



## Meer ontwikkeling en meer samenwerking *Siegfried Woldhek & Rolf Kleef*

Minister Koenders noemt in zijn beleidsplan ontwikkelingssamenwerking een zaak van iedereen<sup>1</sup>. Op de volgende pagina's pleiten wij ervoor dat letterlijk te nemen. *Ontwikkelingssamenwerking* is een woord met twee onderdelen:

- *ontwikkeling* duidt op vooruitgang, nieuwe inzichten, en verbeterde omstandigheden,
- *samenwerking* veronderstelt gelijkwaardigheid en wederkerigheid

Wij denken dat de nieuwe samenwerkingsvormen van de laatste jaren kansen bieden om veel meer te bereiken dan tot nu toe mogelijk was. Iedereen kan nu ook daadwerkelijk aan de slag. Meer *samenwerking* dus. En als de rollen goed worden ingevuld, krijgen de door de minister gewenste<sup>2</sup> hefboom-werking en economische groei geheel nieuwe perspectieven. Niet alleen verandering die door convenanten en afspraken de impact van de befaamde 0.8% iets overstijgt, maar ook richtinggevend impuls die alle maatschappelijke partijen uitnodigen de volle 100% te realiseren, uit welbegrepen eigenbelang. Met andere woorden: meer *ontwikkeling*.

### Ver weg bestaat niet meer

Wat ver weg was, is in enkele decennia dichtbij geworden, door de steeds snellere nieuwsvoorziening, toegenomen vliegmogelijkheden, mobiele telefoon en internet. De toegenomen welvaart stelt steeds meer mensen in staat te reizen van "hier" naar "daar". Ze kunnen met eigen ogen andere culturen en verschillen zien. Er is een groeiende vraag naar toerisme dat ecologisch is, dat fair is voor de bevolking die ze bezoeken, en dat een *authentieke beleving* geeft. Steeds vaker ook zoeken mensen naar vrijwilligersreizen, om daadwerkelijk iets bij te kunnen dragen, en de handen uit de mouwen te steken om concrete resultaten te bereiken. Mensen vol goede bedoelingen, die in zekere zin doen denken aan de eerste generatie ontwikkelingswerkers, zij het dan dat er veel meer zijn en dat ze vaak met eigen geld en middelen aan de slag gaan.

Omgekeerd reizen ook meer mensen van "daar" naar "hier". Migratie, als vluchteling, gastarbeider, economische migrant, student of in een uitwisselingsprogramma. Vrijwel altijd op zoek naar kansen voor zichzelf. Een deel heeft ook de kans voor korte of lange tijd weer naar "daar" te gaan. Veel van deze mensen zetten zich in voor concrete projecten of resultaten "daar", om anderen te laten delen in welvaart. Ook dat gaat intussen veel verder dan het al langer bestaande geld-naar-huis-sturen.

En dan is er de enorme groep mensen "hier" en "daar" die elkaar meer en meer weten te vinden via het internet zonder de fysieke afstanden te hoeven overbruggen. Zeker ook in de ontwikkelingslanden gebruiken mensen de nieuwe communicatiemogelijkheden om hun eigen toekomst en die van de mensen om hen heen te verbeteren.

Wat we kortom zien is dat mensen, die tot voor kort door grote afstanden waren gescheiden, elkaar willen ontmoeten. Ze reiken elkaar op ongekende schaal de hand, zowel fysiek als virtueel.

---

1 BUZA, "Bert Koenders," webpagina, 18T11:16 7, 2008,  
<http://www.minbuza.nl/nl/organisatie/bewindslieden/ministerkoenders/eenzaakvaniedereen>

2 Bert Koenders, "Internationale Samenwerking 2.0" (Amsterdam, The Netherlands, November 8, 2008),  
<http://www.minbuza.nl/nl/actueel/speeches,2008/11/koenders-moderniseert-is.html>

### ***Het huidige systeem schiet tekort***

Een deel van die mensen gaat aan de slag met het aanpakken van concrete lokale problemen. Ze kloppen dan vaak aan voor hulp bij de grote ontwikkelingsorganisaties. Maar die hebben hun focus verschoven van micro- naar meso- en macroniveau: van de “brick and mortar”-projecten, naar *civil society* en *good governance*, en *human-rights based approaches*.

Bovendien is de procedure om ondersteuning te krijgen vaak lang en lastig te doorgronden. De concrete wensen “daar” worden getoetst aan de programma’s, beleidsmatige prioriteiten en criteria “hier”, voordat toegang wordt verleend tot de brede netwerken van ondersteuning met inhoud, contacten, en markten. In zekere zin zorgt het huidige ontwikkelingsbeleid daarbij voor “perverse incentives” zoals bestedingsdwang en de noodzaak om draagvlak aan te tonen in de vorm van een achterban, om bij het volgende meerjarenplan weer geld toegewezen te krijgen. De spanning tussen de ontwikkelingsorganisaties is groeiende en voelbaar; aan de ene kant sa menwerking in een platform als Linkis om veel particuliere initiatieven binnen te halen, en aan de andere kant het opzetten van eigen nog steeds verzuilde *communities* zonder al te veel oog voor laterale verbanden.

Organisaties in het algemeen zijn goed om als *experts* en *zuilen* zelf kennis en contacten in huis te hebben, en vooral met hun eigen netwerken te werken. Dit leidt tot een geldings- en overlevingsdrang. Een vorm van protectionisme van eigen kennis en ervaringen is inherent aan het systeem. Net als bedrijven, overheden en andere ngo’s zijn ontwikkelingsorganisaties gemaakt om met eigen mensen en eigen middelen de eigen plannen uit te voeren. De meeste organisaties zijn vol bij 500 projecten; praktisch alle energie gaat dan zitten in interne zaken zoals het gebouw, de medewerkers, het computersysteem, de accountant, de pers, de planning en de controle.

De vraag in de ontwikkelingslanden is echter vele malen groter dan het gecombineerde organisatorisch vermogen van alle overheden, bedrijven en ngo’s. Het aanbod vanuit de hele wereld is dat ook. Dat is wat bijv. Rischard en Clinton benoemen als systeemcrisis. Een groot deel van de lokale vraag kan dus slecht terecht bij de ontwikkelingsorganisaties en de aansluiting met het grote aanbod van particulieren is ook moeizaam. Dat is geen onwil, maar hangt samen met de organisatievorm. Er is dringend behoefte aan een nieuwe manier van organiseren en samenwerking, in *aanvulling* op wat bestaande organisaties al kunnen. Een organisatie als Hivos ziet dat in en is ook al jaren bezig nieuwe initiatieven in die richting te bevorderen.

### ***Een nieuwe architectuur voor samenwerking ontwikkelt zich***

Voor een groeiend aantal mensen, zowel “hier” als “daar”, wordt de afstand tussen het praatje en de praktijk te groot, en worden alternatieve werkwijzen intussen snel aantrekkelijker. Mensen willen rechtstreeks bij kleine projecten betrokken zijn en gaan daarvoor manieren vinden. Dat is te zien aan de vele particuliere initiatieven en bijvoorbeeld ook aan de mensen in *diaspora* die hun familieleden in het land van oorsprong helpen. Er zijn kansen voor het equivalent van een levendig midden- en kleinbedrijf in ontwikkelingssamenwerking, die de huidige *hulpindustrie* verrijkt, en de “ontwikkelingsmarkt” een heel nieuwe dynamiek geeft. Maar in plaats daarvan is er nu vooral een *marketing-crisis* van de grote ontwikkelingsorganisaties en meer hap snap *doe-het-zelf-werk*, dwz rechtstreekse samenwerking tussen individuen “hier” en “daar”, met weinig kwaliteitscontrole of uitwisseling van geleerde lessen.

In de nieuwe vorm van samenwerking staat niet de organisatie maar het project centraal. Het is een ontwikkeling die ook in tal van andere economische sectoren zichtbaar wordt. De verbanden keren zich om: van “onze organisatie maakt een assessment van jouw project om te zien of het past bij onze programmatische prioriteiten en procedures” naar “ik heb een plan, en ik kies mensen en tools die me gaan helpen.”

Zoals hierboven al aangestipt is de manier waarop bedrijven, overheden en ngo’s zijn opgezet, ongeschikt om de enorme diversiteit aan vraag “daar” en aanbod, zowel “hier” als “daar”, bij elkaar te brengen. Intussen ontwikkelen zich nieuwe manieren waarop ze wel bij elkaar komen. Dankzij email, Skype, mobiele telefoon, Facebook, Youtube, Google earth, GPS, digitale camera, etc is het makkelijker in contact te komen en te blijven met de ander. Bovendien kunnen bijdragen in geld, kennis, contacten, materialen, begeleiding of invloed nu van overal komen, en efficiënt gecoördineerd worden naar die ene plek. Er ontwikkelt zich een nieuwe architectuur voor samenwerking die niet alleen ongekend grote aantallen deelnemers aan kan, maar bovendien in staat is het kaf van het koren te scheiden en voortdurend een transparant overzicht kan bieden.

Diverse web-initiatieven laten zien dat dit geen luchtflitseriej is: mensen werken samen aan *grassroots* projecten die concrete resultaten opleveren, en er zijn intussen initiatieven die daarvoor ook een infrastructuur bieden. Nabuur.com en de 1% Club, twee vanuit Nederland gestarte sites, zijn daarvan goede voorbeelden. Dankzij die nieuwe samenwerkingsarchitectuur zijn er meer mogelijkheden om een klein beetje bij te dragen: iedereen kan deeltijd-ontwikkelingswerker worden en samenwerken in fluïde netwerken, die bij het bereiken van het doel weer uiteenvallen en opgaan in andere netwerken voor andere doelen.

### ***Het maatschappelijk potentieel is enorm***

Het aantal mensen dat concreet actie wil ondernemen groeit. Het aantal mensen dat projecten met concrete behoeften aanbiedt groeit. De infrastructuur om die bij elkaar te brengen en te laten samenwerken groeit.

Mensen kunnen nu hun behoefte aan participatie vormgeven zonder uit hun dagelijkse leven te moeten stappen; door hun vrije tijd een klein beetje anders in te vullen, of te koppelen met wat ze in hun werk doen. De omvang van dit maatschappelijke potentieel aan energie, ervaring, kennis, spierkracht, middelen en tijd is gigantisch. Clay Shirky, auteur van "Here comes everybody", schatte vorig jaar dat de hoeveelheid tijd die in de gehele Wikipedia is gaan zitten, in alle talen (bij elkaar intussen zo'n 12 miljoen artikelen – ter vergelijking: de online Encyclopedia Britannica heeft er zo'n 120 duizend), inclusief alle discussies over de inhoud, ruwweg gelijk is aan de tijd die Amerikanen elk weekend besteden aan het kijken naar de tv-reclame<sup>3</sup>.

Er is met andere woorden maar een hele kleine verschuiving nodig om een energie in tijd, kennis en geld los te maken die de inzet van de huidige ontwikkelingsorganisaties, bedrijven en overheden vele malen overtreft. Het vormt een uiterst gewenste aanvulling om de omvang van het werk aan te kunnen. Participatie is *booming* en, zoals marketeers weten, is er geen betere manier om mensen in beweging te krijgen dan via hun eigen vrienden en familie. De campagne van Barack Obama heeft laten zien hoeveel er intussen mogelijk is, zowel in energie en activiteit als in fondswerving en het bereiken van tot nu toe "onbereikbare" mensen. We staan nog maar aan het begin.

### ***Gedeelde inspiratie, geloofwaardige uitnodiger en context nodig***

Dat enorme potentieel, de mogelijkheid voor iedereen om iets bij te dragen is één aspect. Daarnaast is nog iets anders nodig: een wenkend perspectief. De campagne van Obama gaf beide zaken prachtig vorm. Hij mobiliseerde niet zozeer, maar bood de infrastructuur waarmee mensen zichzelf konden organiseren vanuit een gedeeld doel.

Het gedeelde doel stelt mensen in staat hun *welbegrepen eigenbelang* te verbinden aan iets groters, iets mooiers. Het geeft richting aan ieders inspanning, zonder dat er een groot centraal sturend apparaat nodig is. Op kleinere schaal was dat bijvoorbeeld ook het model achter het plan Levende Rivieren dat de kleind industrie, boeren, gemeenten, waterschappen, rijkswaterstaat, etcetera in de jaren '90 op lokaal niveau tot samenwerking inspireerde. Het zorgde ervoor dat werk dat toch ging gebeuren, dat honderden miljoenen die toch zou worden besteed, opeens bijdroegen aan het realiseren van iets moois.

Daarmee was de bekende heilloze tegenstelling opgeheven, namelijk tussen een klein budget nodig om de negatieve effecten van de veel grotere geldstromen te mitigeren. Het is een bij voorbaat foute situatie. Zoals William McDonough steeds zegt: een auto die met 100 km/u de foute kant opgaat en met moeite wordt afgeremd tot 50 km/u, gaat nog steeds de foute kant op. Waarom genoeg nemen met iets meer dan 0.8% als bijna 100 % nodig is?

Er liggen ongehoorde en groeiende kansen om alle maatschappelijke actoren uit welbegrepen eigen belang te laten helpen de goede kant op te gaan. Daarvoor zijn drie zaken nodig:

- Een gedeelde inspiratie, zoals bijvoorbeeld de Millenniumdoelen, dusdanig vormgegeven dat ieder individu en bedrijf kan zien hoe het ermee staat en waar hij of zij kan bijdragen,
- Een geloofwaardige uitnodiger, die laat zien hoe de vlag erbij hangt, welke voortgang er gezamenlijk wordt bereikt en wie daaraan wat heeft bijgedragen. Zo heeft iedereen niet alleen zicht op de resultaten die uit eigen inspanningen komen, maar ziet ook hoe al die resultaten bij elkaar het behalen van de Millenniumdoelen daadwerkelijk dichterbij brengen, stap voor stap, jaar voor jaar. Een aantal ontwikkelingsorganisaties en/ of het ministerie zouden die rol kunnen oppakken,
- Een context waar iedereen kan zien wat waar en hoe werkt, een omgeving waar ideeën, inspiratie en contacten kunnen worden opgedaan.

Het vormgeven van deze drie zaken is niet simpel en vergt veel meer uitwerking dan in dit korte bestek kan worden gegeven. Het vraagt de bestaande organisaties over de schaduw van hun huidige rol opvatting heen te springen om zo een nieuwe invulling te geven aan *ownership*, *empowerment* en *participatie*, op een schaal die vele malen groter is dan ze nu gezamenlijk kunnen realiseren.

Zoals het ministerie van Economische Zaken niet de economie draaiend houdt, zo hoeft het ministerie van Ontwikkelingssamenwerking niet alle ontwikkeling zelf te regelen met een aantal organisaties. Betrokken en bevolgen

---

3 Clay Shirky, "Gin, Television, and Social Surplus - Here Comes Everybody" (presented at the Web 2.0 Expo, San Francisco, April 23, 2008), <http://www.herecomeseverybody.org/2008/04/looking-for-the-mouse.html>

mensen in gezinnen, bedrijven, overheden en ngo's willen meer zijn dan het publiek van ontwikkelingssamenwerking. Dat kan nu ook.

Hoe? Door de focus te verleggen van het mobiliseren naar het faciliteren van individuen, bedrijven, overheden en ngo's om zichzelf te organiseren rond een gedeeld doel. Ontwikkelingssamenwerking wordt daarmee daadwerkelijk een zaak van iedereen.

---

*Siegfried Woldhek is directeur van NABUUR en tekenaar voor o.a. het NRC. Voorheen was hij directeur van het Wereld Natuur Fonds.*

*Rolf Kleef is werkzaam als adviseur voor milieu- en ontwikkelings ngo's op het gebied van internet en strategie. Hij was de informatiearchitect bij het opzetten van OneWorld.nl*



**Buitenlandse  
Zaken**



**Coolpolitics<sup>nl</sup>**