie van het werk van COS Zeeland en kan de organisatie in de toekomst kwetsbaar maken. Het verdient aanbeveling een kritische contextanalyse en regelmatige update daarvan meer systematisch en bewust in systemen en procedures van de organisatie te verankeren.

Het bovenstaande laat onverlet dat, zoals al eerder opgemerkt, COS Zeeland zich in de loop der jaren adequaat heeft aangepast aan veranderingen in de context. In dit verband moet opgemerkt worden dat in de ontwikkelingssector een algemeen tendens bestaat van organisaties die enkele decennia geleden op intenties voeren, naar het formuleren van concrete doelstellingen en vervolgens naar het sturen op reputatie en resultaten.¹³³

Ten aanzien van de strategie, 'de hoe vraag', moet worden opgemerkt dat de rol als tweedelijnsorganisatie waarschijnlijk bijdraagt aan de efficiency, effectiviteit en duurzaamheid van programma's en projecten van COS Zeeland. Dit komt ook doordat binnen de strategische benadering het accent ligt op capaciteitsversterking van partnerorganisaties, gezamenlijke uitvoering van projecten en kostendeling.

De structuur van de organisatie is niet onderzocht. Voor wat betreft gehanteerde systemen heeft COS Zeeland de kenmerken van een projectenorganisatie. Er is ruimte voor verbetering op het terrein van synergie en coherentie tussen verschillende activiteiten. Er is geen nader onderzoek gedaan naar competenties, vaardigheden kennis en houding van medewerkers van COS Zeeland. Uit communicatie met stafleden is echter grote betrokkenheid en inzet naar voren gekomen.

132 Verslag beleidsdagen van COS Zeeland, d.d. 25 februari en 26 mei 2008.

133 Op dit moment tekent zich een volgende ontwikkeling af binnen de sector van ontwikkelingssamenwerking, waarbij het leervermogen van organisaties meer centraal komt te staan. Zie: Van der Velden & Cummings, 2008.

b. COS Zeeland als organisatie in ontwikkeling

De ontwikkeling van COS Zeeland kan worden weergegeven binnen het model van ontwikkelingsfasen, zoals weergegeven in onderstaande tabel.

TABEL 3 → OVERZICHT ORGANISATIE KENMERKEN PER FASE¹

Nr.	Fase	Organisatie kenmerken
1.	Pionierfase	Sterke missie, visie en doelen Charismatisch leiderschap Directe communicatie Improviserende werkstijl Gebrek aan systemen en structuren
2.	Differentiatie fase	Standaardisatie (systemen) Inleiding van structuur Specialisatie Coördinatie Automatisering
3.	Integratie fase	Uitgekristalliseerde doelen Flexibele structuren and systemen Taakgeoriënteerd leiderschap Management Informatie Systemen Teamwork/selfsupporting teams Horizontale oriëntatie

¹ Naar Bernard Lievengoed, 1993

In overeenstemming met de organisatiekenmerken van de pioniersfase is COS Zeeland bij zijn oprichting een platte organisatie met weinig arbeidsverdeling en zoveel mogelijk collectieve besluitvorming. Binnen het kleine team wordt direct gecommuniceerd. De pioniers varen op enthousiasme en idealisme. In die beginjaren zijn de missie en strategie minder expliciet omschreven en is er sprake van een gezamenlijke droom.¹³⁴ De eerste medewerkers zijn sterk verbonden met de context en staan met hun voeten in de Zeeuwse klei en samenleving. Volgens het team groeide COS Zeeland in de eerste fase uit van een kleine linkse club tot een kweekvijver met ruimte voor creativiteit en initiatief. Op basis van het onderzoeksmateriaal wordt voorzichtig geconcludeerd dat er in deze eerste jaren een beperkt aantal systemen en structuren bestond binnen COS Zeeland.

¹³⁴ Uit de zelfreflectie bleek dat stafleden van COS Zeeland begrijpen dat in de eerdere jaren van COS Zeeland weinig specifiek geformuleerde missie en visie worden teruggevonden. Het concept was er in de provincie Zeeland immers nog niet, dus het wiel moest nog uitgevonden worden in die jaren. Bovendien bestond het team van COS Zeeland lange tijd uit een klein aantal dezelfde stafleden, die belangrijke uitgangspunten deelden. Toen COS Zeeland groeide, nam de noodzaak toe om missie en visie explicieter te maken.

Daarna ontwikkelde de organisatie zich naar de differentiatiefase. De huidige organisatie sluit grotendeels aan bij organisatiekenmerken zoals die in bovenstaande tabel voor die fase worden gegeven. De capaciteit, in termen van beschikbare menskracht en financiële middelen, is inmiddels sterk gegroeid. In de loop der jaren wordt de omschrijving van missie en visie explicieter onderwerp van discussie en worden ze helderder geformuleerd. In de afgelopen jaren krijgt de organisatie meer structuur. Zo is er vanaf 2007 sprake van een nieuwe organisatie- en overlegstructuur. Er vindt standaardisatie plaats, bijvoorbeeld voor het schrijven van projectplannen. De werkzaamheden en taken binnen COS Zeeland worden gedifferentieerd, en verantwoordelijkheden helderder verdeeld. Aandachtspunt hierbij is dat er ruimte bestaat voor verbetering op het terrein van synergie en coherentie tussen verschillende activiteiten.

In termen van organisatieontwikkeling heeft COS Zeeland naar de mening van de onderzoekers een professionaliseringslag doorgemaakt. Fasen van ontwikkeling zijn geen lineair proces en er zijn in de huidige fase nog voldoende uitdagingen aan. Dat neemt niet weg dat er op bepaalde terreinen stappen zijn gezet die de kenmerken hebben van een overgang naar de integratiefase. De genoemde reflectie op het gebied van een meer systematische contextanalyse is in dit verband relevant.

c. Resultaatgericht beheer en evaluatie

Gedurende het onderzoek bleek dat er vooral evaluaties van projecten van COS Zeeland uit afgelopen jaren beschikbaar zijn. Het is, gezien ook landelijke trends op dit gebied, begrijpelijk dat vanuit COS Zeeland de focus op evaluatie in de afgelopen vijftienvintig jaar is toegenomen. In de afgelopen decennia heeft zich een omslag voorgedaan in door de overheid gesubsidieerde ontwikkelingsactiviteiten.¹³⁵ Waar het in de jaren tachtig voor ontwikkelingsorganisaties voldoende was om intenties en doelstellingen te beschrijven, werd in de loop der jaren steeds meer verwacht dat zij verantwoording aflegden over effectiviteit en duurzaamheid, zowel op beleidsmatig als op operationeel niveau. Daarmee nam het belang van monitoring en evaluatie toe. In overeenstemming met deze trend startte het ORC-verband (voorloper van COS Nederland) in 1993 met de invoering van een registratiemethodiek voor het meetbaar maken van activiteiten.¹³⁶ Het past bij de huidige tijdsgeest om zicht te willen krijgen op lange termijn effecten van het werk.

Het evaluatierapport uit 2005 van de Zeeuwse Duurzaamheidsatlas, die ZPDO samen met SCOOP organiseerde, is een illustratie van het toegenomen belang dat COS Zeeland hecht aan Resul-

¹³⁵ Van der Velden & Das in Van der Velden (Red.), 2007.

¹³⁶ Beleidsplan COS Zeeland, 1993: 10.

taatgericht beheer (RGB), naar zichzelf en ook naar partners. COS Zeeland toonde hiermee voeling te hebben met de actualiteit op het gebied van duurzame ontwikkeling en hierop adequaat te kunnen reageren. Sterk aan dit rapport was de reflectie op de ervaringen tijdens de uitvoering, waarbij ook concrete lessen werden benoemd. Hiermee lijkt de focus niet langer alleen op verantwoording, meer ook op leren te worden gelegd. Ook deze studie is een uiting van het karakter van COS Zeeland als lerende organisatie.

3. Conclusie

Geconcludeerd kan worden dat COS Zeeland een beperkte naamsbekendheid heeft. De herkenbaarheid van COS Zeeland lijkt in veel gevallen van ondergeschikt belang, gezien de faciliterende rol van de organisatie en de strategie van samenwerking in publiekprivate partnerschappen. COS Zeeland zou in de toekomst meer systematisch kunnen bekijken wanneer naamsbekendheid een toegevoegde waarde heeft en wanneer die ondergeschikt is aan het betreffende samenwerkingsverband.

COS Zeeland heeft een positief imago bij samenwerkingspartners, doelgroepen en opdrachtgevers. Er wordt met respect en waardering over de organisatie gesproken. Deze waardering lijkt echter in grote mate af te hangen van de betrokken medewerkers en minder van COS Zeeland als instituut. COS Zeeland zou er zijn voordeel mee kunnen doen om relaties en opgebouwde netwerken beter binnen de organisatie te verankeren.

De onderzoekers zijn van mening dat er sprake is van een redelijk goede aansluiting van visie, missie en strategie van COS Zeeland bij de context waarin gewerkt wordt en bij (inter-)nationaal beleid op gebied van draagvlak. Het verdient aanbeveling een regelmatige contextanalyse systematischer en bewuster binnen de organisatie te verankeren.

Naarmate COS Zeeland in de loop der jaren is gegroeid, heeft de organisatie zich ontwikkeld van een pioniers- naar een differentiatiefase; een fase waarin meer structuren en systemen in de organisatie worden ingebouwd. Ten slotte, COS Zeeland heeft op verschillende momenten getoond de eigenschappen van een lerende organisatie te hebben.

LITERATUURLIJST

Achterhuis, H.

1973 *De uitgestelde revolutie: Over ontwikkeling en apartheid.*
Baarn: Anthos

Beerends, H. & Broere, M

2004 *De bewogen beweging; een halve eeuw mondiale solidariteit.*
Amsterdam: KIT publishers

Beurden, J van. & Huinder, C.

1996 *De vinger op de zere plek; Solidariteit met Zuidelijk Afrika 1961-1996.* Amsterdam: Babylon – De Geus

Beunders, H.

2007 Van Riksja naar revolutie en terug. In F. van der Velden (Red.), *Wereldburgerschap, handreikingen voor vergroting van betrokkenheid bij mondiale vraagstukken.* (p.16-29)
Assen: Van Gorcum

Bieckman, F.

2004 *De wereld volgens prins Claus.* Amsterdam: Mets en Schilt Uitgevers VOF

Blaauwberg

2006 *Tussen Leuk meegenomen' en 'Echt meedoen'; Evaluatie van de front offices voor particuliere projectaanvragers in de ontwikkelingssamenwerking.* Leiden: Blaauwberg, in opdracht van het Ministerie van Buitenlandse Zaken

Boschma, J. & Groen, I.

2006 *Generatie Einstein, slimmer, sneller en socialer; communiceren met jongeren van de 21^e eeuw.* Pearson Education Benelux

Brantjes, M.

2007 Betrokkenheid reikt verder dan bewustwording. In F. van der Velden (Red.), *Wereldburgerschap, handreikingen voor vergroting van betrokkenheid bij mondiale vraagstukken.* (p.50-60) Assen: Van Gorcum

Broek, G. van den, Haude, D. & Van der Velden, F.

1987 *Internationale firma's en werkgelegenheid in de regio Nijmegen.* Nijmegen: Stichting Derde Wereld Publikaties

Castells, M.

1998 *The information Age: Economy, Society and Culture*. Oxford: Blackwell

Context, international cooperation

2005 *Inventarisatie draagvlakversterking internationale samenwerking in Nederland*.

COS Nederland

2006 *Draagvlakontwikkeling voor Internationale Samenwerking door COSSen, beleidsnotitie o6.28a*.

COS Zeeland

1984 *Jaarverslag 1985*. Middelburg: COS Zeeland

1984 *Subsidie-aanvraag 1985*. Middelburg: COS Zeeland

1989 *Jaarverslag 1988/89 en subsidie-aanvraag 1990*. Middelburg: COS Zeeland

1990 *Beleidsplan 1991 * Jaarverslag 1989-1990*. Goes: COS Zeeland

1991 *Beleidsplan 1992 * Jaarverslag 1990-1991*. Goes: COS Zeeland

1992 *Beleidsplan 1993 * Jaarverslag 1991-1992*. Goes: COS Zeeland

1993 *Beleidsplan 1994 * Jaarverslag 1992-1993*. Goes: COS Zeeland

1995 *Beleidsplan 1996*. Goes: COS Zeeland

1997 *Beleidsplan 1998*. Goes: COS Zeeland

Develtere, P. (Red.)

2003 *Het draagvlak voor duurzame ontwikkeling; wat het is en zou kunnen zijn*. Antwerpen: De Boeck Uitgeverij

Diagnose onderzoeksburo

1993 *500 km. Fietsactie Evaluatie Zeeuws Platform Duurzame Ontwikkeling*. Kloetinge: Diagnose

Dooms, L.

2005 *Rapportage klanttevredenheid en imago COS Zeeland*

Evaluatiegroep

2008 *Stakeholderonderzoek COSSen; regio Zeeland Utrecht: Evaluatiegroep Overheid en bedrijf BV*

Fowler, A

2005 *Aid architecture: Reflections on NGDO futures and the emergence of counterterrorism*. INTRAC Occasional Paper Series No.45. Oxford: INTRAC

Glaser, B.G., & Strauss, A.L.

1999 *The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research*. New York: Aldine de Gruyter

- Gummesson, E.
2000 *Qualitative Methods in Management Research*. California, London, New Delhi: Sage Publications
- Hart, M.
2005 *Ontwikkeling in beeld; kwalitatief onderzoek naar mogelijkheden tot draagvlakversterking voor ontwikkelingssamenwerking via de media*. (Scriptie Universiteit Utrecht)
- Huizer, G
1992 *Leren van de Derde Wereld: Crisis als uitdaging*. Kampen: Kok Agora
- IOB
2008 *IOB evaluatie Xplore programma no. 313* Den Haag: IOB
- Lievengoed, B.C.J.
1993 *Organisaties in ontwikkeling; Zicht op de toekomst*. Rotterdam: Lemniscaat
- Lippitt, R.
1978 Lewin, action research and planned change. In: Coghlan, D. and Brannick, T. (2000). *Doing Action Research in Your Own Organisation*, California, London, New Delhi: Sage Publications
- Marquardt, M.J.
1999 *Action Learning in Action*. Palo Alto/Canada: Davies Black Publishing
- McGill, I. & Beaty, L.
1995 *Action Learning: A practitioner's guide* (Second Edition). London: Kogan page
- Miltenburg
1978 De Derde Wereldbeweging in Nederland: van morele verontwaardiging tot anti-imperialisme? In Huizer, G. (Red.), *Nederland en de Derde Wereld; basisvragen over ontwikkelingssamenwerking*. (p.148-167) Alphen aan den Rijn/ Brussel: Samsom
- Ministerie van Buitenlandse Zaken
2003 *Aan elkaar verplicht, Ontwikkelingssamenwerking op weg naar 2015*. Beleidsnotitie Den Haag: Ministerie van Buitenlandse Zaken
- NIGZ
2004 *Evaluatierapport 2004, Project Fietsen naar het werk*.

OECD/DAC

2002 *Evaluating and aid effectiveness; Glossary of key terms in evaluation and results based management*. Paris: OECD

Pol, B., Swankhuisen, C. & van Vendeloo, P.

2007 *Nieuwe aanpak in overheidscommunicatie; Mythen, misverstanden en mogelijkheden*. Bussum: Coutinho

Revans, R.

1998 The ABC of Action learning, In: M. Pedler (ed) *The Mike Pedler library. Developing people and organisations*, London: Lemos & Crane

Van der Velden, F (Red.)

2007 *Wereldburgerschap, handreikingen voor vergroting van betrokkenheid bij mondiale vraagstukken*. Assen: Van Gorcum

Van der Velden, F. & Das, P.

2007 Resultaatmeting van draagvlakactiviteiten In F. van der Velden (Red.), *Wereldburgerschap, handreikingen voor vergroting van betrokkenheid bij mondiale vraagstukken*. (p.180-197) Assen: Van Gorcum

Van der Velden, F. & Cummings, S.

2008 *Learning in development organisations: some reflections about the relationship between Dutch government and civil society organisations in The Netherlands*. Unpublished paper for the Policy discussion 'Development is change'

VNG Internationaal

2006 *Een wereld aan kansen; de stand van zaken op het beleidsterrein Gemeentelijke Internationale Samenwerking in 2006*

VNG Internationaal

2009 *Internationaal beleid van provincies; van ontwikkelings-samenwerking naar internationale samenwerking*

Watson, D.

2006 *Monitoring and Evaluation of capacity and capacity development*. Discussion paper No 58B. Maastricht: ECDPM.

Weinstein, K.

1999 *Action Learning: A practical guide* (2nd ed.). Burlington: Gower Publishing Company

Woodhill, Jim

2008 How institutions evolve shaping behaviour in *The Broker* 10, 4-8

BIJLAGE 1

Terms of Reference

Studie naar vijftig jaar Ontwikkelingssamenwerking vanuit Zeeland

1. INLEIDING

1.1 Wat is COS Zeeland

COS Zeeland, centrum voor internationale samenwerking Zeeland, profileert zich als provinciaal kennis- en adviesbureau op het gebied van internationale samenwerking. We betrekken Zeeuwen bij mondiale vraagstukken. Dat doen we door middel van advies en begeleiding, het organiseren van projecten en campagnes, het stimuleren van het debat en het geven van voorlichting, training en educatie.

COS Zeeland is een onafhankelijke organisatie, ons werkgebied is de provincie Zeeland. We werken samen met maatschappelijke organisaties, het onderwijs, gemeenten en de provincie, het bedrijfsleven en individuele personen.

1.2 COS Zeeland, missie en visie

COS Zeeland hanteert (2008) de volgende **MISSIE**: *werken aan versterking van het draagvlak voor een duurzame en rechtvaardige wereld door de burgers in Zeeland actief te betrekken bij activiteiten op het gebied van internationale samenwerking (IS) en discussies over mondiale vraagstukken.* Als het gaat om duurzaamheid hebben we het over het *nu en later* en het *hier en daar*.

In de huidige **VISIE** wordt de kern van draagvlak als volgt beschreven: *“COS Zeeland werkt aan de betrokkenheid en participatie van Zeeuwen bij internationale samenwerking zoals deze tot uiting komen in de millenniumdoelen. Daarvoor is kennis en betrokkenheid nodig. Het COS speelt hierin een rol door het verstrekken van kennis, het stimuleren van bewustwording, het komen tot gedragsverandering en het bieden van een handelingsperspectief. Ook het stimuleren van het maatschappelijke debat over internationale vraagstukken in relatie tot de eigen samenleving rekent het COS tot haar taken”.*

COS Zeeland is een zelfstandige stichting en lid van de vereniging COS Nederland. Gebaseerd op het werk van prof Patrick Develtere (HIVA, Leuven) heeft COS Nederland de term draagvlak

als een ‘multidimensionele’ term gedefinieerd, die tegelijkertijd verwijst naar kennis, houding, opinie en gedrag:¹³⁷ “*het ontwikkelen, verwerven van steun van personen en hun organisaties die op grond van voldoende kennis en een open houding opinies formuleren en gedrag vertonen in de door ons gewenste richting*”.¹³⁸

COS Zeeland, draagvlakorganisatie voor internationale samenwerking

De projecten van COS Zeeland zijn gericht op versterking van zowel maatschappelijk als politiek draagvlak voor internationale samenwerking. Wat betreft de positionering als maatschappelijke organisatie in de provincie, is COS Zeeland als draagvlakorganisatie voor internationale samenwerking enig in zijn soort.

Werken aan een rechtvaardige wereld doe je niet alleen maar samen met alle (Zeeuwse) wereldburgers. Vanuit het principe *denk mondiaal, handel lokaal* stimuleert COS Zeeland alle Zeeuwse burgers een bijdrage te leveren aan een rechtvaardigere wereld. In het werkveld van COS Zeeland onderscheiden we de volgende zes doelgroepen: (i) onderwijs, (ii) particulier initiatief, (iii) lokale overheden en (iv) bedrijfsleven, (v) jongeren en (vi) vrouwen..

Ongeveer een derde van het jaarlijks budget is afkomstig van de provincie Zeeland. Een derde is afkomstig van de subsidie van de Nationale Commissie voor Internationale Samenwerking en Duurzame Ontwikkeling (NCDO) (uit de Activiteiten voor Regionaal Draagvlak subsidietender). Ten slotte wordt door acquisitie (derde geldstroom) ook voor een derde van het jaarlijks budget binnen gehaald.

1.4 Belangrijkste relaties

COS Zeeland onderhoudt relaties met de hieronder vermelde doelgroepen.

a. onderwijs

- vijftientwintig scholen voor basisonderwijs
- 12 scholen voor voortgezet en beroepsonderwijs
- ROC Zeeland
- Hogeschool Zeeland
- Roosevelt Academy

b. particulier initiatief

Van de ongeveer 300 bestaande Zeeuwse initiatieven zijn er 160 aangemeld bij de Zeeuwse Wereldatlas (project van COS Zeeland). Met ruim 40 stichting van particulier initiatief is sprake

¹³⁷ Uit “Het draagvlak voor Duurzame Ontwikkeling, Patrick Develtere

¹³⁸ COS Nederland 2006, Draagvlakontwikkeling voor Internationale Samenwerking door COSsen, beleidsnotitie o6.28a

van een intensieve relatie op het gebied van advisering en ondersteuning.

c lokale overheden

Elke vier jaar onderzoekt COS Zeeland de gemeentelijke inspanningen op het gebied van internationale samenwerking en duurzame ontwikkeling onder de 13 Zeeuwse gemeenten. Daarnaast voert COS Zeeland projecten uit gericht op de lokale overheden, COS Zeeland heeft een intensievere relatie met enkele gemeenten zoals met Goes (Millenniumgemeente en Fairtrade gemeente), Terneuzen (Millenniumgemeente), Borsele (in het kader van duurzaamheidsvisie), en Vlissingen (in de nabije toekomst Millenniumgemeente, Fairtrade gemeente n.a.v. een initiatief rond microkrediet).

d bedrijfsleven

Sinds drie jaren voert COS Zeeland een project uit gericht op Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) Internationaal. COS Zeeland biedt Zeeuwse ondernemers een platform om ervaringen en kennis uit te wisselen. In 2007 heeft COS Zeeland de publicatie 'Vergezichten dichterbij brengen' uitgebracht, met negen praktijkverhalen van Zeeuwse ondernemers met MVO.

Daarnaast onderhouden de medewerkers van COS Zeeland netwerken in het belang van de werkzaamheden. Daartoe behoren o.a.:

- Contacten met subsidieverstrekkers (van de eerste geldstroom) op nationaal en provinciaal niveau: NCDO en provincie Zeeland.
- Contacten met externe bronnen van financiën (derde geldstroom) die op incidentele of projectbasis ruimte bieden voor extra projecten.
- Contacten met andere maatschappelijke organisaties die verwantschap hebben met het werkveld van COS Zeeland.
- Contacten met de Zeeuwse media

2. STUDIE

2.1 Doelstelling van de studie

COS Zeeland, centrum voor internationale samenwerking, viert volgend jaar haar vijfentwintig jarig bestaan. Dit is de directe aanleiding om een studie te (laten) doen. Doel van de studie is om inzicht te krijgen in de bijdrage die COS Zeeland sinds haar oprichting heeft geleverd aan het politieke en maatschappelijke draagvlak voor internationale samenwerking in de provincie Zeeland. Deze vraag duidt direct op het bestaansrecht van de organisatie COS Zeeland.

2.2 Focus van de studie

De studie wordt uitgevoerd door Context international coöperation in samenwerking met het team van COS Zeeland. Aandacht gaat uit naar de inhoud en resultaten van de projecten en programma's zoals uitgevoerd door COS Zeeland alsook naar de interne organisatie van COS Zeeland.

In de algemene focus van het werk van COS Zeeland alsook ingegeven door de cyclus van jaarlijkse programma's en jaarlijkse budgetten, wordt in de verslaggeving naar subsidieverstrekkers, belanghebbenden of belangstellenden bijna uitsluitend aandacht geschonken aan rapportage over uitvoering van activiteiten op het niveau van input en output. Daarbij wordt gebruik gemaakt van bereik- en prestatie-indicatoren. Output wordt veelal uitgedrukt in het aantal mensen bereikt of activiteiten georganiseerd waarbij de input een weergave is van activiteitskosten en personeelslasten (ingezette arbeidsuren). Op deze manier wordt de vraag beantwoord: doen we de dingen goed (zijn we efficiënt?).

Echter, zoals geformuleerd in de missie en visie, werkt COS Zeeland bij draagvlakversterking aan het vormen van opinies en het vertonen van gedrag in een gewenste richting door de doelgroep. Deze twee dimensies (van werken aan draagvlak) blijven onderbelicht bij evaluaties of jaarlijkse rapportages. Dit is ook wel te verklaren, door het feit dat dit soort effecten normaliter niet binnen een tijdsbestek van een jaar (na afronding van een activiteit of project) zijn te meten.

Met onderhavige studie wordt de betekenis van COS Zeeland onderzocht op het vlak van outcome en impact, en krijgt COS Zeeland (meer) inzicht in de maatschappelijke relevantie (doen we de goede dingen?) en maatschappelijk effect van haar werk (zijn we effectief in het behalen van de gestelde doelen?).

De focus van de impact studie ligt op de bijdrage van COS Zeeland aan het maatschappelijke en politieke draagvlak voor internationale samenwerking in Zeeland. De assumptie hierbij is dat een versterkt draagvlak en een verhoogde kwaliteit van ontwikkelingsactoren in Zeeland indirect zal bijdragen aan verbetering van het werk van deze actoren in het Zuiden op het terrein van directe armoedebestrijding en maatschappijopbouw. De relatie tussen de werkzaamheden van COS Zeeland en de resultaten van werkzaamheden van organisaties in lage en midden-inkomens landen (het Zuiden) zal in deze impact studie derhalve niet direct onderzocht worden.

Met de studie probeert COS Zeeland als lerende organisatie meer inzicht te krijgen in de relevantie van haar werk en de effectiviteit van haar werk. De resultaten zullen als input worden gebruikt in de strategische beleidskeuzes (ten aanzien van

thema en doelgroep keuze) voor de komende periode 2011 – 2015. Deze studie is dan ook in sterke mate toekomstgericht.

Tenslotte worden in de studie institutionele factoren meegenomen; welke ontwikkeling heeft de organisatie doorgevoerd, hoe zijn netwerken opgebouwd, hoe effectief worden ze ingezet of aangewend?

2.3 Onderwerp van de studie

In de studie zullen de volgende vragen centraal staan:

a. Positionering van COS Zeeland

Zeeuwse spiegel; positionering van ontwikkelingen in Zeeland binnen Nederlandse context:

- Hoe verhouden de veranderingen/trends op het gebied van draagvlak voor OS en IS in Zeeland zich met landelijke trends in de afgelopen vijftientig jaar?
- Welke rol speelt bijvoorbeeld religie of vergrijzing bij het particulier initiatief in Zeeland in vergelijking met landelijke particulier initiatieven?
- Op relevante aspecten wordt ter vergelijking een korte beschrijving gegeven van de landelijke tendensen en trends, spelersveld, actoren op het gebied van OS/IS, gedurende de afgelopen vijftientig jaar.

b. Relevantie

Maatschappelijke relevantie voor Zeeland van vijftientig jaar werk COS Zeeland

- Hoe is COS vijftientig jaar geleden begonnen? Met welke missie & visie? In hoeverre sluiten de visie en missie aan bij de context waarin COS Zeeland opereert?
- In hoeverre is het werk dat COS Zeeland uitvoert relevant?
- Hoe heeft COS Zeeland zich in de provincie gepositioneerd?

c. Effectiviteit van programma's en projecten

- Met welke doelstellingen is COS Zeeland opgericht? In hoeverre zijn deze doelstellingen in de loop der jaren bereikt (effectiviteit)?
- Wat is de maatschappelijke bijdrage van de afgelopen vijftientig jaar aan de Zeeuwse samenleving? Wat heeft COS in vijftientig jaar opgeleverd in Zeeland wat betreft draagvlak voor internationale samenwerking?
- Wat is er de afgelopen vijftientig jaar veranderd in Zeeland m.b.t. OS en IS. Wat leeft er onder het publiek? Hoe heeft COS daar invloed op uitgeoefend/bijdrage aan geleverd? Hoe verhoudt zich dat tot de landelijke trend?
- Welke methoden (zoals campagnes, projecten en lobby) waren het meest effectief? Wat betekent dit voor de toekomst?
- Welke gekozen thema's spraken en spreken het meest aan bij de doelgroepen? Wat betekent dit voor de toekomst?

- Heeft COS Zeeland bijgedragen aan gedragsverandering bij de verschillende doelgroepen?
- d. **Duurzaamheid van programma's en projecten**
- In hoeverre bekijken de ondernomen acties bij de doelgroep?
 - Zijn gevormde opinies en/of gewenste gedragsveranderingen bij de doelgroep blijvend of veranderen ze continu?
- e. **Organisatie analyse: profilering en interne organisatie**
- Profilering van COS Zeeland
- Hoe groot is de naamsbekendheid van COS Zeeland in de provincie Zeeland, zowel bij de huidige als niet doelgroepen?
 - Wat is het beeld dat zowel doelgroepen als niet doelgroepen in Zeeland hebben van COS Zeeland?
- Interne organisatie
- Welke ontwikkelingen heeft de organisatie van COS Zeeland in de afgelopen vijftientig jaar doorgemaakt?
 - In welke mate bestaat er synergie en compatibiliteit tussen de gedeelde waarden (missie, visie), strategie, organisatie opzet en procedures van COS Zeeland?
- f. **Identificatie van geleerde lessen**
- Conclusies en aanbevelingen
- Op basis van de vorige hoofdstukken worden conclusies getrokken ten aanzien van relevantie, effectiviteit en duurzaamheid van het werk van COS Zeeland gedurende de afgelopen vijftientig jaar.
 - Worden aanbevelingen gedaan voor de huidige en toekomstige werkzaamheden van COS Zeeland.

2.4 Methodologie

a. Methodische uitgangspunten

Voor deze studie wordt gebruik gemaakt van endogene methodieken, vanuit de overtuiging dat resultaat- en impactmeting die 'van binnenuit' plaatsvindt, betere en diepere inzichten opleveren dan evaluaties die worden uitgevoerd door een buitenstaander.¹³⁹ Er zal gewerkt worden met evaluatie methoden die de perspectieven van de belangrijkste relevante partijen in ogenschouw nemen. Naast een positief effect op de kwaliteit van de evaluatie is dit essentieel om het leren te kunnen verankeren binnen de betrokken organisatie, COS Zeeland. Bovendien zullen de methodes voor deze evaluatie in grote mate participatief zijn.

¹³⁹ Voor een verdere toelichting op endogene methodieken wordt verwezen naar hoofdstuk 15 van Van der Velden en Das in het boek Wereldburgerschap (Assen, Van Gorcum, 2007).

Gezien de dynamiek en complexiteit van de processen rond de activiteiten van COS Zeeland, die een sterk niet-lineair karakter hebben, wordt uitgegaan van een exploratieve benadering, zodat aandacht ook uitgaat naar onverwachte en ongeplande uitkomsten.

b. Omschrijving gebruikte methodieken

Gezien het open karakter van de impact studie worden de gebruikte methodieken niet volledig van tevoren vastgelegd. Gezien de aard van de vragen die de studie moet beantwoorden, zullen zowel kwantitatieve als kwalitatieve aspecten in de rapportage naar voren moeten komen. Voor de dataverzameling zal gebruik gemaakt worden van verschillende werkwijzen en informatiebronnen.

De studie zal beginnen met een levensgeschiedenis workshop. Hierbij zijn zowel huidige als oud werknemers en bestuursleden aanwezig. In deze participatieve workshop worden gezamenlijk de belangrijkste gebeurtenissen in de geschiedenis van COS Zeeland gedefinieerd. Het gaat daarbij zowel om gebeurtenissen intern bij COS Zeeland, als in de (directe) omgeving van de organisatie. Op basis van de workshop ontstaat inzicht in de periodes, belangrijkste ontwikkelingen, verschuivingen en *turning points* in de geschiedenis van COS Zeeland.

Op basis van de informatie uit deze workshop zullen enkele cases (projecten of programma's van COS Zeeland) geselecteerd worden, die meer diepgaand onderzocht zullen worden. Bij de selectie wordt gestreefd naar een goede afspiegeling van de verschillende aspecten van het werk van COS Zeeland. Voor de onderzoeksmethoden van de studie van deze cases wordt gedacht aan focus groep discussie, story telling en Social Return on Investments (SROI)¹⁴⁰.

In aanvulling op de casestudies worden interviews gevoerd met relevante betrokkenen, vindt documentenanalyse plaats en wordt mogelijk een enquête uitgezet. Kortom, er wordt gebruik gemaakt van kwalitatieve onderzoeksmethoden, aangevuld met kwantitatieve gegevens. Door het toepassen van meerdere (kwalitatieve) methoden is triangulatie van de resultaten mogelijk.

2.5 Evaluatieteam

De (eind) verantwoordelijkheid voor uitvoering en facilitatie van deze impact studie ligt bij Context, international cooperation (Utrecht). Vanuit Context zijn Annelieke Brackel (project assistent), Jan Brouwers (senior consultant), Marieke Hart (con-

¹⁴⁰ Voor meer informatie over SROI wordt verwezen naar Contextual no. 4 te vinden op de webpage www.developmenttraining.org.

sultant) en Fons van der Velden (senior consultant) betrokken bij de studie. In het team is uitvoerige theoretische kennis en praktische ervaring aanwezig enerzijds op het gebied van resultaatmeting en leren en anderzijds op het gebied van draagvlak voor internationale samenwerking. De eindverantwoordelijkheid en supervisie ligt bij Fons van der Velden. Vanaf 1 januari 2009 zal Jan Brouwers de taken van Fons van der Velden binnen deze studie overnemen.

Context, international cooperation is een ontwikkelingsorganisatie, gerund als een sociale onderneming, die zich voornamelijk bezig houdt met onderzoek, facilitatie en training op het gebied van internationale samenwerking in het algemeen en betrokkenheid van Nederlandse burgers bij mondiale vraagstukken in het bijzonder¹⁴¹. Context stelt zich ten doel het leer- en aanpassingsvermogen van organisaties op het gebied van internationale samenwerking te vergroten.

141 Voor meer informatie over Context, international cooperation wordt verwezen naar de webpages www.developmenttraining.org en www.context-masterclass.nl.

BIJLAGE 2

Overzicht respondenten

1. COMPLEET OVERZICHT RESPONDENTEN

In onderstaande tabellen zijn alle respondenten opgenomen die betrokken waren bij onderliggende studie van COS Zeeland. Het gaat hier zowel om respondenten, met wie individuele interviews zijn afgenomen, als om deelnemers aan de diverse workshops. Onder paragraaf twee wordt per workshop specifiek aangegeven welke deelnemers in de betreffende workshop participeerden.

TABEL A → COS ZEELAND

No.	achternaam	voornaam	functie
1	Baaijens	Ingel	Voormalig bestuurslid
2	Bloks	Randy	Stagiair communicatie
3	Dijk, van	Rosemarijn	Administratief-secretarieel medewerker
3	Elegeert	Pascal	Beleidsmedewerker
4	Ferwerda	Sytze	Voormalig medewerker Rijn Schelde Instituut (oprichter COS Zeeland)
5	Gelder	Ina van	Voormalig bestuurslid
6	Hart, 't	Thijs	Voormalig bestuurslid
7	Hertog, de	Bianca	Voormalig medewerker
8	Hoeven, van de	Loes	Bestuurslid
9	Houdt, van	Anita	Projectmedewerker onderwijs
10	Joosse	Peter	Voormalig directeur (momenteel senior statenadviseur bij Provincie Zeeland)
11	Koeman	Jan	Campagnemedewerker Fietsen Scoort
12	Koster, de	Marjan	Bestuursvoorzitter
13	Leeuw, de	Monique	Beleidsmedewerker communicatie
14	Meier	Marjolein	Directeur
15	Phernambucq	Ad	Voormalig medewerker
16	Raghoebier	Surish	Bestuurslid
17	Steglich	Anneloes	Voormalig medewerker
18	Tuinder	Sylvia	Voormalig medewerker
19	Ven, van de	Ab	Voormalig bestuurslid
20	Vooren, van	Peter	Voormalig directeur (momenteel beleidsmedewerker bij Provincie Zeeland)

TABEL B → PROVINCIE EN GEMEENTEN

No.	achternaam	voornaam	Organisatie, functie
21	Aanen	Marcel	Gemeente Borssele, beleidsmedewerker energie en duurzame ontwikkeling
22	Liplijn	Yolet	Gemeente Noord-Beveland, beleidsmedewerker
23	Westerhout	Rolf	Provincie Zeeland, coördinator cultuur en coördinator jeugd(zorg)

TABEL C → MAATSCHAPPELIJKE ORGANISATIES

No.	achternaam	voornaam	Organisatie, functie
24	Antonisse	Rinus	PZC, journalist
25	Eimers	Arnaut	NCDO, hoofd strategie POP
26	Mierlo, van	Tjeu	Zeeuwse Milieu Federatie, directeur
27	Molenaar	Wiard	COS Nederland, beleidsmedewerker
28	Slopantila	Alex	SCOOP, consulent
29	Steglich	Siegfried	Stichting Monument Middelburg
30	Vrijenhoek	Ton	Oxfam Novib, project medewerker popular campaigning
31	Westeinde, van 't	Rinus	Zeeuwse Land en Tuinbouw organisatie
32	Wiersma	Marten	Consulentschap IVN (momenteel Lid van de Gedeputeerde Staten in Zeeland)

TABEL D → ONDERWIJS

No.	achternaam	voornaam	Organisatie, functie
33	Anraad, van	Joke	Openbare basisschool 'Het Kofschip', voormalig directeur
34	Meulmeester	Wim	Basisschool Theo Thijssen Paauwenburgschool Vlissingen, voormalig directeur
35	Ruiters	Veronique	Praktijkschool De Wissel Goes, voormalig lerares
36	Soeting	Thijs	Schoolbegeleidingsinstituut RPZC
37	Vollaard	Pieter	Hogeschool Zeeland

TABEL E → BEDRIJVEN

No.	achternaam	voornaam	Organisatie, functie
38	Duyn, van	Erik	Afvalverwerkingsbedrijf Indaver
39	Gideonse	Tannie	Makelaarskantoor Sinke Komejan
40	Noord, van	Tenno	Rabobank Oosterschelde
41	Walhout	Niek	Boekhandel de Koperen Tuin

2. DEELNEMERS AAN VERSCHILLENDE WORKSHOPS

TABEL A → DEELNEMERS AAN WORKSHOP T.B.V. GESCHIEDENIS
COS ZEELAND

No.	achternaam	voornaam
1	Baaijens	Ingel
2	Dijk	Rosemarijn van
3	Elegeert	Pascal
4	Ferwerda	Sytze
5	Gelder	Ina van
6	Hart, 't	Thijs
7	Hoeven, van de	Loes
8	Koeman	Jan
9	Koster, de	Marjan
10	Leeuw, de	Monique
11	Meier	Marjolein
12	Phernambucq	Ad
13	Raghoebier	Surish
14	Steglich	Anneloes
15	Ven, van de	Ab
16	Vooren, van	Peter
17	Westeinde, van 't	Rinus

TABEL B → DEELNEMERS AAN WORKSHOP FESTIVAL CULTUREEL
GEKLEURD

No.	achternaam	voornaam
1	Elegeert	Pascal
2	Raghoebier	Surish
3	Slopantila	Alex
4	Steglich	Siegfried
5	Vooren, van	Peter
6	Walhout	Niek

TABEL C → DEELNEMERS AAN WORKSHOP ONDERWIJS

No.	achternaam	voornaam
1	Anraad, van	Joke
2	Houdt, van	Anita
3	Meulmeester	Wim
4	Ruiters	Veronique

TABEL D → DEELNEMERS AAN WORKSHOP FIETS NAAR JE WERK

No.	achternaam	voornaam
1	Duyn, van	Erik
2	Gideonse	Tannie
3	Hertog, den	Bianca
4	Koeman	Jan
5	Liplijn	Yolet
6	Noord, van	Tenno

BIJLAGE 3

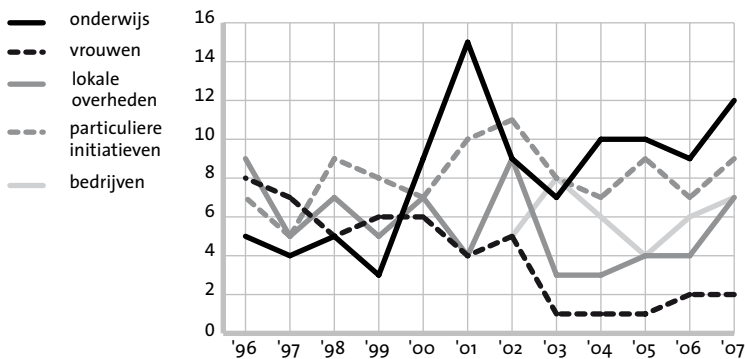
Overzicht van doelgroepen en thema's van COS Zeeland

Onderstaande grafieken bieden inzicht in de verschuivingen van projecten van COS Zeeland voor wat betreft thema's en doelgroepen. De gegevens zijn afkomstig uit jaarverslagen van 1996 tot en met 2007. Projecten zijn genoemd per jaar en geteld naar thema en doelgroep.

1. DOELGROEPEN

De doelgroepen van COS Zeeland zijn onderwijs, lokale overheden, ondernemers en particulier initiatief, met speciale aandacht voor jongeren en vrouwen. In onderstaande grafiek wordt het aantal projecten per jaar weergegeven, die gericht waren op de verschillende doelgroepen. Opvallend is de opkomst vanaf 2002 van de doelgroep 'bedrijven'. In de jaarverslagen worden deze pas vanaf dat jaar als doelgroep genoemd, terwijl COS Zeeland deze doelgroep al eerder benaderde, bijvoorbeeld bij het project Fietsen Scoort. Verder is een toename zichtbaar van projecten voor jongeren, en een afname van vrouwenprojecten. Een mogelijke verklaring is dat projecten met bijvoorbeeld een multiculturele thema eerder nog specifiek op vrouwen gericht waren en later gericht werden op een wat breder (en ook jonger) publiek.¹⁴²

GRAFIEK 1 AANTAL PROJECTEN GERICHT OP SPECIFIEKE DOELGROEPEN¹⁴³



142 Dit past in de eerder genoemde trend van 'gender mainstreaming'.

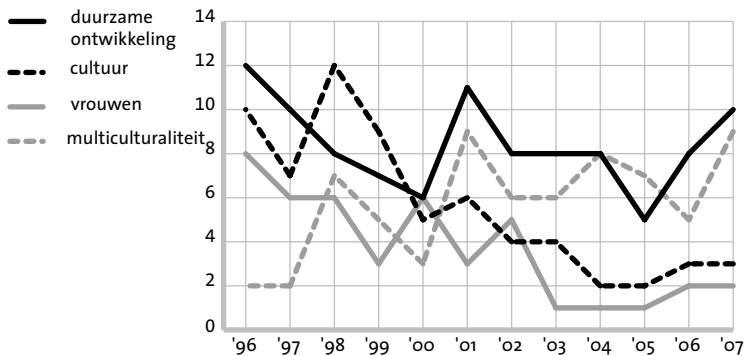
143 Vanaf 1996 wordt in de jaarverslagen expliciet bijgehouden op welke doelgroep een bepaald project betrekking had.

3. THEMA'S

Op basis van de informatie uit de jaarverslagen zijn de projecten in vier thema's ingedeeld: duurzame ontwikkeling, vrouwen, multiculturaliteit en internationale samenwerking. Zo vallen onder Duurzame ontwikkeling projecten die gericht waren op het stimuleren van duurzame ontwikkeling in de provincie (bijvoorbeeld ZPDO). Onder de noemer Vrouwen vallen projecten voor bewustwording en meningsvorming over de positie van vrouwen wereldwijd (Provinciale Interculturele Vrouwendag). Met het thema Multiculturaliteit worden projecten bedoeld die een koppeling leggen tussen de beeldvorming over de ontwikkelingslanden en de relaties tussen verschillende bevolkingsgroepen binnen Nederland (bijvoorbeeld het Festival Cultureel Gekleurd). Onder de noemer Internationale samenwerking vallen projecten met aandacht voor actuele thema's gericht op mondiale en internationale vraagstukken (bijvoorbeeld de Maand van de Vrijheid).

Uit onderstaande grafiek blijkt dat het thema duurzame ontwikkeling gedurende de periode 1996-2007 hoog op de agenda stond. Projecten gericht op cultuur en projecten gericht op vrouwen namen gedurende de onderzochte periode af.

GRAFIEK 2 AANTAL PROJECTEN GERICHT OP SPECIFIEKE THEMA'S



Context,
international cooperation

