

Workshop Exitstrategie

Dag van de 4de Pijler

7 maart 2020

Met doen, denken én delen naar
een verantwoorde exit
/ M.G. Nooij

OVER DEZE POWER POINT PRESENTATIE

Deze power point presentatie bevat de dia's die voor de workshop exitstrategie van 7 maart 2020 zijn gebruikt op de Dag van de 4^{de} Pijler. Deze presentatie is verrijkt met een toelichtende tekst zodat je, ook zonder de workshop te hebben bijgewoond, ermee aan de slag kunt.

AFDRUK MAKEN

Maak, voordat je van start gaat, een afdruk van deze presentatie.

PI OF 4^{DE} PIJLERINITIATIEF?

In Nederland wordt een 4^{de} Pijlerinitiatief een Particulier Initiatief genoemd of kortweg PI (meervoud PI's). PI's en 4^{de} Pijlerinitiatieven lijken sterk op elkaar, zowel qua organisatie als werkwijze.

TOELICHTING BIJ DIA 3

Op dia 3 zie je zes teksten, gebaseerd op uitspraken van Nederlandse PI's die aan het onderzoek naar exitstrategie hebben meegedaan. Vóór elke tekst staat een gekleurde cirkel.

Lees de zes teksten aandachtig door en kijk of je iets uit je eigen praktijk herkent. Als je iets uit je eigen praktijk herkent, zet dan in de cirkel bij de tekst een kruis. Als je *niets* uit je eigen praktijk in de tekst herkent, laat dan de cirkel bij de tekst open. Er is geen goed of fout, het gaat puur om de vraag: herken je dit bij je eigen organisatie?

Kruis alle teksten aan waarin je de aanpak van je organisatie min of meer herkent

- Om onze partner-daar te helpen, steken we ter plekke zelf de handen uit de mouwen. Zoals bouwen of repareren, spullen en/of eten verdelen, stukken schrijven, enz.
- We financieren bij de partner-daar geen exploitatiekosten zoals salarissen.
- We helpen onze partner-daar door te bemiddelen, contacten te leggen en te lobbyen. Bijv. bij de overheid en/of andere organisaties en/of bij financiers/donoren.
- We hebben diepgaande/persoonlijke contacten met de mensen/gemeenschap daar.
- We vragen onze partner-daar bewijzen zoals bonnetjes/bankafschriften/foto's/films en/of we gaan zelf kijken om te controleren hoe het geld is besteed.
- Een van onze problemen is dat de meeste financiers/donoren geen exploitatiekosten willen betalen zoals training en opleiding en salarissen bij onze partner-daar.

TOELICHTING BIJ DIA 5

Op dia 5 staan nog eens zes teksten gebaseerd op uitspraken van Nederlandse PI's die aan mijn onderzoek hebben meegewerkt.

Kruis ook hier de teksten aan waarin je iets herkent uit je eigen praktijk. Als je iets uit je eigen praktijk herkent, zet dan in de cirkel bij de tekst een kruis.

Als je *niets* uit je eigen praktijk in de tekst herkent, laat dan de cirkel bij de tekst gewoon open.

Er is geen goed of fout, het gaat puur om de vraag: herken je dit bij je eigen organisatie?

Kruis alle teksten aan waarin je de aanpak van je organisatie min of meer herkent

- We kennen de problemen daar en weten hoe we die kunnen oplossen. Onze eigen vakkennis komt daarbij goed van pas (onderwijs, bouw, zorg, (para)medisch, enz.).
- Onze partner-daar moet zelf met ideeën komen en met financieringsvoorstellen. Wij kiezen dan wat we daarvan willen financieren en onder welke voorwaarden.
- We werken stapsgewijs toe naar ons doel. Dat doel is dat onze partner-daar het allemaal zelf kan en onze hulp niet meer nodig heeft.
- Een van onze problemen is dat het daar allemaal langzamer gaat dan we willen. Als we er langer zouden kunnen zijn, zouden we sneller kunnen werken.
- Een van onze problemen is dat onze partner-daar geen goede projectvoorstellen en/of rapportages stuurt.
- We helpen onze partner-daar door training en opleiding te (laten) geven.

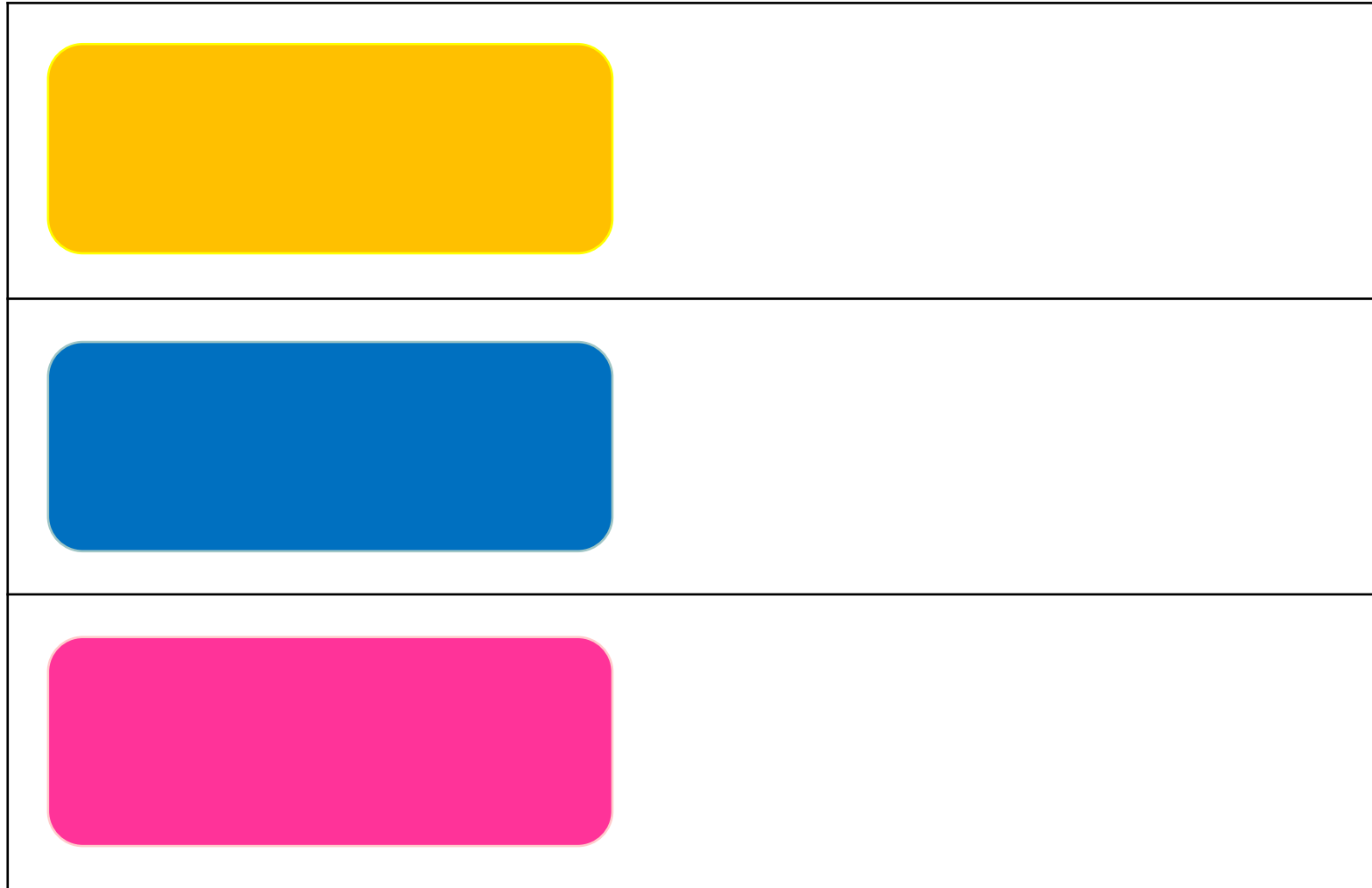
TOELICHTING BIJ DIA 2 T/M 7. TELLEN

Tel nu het aantal kruisjes in de gele cirkels en schrijf dat getal in dia 7, in het gele vak. Dus als je twee teksten met een gele cirkel ervoor hebt aangekruist, zet dan een twee in het gele vak.

Tel ook het aantal kruisjes in de blauwe en in de roze cirkels en zet die getallen in respectievelijk het blauwe en het roze vak.

Schrijf vervolgens naast het gele vak het woord 'doen', naast het blauwe vak 'denken' en naast het roze vak 'delen'.

Totalen



Zie dia 8 voor een voorbeeld van hoe deze dia 7 eruit zou kunnen zien.

Totalen, een voorbeeld

3	doen
1	denken
2	delen

TOELICHTING BIJ DIA 7. DOEN, DENKEN EN DELEN: STERKE EN MINDER STERKE KANTEN

Naast de gekleurde vakken in dia 7 (en 8) staan drie werkwoorden: doen, denken en delen.

Veel mensen en organisaties denken dat mensen zoals jij in ontwikkelingslanden allemaal op dezelfde manier werken, namelijk bouwen, graven en spullen verdelen die ze hier hebben ingezameld. Maar ik zag in mijn onderzoek dat verantwoordelijken/medewerkers van PI's ook nog twee andere manieren van werken hebben nl. 1) financieren en controleren, en 2) coachen, lobbyen en netwerken. Die drie manieren van werken heb ik doen, denken en delen genoemd. Verantwoordelijken/medewerkers zoals jij lijken dus behalve doe-het-zelvers ook zakelijk ingestelde financiers te zijn en tevens toekomstgerichte coaches en netwerkers.

Voor alle duidelijkheid: doen, denken en delen moet je niet zien als een etiket, het is niet wat je als organisatie *bent*, maar het geeft aan *hoe je te werk gaat*.

Wat mij opviel in mijn onderzoek is dat de organisaties die ik onderzocht allemaal tenminste twee manieren van werken combineerden en dat de meeste ze zelfs alle drie combineerden, dus doen, denken én delen. Dat geldt ook voor 4^{de} Pijlerinitiatieven die hebben deelgenomen aan mijn workshop Exitstrategie.

De volgende dia's gaan over de sterke en de minder sterke kanten van deze drie manieren van werken.

Allereerst de sterke kanten van 'doen'.

Doen: handen uit de mouwen



Sterke punten

- snel werken aan een oplossing
- snel zichtbare resultaten
- financiering krijgen is relatief eenvoudig

TOELICHTING BIJ DIA 10. DE STERKE KANT VAN DOEN

DOEN heb ik in mijn onderzoek getypeerd als: handen uit de mouwen.

Een **sterke kant van doen** is dat het oplossingsgericht is en snel werken mogelijk maakt.

Het geeft ook relatief snel resultaten: je stopt spullen in een container en deelt die uit, je (ver(bouwt) een school, je graaft een waterput.

Bovendien kun je er relatief eenvoudig financiering voor krijgen omdat de meeste projecten niet zo lang duren, 1-3 jaar én omdat financiers graag dit soort tastbare zaken willen steunen. Je kunt er nl. foto's van maken, zo van: "kijk, op deze foto zie je de vrijwilligers bezig met het schilderen van de klaslokalen".

Denken: wie schrijft die blijft, wie betaalt bepaalt



Sterke punten

- handig voor systemen en procedures
- nodig voor financiële beheersing en controle
- vraag partner-daar is uitgangspunt

TOELICHTING BIJ DIA 12. DE STERKE KANT VAN DENKEN

DENKEN heb ik getypeerd als: wie schrijft die blijft en wie betaalt, bepaalt.

Een **sterk punt van denken** is dat het handig is voor systemen en procedures.

Het gaat vooral om het organiseren en beheersen van binnenkomende en uitgaande geldstromen, waarbij in principe wordt uitgegaan van de vraag van de partner-daar.

Je werkt bijvoorbeeld samen met een school en de school vraagt geld voor leermiddelen.

Delen: the bigger picture



Sterke punten

- vraag partner-daar is uitgangspunt
- veel tijd nemen om inzicht te krijgen in de problemen
- gezamenlijke groei door delen van kennis en kunde

TOELICHTING BIJ DIA 14. DE STERKE KANT VAN DELEN

Sterke punten van delen zijn dat het vraaggestuurd is en dat het om 'the bigger picture' gaat.

Bij deze manier van werken wordt veel tijd besteed aan inzicht krijgen in de problemen en de vragen van de partner-daar, zonder in te grijpen. Het gaat daarbij dus in eerste instantie om begrijpen, invoelen en leren kennen.

Samen delen van kennis en kunde staat centraal, met voor de organisatie-hier coachen, bemiddelen en ontwikkelen als uitgangspunt.

Een voorbeeld is de partner wijzen op financieringsmogelijkheden bij andere donoren, zoals de overheid of een vermogensfonds.

Er zijn echter ook **minder sterke kanten** aan doen, denken en delen.

Doen: handen uit de mouwen



Zwakke kanten

- PI-hier bedenkt wat partner-daar nodig heeft
- PI-hier kijkt door eigen bril
- PI-hier gaat uit van aanbod hier

TOELICHTING BIJ DIA 16. DE MINDER STERKE KANT VAN DOEN

Een **minder sterke kant van DOEN** is de aanbodgestuurde aanpak: hiér wordt bedacht wat de partner-daar nodig heeft.

Bij doen is verbeteren het uitgangspunt, waarbij wordt uitgegaan van wat de organisatie-hier zelf belangrijk, interessant of leuk vindt.

Denk aan de verpleegkundige die gezondheidsproblemen ziet, de leraar die onderwijsproblemen ziet, de aannemer die bouwproblemen ziet.

Want zo werkt dat nou eenmaal bij ons mensen: we hebben allemaal een bepaalde bril op en wat je kent, dat zie je beter.

Denken: wie schrijft die blijft, wie betaalt bepaalt



Zwakke kanten

- partner-daar heeft beperkte invloed
- zelf kiezen wat belangrijk is
- (te) strenge verantwoordings-eisen

TOELICHTING BIJ DIA 18. DE MINDER STERKE KANT VAN DENKEN

Net als doen heeft ook DENKEN minder sterke kanten.

Een **minder sterke kant van denken** is dat het maar beperkt vraaggestuurd is.

Twee zaken staan namelijk in de weg: het PI-hier wil zelf kiezen wat belangrijk is (filantropisch particularisme). Het andere probleem zijn te strenge verantwoordingseisen. Het kan stress veroorzaken en al dan niet opzettelijke misleiding uitlokken.

Denk bijvoorbeeld aan een bepaalde handigheid in rapporteren wat de donor wil horen.

Delen: the bigger picture



Zwakke kanten

veel tijd nodig voordat resultaten zichtbaar worden

financiering vinden is lastig

TOELICHTING BIJ DIA 20. DE MINDER STERKE KANT VAN DELEN

En tenslotte de minder sterke kanten van DELEN.

Een **minder sterk punt van delen** is dat het erg lang duurt voordat je resultaten ziet. Het gaat immers om een groei- en veranderingsproces bij de partner-daar.

Helaas lijken veel donoren daar geen tijd voor te hebben. Die gaan voor snelle resultaten, en dan liefst voor fotografeerbare resultaten. Maar hoe fotografeer je innerlijke groei of een veranderd zelfbeeld bij medewerkers of de doelgroep van de partner-daar?

Doen, denken en delen – steeds afhankelijk van de situatie – combineren, geeft de beste kans op duurzame resultaten.



doen



denken



delen



TOELICHTING BIJ DIA 22. GEEF ZE EEN VIS OF LEER ZE VISSSEN - 1 -

In de bekende metafoor over armoedebestrijding 'geef ze een vis of leer ze vissen' zou je kunnen zeggen dat de organisatie-hier in de doen werkwijze een vis geeft (bouwen, graven en spullen verdelen), in de denken werkwijze geld voor een hengel verstrekt (financiering) en in de delen werkwijze assisteert met vismethoden en -technieken én het vinden van goede visstekken (coachen, matchen en lobbyen). In die metafoor is een vis nodig om in leven te blijven, waarna de visser met de hengel aan de slag gaat, geholpen door kennis van vismethoden en vistechneken. Zo hebben de drie werkwijzen allemaal een eigen functie. Als ze in de juiste mix worden toegepast, zouden ze elkaar kunnen versterken door de werkwijze te kiezen die op dat moment het beste bij de situatie past.

Een paar **voorbeelden** van combinaties.

Eerste voorbeeld. Voor het in goede banen leiden van de financiën lijkt de denken-werkwijze de beste benadering. Immers, de organisatie-hier hier moet verantwoording kunnen afleggen om vervolgens weer fondsen te kunnen werven. Maar als partners moeite hebben met het afleggen van (financiële) verantwoording, zou je eerst vanuit de delen werkwijze kunnen kijken wat precies het probleem is. Heeft de partner-daar wel ervaring met financiële rapportage? Begrijpt de partner-daar dat als jij aan donoren geen verantwoording kunt afleggen, het moeilijk zo niet onmogelijk wordt om fondsen te werven?

TOELICHTING BIJ DIA 22. GEEF ZE EEN VIS OF LEER ZE VISSEN – 2 -

Kan de partner-daar een betrouwbaar boekhoudbureau of accountant vinden? Kan de partner dat betalen? Kortom, zoek eerst naar het 'waarom' en probeer dan samen een oplossing te vinden.

Tweede voorbeeld. Bij de doen werkwijze wordt door sommige organisaties-hier de partner-daar stelselmatig werk uit handen genomen. Dat kan handig zijn, want dan kun je lekker in uw eigen tempo werken. Maar je kunt ook je kennis en kunde delen en zo de partner-daar laten groeien in kennis en kunde. Kortom zelf doen of training (laten) geven?

Wat we uiteindelijk allemaal willen is bijdragen aan een betere wereld. Dat betekent streven naar duurzame resultaten ofwel veranderingen op basis waarvan de mensen daar zelf verder kunnen, zonder ons, zonder 4^{de} Pijlerinitiatieven. En daar komt de exitstrategie om de hoek kijken. Want jouw aanpak als organisatie-hier is in zekere mate bepalend voor wat je achterlaat, daar. Met andere woorden: wat is je nalatenschap?

TOELICHTING BIJ TOOLKIT EXITSTRATEGIE – 1 -

Op basis van mijn onderzoek heb ik de Toolkit Exitstrategie gemaakt. Daarin zijn de onderzoeksresultaten vertaald naar de praktijk.

Deze Toolkit, oftewel gereedschapskist, helpt je om een diagnose te maken van je eigen organisatie. Je zet als het ware je organisatie voor de spiegel.

Voor organisaties-hier die van plan zijn de partnerorganisatie in het ontwikkelingsland (de ‘partner-daar’) los te laten óf die overwegen zichzelf op te heffen speelt de diagnose een belangrijke rol bij de exit.

De Toolkit bevat **praktijkvoorbeelden, aanbevelingen, tips en trucs** en een **exit checklist**.

TOELICHTING BIJ TOOLKIT EXITSTRATEGIE – 2 –

PRAKTIJKVOORBEELDEN

Pagina 2 tot en met 13 van de Toolkit gaan over de verschillende werkwijzen van je organisatie: DOEN, DENKEN en DELEN. Wat je daarnet op dia 3 en 5 hebt gedaan kun je met de paragrafen 1 t/m 3 in de Toolkit veel preciezer doen.

De citaten die er als voorbeelden in staan zijn letterlijke uitspraken van verantwoordelijken van Nederlandse Particuliere Initiatieven. Het zijn dus allemaal **voorbeelden uit de praktijk** van Nederlandse collega's.

Naast de tabel staat achter elke karakteristiek een gekleurd vakje, precies zoals op het vel dat je eerder invulde. Loop die teksten door en kruis de vakjes aan waarvan je denkt, ja dat herken ik wel.

Er is geen goed of fout, het gaat erom dat je meer inzicht krijgt in je aanpak.

Lees de cursieve teksten goed. Ze zijn belangrijk want ze dienen ter illustratie, zodat je beter begrijpt wat de karakteristiek in de eerste kolom inhoudt. Het zijn letterlijke teksten uit de interviews, het is dus spreektaal en geen gepolijste schrijftaal. Dat kan er soms een beetje raar uit zien, maar zo praten mensen nu eenmaal.

TOELICHTING BIJ TOOLKIT EXITSTRATEGIE - 3 –

DOMINANTE 'D'

Paragraaf 4, pagina 14 gaat over de 'dominante d'.

Als je de totalen op pagina 2 t/m 13 hebt ingevuld, dan zou het kunnen dat je duidelijk hoger hebt gescoord op één van de drie werkwijzen. Let op, het is geen hogere wiskunde. Maar als je bij één bepaalde werkwijze duidelijk hoger scoort dan bij de andere, dan zou dat je **dominante 'd'**, kunnen zijn, ofwel de werkwijze die je het vaakst hanteert.

Daarom is het interessant om samen met je collega-bestuursleden de Toolkit door te nemen. Zo krijg je een helder beeld van je eigen organisatie.

Elke werkwijze heeft sterke en minder sterke kanten.

Stel dat DOEN je dominante 'd' is, dan zijn de aanbevelingen bij die werkwijze op pagina 14-15 speciaal voor jou bestemd. Er staan ook aanbevelingen voor DENKEN en DELEN als dominante 'd'.

Heb je geen dominante 'd' omdat je op DOEN, DENKEN en DELEN ongeveer hetzelfde scoort, dan is dat ook OK. Ik raad je aan om alle aanbevelingen sowieso na te lopen. Kijk wat je al doet en wat je nog meer zou kunnen doen.

TOELICHTING BIJ TOOLKIT EXITSTRATEGIE - 4 –

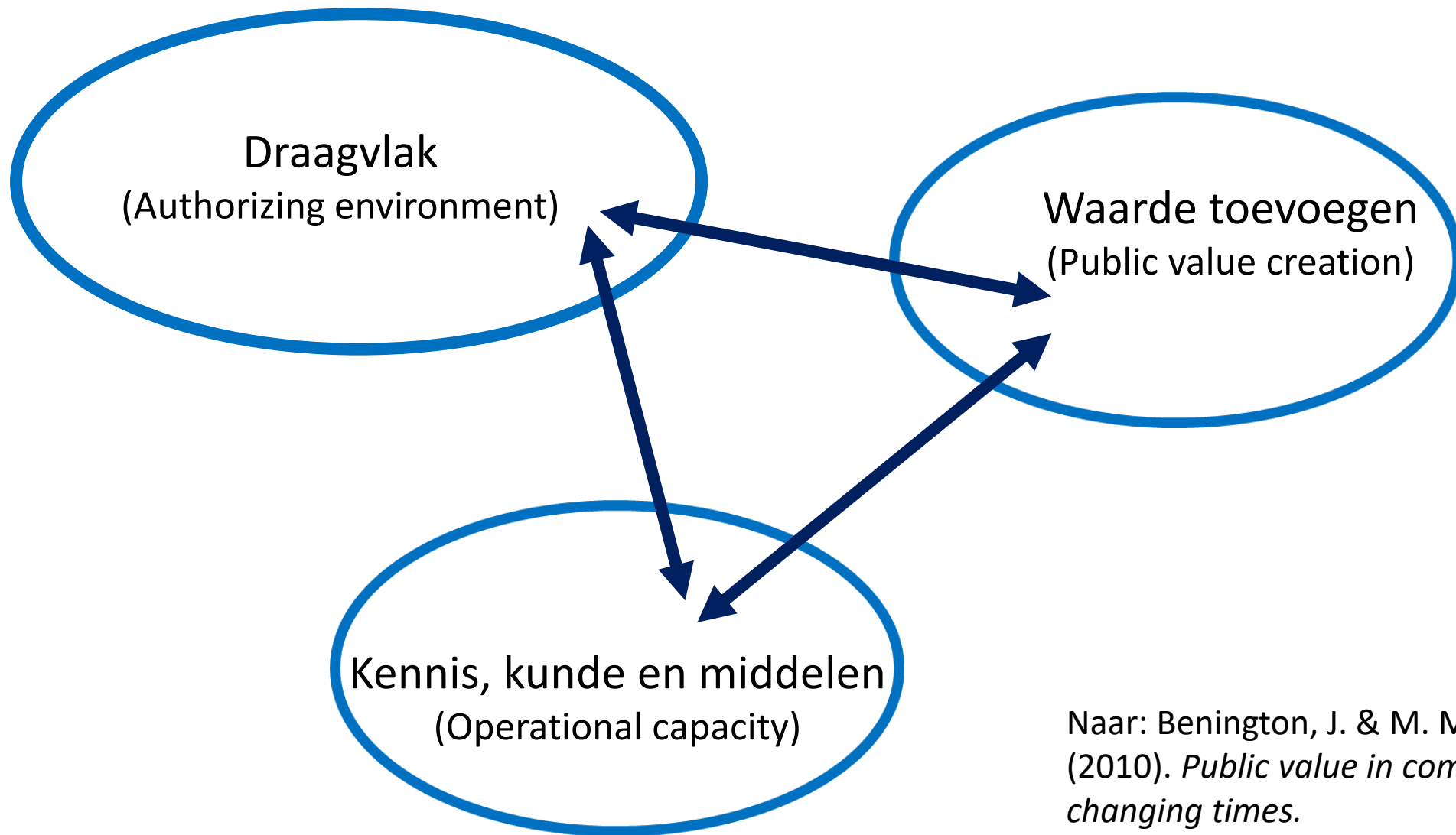
STRATEGISCHE DRIEHOEK VAN PUBLIEKE WAARDE (1)

Na ons eerst een beeld te hebben gevormd van de werkwijze van de eigen organisatie, gaan we nu naar de partner-daar kijken.

In de Toolkit wordt op **pagina 15** de strategische driehoek van publieke waarde besproken. Als je als organisatie hier streeft naar **duurzame resultaten**, in de zin van een partner-daar die duurzaam bijdraagt aan de gemeenschap of de maatschappij-daar, dan kan die strategische driehoek een handig hulpmiddel zijn om de partner-daar tegen het licht te houden. Onder het leveren van een duurzame bijdrage wordt hier verstaan: bijdragen aan **veranderingen ten goede voor de lange termijn**.

Benington en Moore ontdekten dat als een organisatie een **duurzame** bijdrage wil leveren aan een betere wereld, er **drie** zaken van belang zijn, namelijk:

1. Kennis, kunde en middelen.
2. Draagvlak (zoveel mogelijk stakeholders die instemmen, steunen, meewerken enz.).
3. Waarde toevoegen (iets toevoegen aan de maatschappij, bijdragen aan een betere wereld).



Naar: Benington, J. & M. Moore.
(2010). *Public value in complex and
changing times.*

TOELICHTING BIJ TOOLKIT EXITSTRATEGIE – 4-

STRATEGISCHE DRIEHOEK VAN PUBLIEKE WAARDE (2)

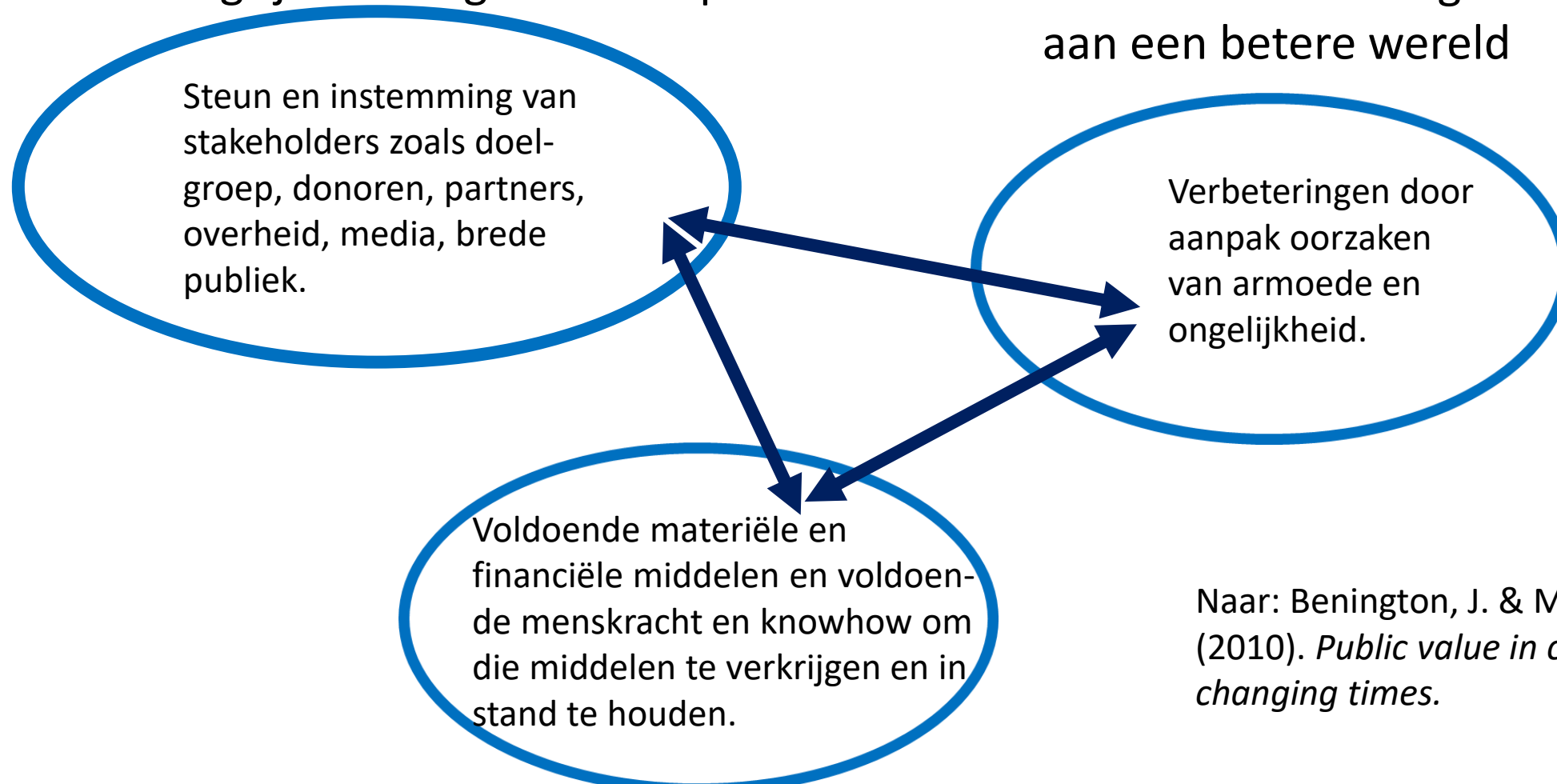
TOELICHTING BIJ DIA 29

In de volgende dia wordt de strategische driehoek verder uitgewerkt om naar de partner-daar te kijken.

Hoe staat het met het draagvlak? Hoe staat het met kennis, kunde en middelen? Kan de partner-daar bijdragen aan een betere wereld en zo ja, doet de partner dat ook?

STEUN EN LEGITIMITEIT: partner-daar heeft draagvlak. Belangrijk voor eigenaarschap-daar.

PUBLIEKE WAARDE: partner-daar kan waarde toevoegen: bijdragen aan een betere wereld



Naar: Benington, J. & M. Moore. (2010). *Public value in complex and changing times*.

OPERATIONELE CAPACITEIT: partner-daar beschikt over kennis, kunde en middelen: belangrijk voor eigenaarschap-daar

TOELICHTING BIJ TOOLKIT EXITSTRATEGIE – 4 –

STRATEGISCHE DRIEHOEK VAN PUBLIEKE WAARDE (3)

TOELICHTING BIJ DIA 31: STRATEGISCHE DRIEHOEK EN PARTNER-DAAR 1

Als we de driehoek gebruiken om naar de **partner-daar** te kijken dan kunnen we die als volgt invullen.

Kennis, kunde en middelen betekent dat de partner-daar over de know how en de middelen beschikt om haar taken uit te voeren. Dus een school heeft bijvoorbeeld opgeleide en gemotiveerde leerkrachten, een geschikt gebouw en leermiddelen en kundige en betrokken verantwoordelijken.

Draagvlak betekent dat de partner-daar voldoende steun heeft. Bijvoorbeeld er zijn leerlingen, er is toestemming van de overheid, er is samenwerking met andere scholen en andere organisaties, er zijn diverse financiers. Zowel de aanwezigheid van kennis, kunde en middelen als draagvlak zeggen iets over eigenaarschap-daar. Zonder knowhow en voldoende menskracht en middelen kan de partner-daar geen school runnen. Zonder steun van de overheid is er onvoldoende draagvlak en is het lastig om te blijven bestaan. Denk aan wetgeving, maar ook aan overheidssubsidie.

Bij **waarde toevoegen** gaat het om duurzame veranderingen voor de doelgroep/lokale bevolking en voor de maatschappij. In ontwikkelingssamenwerking denken we dan aan de aanpak van de oorzaken van armoede en ongelijkheid.

Zonder het toevoegen van waarde is er geen sprake van duurzame veranderingen. Dan is er in feite sprake van verspilling van tijd, geld en energie.

TOELICHTING BIJ TOOLKIT EXITSTRATEGIE – 4 –

STRATEGISCHE DRIEHOEK VAN PUBLIEKE WAARDE (4)

TOELICHTING BIJ DIA 31: STRATEGISCHE DRIEHOEK EN PARTNER-DAAR 2

Die drie hoeken in de strategische driehoek zijn dus alle drie even belangrijk voor een organisatie die iets wil toevoegen, die waarde wil creëren, die de wereld een beetje beter wil maken.

Zonder knowhow en middelen kan een organisatie niet functioneren, zonder draagvlak heeft een organisatie onvoldoende bestaansrecht en zonder toegevoegde waarde is er sprake van verspilling van middelen. Op den duur staat onvoldoende draagvlak, of onvoldoende knowhow en middelen of onvoldoende toevoegen van waarde het voortbestaan van de partner-daar in de weg.

Voorbeeld 1. Een partner-daar is voor haar functioneren financieel geheel afhankelijk van een organisatie-hier en is niet in staat ook zelf fondsen te werven. Als het dan mis gaat met de fondsenwerving bij het organisatie-hier dan heeft de partner-daar een groot probleem. Het gaat dan mis bij kennis, kunde en middelen (*operationele capaciteit*), maar ook bij draagvlak (onvoldoende *steun*). **Voorbeeld 2.** Een partner-daar, bv. een school, hanteert een onderwijsmethode die niet door de overheid wordt erkend. Dan is er onvoldoende draagvlak (onvoldoende *legitimiteit*). **Voorbeeld 3.** Een ambulancedienst kan door onbruikbare wegen niet werken. Er is geld, een ambulance, opgeleid personeel enz. (*operationele capaciteit*) en er is draagvlak bv. overheid, ziekenhuizen, potentiële beneficianten (*steun en legitimiteit*), maar er kunnen geen zieken worden vervoerd (er kan geen *publieke waarde* worden gecreëerd).

TOELICHTING BIJ TOOLKIT EXITSTRATEGIE – 5 –

COMPONENTEN VAN EEN VERANTWOORDE EXITSTRATEGIE (1)

Paragraaf 6 op pagina 16 van de Toolkit, bespreekt de componenten van een verantwoorde exitstrategie.

Componenten van een verantwoorde exitstrategie zijn: **operationele capaciteit bevorderen**, **donor-diversificatie** (meerdere donoren) en **donorcoördinatie** (overleg tussen donoren), **stapsgewijs exiten** en **ex post betrokkenheid**.

Bepaalde componenten zijn meer cruciaal zijn dan andere. Eigenlijk is het net als met een huis kopen. Als je een huis koopt, dan zijn er drie dingen waar je op moet letten, namelijk **locatie, locatie, locatie**.

En eigenlijk zijn de drie belangrijkste componenten van een verantwoorde exitstrategie: **operationele capaciteit bevorderen, operationele capaciteit bevorderen en ... je raadt het al: operationele capaciteit bevorderen**.

Nogmaals: het *bevorderen van operationele capaciteit bij je partner-daar* is verreweg het belangrijkste. Want dat kan de partner-daar helpen zelf draagvlak en waarde te creëren, de andere hoeken van de driehoek.

Dat wil niet zeggen dat die andere componenten niet belangrijk zijn. Denk aan *stapsgewijs loslaten* en de partner-daar gedurende die periode blijven steunen. Denk aan het laten ontstaan van een *nieuwe relatie met de partner-daar* ná de exit. In die periode zou de partner bijvoorbeeld gesteund kunnen worden door mentoring.

Vroegtijdig een exit overwegen is niet nodig maar pas als je ziet dat de activiteiten succes opleveren. Alles is immers aan verandering onderhevig: wat in het begin ontwikkeld is kan verouderd zijn, er kunnen nieuwe inzichten ontstaan. Of de context verandert, bijvoorbeeld door nieuwe wet- en regelgeving.

TOELICHTING BIJ TOOLKIT EXITSTRATEGIE – 6 –

COMPONENTEN VAN EEN VERANTWOORDE EXITSTRATEGIE (2)

In paragraaf 6 op pagina 16-17 en 18 van de Toolkit worden **tips en trucs** besproken.

De meest voorkomende **exitredenen** passeren de revue en ook voorbeelden van vragen die je je partner-daar, jezelf en je eigen 4^{de} Pijlerinitiatief zou kunnen stellen. Begin met het verzamelen van zoveel mogelijk vragen en ga daarna pas naar antwoorden zoeken. Organisaties die stoppen kunnen daar interne of externe redenen voor hebben. **Interne exitredenen** ontstaan bij je eigen organisatie. Bijvoorbeeld: je vindt het steeds moeilijker om fondsen te werven. **Externe exitredenen** ontstaan door omstandigheden bij je partner-daar. Bijvoorbeeld: de wet- en regelgeving verandert in het land van je partner.

Verder komen de **emoties bij de exit** aan bod, want ‘scheiden doet lijden’. Emoties horen erbij. En hoe sterker en emotioneler je betrokken bent geweest, hoe sterker de emoties bij het afscheid. Sommigen ervaren een exit als het afscheid nemen van een ‘kindje’ of van hun levenswerk. Dat afscheid nemen en het aanvaarden van de exit kan worden vergeleken met een rouwproces en het geldt voor je 4^{de} Pijlerinitiatief en voor je partner-daar.

Bij de aanvaarding van de exit kan het helpen om de activiteiten van je 4^{de} Pijlerinitiatief te zien als een experiment. Succesvol of niet, uit elk experiment kunnen lessen worden getrokken. Dan is het geïnvesteerde tijd of het geïnvesteerde geld niet weggegooid, maar kun je het beschouwen als ‘leertijd’ en ‘leergeld’ waar jij, je partner-daar en zelfs derden hun voordeel mee kunnen doen.

TOT SLOT

Ik hoop dat je met de dia's en de toelichtende tekst in deze Power Point presentatie, samen met de Toolkit Exitstrategie, instrumenten in handen hebt gekregen waarmee je zelf aan de slag kunt.

Wil je een foto of een screen capture van de **ingevulde dia 7** per email (info@spza.org) doorgeven aan de onderzoeker, Martje Nooij? Het gaat om de 'scores' van resp. doen – denken – delen. De gegevens worden geanonimiseerd verwerkt. Heel veel dank voor je medewerking!

VRAGEN

Ik ben graag bereid om per email vragen te beantwoorden. Stuur je vragen naar info@spza.org met in de onderwerpsregel: Vragen exitstrategie.

VOLLEDIGE TEKST VAN HET ONDERZOEK

De **volledige tekst** van het onderzoek waarop de Toolkit Exitstrategie is gebaseerd, kan per email worden opgevraagd bij info@spza.org. Zet in de onderwerpsregel: Aanvraag these exitstrategie.

AANBEVOLEN LITERATUUR

Een '**must-read**': De derde wereld op je CV / Judith van der Kamp. Nieuw Amsterdam, 2019.

Ontmoetingen met mensen in andere culturen kunnen je verrijken, maar het kan soms ook 'schuren'. Zelfs wie de beste bedoelingen heeft, maakt fouten. Leer niet alleen van je eigen fouten maar met behulp van dit boek kun je ook van de fouten van anderen leren.