



Evaluatie Twinningfaciliteit Suriname-Nederland- II (2013-2016)

**Ministerie van Buitenlandse Zaken-
Directie Westelijk Halfrond**

FINAL REPORT

Ede, 15 oktober 2016

Evaluatie Twinningfaciliteit Suriname-Nederland- II (2013-2016)

**Ministerie van Buitenlandse Zaken-
Directie Westelijk Halfrond**

**Sjoerd Zanen
Peter Sanches**

Ede, 15 oktober 2016



ISO 9001:2008 certified

MDF Training & Consultancy BV

HNK Horapark, Bennekomseweg 41, 6717 LL Ede, The Netherlands

Phone: +31 318 650060

e-mail: mdf@mdf.nl, website: www.mdf.nl

Inhoudsopgave

Lijst van afkortingen	ii
Samenvatting	iii
Deel 1: Context, doelstellingen en aanpak van de evaluatie	1
1. Inleiding	1
2. Doelstellingen van de evaluatie	3
3. Aanpak en uitvoering van de evaluatie	3
Deel 2: Bevindingen	6
1. Beleidskader Twinning II	6
2. Relevantie	11
3. Realisatie en resultaten	14
4. Duurzaamheid	20
5. Meerwaarde en voortzetting van Twinning	24
6. Beheer en monitoring	27
Deel 3: Conclusies en Aanbevelingen	30
1. Conclusies	30
2. Aanbevelingen	32

Annexen

Annex 1	: Alle Twinningfaciliteit II projecten
Annex 2	: Geraadpleegde personen en bronnen
Annex 3	: Beoordelingsformulier UTSN
Annex 4	: Terms of Reference evaluatie – Twinning II

Lijst van afkortingen

DWH	: Directie Westelijk Halfrond
EU	: Europese Unie
HBO	: Hoger Beroeps Onderwijs
IOB	: Inspectie Ontwikkelingssamenwerking en Beleidsevaluatie
MBO	: Middelbaar Beroeps Onderwijs
MDF T&C	: Adviesburo MDF Training & Consultancy
Minbuza	: Ministerie van Buitenlandse Zaken
Ngo	: niet-gouvernementele organisatie
Nikos	: NGO Instituut voor Kader Ontwikkeling in Suriname
NL	: Nederland
PSOM	: Programma Samenwerking Opkomende Markten
o.i.	: ons insziens
ORET	: Ontwikkelingsgerelateerde Export Transacties
OS	: Ontwikkelingssamenwerking
Sur	: Suriname
ToR	: Terms of Reference
Twinning II	: Twinningfaciliteit 2013-2016
USONA	: Uitvoeringsorganisatie Stichting USONA
UTSN	: Uitvoeringsorganisatie Twinningfaciliteit Suriname-Nederland

Samenvatting

Sinds 2005 zijn Nederland en Suriname overeengekomen om de ‘brede ontwikkelingsrelatie’ af te bouwen, en het accent te leggen op maatschappelijke samenwerking tussen beide landen. Daartoe werd de Twinningfaciliteit Suriname-Nederland in het leven geroepen. “Twinning I” liep van 2008-2012 en werd door de IOB van het Ministerie van Buitenlandse Zaken geëvalueerd (2011), “Twinning II” loopt van 2013-2016, en is het onderwerp van deze evaluatie. De centrale vraag van deze evaluatie is of Twinning II een goed instrument is geweest om het maatschappelijk middenveld in Suriname te versterken. Ook worden aanbevelingen verwacht voor de vormgeving van een eventuele volgende Twinningfaciliteit (ToR, sectie 1, zij bijlage 4).

De evaluatie van Twinning II is uitgevoerd door MDF Training & Consultancy, van juli-september 2016, conform de ToR met de daarin gestelde centrale vraag en zes deelvragen. Activiteiten bestonden uit dossieronderzoek, een online survey onder alle Twinning projecten, interviews met betrokken medewerkers van DWH, UTSN (Berenschot BV en Nikos) en een selectie van organisaties in Suriname en in Nederland. Een “beredeneerde” steekproef werd getrokken uit de in totaal 47 Twinning II projecten, waarin naar evenredigheid rekening werd gehouden met grote en kleine projecten, de drie betrokken sectoren, de drie aanvraagrondes en de lokatie (Paramaribo of daarbuiten). In Suriname werden in negen dagen tijds zestien projecten en andere instanties bezocht en intensief geïnterviewd, en nog eens negen projecten daarna in Nederland. De veldwerkgegevens werden aangevuld met de resultaten van online enquêtes.

In Twinning II werd gekozen voor drie sectoren (onderwijs/opleidingen, zorg/welzijn, taal/cultuur), waarbinnen een grote variatie van activiteiten mogelijk was. Een onderscheid werd gemaakt tussen grote (maximaal €200.000) en kleine projecten (max. €40.000). Het uitgebreide toetsingskader van projectvoorstellen heeft tot een zo objectief mogelijke selectie van projecten geleid. Meer dan in Twinning I is gekeken of partners bij elkaar hoorden en is gekeken naar de duurzaamheids- en impact-kansen van het project. In die zin heeft UTSN veel geleerd van Twinning I, en heeft zich meer laten gelden. De hele selectieprocedure van Twinning II is van goede kwaliteit geweest, en deze heeft ruimschoots voldaan aan (bij financiering uit publieke middelen) gangbare normen van rechtmatigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid. Er werden 34 grote en 13 kleine projecten toegekend. In totaal waren hierbij plm. 120 organisaties betrokken, iets meer Surinaamse dan Nederlandse.

Het opdelen in drie financieringsrondes (door het Ministerie) is voor de uitvoerende instanties (Berenschot en Nikos) geen goed werkzame formule gebleken, daar het beoordelen van projectvoorstellen voor de derde ronde ten koste dreigde te gaan van de monitoring van de reeds goedgekeurde projecten uit de voorgaande rondes. De capaciteit van UTSN werd (te) zwaar op de proef gesteld; aanbevolen wordt om in een eventueel Twinning III het aantal financieringsrondes of de duur van Twinning III te herzien.

Terwijl de Surinaamse organisaties het meeste baat hebben gehad van de twinning, meent 25% van de respondenten dat de Surinaamse en Nederlandse organisaties beiden evenveel baat hebben gehad van de twinning. De meeste Nederlandse organisaties hebben de twinning als een relatief reciproke exercitie ervaren. In 94% van de gevallen hebben de partners van beide landen het partnerschap ervaren als (voldoende of in hoge

mate) gelijkwaardig en respectvol. Verschillende respondenten melden dat de samenwerkingsrelatie tijdens de projectperiode is gegroeid, en dat een goede communicatie (via “skypen”) daar het meest aan heeft bijgedragen.

Een zeer belangrijk onderdeel van Twinning II waren trainingen en opleidingen die in bijna alle projecten plaatsvonden. De belangrijkste conclusie uit de antwoorden op de vraag naar het nut van de trainingen is dat trainingen/opleidingen praktijkgericht waren en dat men de opgedane kennis in praktijk heeft gebracht. Middels trainingen en opleidingen hebben tal van innovaties plaatsgevonden. 92% van de partners heeft nieuwe ideeën opgedaan die zij verder willen beproeven en ontwikkelen. Twinning blijkt een *vehicle* van innovaties te zijn.

Het realisatiepercentage van activiteiten en outputs aan het einde van de Twinning-periode zal hoger dan 80% zijn. Dit betekent dat Twinning II zeer effectief is. Slechts 4 van de 47 projecten zijn minder goed verlopen of mislukt. Hieruit blijkt dat de absorptiecapaciteit van de Twinning partners aanzienlijk is, en dat een hoger Twinning budget overeenkomstig effectief zou zijn besteed.

Meer dan 80% van de huidige partnerschappen heeft reeds besloten of overlegd hoe het partnerschap voortgezet kan worden. 70% heeft te kennen gegeven weer samen een voorstel in te leveren bij een nieuwe Twinningronde. Een peiling van de duurzaamheid van Twinning I partnerschappen leert dat 50% in stand is gebleven. Samen met Nikos schat deze evaluatie dat plm. 74% van de huidige projecten duurzaam is, d.w.z. voort blijft duren en profijt blijft opleveren.

Op enkelen na vinden de deelnemende organisaties dat een van de hoofddoelstellingen van Twinning, de versterking van de sociale banden tussen Suriname en Nederland, bereikt is. Bovendien meent 87% van Twinning I deelnemers dat er sprake is van impact van Twinning op de Surinaamse samenleving. Een studie naar impact zou in overweging kunnen nemen: dat nieuwe opleidingen worden gecreeërd waarvoor werkgelegenheid bestaat, dat door Twinning personeel door kan stromen naar hogere opleidingen, waaraan behoefte bestaat op de arbeidsmarkt, dat zorg verbetert en meer gekwalificeerd zorgpersoneel op de arbeidsmarkt terecht komt, dat Twinning bijdraagt aan diversificatie in de economie en een psychologische impact heeft in deze tijd van crisis. Naar het oordeel van de evaluatie is Twinning een goed instrument voor versterking van het Surinaamse maatschappelijk middenveld gebleken. Een overweldigende meerderheid van betrokkenen heeft zich uitgesproken voor continuering van de Twinningfaciliteit. Deze evaluatie sluit zich hierbij aan.

De samenwerking tussen Berenschot en Nikos (samen de beheersorganisatie UTSN) verloopt naar tevredenheid van beide partijen. De goede samenwerking berust op onderling vertrouwen en wederzijds respect. Jammergenoeg schiet de financiële afhandeling van declaraties (door USONA) tekort en dit is het enige punt waarop UTSN onvoldoende scoort.

Deel 1: Context, doelstellingen en aanpak van de evaluatie

1. Inleiding¹

Twinning I

Bij de onafhankelijkheid van Suriname in 1975 heeft Nederland de zogeheten Verdragsmiddelen beschikbaar gesteld om Suriname te helpen in haar ontwikkeling als zelfstandige staat. Van het overgebleven saldo is nagenoeg het hele bedrag gecommitteerd en uitgegeven. In 2005 zijn Nederland en Suriname overeengekomen deze 'brede ontwikkelingsrelatie' af te bouwen en het accent te leggen op brede maatschappelijke samenwerking tussen beide landen. Om de nieuwe vorm van samenwerking vorm te geven heeft de minister voor Ontwikkelingssamenwerking de Twinningfaciliteit Suriname- Nederland 2008-2012 ('Twinning I') ingesteld.

Twinning I is geëvalueerd door de Inspectie Ontwikkelingssamenwerking en Beleidsevaluatie (IOB, december 2011). IOB concludeerde dat in belangrijke mate was voldaan aan de verwachting dat de Twinning I zou bijdragen aan de verdieping van de samenwerking tussen Nederlandse en Surinaamse organisaties. Daarnaast was er sprake van verbreding van de samenwerking doordat er ook nieuwe contacten waren aangegaan.

Twinning II

De Twinningfaciliteit 2013-2016 ('Twinning II') is een vervolg op de geëvalueerde Twinning I, waarbij de aanbevelingen van de IOB zo veel mogelijk zijn meegenomen in het nieuwe subsidiebeleidskader. De centrale doelstellingen van Twinning II zijn de versterking van institutionele capaciteiten in Suriname en de bevordering van sociale banden tussen Nederland en Suriname, door het faciliteren van contacten tussen Surinaamse en Nederlandse maatschappelijke organisaties in de vorm van kennisuitwisseling en samenwerking. Door deze contacten worden instituties ondersteund en capaciteitsopbouw van het maatschappelijk middenveld versterkt.

Twinning II is een subsidie-instrument in de vorm van een tender (zie publicatie Staatscourant nr. 22363 d.d. 8 augustus 2013). De aanvraag van het Nederlandse adviesbureau Berenschot Groep BV is gehonoreerd. Dit bureau heeft subsidie gekregen om bijdragen te verlenen aan twinningprojecten van Nederlandse en Surinaamse organisaties. Het beschikbare subsidiebedrag bedroeg voor het gehele subsidietijdvak ten hoogste €6.500.000, waarvan maximaal 9% door de subsidieontvanger aan overheadkosten over de gerealiseerde uitgaven mocht worden besteed.

Berenschot BV heeft samen met de Surinaamse organisatie Nikos de Uitvoeringsorganisatie Twinningfaciliteit Suriname-Nederland ('UTSN') opgericht. UTSN heeft in de periode van 2014 en 2015 drie loketrondes gehouden verspreid over het tijdvak 2013-2016. In de drie loketrondes is achtereenvolgens 3 miljoen euro, 1,75 miljoen euro en 1,75 miljoen euro beschikbaar gesteld (totaal 6,5 miljoen euro). Daarbij is onderscheid gemaakt tussen kleine (€ 10.000 - € 40.000) en grote (€ 40.000 - € 200.000) aanvragen. Voor kleine voorstellen is een vereenvoudigd aanvraagproces en beoordelingskader ontwikkeld. UTSN heeft zorggedragen voor de administratieve en inhoudelijke monitoring en verantwoording van goedgekeurde projecten.

¹ Informatie zoals verschaft in de Tor van de evaluatie.

Twinning II stond open voor projecten voorgesteld en uit te voeren door samenwerkingsverbanden bestaande uit tenminste één Surinaamse en een Nederlandse organisatie. Daarbij moest ten minste één partij tot de non-profit sector behoren (NGO's, onderwijsinstellingen, vakbonden, netwerkorganisaties, brancheorganisaties, instellingen, instituten, kerkgenootschappen, etc.) en betrof de sectoren Onderwijs/Opleiding, Zorg/Welzijn en Taal/Cultuur. De projecten zijn getoetst aan de hand van een toetsingskader, bestaande uit een drempeltoets, organisatietoets en voorsteltoets, om een zorgvuldig proces te garanderen (conform de aanbeveling uit de IOB-evaluatie van winning I). Binnen het toetsingskader gaat bijzondere aandacht uit naar het duurzame karakter van de projecten.

In de hiernavolgende tabel staan de basisdata over de financiering van de projecten over de drie loketrondes (op basis van de gegevens als verstrekt door Berenschot BV in het Jaarplan UTSN 2016).

Tabel 1: Aanvragen en toekenning financiering Twinning II

Loketronde		1 ^e	2 ^e	3 ^e	Totaal
Ingediend					
Grote projecten	aantal	115	88	57	260
Kleine projecten	aantal	31	20	15	66
Totaal	aantal	146	108	72	326
Grote projecten	€	€ 18.215.017	€ 14.778.740	€ 8.337.489	
Kleine projecten	€	€ 1.036.665	€ 6.562	€ 565.462	
Totaal	€	€ 19.251.682	€ 14.785.302	€ 8.902.951	
Sectoren					
Onderwijs/Opleiding	aantal	65	49	36	150
Zorg/Welzijn	aantal	60	50	27	137
Taal/Cultuur	aantal	21	9	9	39
Toegekend					
Grote projecten	aantal	13	11	10	34
Kleine projecten	aantal	7	2	4	13
Totaal	aantal	20	13	14	47
Grote projecten	€	€ 2.229.819	€ 1.761.326	€ 1.405.023	
Kleine projecten	€	€ 242.092	€ 62.975	€ 158.976	
Totaal	€	€ 2.471.911	€ 1.824.301	€ 1.563.999	
Sectoren					
Onderwijs/Opleiding	aantal	10	7	3	20
Zorg/Welzijn	aantal	8	5	6	19
Taal/Cultuur	aantal	2	2	5	8

In totaal zijn 47 projecten goedgekeurd, waarvan 34 grote en 13 kleine projecten.

Per 1 oktober 2016 zullen 23 van de 47 projecten volledig afgerond zijn. De overige 24 projecten zullen zich dan in een afrondende fase bevinden.

In het Algemeen Overleg in de Tweede Kamer van 8 september 2015 heeft de toenmalige Minister voor OS toegezegd dat Twinning II zal worden geëvalueerd. De evaluatieverplichting voor subsidies uit de Algemene wet bestuursrecht vraagt tenminste iedere vijf jaar een evaluatie, waaraan hiermee ruimschoots wordt voldaan (artikel 4 :24 Awb). Gezien de uitgebreide evaluatie van Twinning I die is uitgevoerd door de IOB en de aanpassingen die naar aanleiding daarvan zijn doorgevoerd bij Twinning II, is voor Twinning II gekozen voor een lichtere vorm van evaluatie.

2. Doelstellingen van de evaluatie

De doelstellingen van de evaluatie zijn (ToR):

- a. Bijdragen te leveren voor de verantwoording over de besteding van de subsidiemiddelen;
- b. Lessen te trekken en bijdragen te leveren voor de besluitvorming over continuering van het programma.

De centrale vraag van de evaluatie is of Twinning II tussen Surinaamse en Nederlandse organisaties een goed instrument is geweest om het maatschappelijk middenveld in Suriname te versterken.

Om doelstellingen en centrale vraag verder uit te werken zijn in de Terms of Reference van deze evaluatie (zie bijlage 4) 6 deelvragen gesteld met betrekking tot Twinning II betreffende: Beleidskader, Relevantie, Opbrengsten & Effectiviteit, Duurzaamheid, Beheer & Monitoring en Vervolg.

Gunning van de evaluatieopdracht is gedaan op basis van een Offerte door het adviesbureau MDF Training&Consultancy te Ede. Uitvoering van de evaluatie heeft door dit bureau plaatsgevonden van juli – september 2016, zowel in Suriname als in Nederland (zie hierna: Aanpak en uitvoering van de evaluatie).

3. Aanpak en uitvoering van de evaluatie

De offerte en gunningsprocedure van deze evaluatie is zeer vlot verlopen, nl. tussen 15 juni (inzending offerte door MDF) en 30 juni (gunning van de opdracht aan MDF).

Daar niet alle organisaties bezocht konden worden moest een steekproef worden getrokken uit de te bezoeken en te interviewen organisaties die betrokken zijn bij Twinning II. Gezien de vakantieperiode in Suriname is besloten om eerst onderzoek te doen in Suriname en pas later in Nederland. De missie naar Suriname vond plaats van 18 tem 26 juli 2016. Advies over deze data werd ingewonnen bij Berenschot, Nikos en Ambassade Paramaribo.

Omdat tijd en middelen ontbraken om alle organisaties te spreken is ervoor gekozen om de interviews aan te vullen met een on-line enquête voor bij Twinning II betrokken Nederlandse en Surinaamse organisaties. Tijdens de evaluatie werd besloten om ook de deelnemende organisaties van Twinning I een aantal vragen te stellen met betrekking tot follow-up en duurzaamheid van hun destijds uitgevoerde programma's en partnerschappen. De aanpak van de evaluatie heeft derhalve bestaan uit:

- a. Bronnen-onderzoek. Het evaluatieteam werd 235 documenten verschaft, waarvan kennis werd genomen, vooral die van de 16 bezochte Twinnings (plm 80 documenten).
- b. Bezoeken aan het Ministerie van Buitenlandse Zaken, Berenschot, Nikos, zestien organisaties in Suriname en zeven organisaties in Nederland, aangevuld met telefonische gesprekken en email-contact. De interviews namen gemiddeld twee uur in beslag (in Suriname gem. twee à vier interviews per dag).
- c. Online enquête, gestuurd aan Twinning II Surinaamse en Nederlandse partnerorganisaties (94) – respons: 49.
- d. Online enquête, gestuurd aan Twinning I Surinaamse en Nederlandse partnerorganisaties – respons: 17.

De gevolgde aanpak voldoet o.i. in voldoende mate aan de beoogde 'triangulatie', nl. het vergelijken en confronteren van informatie uit verschillende bronnen met en aan elkaar (Surinaamse en Nederlandse organisaties, opdrachtgever, uitvoerende instanties). Terwijl de keuze van te bezoeken organisaties berustte op een "beredeneerde steekproef", betrof

de online enquête tenminste één Surinaamse en één Nederlandse partner van alle Twinning partnerschappen.

De steekproef² van te bezoeken organisaties in Suriname werd als volgt bepaald:

- a. Uitgaande van sectoren. De verdeling van goedgekeurde projecten is: Onderwijs (43%), Zorg/welzijn (42%), Taal/cultuur (15%). Totaal aantal projecten: 47.

Ervan uitgaande dat binnen het tijdsbestek van de missie (zeven werkdagen) maximaal zestien projecten bezocht konden worden, leidde de verdeling over sectoren tot:

Onderwijs : 7
 Zorg/welzijn : 6
 Taal/cultuur : 3

- b. Uitgaande van grootte. Gestreefd is naar een evenredige verdeling van grote (72%) en kleine (28%) projecten:

Onderwijs : 5 grote en 2 kleine projecten
 Zorg/welzijn : 4 grote en 2 kleine projecten
 Taal/cultuur : 2 grote en 1 klein project

- c. Mate van afronding en spreiding over de loketrondes.

- d. Spreiding lokatie: binnen/buiten Paramaribo.

Uit de lijst projecten werden, op basis van bovengenoemde criteria, zestien projecten geselecteerd (zie bijlage 2). De selectie is voorgelegd aan UTSN (Berenschot en Nikos) die van oordeel waren dat het geheel van geselecteerde projecten een representatief beeld geeft van Twinning-II. Nikos heeft met de geselecteerde organisaties afspraken gemaakt zodat de veldmissie efficiënt kon worden uitgevoerd (een Surinaamse organisatie werd in Nederland geïnterviewd). In Nederland werden vervolgens nog eens negen organisaties bezocht – zes betreffende andere projecten en drie betreffende een ook in Suriname ondervraagd project. In totaal werden 22 van de 47 projecten besproken met betrokkenen. Uit de online enquête (T = alle projecten) kon worden afgeleid in hoeverre Surinaamse en Nederlandse organisaties afwijkende meningen hebben ten aanzien van projecten en partnerschappen.

De interviews duurden bijna allemaal twee uur, en vonden zonder uitzondering plaats in een prettige, open sfeer. Zij gaven een indruk van projecten en partnerschappen, maar waren (samen met de relevante documentatie) uiteraard niet voldoende om een hard oordeel te kunnen vellen over de projecten en hun partners. De interviews leverden een genuanceerd beeld op van het verloop, de percepties, kansen en uitdagingen waarmee de projecten en partners te maken hadden. De online enquête leverde vooral overeenkomsten en verschillen tussen projecten en partners op.

Overeenkomstig de verwachtingen hebben deze verschillende methodes o.i. gezorgd voor een betrouwbaar beeld van Twinning-II. De latere interviews leverden geen nieuwe gezichtspunten meer op, maar bevestigden het algemene beeld dat naar voren was gekomen. Uit het onderzoek konden conclusies getrokken worden over verantwoording van de besteding van subsidiemiddelen enerzijds, en konden uit Twinning II lessen worden getrokken die eventueel gebruikt kunnen worden in een volgende Twinning periode. Dit heeft geleid tot aanbevelingen voor de toekomst.

De evaluatie werd uitgevoerd door Sjoerd Zanen (teamleader, PhD, senior consultant MDF) en Peter Sanches (communicatie, public relations en journalistiek adviseur).

² Het gaat om een “beredeneerde” steekproef, niet om een statistisch representatieve steekproef.

Deel 2: Bevindingen

1. Beleidskader Twinning II

Het Beleidskader van Twinning I is uitgebreid beschreven en geëvalueerd door IOB (zie evaluatie-rapport, december 2011). Het beleidskader van Twinning II is specifiekier dan dat van Twinning I. De Inleiding van dit MDF evaluatie-rapport is een samenvatting van de 'Handleiding en uitgangspunten' van Twinning II uit het Beleidskader Twinningfaciliteit Suriname-Nederland (UTSN, 28 januari 2014). De algemene doelstelling is t.o.v. Twinning I nader uitgewerkt: twinning dient de ondersteuning van instituties en de versterking van capaciteitsopbouw van het maatschappelijk middenveld in Suriname; bijdrage aan 'armoedebestrijding' is in Twinning II vervallen. De sectoren van Twinning II werden beperkt tot onderwijs en opleiding, zorg en welzijn, en taal en cultuur. De sector onderwijs mocht variëren van lager tot hoger onderwijs en van openbaar tot bijzonder onderwijs. Ook vak- en beroepsopleidingen kwalificeerden zich (zie Besluit Minbuza, 2013-217461).

De vraag die hier beantwoord wordt luidt: hoe zijn de uitkomsten van de Twinning I evaluatie meegenomen in het subsidiekader en de uitvoering en beheer van Twinning II?

De uitkomsten van de Twinning I evaluatie zijn samengevat in Hoofdbevindingen (p.12) en Aandachtspunten (p.16) van het IOB-rapport.

Doelen en middelen

IOB meent in haar eerste aandachtspunt dat primaire en secundaire doelen helder moeten worden gedefinieerd, en het uiteindelijke doel (bv. capaciteitsontwikkeling) en de daartoe in te zetten middelen en instrumenten (bv. twinning) duidelijk onderscheiden moeten zijn. In het Beleidskader van Twinning II is dit onderscheid duidelijker aangegeven, nl. door een centrale doelstelling te formuleren, en daarna aan te geven hoe verwacht wordt dat die centrale doelstelling zou kunnen worden gerealiseerd (p.4). De hoofddoelstelling, het uiteindelijke doel, is geformuleerd als "de versterking van institutionele capaciteiten in Suriname en de bevordering van de sociale banden tussen Nederland en Suriname". De in te zetten middelen daartoe (twinning) zijn "kennisuitwisseling en onderlinge samenwerking tussen maatschappelijke organisaties". Vervolgens worden bepaalde voorwaarden aan die samenwerking en kennisuitwisseling gesteld: ze moeten plaatsvinden op basis van gelijkwaardigheid, wederkerigheid en (langdurig) partnerschap, ze moeten de partners uit beide landen ten goede komen, ze moeten concrete behoeften van omschreven doelgroepen duurzaam lenigen.

Maatschappelijk middenveld

IOB meende dat (in Twinning I) de concepten "versterking van het maatschappelijk middenveld" en "armoedebestrijding" waartoe de twinning zou moeten bijdragen niet uitgewerkt werden en ongeschikt bleven in de beoordeling van de aanvragen. In Twinning II komt "armoedebestrijding" niet meer voor, daar Suriname intussen geclassificeerd is als midden-inkomensland. Het maatschappelijk middenveld wordt in het Beleidskader van Twinning II duidelijk gedefinieerd doordat aangegeven wordt welk soort organisaties in aanmerking komt voor twinning, nl. de niet-overheid en niet-commerciële organisaties die een duidelijke rol spelen in de maatschappij en van maatschappelijk nut zijn³. Via twinning worden zij versterkt in hun institutionele, organisatorische en

³ Voorbeelden zijn: NGOs, stichtingen, onderwijsinstellingen, zorginstellingen, verenigingen, vakbonden, beroeps- en netwerkorganisaties, kerkgenootschappen, dorpsbesturen en lokale organisaties (Beleidskader, p.4). Ook lagere overheidsinstanties mochten betrokken worden bij Twinning II projecten.

dienstverlenende capaciteit, en tevens kan die versterking inhouden dat hun netwerk zich uitbreidt.

O.i. is met deze omschrijving in voldoende mate voldaan aan het gewenste beleidskader. Men moet voorkomen dat dit kader al te academisch wordt, wat toetsing, monitoring en beoordeling moeilijker zou maken en te zware eisen zou stellen aan projectaanvragen en project-monitoring (bv. het formuleren van kwalitatieve indicatoren), wat juist niet de bedoeling was. Het is ons gebleken dat het beleidskader zoals het thans is geformuleerd, voor alle partijen duidelijk is. IOB meent dat de verregaande vorm van uitbesteding (nl. aan UTSN) op gespannen voet stond met de verantwoordelijkheid van het ministerie als subsidiegever om de uitvoering te monitoren “op basis van duidelijke criteria en van tevoren gedefinieerde resultaten” (p.12). O.i. leent twinning (van veelsoortige organisaties in verschillende sectoren) zich niet voor een dergelijke monitoring omdat de twinning-faciliteit niet als een “programma” is geformuleerd (zoals de naam ook al aangeeft⁴), in de zin van een geheel van logisch met elkaar samenhangende *activiteiten*, *outputs* en *outcomes*. Het *logisch kader* van twinning is de Surinaamse *civil society* in haar geheel, met al haar diversiteit en dynamiek, waaraan men door twinning positief kan bijdragen maar waarvan men geen van tevoren bepaalde resultaten moet willen definiëren⁵.

Sectoren

Richt Twinning II zich op de juiste sectoren, gegeven de doelstelling van versterking van het maatschappelijk middenveld (ToR, p.3 punt 1)? Hierboven werd al vermeld hoe het “maatschappelijk middenveld” door de uitvoerder (UTSN) werd omschreven en afgebakend. Vervolgens is de keuze gemaakt om drie maatschappelijke “sectoren” in de twinning op te nemen, nl. onderwijs en opleiding, zorg en welzijn, en taal en cultuur. Die sectoren werden niet nauw omschreven, het gaat om allerlei soorten opleidingen, allerlei soorten zorg en welzijn en allerlei soorten cultuur en taal. Binnen de sector onderwijs en opleidingen bv. werden geen verdere “sub-sectoren” bepaald, met als gevolg een breed aanbod: onderwijs/opleiding in de maritieme, de toeristische, de “groene”, de audio-visuele sub-sectoren, en dergelijke. Wel werd getoetst in hoeverre de projectvoorstellen pasten in het overheidsbeleid, of althans niet strijdig waren met dat beleid. In de cultuur-sector werd gekeken of de project-aanvragen wel of niet in aanmerking zouden kunnen komen voor subsidie vanuit het Cultuurfonds van de Nederlandse ambassade in Paramaribo. Bij ondernemingen en commercieel-gerelateerde projecten werd gekeken of die eventueel in aanmerking zouden komen voor andere financiering, b.v. uit het Programma Samenwerking Opkomende Markten (PSOM), het ORET of Int-Ent Nederland-Suriname fondsen. Er zijn ook andere (Amerikaanse en Europese) fondsen waarop Suriname een beroep kan doen (o.a. voor ecologie, voor drugs-gerelateerde onderwerpen en voor de juridische sector).

“Landbouw” of “Scheepvaart” of “Toerisme” werden niet als maatschappelijke sectoren erkend, maar, zoals boven aangegeven, werden in elk van deze economische sectoren onderwijs/opleidings-projecten goedgekeurd. Gevraagd naar suggesties voor andere potentiële twinning-sectoren noemden sommige betrokkenen “ondernemerschap” omdat deze categorie voldoet aan het niet-overheids criterium, maar toch een positief effect op de maatschappij kan hebben (bijdragen aan werkgelegenheid), zowel in economische als in sociale zin⁶, hetgeen van groot maatschappelijk belang is in deze tijden van economische crisis in Suriname. “Stadsherstel” en “Bevordering van cultureel Erfgoed” zijn

⁴ Twinning-faciliteit is een fonds en geen programma, zie IOB, p. 79.

⁵ Overigens, in de afzonderlijke aanvragen werden, conform de instructie, wel van tevoren gedefinieerde resultaten aangegeven (op *output* niveau, zelden op *outcome* en *impact* niveau).

⁶ Ondernemerschap zou in de categorie onderwijs en opleiding ondergebracht kunnen worden. “Lobby and advocacy” en “public-private partnerships” kunnen ook in opleidingstrajecten worden ondergebracht.

belangrijk (ook voor het toerisme) maar hebben niet noodzakelijkerwijs “twinning” nodig; deze activiteiten zouden beter passen in het Cultuurfonds van de Nederlandse ambassade, dat hiervoor een optopping van het budget zou verdienen. Dit geldt ook voor “sport”.

O.i. verdient het aanbeveling om de drie sectoren zoals ze in Twinning II zijn bepaald, te handhaven in een eventueel te initiëren Twinning III-faciliteit omdat (i) de categorieën duidelijk gescheiden zijn maar toch ruime mogelijkheden bieden⁷, (ii) het publiek hieraan is gewend, en (iii) daarbij al te grote versnippering en ad-hoc interventies (die dikwijls niet duurzaam zijn) worden voorkomen.

Grote en kleine projecten

Wat betreft de onderverdeling grote-kleine projecten heeft zich binnen UTSN een discussie afgespeeld. Argumenten vóór grote projecten betreffen de mogelijk grotere impact, en (praktisch gezien) het feit dat een beperkt aantal grote projecten voor de uitvoerder minder bewerkelijk is dan een groot aantal kleine projecten. Voor kleine projecten spreken de feiten dat er in Suriname veel kleine organisaties zijn met beperkte ambities maar met een groot maatschappelijk draagvlak, en dat er een leerelement schuilt in het opnemen van kleine organisaties in een twinning. Nikos is van mening dat er bij grote projecten vaak “lucht” zit in de begroting, en zou er een voorstander van zijn om het financiële plafond van grote projecten te verlagen.

Het is uiteindelijk een combinatie van grote en kleine projecten geworden (zie tabel 1, en onze steekproef, Deel 1, sectie 3).

Inbedding

Een ander issue is de samenhang tussen de projecten binnen één sector zodat die een cumulatief of elkaar versterkend effect sorteren. Het gaat hier om de “lokale en sectorale inbedding” (IOB p.16) van projecten in een (sub)sector of institutie. IOB suggereert dat een beoordeling van gelijksoortige projecten “in batches” zou moeten plaatsvinden. In werkelijkheid komen zulk soort gelijksoortige projecten weinig voor, maar afgezien daarvan zal elk projectvoorstel moeten voldoen aan alle kwaliteits-voorwaarden; samenhang kan geen overwegend selectie criterium zijn. De aanvragende instanties hebben kennelijk nog niet aan de mogelijkheid van het aanvragen van een twinning van meerdere, met elkaar samenhangende en elkaar versterkende projecten gedacht (de Surinaamse overheid heeft dit evenmin gestimuleerd). Dit zou wel gewenst zijn, bv. in de onderwijssector de koppeling van voorstellen m.b.t. het bijzonder onderwijs. UTSN heeft, met behulp van haar sectoradviseurs, projectvoorstellen met onderlinge raakvlakken gewogen⁸ en op basis van die weging (in combinatie met de gescorde punten voor een projectprofiel) bepaald welke voorstellen doorgingen naar de volgende stap, het indienen van een volledig projectvoorstel. UTSN probeert op deze manier meer coherentie te bewerkstelligen, en daarmee de impact van interventies te versterken.

Penvoerderschap

Tijdens Twinning I werd het penvoerderschap van een partnerschap bij de Nederlandse organisatie gelegd (om een juridische reden die thans niet meer relevant gevonden wordt). De Surinaamse partij had toen geen zicht op de begroting. In Twinning II wees het partnerschap zelf een penvoerder aan, hetzij een Nederlandse, hetzij een Surinaamse organisatie, die beiden voor het hele voorstel inclusief de begroting tekenden. Elke

⁷ Zoals hierboven genoemd zijn bepaalde facetten van de landbouw-, toerisme-, ecologie-sectoren (die door sommige andere respondenten genoemd werden om eventueel in aanmerking voor Twinning te komen), zoals training en opleiding, niet uitgesloten.

⁸ Dit is b.v. gebeurd met de drie gerelateerde projecten: hielprikscreening (bij pasgeborenen) (Z113); perinatale interventies (Z079) en capaciteitsversterking bloedbank (X112).

organisatie diende zelf haar declaraties in⁹ waarna deze werden beoordeeld (op basis van de goedgekeurde begroting) en uitbetaald door USONA (uitvoeringsorganisatie Stichting USONA van Berenschot). Het begrip ‘penvoerderschap’ heeft bij Surinaamse partners¹⁰ voor verwarring gezorgd daar dit woord in Suriname niet gebezigd wordt. Het verdient daarom aanbeveling om deze term niet meer te gebruiken, en te praten over partnerschap-‘aanspreekpunt’ en daarvan formele verantwoordelijkheden te definiëren, m. n. die op het gebied van coördinatie en rapportage.

O.i. zouden de Surinaamse partners gestimuleerd moeten worden het penvoerderschap op zich te nemen omdat dat (i) op hen een lerend effect heeft, en (ii) omdat dit het *commitment* en *ownership* van het project bij de Surinaamse organisatie versterkt. De ervaringen met penvoerderschap door Surinaamse partners in Twinning II zijn gunstig.

Budget en financieringsrondes

Het projecten-budget van Twinning II (plm. 6 miljoen €) was voldoende om een gevarieerd geheel van grote en kleine projecten uit te voeren, en daarmee aan de brede doelstelling van Twinning II te voldoen. De i.v.m. Twinning I geuite vrees voor gebrek aan uitvoeringscapaciteit aan Surinaamse kant, is voor Twinning II ongegrond gebleken. Ook met een veel hoger budget zou Twinning II zonder kwaliteitsverlies hebben kunnen worden uitgevoerd. Mocht besloten worden tot een Twinning III, dan is de verwachting dat het aantal aanvragen sterk zal toenemen vanwege de huidige economische en financiële crisis die bij de Surinaamse overheid momenteel tot sterke bezuinigingen leidt, vooral in de sectoren die door Twinning worden gecovered. Bij een heel hoog Twinning-budget ligt het substitutie-gevaar op de loer, nl. dat middelen door Twinning worden verschaft die eigenlijk door de Surinaamse overheid en/of gemeenschap hadden moeten worden opgebracht.

Net als in Twinning I werd ook in Twinning II het totaal voor de Twinningfaciliteit beschikbare budget in drie rondes verdeeld, met een budget per ronde (door het Ministerie van Buitenlandse Zaken vastgesteld). Het idee hierachter (van het ministerie) was om de financiering meer te spreiden en om een tweede kans te geven aan partnerschappen bij een volgende ronde als hun voorstel in een eerdere ronde was afgekeurd. Het opdelen in drie rondes is voor de uitvoerende instanties (Berenschot en Nikos) geen goed werkzame formule gebleken, daar het beoordelen van projectvoorstellen voor de derde ronde ten koste dreigde te gaan van de monitoring van de reeds goedgekeurde projecten uit de voorgaande rondes. Zij hadden er de voorkeur aan gegeven om meer advieswerk en monitoring, en minder beoordeling te doen. De capaciteit van UTSN werd (te) zwaar op de proef gesteld¹¹, zodat grote projecten in de derde ronde slechts 1,5 i.p.v. twee jaar uitvoeringstermijn kregen (eind 2016 moet Twinning II zijn afgerond). De Twinningperiode is te kort voor drie rondes. O.i. zou een verdeling van het budget over twee rondes de voorkeur verdienen, in een Twinning-periode van 3 jaar.

Het samen maken van een begroting is voor veel partners een probleem. De Surinaamse partners hebben hiermee weinig ervaring, wat dikwijls de reden is dat zij het

⁹ In enkele gevallen leverden Surinaamse organisaties hun declaraties in bij de Nederlandse penvoerder. In die gevallen is het voorgekomen dat de NL. penvoerder geld aan hen voorschoot omdat de afhandeling van declaraties door USONA vaak zeer lang duurde, en (arme) Surinaamse organisaties het geld nodig hadden (ze hadden soms geld moeten lenen om activiteiten en/of tickets voor te kunnen schieten).

¹⁰ In de interviews met Nederlandse partners is ons gebleken dat sommige organisaties meenden dat penhouderschap ook leiderschap inhield en dat daarmee controle over de inhoud kon worden uitgeoefend. Nikos meent dat de rol van Nederlandse organisaties (penvoerder of niet) dikwijls (te) dominant is. De partnerschappen zelf zijn hierover i.h.a. positiever, zie hoofdstuk 3, sectie 1.

¹¹ Bij de lawine van aanvragen die in zes weken afgehandeld moest worden deden zich bij de uitvoerder vermoeidheids- en uitputtingsverschijnselen voor. Voor een eventueel Twinning III wordt verwacht, zoals vermeld, dat het aantal aanvragen zich sterk zal uitbreiden.

penvoerderschap (waartoe zij ook het maken van het budget en het uitvoeren van de interne financiële administratie rekenen) aan de Nederlandse partner overlaat. Nikos meent dat in de projectbegrotingen (ondanks het feit dat in Twinning II alle partners de projectbegroting voor accoord moesten tekenen) het profijt voor de Nederlandse partner(s) (tickets en loonkosten) te hoog is in vergelijking met het profijt voor de Surinaamse partner(s). Vandaar de constatering van sommige betrokkenen dat “te veel geld terugstroomt naar Nederland”, of dat Twinning een “reisprogramma” is. In zijn algemeenheid worden deze beweringen echter niet door het Twinning totaalbudget bevestigd¹². In de individuele gevallen waarin dit wél het geval zou zijn, zou dit voor UTSN een reden moeten zijn om het project af te wijzen. Bij een eventuele volgende Twinning ronde zouden wellicht begrotingsregels opgesteld kunnen worden (voorgeschreven max. % loonkosten, % ticketkosten).

De overige aandachtspunten met betrekking tot subsidie- en beleidskader komen in het vervolg van dit rapport aan de orde.

¹² Loonkosten: Nederland plm. € 470.000; Suriname plm. € 400.000; d.i. geen significant verschil. Vliegtickets: Nederland plm. € 124.000; Suriname plm. € 26.000; d.i. wel een significant verschil maar is verklaarbaar omdat het projecten in Suriname betrof en deskundigheid uit Nederland gehaald moest worden om capaciteiten in Suriname te versterken. Reis- en verblijfkosten vertegenwoordigen ongeveer 13% van het totaalbudget van Twinning II. Hardwarekosten (24%) bleven binnen de limiet van 25%. Het betrof vnl. de aanschaf van voor de projectuitvoering noodzakelijke materialen (studiemateriaal, sportmateriaal, research apparatuur, inrichting praktijkruimte), die bijdroegen aan organisatieversterking zonder dat ze hoofddoel waren.

2. Relevantie

De selectieprocedure van projecten is eveneens beschreven in het document Beleidskader Twinningfaciliteit Suriname-Nederland – Handleiding en uitgangspunten faciliteit (28 januari 2014).

Aanvraagprocedure

In vergelijking met Twinning I werd de aanvraagprocedure voor Twinning II enigszins gewijzigd. In Twinning II was de aanvraagprocedure verdeeld in twee fasen. De eerste fase (een soort *quick scan*) bestond uit het indienen van een zogenaamd projectprofiel. Hierin gaven de aanvragers aan in hoeverre het project en de partners voldeden aan de drempelcriteria en werd een korte beschrijving van het project gegeven. Projectprofielen die voldeden aan de drempelcriteria en in deze fase voldoende scoorden, werden door UTSN uitgenodigd voor de tweede fase: het indienen van een volledige aanvraag, nl. een meer gedetailleerd uitgewerkt projectvoorstel. Aanvragers van projectprofielen die onvoldoende scoorden konden geen volledige aanvraag indienen. Deze twee-fase procedure heeft voor beide partijen voordelen gehad: voor de aanvragers omdat snel duidelijk werd of zij een kans maakten, en zo niet, dat het hen bespaard werd om een uitgebreid voorstel te moeten schrijven, en voor de beoordelaars omdat zij snel konden uitmaken wie eventueel in aanmerking kwam voor subsidie, zonder daarvoor een uitgebreid voorstel door te hoeven nemen.

Alle aanvragen werden aan de hand van dezelfde criteria op uniforme wijze beoordeeld (voor alle criteria, zie bijlage 3). Hierdoor konden de verschillende aanvragen onderling vergeleken en gerangschikt worden.

- Het projectprofiel werd beoordeeld aan de hand van acht drempelcriteria. Daarnaast werd het projectprofiel beoordeeld aan de hand van zes inhoudelijke criteria.
- De volledige aanvraag werd getoetst aan de hand van vijf organisatiecriteria en zes projectinhoudelijke criteria.

Beoordeling

De beoordeling van elk voorstel vond door twee personen plaats (een Berenschot, een Nikos). Bij verschil van beoordeling werd onderling overlegd, en kwam men tot een nieuwe beoordeling – hierbij gaf (formeel) de mening van de projectleider (Berenschot) de doorslag. In de praktijk van Twinning II hoefde de projectleider niet van dit beslissingsrecht gebruik te maken omdat men er in onderling overleg in alle gevallen uitkwam. De kennis van Nikos aangaande de Surinaamse context en de lokale behoeften kwam hierbij goed van pas.

Deze evaluatie heeft niet, zoals de evaluatie van Twinning I, in detail de beoordeling van projectaanvragen bestudeerd. In grote lijnen stemden de diverse toetsingscriteria van Twinning I en II met elkaar overeen, en werd de toetsingsprocedure door beide partners (Berenschot en Nikos) strikt in acht genomen. Op twee punten die in de evaluatie van Twinning I kritisch beoordeeld werden, geven wij het volgende commentaar:

- Wij zijn het eens met de constatering dat in de beoordeling door UTSN een relatief zwaar belang werd gehecht aan de financiële, administratieve en managementcapaciteiten van de project partnerorganisaties¹³ (zie IOB, p.55). Dit is kennelijk gedaan om het risico van onzorgvuldig of onrechtmatig financieel beheer te verkleinen, en is daarom te rechtvaardigen gezien de historische gevoeligheden die in de OS met Suriname op dit vlak hebben gespeeld.

¹³ Bij Twinning I ging het nog alleen over de Nederlandse penvoerder – bij Twinning II om alle partnerorganisaties.

- Het beoordelen van de inhoudelijke relevantie van de projectvoorstellen op het criterium 'versterking van het maatschappelijk middenveld' werd in Twinning II gedaan aan de hand van de volgende criteria:
 1. Het voorstel geeft duidelijk en expliciet aan dat er sprake is van institutionele capaciteitsversterking van Suriname door aan te geven welke Surinaamse organisaties worden versterkt (twee punten),
 2. welke kennis wordt overgedragen (twee) en
 3. wat dit de Surinaamse partner(s) of andere organisaties oplevert aan het einde van het project (twee).
 4. Het voorstel geeft duidelijk en expliciet aan op welke wijze de sociale banden tussen Nederland en Suriname worden bevorderd door samenwerking en kennisuitwisseling (twee).
 5. Het voorstel draagt bij aan kennisoverdracht richting Nederlandse partners of organisaties (twee).

Bovendien werd aan de hand van de volgende onderwerpen getoetst: Contextanalyse en doelgroep (twintig punten), Draagvlak (tien), Duurzaamheid van de activiteiten (tien). Voor wat betreft het projectprofiel was de maximum score op de bovengenoemde criteria, allen gerelateerd aan relevantie, 50/90. O.i. werd de relevantie van projectvoorstellen hiermee voldoende getoetst¹⁴.

Selectieprocedure – bijkomende factoren

Afgezien van de technische scores is er in de keuze van het hele pakket aan projecten per ronde ook gekeken naar een evenwichtige verdeling tussen grote en kleine projecten, spreiding van projecten in stad en binnenland en projectspreiding over de sectoren. Er is ook gekeken of de projecten interfereerden met overheidsbeleid of nadien een ongewenste hypotheek zouden leggen op overheidsmiddelen.

Tijdens de selectieprocedure hebben zich geen onoverkomenlijke knelpunten voorgedaan. Reeds genoemd is het tijdsgebrek en dus de haast die geboden was voor de beoordelingen van de aanvragen in de derde ronde waarvoor extra personeel aangeworven moest worden. Negatieve reacties op afwijzingen zijn, vooral in Suriname, voorgekomen, maar in steeds mindere mate¹⁵. In het algemeen is UTSN per slot van rekening door het publiek als een strenge doch integere instantie beschouwd – in bepaalde zaken strikt, in andere flexibel. Er was geen procedure van bezwaar; klachten, bezwaren, vragen om opheldering werden mondeling afgehandeld. In zijn algemeenheid functioneerde de aanvraagprocedure als verwacht en gewenst, op bovengenoemde bedenkingen tegenover het aantal aanvraagrondes na. Het uitgebreide toetsingskader heeft tot een zo objectief mogelijke selectie van projecten geleid. Meer dan in Twinning I is

¹⁴ IOB constateerde i.v.m. Twinning I dat "in de beoordeling van de aanvragen de bijdrage aan de algemene doelstellingen van de Twinningfaciliteit, namelijk armoedebestrijding (MDF: *vervallen bij Twinning II*) en versterking van het maatschappelijk middenveld, ondergeschikt geweest is", nl. t.o.v. de financiële en administratieve capaciteiten van de penvoerder (p. 55).

¹⁵ De uitvoerders hebben vanalles meegemaakt, maar het hoofd weten te bieden aan: aanvragen voor projecten die al door een andere donor gefinancierd werden, organisaties die speciaal voor deze Twinning waren opgericht, Nederlandse "subsidiejagers", en Nederlandse organisaties die nu al voor Twinning III (waartoe nog niet besloten is) in Suriname komen "vissen", een organisatie die 27 tickets naar Suriname wilde opvoeren, partners die vooral gefixeerd zijn op tickets en lonen, projectaanvragen die in haast en naar het geld toe zijn geschreven, loonkosten die werden opgevoerd omdat iemand op het onderwerp moest promoveren, onduidelijkheid over specifieke taken van op het budget opgevoerde personen, loonkosten alsof mensen full-time voor Twinning werken, kosten die worden gedeclareerd voor activiteiten die niet zijn uitgevoerd, enz. Vooral Nikos is aan dit alles veel tijd kwijtgeraakt. Uiteraard zit zij, als beoordelaar van (vooral) Surinaamse organisaties, in een kwetsbare positie, maar zij heeft er o.i. geen blijvende (persoonlijke en zakelijke) schade aan overgehouden.

gekeken of partners bij elkaar hoorden en is gekeken naar de duurzaamheids- en impactkansen van het project. In die zin heeft UTSN veel geleerd van Twinning I, en heeft zich meer laten gelden.

O.i. is (voor zover wij hebben kunnen nagaan) de hele selectieprocedure van Twinning II, vanaf voorlichtingsbijeenkomsten, via de behandeling van projectprofielen en de toetsing van uitgebreide voorstellen aan drempel- en inhoudelijke criteria, gesprekken met kandidaten, tot en met de gunning van contracten, van goede kwaliteit geweest, en heeft deze ruimschoots voldaan aan (bij financiering uit publieke middelen) gangbare normen van rechtmatigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid.

Aantal en soort organisaties

Bij Twinning II waren als penvoerder of partner 123 organisaties betrokken, 58 Nederlandse en 65 Surinaamse. De meeste organisaties waren stichtingen (NL. 36; Sur. 47), daarna volgden Universiteiten/Hogescholen/Vakopl. (NL. 19; Sur. 7) en Ziekenhuizen (NL. 1; Sur. 4), Verenigingen/lagere overheden/LBO'scholen (NL. 2; Sur. 7).

Per sector was de verdeling van het aantal betrokken organisaties als volgt:

Landen	Sectoren		
	Ond./opl.	Zorg/welz.	Taal/cult.
Nederland (t=58)	28	22	8
Suriname (t=65)	32	24	9
Totaal	60	46	17

O.i. gaat het om een aanzienlijk aantal maatschappelijke organisaties, zowel uit Nederland als uit Suriname, en is in beide landen sprake van een brede vertegenwoordiging van het maatschappelijk middenveld.

Aangenomen dat het gemiddelde aantal partners per project hetzelfde is bij "ingediende" als bij "toegekende" projecten, en gezien het feit dat de verhouding van "ingediende" tot "toegekende" 7 : 1 is, mag men aannemen dat een veelvoud van 58 Nederlandse en een veelvoud van 65 Surinaamse organisaties een poging heeft gewaagd om aan Twinning II deel te nemen¹⁶.

¹⁶ Het preciese aantal hebben wij niet kunnen nagaan. Rekening moet worden gehouden met het feit dat dezelfde organisaties voor diverse projecten, en in wisselende partnerschappen projecten hadden ingediend.

3. Realisatie en resultaten

Partnerschappen en Projecten: uitvoering en resultaten

In de evaluatie enquête en de interviews zijn aan Surinaamse en Nederlandse partner-organisaties vragen gesteld met betrekking tot de volgende onderwerpen:

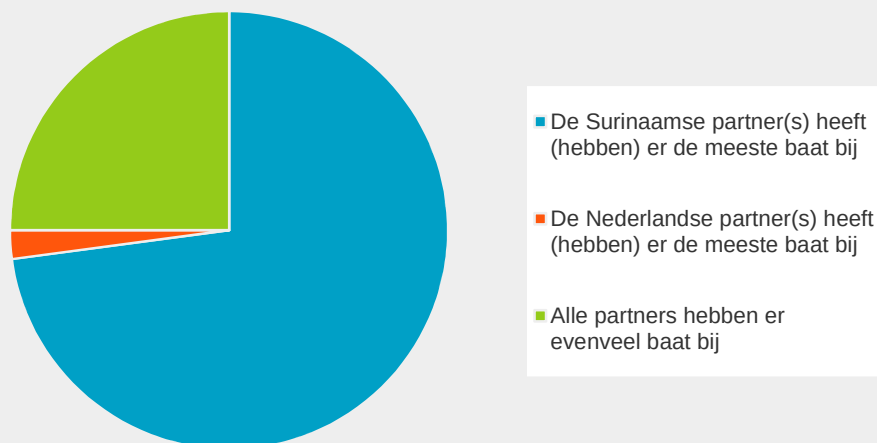
1. Gelijkwaardigheid en wederzijds respect in het partnerschap;
2. Kennisuitwisseling en capaciteitsopbouw;
3. Profijt van opleidingen;
4. Innovatie;
5. Behaalde resultaten;
6. Voortzetting activiteiten na Twinning II;
7. Duurzaamheid van partner-relatie;
8. Meerwaarde van Twinning;
9. Mening over een volgende Twinning-ronde.

De enquêtevragen werden beantwoord door in totaal 49 (Nederlandse en Surinaamse) respondenten, penvoerders en niet-penvoerders; de Nederlandse penvoerders waren, met ongeveer 60%, in de meerderheid. De sectoren waren als volgt vertegenwoordigd: onderwijs-54,3%, zorg en welzijn-39,6%, taal en cultuur-6,3%; hierin is onderwijs enigszins oververtegenwoordigd.

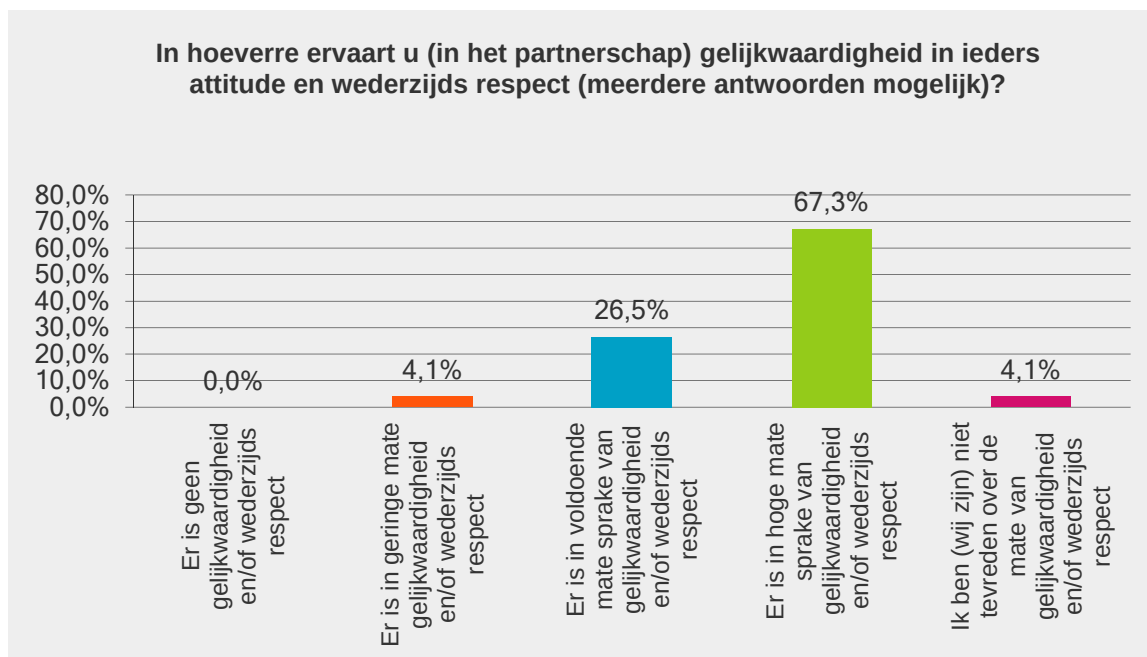
1. *Gelijkwaardigheid en respect; samenwerking*

De Surinaamse en Nederlandse partners hadden overwegend een thematische overeenkomst, 19% een volledige thematische overeenkomst, 69% in hoge mate een thematische overeenkomst; sommige partnerschappen zochten een derde of vierde thematisch complementaire partner in het partnerschap. Het initiatief om als partnerschap mee te doen aan Twinning, of voor Twinning een partnerschap te vormen, kwam in 50% van een Surinaamse partner; in 7% van de gevallen hadden de organisaties al een twinning-relatie.

In hoeverre hebben beide (alle) partners baat bij de Twinning?



Volgens alle respondenten samen heeft de Surinaamse partner (of: hebben de Surinaamse partners) de meeste baat (73%) bij Twinning II; 25% meent dat beide (Surinaamse en Nederlandse partners) evenveel baat hebben bij het Twinning II partnerschap. Op dit punt is er een verschil in perceptie tussen Surinaamse en Nederlandse organisaties. Terwijl 60% van de Surinaamse organisaties meent dat de Surinaamse partner de meeste baat heeft van Twinning II, en 35% meent dat beide partijen evenveel baat hebben, meent 82% van de Nederlandse organisaties dat de Surinaamse organisaties de meeste baat hebben, en meent 18% dat alle partners evenveel baat hebben van Twinning II. In de interviews is gebleken dat sommige Surinaamse partners “baat” of “voordeel” opvatten als financieel voordeel. Gezien het feit dat de Twinningfaciliteit bedoeld was om de capaciteiten van het Surinaamse maatschappelijk middenveld te versterken in een partnerschap waarin beide een rol hadden te spelen en waarvan beide profijt moesten hebben, wijzen de cijfers erop dat de partnerschappen aan deze doelstellingen hebben voldaan (in het Beleidsplan van Twinning II staat dat beide partners versterkt moeten worden middels de Twinning faciliteit, maar niet dat zij beiden evenveel profijt moesten hebben). De interviews maken duidelijk dat de Nederlandse partners het partnerschap met hun Surinaamse partners hebben ervaren als een relatief reciproke relatie¹⁷, waarvan zij veel hebben opgestoken en voordeel hebben gehad (het opdoen van internationale ervaring en het werken in een interculturele setting, het creëren van stagemogelijkheden, de versterking van track-record en netwerk, het werken in partnerschap verband, het uitwisselen van ervaringen, e.d.).



Deze percepties worden bevestigd door de antwoorden op de vraag in hoeverre men in het partnerschap gelijkwaardigheid en wederzijds respect heeft ervaren. De antwoorden van Surinaamse en Nederlandse organisaties wijzen erop dat men gelijkwaardigheid en respect (in voldoende tot hoge mate) heeft ervaren in 94% van de gevallen – de Surinaamse partner scoort iets meer “in voldoende mate”, de Nederlandse organisatie iets meer “in hoge mate”¹⁸. Dit is een gunstige uitslag en doet deugd aan de opzet van het

¹⁷ Een van de gunstigste kwalificaties was: “beide partners maken optimaal gebruik van elkaars know-how, professionaliteit en netwerken”.

¹⁸ Twee Surinaamse en 2 Nederlandse repondenten gaven aan niet tevreden te zijn wat betreft gelijkwaardigheid en wederzijds respect.

Twinning programma, dat immers spreekt over “gelijkwaardigheid en wederkerigheid” in de partner-relaties. Verschillende respondenten melden dat de samenwerkingsrelatie tijdens de projectperiode is gegroeid, en dat een goede communicatie daar het meest aan heeft bijgedragen. De relatief recente mogelijkheid om met elkaar te “skypen” heeft een gunstige invloed op die communicatie gehad, meer dan email – praten blijkt effectiever dan schrijven.

2. Kennisuitwisseling en capaciteitsopbouw

De doelstelling van Twinning II noemt het faciliteren van contacten tussen Surinaamse en Nederlandse organisaties in de vorm van kennisuitwisseling en samenwerking waardoor instituties worden ondersteund en capaciteitsopbouw van het Surinaamse maatschappelijk middenveld wordt versterkt.

In hoeverre is er sprake van kennisuitwisseling in de partnerschappen? Gemiddeld 40% vindt dat er sprake is van gelijke kennisuitwisseling tussen de partners. Dit idee is echter onder de Surinaamse organisaties ruim twee maal zo sterk als bij de Nederlandse organisaties (62%-29%). Dit duidt op een verschil in perceptie. Terwijl 23% van de Surinaamse partij denkt dat zij voornamelijk van de Nederlandse partij leert, denkt 68% van de Nederlandse partij dat de Surinaamse partij voornamelijk van hen leert. Dit is een verschil van 1/3: de Nederlandse partij heeft een veel hogere dunk van haar aandeel in het beoogd reciproke partnerschap dan het aandeel dat hen door de Surinaamse partij wordt toegedicht. Wellicht denkt de Nederlandse partij in termen van kennisoverdracht terwijl de Surinaamse partij denkt in termen van kennistoepassing die niet mogelijk is zonder hun bijdrage. Dit duidt erop dat beide partijen Twinning toch zien als een donor-ontvanger relatie, waarin zij elkaars betekenis in het project onderscoren wat betreft kennisuitwisseling.

Doen zij dat ook met betrekking tot capaciteitsopbouw als aspect van het nut van Twinning voor de Surinaamse partner?

Over de vraag wat het belangrijkste nut is van de Twinning voor de Surinaamse partners zijn de Nederlandse en Surinaamse organisaties het eens: 70% meent dat kennisvermeerdering en capaciteitsversterking hebben geleid tot een beter functionerende organisatie. Bij vele organisaties zal dit culminereren in accreditatie en/of certificering van activiteiten, of het anderszins voldoen aan internationale kwaliteitsstandaarden. Bovendien zijn de management processen bij de Surinaamse partner versterkt, vinden beide partijen (NL organisaties: 85%, Sur org. 91%).

Het meest heeft Twinning bij de Surinaamse partner geleid tot betere dienstverlening en institutionele versterking (NL. organisaties 48 en 38%, Sur. org.: 37 en 48%) en uitbreiding van hun netwerk (NL. org. 15%, Sur. org. 19%). Men is het er ook over eens (NL. org. 59%, Sur. Org. 62%) dat Twinning heeft geleid tot kennisvermeerdering van individuele leden van de Surinaamse organisatie. M.a.w., ze hebben van Twinning geleerd.

Bovenstaande aspecten, tesamen “de versterking van institutionele capaciteiten in Suriname” was een van de hoofddoelstellingen van Twinning II. Deze doelstelling is bereikt.

3. Profijt van opleidingen

Een zeer belangrijk onderdeel van Twinning II waren training en opleiding. In bijna alle projecten maakten deze deel uit van het programma¹⁹. De mate waarin de trainingen en opleidingen effect hebben gesorteerd wordt duidelijk uit de volgende figuur:

¹⁹ Een ruwe schatting leert dat er in het kader van Twinning II meer dan 250 trainingen, met meer dan 1200 deelnemers, plaatsvonden; en plm. 230 workshops.



De belangrijkste conclusie uit deze antwoorden is dat trainingen/opleidingen praktijkgericht waren en dat men de opgedane kennis in praktijk heeft gebracht. Middels trainingen en opleidingen hebben tal van innovaties plaatsgevonden (zie 4. Innovaties).

4. Innovaties

Uit de antwoorden op de online enquête (zie onderstaande figuur) blijkt dat Twinning II een vehicle is geweest om (over en weer) te innoveren. Tijdens de interviews werd dit idee bevestigd, en men kon er enthousiast over vertellen. Genoemd werden het invoeren van een kwaliteitssysteem in de organisatie (belangrijk voor accreditatie); herstructurering van onderwijspakketten; invoering van een blokkensysteem op de universiteit; invoering toepassingsgericht, design-based learning; invoering ketenzorg; invoering klankbordgroep van stakeholders; invoering competentie-gericht onderwijs; empowerment training van vrouwen; invoering docenten-profielen; invoering nieuwe methodes in het speciaal onderwijs; enz. Deze lijst van voorbeelden komt uit 16 interviews, en zou veel langer zijn als alle 47 projecten zouden zijn ondervraagd.

In elf van de zestien bezochte projecten was duidelijk sprake van innovaties. Het betrof o.i. de meest geslaagde projecten.

In hoeverre heeft er innovatie plaatsgevonden waarvan de Surinaamse en/of Nederlandse partner heeft geprofiteerd

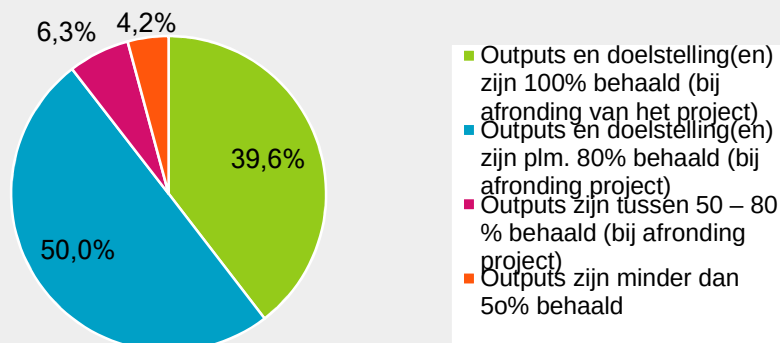


5. Behaalde resultaten

Tijdens de inleidende gesprekken met de kandidaat uitvoerende organisaties heeft UTSN er dikwijls op aangedrongen om de lat van ambities niet te hoog te leggen, daar de projectperiode relatief kort is en in Suriname processen relatief langzaam verlopen.

Hoe het ook zij, in Twinning II is het merendeel van voorgenomen activiteiten uitgevoerd en output-resultaten behaald. Zowel uit de online enquête als de interviews met organisaties en UTSN is gebleken dat het realisatiepercentage aan het einde van de Twinning-periode hoger dan 80% zal zijn, en de besteding van budgetten eveneens.

In hoeverre zijn de outputs en doelstellingen van het project behaald?



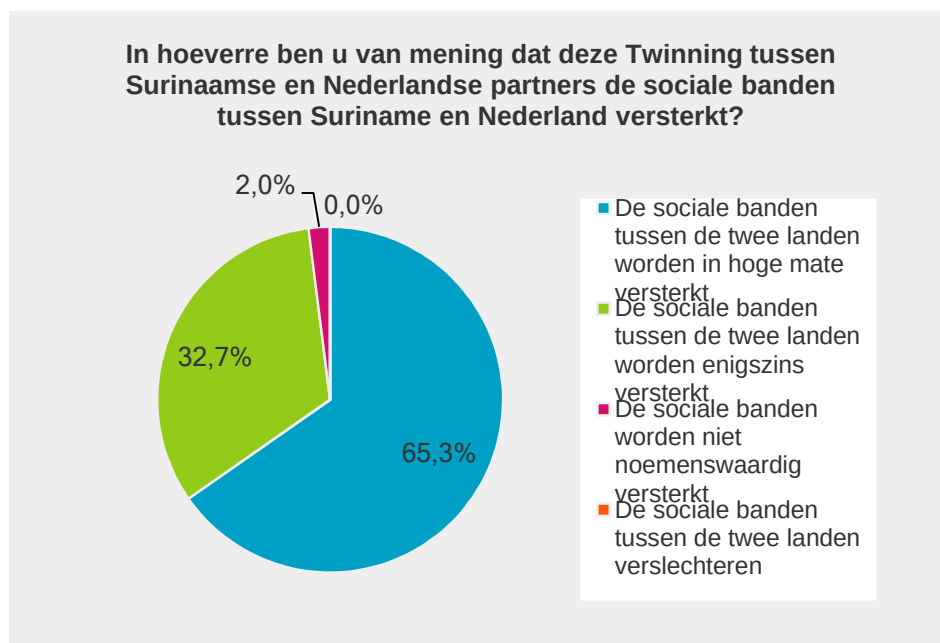
In bovenstaande figuur blijkt dat in 10.5% van de gevallen de resultaten zijn tegengevallen. Nikos noemt vier projecten die niet naar behoren hebben gefunctioneerd (waarvan de evaluatie er 3 bezocht, en Nikos' oordeel bevestigt). De reden hiervan was meestal een gebrekkige voorbereiding (overleg- en project ontwerpfase) door de partners, een top-down initiatief (met één dominante partner) zonder voldoende ownership aan de kant van de recipiënten, geen uitzicht op duurzaamheid, of gebleken ongeschiktheid van een van de partners. De evaluatoren waren van mening dat van de zestien bezochte projecten er twee niet hadden moeten worden gefinancierd (wegens een van bovengenoemde redenen), en dat een derde wellicht beter had kunnen worden stopgezet

omdat de doelgroep zich had teruggetrokken. Nikos meent dat stopzetting na contractondertekening, geen gemakkelijke zaak is. In Twinning II is geen enkel project stopgezet. Wel zijn, met behulp van UTSN, in bepaalde gevallen projectonderdelen en budgetten aangepast. Dit behoorde onder de monitoring- en begeleidingstaken van UTSN, en zij was in het algemeen flexibel om, daar waar nodig, modificaties in projecten aan te brengen en partnerschappen op deze wijze van dienst te zijn.

Bovenstaande resultaten betreffen het uitvoeren van activiteiten en het behalen van outputs. Outcomes zijn van een hoger niveau en gaan over het toepassen of het gebruik maken van outputs teneinde daarmee de doelstelling van het project te bereiken. Hierboven (onder 3. Profijt van opleidingen, en 4. Innovaties) is reeds gebleken dat project-outputs werden toegepast: trainingen in praktijk werden gebracht, nieuwe systemen en methodes werden ingevoerd. Ook is duidelijk dat er onder invloed van Twinning institutionele en organisatorische verbeteringen bij Surinaamse organisaties hebben plaatsgevonden (bij zes van de bezochte projecten was dit evident). Vermeld moet worden dat niet iedere Surinaamse organisatie dit soort verbeteringen nodig heeft als zij daarin niet tekort schiet.

Van door ons bezochte projecten (zestien) hadden twaalf hun doelstellingen behaald (twee hadden meer gerealiseerd dan voorzien), twee organisaties hadden hun doelstellingen gedeeltelijk behaald, en twee hadden hun doelstelling niet behaald.

Onderstaande figuur geeft de gezamenlijke (Surinaamse en Nederlandse) meningen van partnerschappen weer. Op enkelen na vindt men dat een van de hoofddoelstellingen van Twinning, de versterking van de sociale banden tussen Suriname en Nederland, bereikt is. De Nederlandse respondenten scoorden overigens positiever dan de Surinaamse respondenten. Terwijl de totaalscore van blauw + groen niet verschilde, was de kwalificatie "in hoge mate" bij NL. 75% en bij Sur 52%.



4. Duurzaamheid

Voortzetting activiteiten na Twinning II

Ter beantwoording van de duurzaamheidskwestie werden in de online enquête twee vragen gesteld, nl. of de activiteiten na beëindiging van de project-financiering worden voortgezet, en of het huidige partnerschap in de toekomst zal worden voortgezet.

Voor wat betreft de voortzetting van activiteiten na beëindiging van de Twinning financiering, verzekert 75% van de respondenten dat dit inderdaad het geval zal zijn. In sommige gevallen maken deze activiteiten deel uit van een continu partnerschap, in andere gevallen bestaan al concrete plannen en in weer andere gevallen is financiering reeds verzekerd. Als bovenstaande inderdaad het geval is, kan gesproken worden van 'duurzame' projecten.

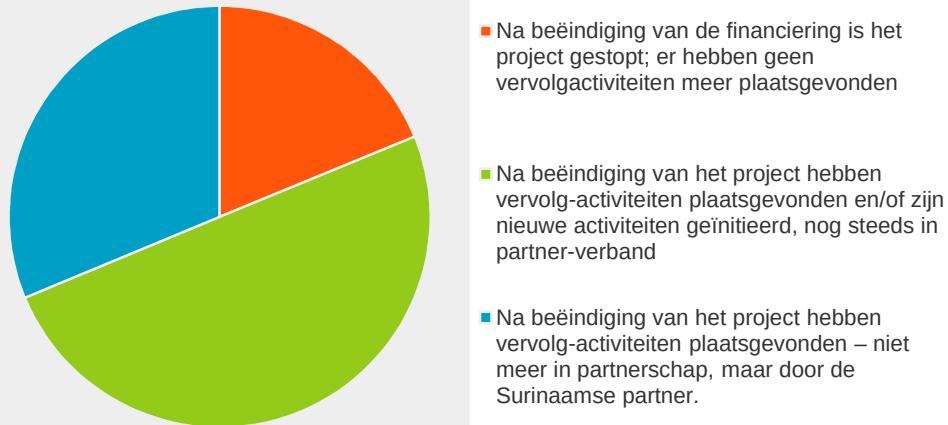


In dit verband heeft deze evaluatie het nuttig geacht om de verwachtingen van Twinning II te vergelijken met het vervolg van de projecten na afloop van Twinning I.

De antwoorden komen behoorlijk overeen, aannemende dat de niet-zekere voortzetting (paars in bovenstaande figuur) geleid heeft tot stopzetting. Uit onderstaande figuur blijkt bovendien dat 50% van de Twinning I partnerschappen nog steeds functioneel is²⁰.

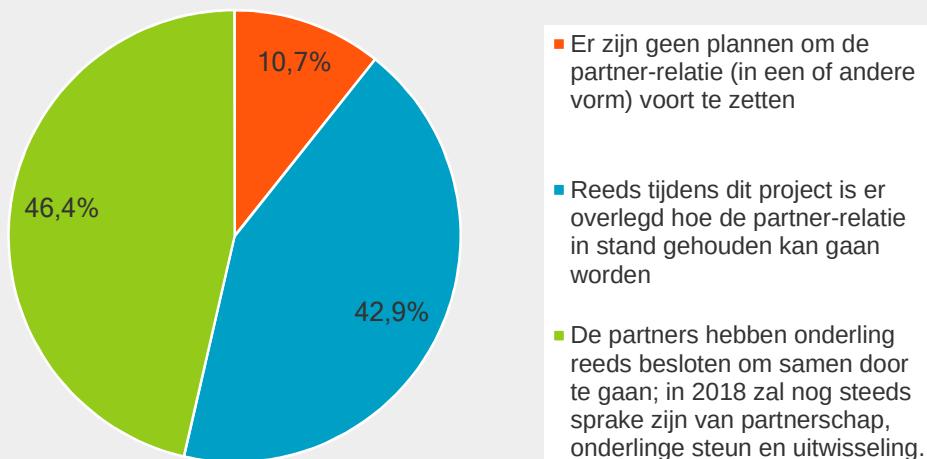
²⁰ Deze uitspraak is een indicatie. Ze is gebaseerd op slechts 17 antwoorden (Twinning I on-line survey).

In het kader van Twinning I heeft u een project uitgevoerd. In hoeverre heeft er na Twinning I (-financiering) een vervolg of een follow-up van dit project plaatsgevonden:



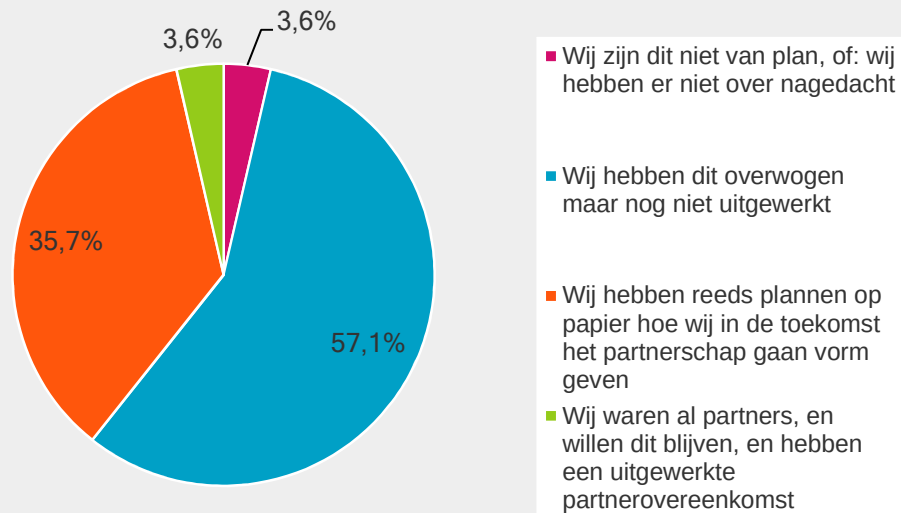
De vraag naar de voortzetting van het huidige partnerschap werd in de online enquête twee maal gesteld, in verschillende fasen van de enquête en in verschillende bewoordingen. De uitkomst in beide gevallen is dat ongeveer 90% overwogen heeft, verwacht of van plan is om het partnerschap voort te zetten na Twinning-financiering.

In hoeverre zal de Twinning (partner-relatie) in stand blijven na beëindiging van UTSN-financiering?



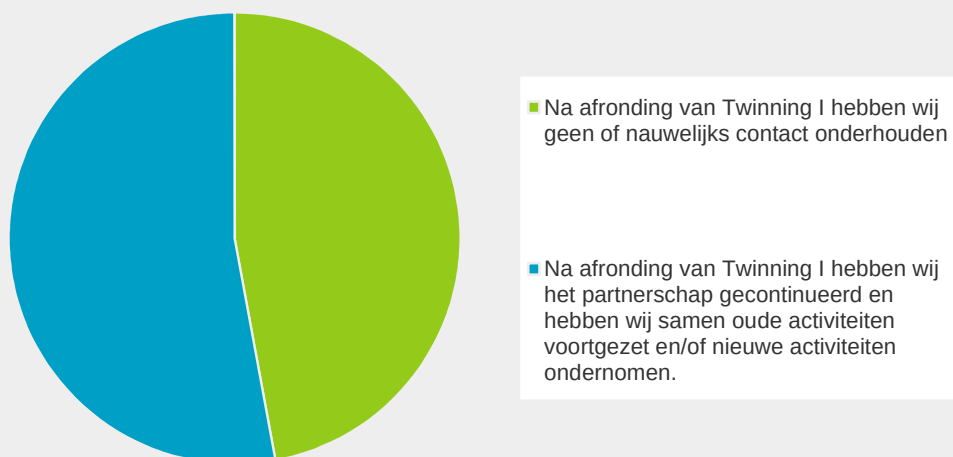
Het is duidelijk dat het overgrote merendeel het partnerschap wil voortzetten (zie bovenstaande en onderstaande figuren). Dit voldoet aan een van de (praktijk)doelstellingen van Twinning II die (langdurig) partnerschap noemt.

In hoeverre bent u, als partners, van plan en zien jullie mogelijkheden om het partnerschap voort te zetten na beëindiging van Twinning II (financiering)?

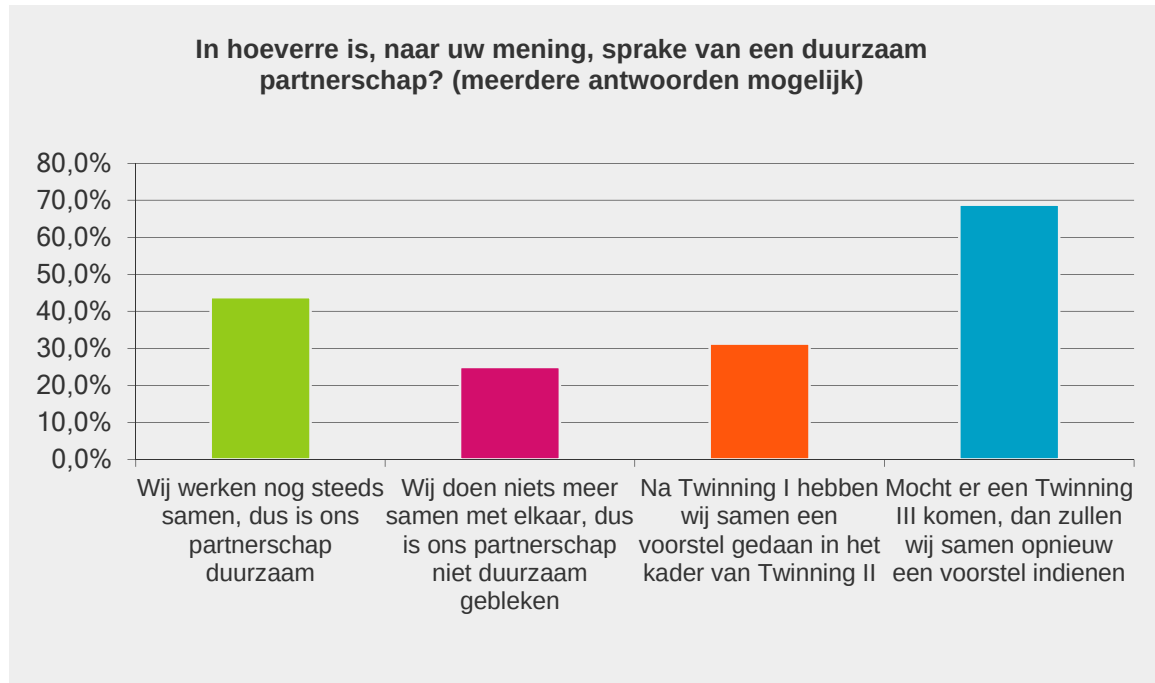


Uit de (zeventien) antwoorden van Twinning I partners blijkt dat meer dan 50% van de partnerschappen in stand zijn gebleven.

In hoeverre bent u na beëindiging van Twinning I-financiering met uw partner(s) in contact gebleven?



Twinning I. Bij een andere vraagstelling (zie onderstaande figuur) bleek de duurzaamheid iets lager te scoren. Wel wordt duidelijk dat een aantal van dezelfde partners (30%) na Twinning I een voorstel hebben ingediend voor Twinning II, en dat dit opnieuw zal gebeuren (70%) als er een Twinning III komt.



Tenslotte hebben wij samen met Nikos nog eens alle projecten van Twinning I en Twinning II nagelopen en Nikos gevraagd om, met behulp van hun kennis van het maatschappelijk middenveld in Suriname, in te schatten welke projecten van Twinning I duurzaam zijn gebleken, en welke projecten van Twinning II (op basis van ervaringen tot nu toe) waarschijnlijk duurzaam zullen blijken te zijn. De uitkomst van deze exercitie was als volgt:

Mate van duurzaamheid van projecten, in % van totaal aantal projecten, per Twinningfaciliteit (Nikos)

	Duurzaam	Niet duurzaam of twijfel of stopgezet
Twinning I	47	53
Twinning II	74	26

Hieruit blijkt een substantiële vooruitgang. Nikos meent deze gunstige ontwikkeling deels te kunnen toeschrijven aan het leerproces dat UTSN heeft doorgemaakt. Op basis van ervaringen met Twinning I heeft UTSN projectvoorstellen voor Twinning II meer specifiek kunnen beoordelen, heeft UTSN advies kunnen geven bij het samenstellen van partnerschappen en heeft UTSN meer begeleiding aan de uitvoering kunnen geven. De organisaties die na Twinning I aan Twinning II deelnamen hebben eveneens geleerd. Zo zeiden zij beter voorbereid aan de projectaanvraag te zijn begonnen, vooraf beter met de partner te hebben overlegd, en een meer realistisch plan te hebben opgesteld.

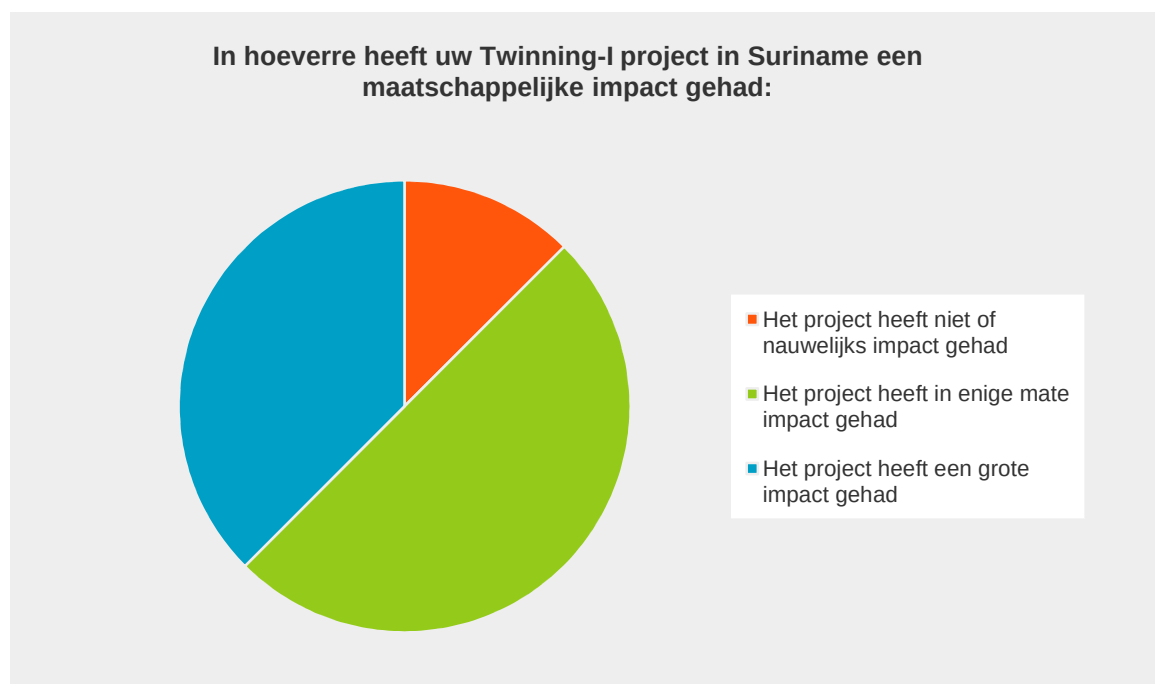
Van de door ons bezochte zestien projecten van Twinning II voorspellen wij de percentages als volgt: 69% waarschijnlijk duurzaam, 31% twijfelachtig/niet duurzaam.

5. Meerwaarde en voortzetting van Twinning

Meerwaarde van Twinning - impact

Aan alle partners werd gevraagd wat voor hun de meerwaarde was van Twinning als (hulp) instrument. Een aantal maakte daarbij een vergelijking met de (destijds zo genoemde) Ontwikkelingshulp en de wijze van project-financiering van Surinaamse NGOs van destijds²¹.

Als uitgangspunt nemen wij de mening van Twinning I deelnemers over de maatschappelijke impact van hun Twinning I project (sinds 2012).



Zoals bovenstaande figuur laat zien vindt men dat er inderdaad sprake is geweest van maatschappelijke impact (87.5%); ófwel enige mate van impact (50%) ofwel grote impact (37.5%). 12.5% vindt dat er niet of nauwelijks een maatschappelijke impact is geweest. Komt dit hoge percentage van veronderstelde impact door de hulp- of samenwerkingsvorm “twinning”?

Heeft Twinning maatschappelijk impact? O.i. zal een meer uitgebreide studie hier antwoord op moeten kunnen geven. In een dergelijke studie zouden de volgende overwegingen meegenomen moeten worden:

- Er worden via Twinning nieuwe studierichtingen ingevoerd, waarvoor werkgelegenheid bestaat;
- Er worden mogelijkheden geschapen voor studenten om door te stromen naar HBO en Universiteit, van Bachelors naar Master (aan hoger opgeleid personeel bestaat behoefte in Suriname);

²¹ Waarover zij genadeloos en onbarmhartig oordeelden.

- Er worden scholen gesteund met vernieuwende methoden waardoor leerresultaten toenemen. Schooluitval en analfabetisme verminderen;
- Opleiding in de zorg en kwaliteit van zorg verbeteren waardoor meer gekwalificeerde mensen op de arbeidsmarkt terechtkomen en de algemene gezondheid van de bevolking verbetert;
- Twinning kan een economische meerwaarde creëren en draagt uiteindelijk bij aan diversificatie van de economie (bv. herstel Surinaamse positie in maritiem Caraïbisch gebied; voldoende opgeleid personeel in de toeristische sector) hetgeen ook een maatschappelijke impact heeft;
- Twinning heeft een positieve psychologische impact, vooral nu Suriname is beland in een economische en financiële crisis waardoor in alle sectoren van de maatschappij wordt bezuinigd.

Meerwaarde van Twinning - hulpmodaliteit

Hieronder noemen wij een aantal van de (door de partnerschappen ervaren) voordelen van Twinning als hulpmodaliteit, i.e. het aangaan van partnerschappen tussen Surinaamse en Nederlandse 'tweeling'-organisaties, die samen een ontwikkelingsproject uitvoeren:

1. *Institutionele- en capaciteitsversterking*; de goede institutionele *inbedding* van de projecten;
2. De ontwikkeling van warme en blijvende *samenwerkingsrelaties* tussen professionals van twee nauw met elkaar verbonden landen en instituten met vergelijkbare 'cultuur' en mentaliteit;
3. Het principe van *uitwisseling*, samen delen van kennis en ervaringen, kruisbestuiving.
4. De *innoverende werking* van twinning (bv. invoering van nieuwe leermethoden en – modellen – hoognodige vernieuwing van het onderwijs). Kwaliteitsverbetering en verduurzaming in het (onderwijs) aanbod en de organisatie;
5. Het realiseren van een *gezamenlijk doel*: de samenkomst van een plan, goede up-to-date kennis, vertrouwde met de lokale context, een groot internationaal netwerk, ervaring, *commitment* en daadkracht;
6. De collegiale, *gelijkwaardige relaties* tussen partners en het ontstaan van wederzijds vertrouwen, respect en zelfbewustzijn; gedeelde verantwoordelijkheid; ontbreken van hiërarchische relaties vooral bij Surinaams penvoerderschap;
7. Het opdoen van *internationale ervaring*;
8. De *praktische insteek*, de bruikbaarheid van Nederlandse kennis en ervaring, en de één op één overdracht;
9. De mogelijkheid om van *moderne inzichten* te profiteren;
10. *Interculturele samenwerking en reciprociteit als doel*. Voor beide partijen: uitbreiding van *internationaal netwerk*. Het ontdekken van meer *samenwerkingsmogelijkheden* met dezelfde of andere partners.

Na onderzoek in Nederland en Suriname zijn ons insziens de volgende factoren bepalend voor een optimaal geslaagde Twinning:

- De Surinaamse partners zijn goed georganiseerd, hebben een solide financiële basis voor hun functioneren;
- De Surinaamse partners weten precies wat zij willen (zijn reeds een veranderproces gestart), zoeken daarvoor de meest geschikte Nederlandse partner(s) uit, nemen het

initiatief in Twinning (voorstel en uitvoering), hebben een sterk gevoel van *ownership* en *commitment* en aanvaarden de coördinatierol (“penvoerderschap”);

- De Surinaamse en Nederlandse organisaties hebben een beproefde, meerjarige partner-relatie met elkaar (kennen elkaar en weten wat zij van elkaar kunnen verwachten) – van ad hoc naar structurele partnerrelatie;
- Een Twinning-project is innovatief, het project voegt iets toe dat nog niet eerder bestond (niet: meer van hetzelfde);
- Het project is praktisch, gericht op directe toepassing, en leidend tot zichtbare resultaten;
- Er bestaat bij de Surinaamse partij een behoefte aan expertise van buitenaf;
- In de follow-up van het project is voorzien. De follow-up trekt geen wissel op de overheid, m.a.w. mag niet afhankelijk worden van overheids-fondsen tenzij hierover vooraf afspraken zijn gemaakt;
- Het project is geen substitutie, d.w.z. activiteiten uitvoeren of financieren die eigenlijk tot de taak van de overheid of van derden behoren;
- De mogelijkheid van opschaling bestaat, b.v. het opnemen door het Ministerie van Onderwijs van succesvol uitgeteste curricula of onderwijsmethodes in hun beleid.

De grootste valkuilen blijken te zijn:

- Top-down projecten gebaseerd op een Nederlandse initiatiefnemer die er Surinaamse partners bij heeft gezocht; beperkt gevoel van *ownership* bij Surinaamse partner;
- Surinaamse partners beschikken over onvoldoende middelen om het project voort te zetten. Het project is in zijn conceptie niet duurzaam;
- Onvoldoende voorbereiding, slechte afstemming en synergie tussen partners, gering vertrouwen, botsende karakters;
- Partners te veel gericht op financieel gewin, minder op duurzame resultaten;
- Te hoog ambitieniveau, onrealistische planning.

10. Mening over een volgende Twinning-ronde.

Van de 49 respondenten (on-line enquête) antwoordden er 46 met een volmondig “ja”, “jazeker”, “absoluut”, “ja, sowieso”, “natuurlijk!”, “absoluut, geen twijfel over mogelijk”. Veertien van de zestien in Suriname bezochte projecten en de negen in Nederland bezochte partners pleitten vurig voor een volgende Twinning ronde; velen zouden opnieuw een poging wagen om daaraan mee te doen.

De reden die respondenten opgaven om te pleiten voor een volgende Twinning ronde waren divers. Enkele voorbeelden:

- Kennisuitwisseling versterkt de banden; resultaten ook van belang voor de Surinaamse bevolking in Nederland; resultaten bereikt die zonder Twinning niet mogelijk waren geweest; het maakt dat projecten professioneel en duurzaam zijn; een volgende ronde is beslissend voor het landelijk invoeren van nieuwe leerprogramma's; het is een verademing om op deze manier projecten voor ontwikkeling te kunnen doen!; voor het onderwijs in Suriname is er nog genoeg waar partners mee aan de slag kunnen om het niveau te verhogen; nieuwe initiatieven komen vooral tot stand in het licht van een twinningproject; het biedt mogelijkheden om verder te groeien, zowel institutioneel als inhoudelijk; de ingeslagen weg zou verder moeten worden doorontwikkeld; wens dat ook anderen toe, ook in andere landen; twinning projecten kunnen een grote impact hebben; het daagt de partners uit

en biedt mogelijkheden om met gezamenlijke inzet verbeteringen aan te brengen; het verrijkt beide partijen; enz.

6. Beheer en monitoring

1. UTSN: Berenschot en Nikos

De samenwerking tussen Berenschot en Nikos verloopt naar tevredenheid van beide partijen. Zij hebben sinds het begin van Twinning I (2008) samengewerkt, en veel van Twinning en van elkaar geleerd. De goede samenwerking berust op onderling vertrouwen en wederzijds respect. Er zijn geen knelpunten van betekenis geweest in de samenwerking. Moderne communicatie, met name via “skype” heeft geholpen in de samenwerking, niet alleen tussen de UTSN partners, maar ook tussen hen en de (potentiële) projecten.

Zoals in dit rapport al eerder vermeld werd heeft de derde beoordelingsronde van Twinning II een (te) zware wissel getrokken op de inzet van UTSN. Door de beoordelingsronde bleef er te weinig tijd over voor de monitoring van projecten. Voor Nikos is deze situatie zeer bezwaarlijk geweest en zij wenst deze niet opnieuw mee te maken. UTSN ziet de oplossing van dit knelpunt in de uitvoering van Twinning in ófwel het afschaffen van de derde aanvraag-ronde, ófwel het verlengen van de Twinning periode waardoor beoordeling van nieuwe voorstellen niet ten koste gaat van de monitoring van projecten in uitvoering.

De Twinning procedure voldoet aan internationale standaarden van projectfinanciering. De documenten zijn helder, staan op een website en worden eveneens mondeling toegelicht in voorlichtingsbijeenkomsten en bij contractbesprekingen. UTSN legt in haar contact met de partners zeer sterk de nadruk op de correcte navolging van procedures, vooral op financieel gebied. Hun werkwijze is transparant.

De overwegende indruk die UTSN op het evaluatieteam heeft gemaakt is dat zij veel leert van deze Twinning rondes, en dat haar performance hierdoor steeds verder verbetert. Met name heeft UTSN geleerd om meer in te grijpen om een evenwichtig programma samen te stellen dat beantwoordt aan de doelstellingen van de Twinningfaciliteit en aan het Nederlandse multi-sectorbeleid²². Dit geldt voor de strengheid in de beoordeling van projectaanvragen (toetsing aan criteria), de advisering in verband met de samenstelling van partnerschappen, en de verdeling van fondsen over de diverse categorieën (sectoren, grote-kleine projecten, hoofdstad-binnenland). Als zodanig is zij er in hoge mate verantwoordelijk voor in hoeverre de Twinningfaciliteit invloed heeft op het Surinaamse maatschappelijk middenveld.

Een gelukkige, praktische verbetering in de aanvraagprocedure van Twinning II is geweest om potentiële partnerschappen eerst een projectprofiel te laten maken dat relatief snel kan worden beoordeeld en waarmee reeds “het kaf van het koren” wordt gescheiden. Slechts die partnerschappen die een acceptabel profiel hebben worden uitgenodigd om een uitgebreid voorstel te maken. Ook heeft UTSN, als deel van de beoordelingsprocedure, veel aandacht besteed aan de begrotingen van aanvragers en hun onderbouwing daarvan. UTSN kan daarbij bogen op een aanzienlijke ervaring. Zij ontdekt snel of begrotingen “opgeblazen” zijn en “veel lucht bevatten”, of, anderszins, uitgaven onderschatten. Zij controleert ook of er geen mensen ten onrechte (d.w.z. zonder duidelijke taak) zijn opgevoerd in het budget, en of het voorgenomen plan niet te ambitieus

²² Belangrijke aandachtspunten van dit beleid: Reproductieve en seksuele rechten; Reproductieve gezondheid; Bevordering onderwijsparticipatie meisjes; Onderzoek en kennisopbouw; Milieubescherming; Institutionele ontwikkeling en capaciteitsopbouw; Bevordering gelijkheid tussen mannen en vrouwen en empowerment van vrouwen; Decentralisatie.

is om in maximaal twee jaar te kunnen worden uitgevoerd. In algemene zin adviseert UTSN de partnerschappen en maakt samen met hen, middels onderling overleg, het best mogelijke budget voor de voorgestelde activiteiten²³.

Ieder jaar vindt een accountantscontrole plaats, waaruit blijkt dat de Twinning procedures helder, getoetst, en accountant-proof zijn. De rapportage-formats zijn duidelijk en eenvoudig. De UTSN administratie en het archief zijn op orde. Berenschot verzorgt de declaraties aan het Ministerie van Buitenlandse Zaken.

Monitoring heeft plaatsgevonden. UTSN is i.h.a. zeer benaderbaar geweest voor de projecten, en heeft ze met woord en daad proberen bij te staan, vooral in beheerskwesties (toepassing van procedureregels) en andere praktische zaken ("sparring"). Het is niet altijd duidelijk geweest wat het verschil was tussen monitoring en begeleiding. De enige wens die organisaties geuit hebben is om een of meer keer een gezamenlijke bijeenkomst van alle project-partners te organiseren waarin zij met elkaar ervaringen kunnen delen.

2. USONA: financiële afhandeling

De financiële afhandeling door USONA is zeer onbevredigend. Het is het enige aspect van UTSN dat onvoldoende scoort. Wij gaan in deze af op de berichten van de deelnemende partnerschappen en Nikos. Wij hebben geen toegang gehad tot USONA op Curaçao.

De klachten over USONA zijn de volgende:

- Door verhuizing van USONA zijn papieren van partners kwijtgeraakt;
- Door wisseling van de wacht bij USONA zijn misverstanden met projecten opgetreden;
- Grote vertraging in behandeling en uitbetaling van declaraties;
- Onvoldoende inzicht in projecten en project-context bij USONA;
- Verwarring van projecten door USONA.

De klachten zijn zodanig algemeen (en bevestigd door Nikos) dat zelfs als bepaalde organisaties fouten blijven maken in het opstellen van declaraties²⁴ (volgens Berenschot) de communicatie tussen USONA en de deelnemende organisaties ernstig tekort is geschoten. Het duurde doorgaans enkele maanden en heeft soms een half jaar geduurd voordat declaraties betaald waren terwijl dat maximaal twee weken had moeten zijn.

Het is op zichzelf begrijpelijk dat Berenschot er voor heeft gekozen om een bureau op Curaçao het financiële gedeelte van Twinning af te laten handelen, daar dit voor UTSN een financieel voordelig arrangement is. Maar een dergelijke formule kan alleen werken als er optimale communicatie is met de Twinning-uitvoerders en de projecten. Bij voorkeur bevindt zich de financiële afdeling van UTSN in het kantoor bij Berenschot of dat van Nikos zodat eventuele problemen en begripsverwarringen, samen met de projecten, ter plaatse opgelost kunnen worden. Dit is vooral belangrijk omdat het geld voor activiteiten en tickets voorgeschoten moet worden en sommige partners dat geld niet hebben en/of het moeten lenen – in dat geval moeten zij er op kunnen rekenen dat declaraties snel afgehandeld worden (en eventuele correcties snel behandeld worden) en het geld snel wordt uitbetaald. Het is voorgekomen dat Nederlandse partners geld hebben moeten lenen aan Surinaamse partners omdat de laatsten het niet konden voorschieten.

Organisaties, ook zij die over internationale ervaring beschikken, hebben USONA aangemerkt als het minst effectieve onderdeel van UTSN ("wat financiën betreft echt een ramp"), en vonden USONA in deze "nog erger dan de EU"; "de bureaucratie van de overheid is vervangen door die van USONA". De klachten gaan niet om de strenge

²³ Slechts enkelen hebben dit als "paternalisme" of "de wet voorschrijven" ervaren, de meeste anderen waren erkentelijk voor de geboden adviezen.

inachtneming van regels en procedures, maar om het gebrek aan communicatie hierover. Voor zover kon worden nagegaan heeft Twinning II hierdoor geen financieel risico gelopen.

De conclusie moet luiden dat in de Twinningfaciliteit financieel beheer van projecten moet worden uitgevoerd door een instantie die de projecten kent, en die bereid en in staat is om frequent met declaratie-indieners te communiceren (hierin schuilt voor de laatsten ook een leerelement). USONA heeft hier niet aan voldaan.

²⁴ Maar deze beschuldiging lijkt op “victim blaming”.

Deel 3: Conclusies en Aanbevelingen

1. Conclusies

Twinning II (2013-2016) is een vervolg op Twinning I (2008-2012). Het Beleidskader van Twinning II is specifiek dan dat van Twinning I. Kernbegrippen zijn nader omschreven en verder uitgewerkt in beoordelingscriteria van projectvoorstellen. Met opzet is het formuleringskader van projectvoorstellen relatief eenvoudig gehouden. In Twinning II is voor drie sectoren gekozen (onderwijs/opleidingen, zorg/welzijn, taal/cultuur) waarbinnen echter een grote verscheidenheid van activiteiten kan worden ondernomen. Het beleidskader biedt ruimte om ten behoeve van meer economische sectoren die niet als specifiek maatschappelijke sectoren werden aangemerkt (b.v. Toerisme en Scheepvaart) toch activiteiten te ondernemen onder de noemer onderwijs en opleidingen. Dit zou ook mogelijk zijn met andere belangrijke issues, zoals *ondernemerschaps-bevordering* en *lobby & advocacy*. Twinning II bestond uit een mix van 13 kleine (max. € 40.000) en 34 grote (max €200.000) projecten. De sectoren-keuze is duidelijk en begrijpelijk voor het Surinaamse maatschappelijk middenveld.

De selectieprocedure van Twinning II is van goede kwaliteit geweest, en heeft ruimschoots voldaan aan (bij financiering uit publieke middelen) gangbare normen van rechtmatigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid. Tijdens de selectieprocedure hebben zich geen onoverkomenlijke knelpunten voorgedaan behalve het feit dat de derde beoordelingsronde van Twinning II een (te) zware wissel getrokken heeft op de inzet van UTSN. Door de beoordelingsronde bleef er te weinig tijd over voor de monitoring van projecten. Deze situatie vereist aanpassing bij een eventueel vervolg van de twinningfaciliteit.

Door UTSN werd bij de beoordeling van projectaanvragen een relatief zwaar belang gehecht aan de financiële, administratieve en managementcapaciteiten van de project partnerorganisaties, hetgeen verdedigbaar is gezien de historie van ontwikkelingshulp. Het beoordelen van de inhoudelijke relevantie van de projectvoorstellen werd (duidelijker dan voorheen) in criteria uitgewerkt. Meer dan in Twinning I is gekeken of partners bij elkaar hoorden en is gekeken naar de duurzaamheids- en impact-kansen van het project. In die zin heeft UTSN veel geleerd van Twinning I, en heeft zich meer laten gelden. Dit heeft een positief effect op de uitkomsten van het programma gehad.

De Surinaamse en Nederlandse partners hebben beide baat gehad bij de twinning-projecten, de Surinaamse partner in de vorm van institutionele- en capaciteitsversterking, betere dienstverlening en verbreding van hun netwerk, de Nederlandse partner in de vorm van het opdoen van internationale ervaring en het werken in intercultureel verband, het creëren van stagemogelijkheden, de versterking van track-record en netwerk, het werken in partnerschap verband, het uitwisselen van ervaringen, enz. De Surinaamse en Nederlandse organisaties wijzen erop dat men gelijkwaardigheid en respect (in voldoende tot hoge mate) heeft ervaren in 94% van de partnerschappen. Hiermee is een sub-doelstelling van Twinning II bereikt die voorschreef dat de samenwerking moest berusten op gelijkwaardigheid, wederkerigheid en (langdurig) partnerschap. De duurzaamheid van de partnerschappen wordt duidelijk uit de antwoorden op diverse vragen: een meerderheid wil het partnerschap voortzetten, 70% wil doorgaan in een eventueel Twinning III. Van de Twinning I partnerschappen lijkt meer dan 50% (in een of andere vorm) in stand gebleven te zijn.

De meeste projecten hebben een grote component kennisvermeerdering en kennis-overdracht gehad. De trainingen/opleidingen waren praktijkgericht en men heeft de opgedane kennis in praktijk gebracht. Middels trainingen en opleidingen hebben tal van innovaties plaatsgevonden in 92% van de projecten.

De effectiviteit van Twinning II is hoog. Zowel uit de online enquête als uit de interviews met organisaties en met UTSN is gebleken dat het realisatie-percentages van outputs en doelstellingen aan het einde van de Twinning-periode hoger dan 80% zal zijn, en de besteding van budgetten eveneens. Dit is een aanzienlijke verbetering in vergelijking met Twinning I (30 à 40%), mede te danken aan de begeleiding door UTSN, o.a. door er bij de partners op aan te dringen om niet al te ambitieuze doelstellingen te formuleren.

Zijn hiermee de hoofddoelstellingen van Twinning II (capaciteitsverbetering van Surinaamse organisaties en versterking van de sociale banden tussen de twee landen) gerealiseerd? Institutionele verbetering en capaciteitsversterking (door trainingen en samenwerking) werden door bijna alle bezochte organisaties vermeld, b.v. voortgang op het pad van accreditatie en certificering van opleidingen en institutionele aanpassingen op scholen en in ziekenhuizen. Objectief kan niet vastgesteld worden of sociale banden zijn verbeterd, maar uit de diverse antwoorden van betrokkenen blijkt dat men, op een enkele uitzondering na, bevestigend antwoordt, en dat gemiddeld meer dan 60% vindt dat Twinning de sociale banden “in hoge mate” versterkt. In die zin is “vermaatschappelijking van de relatie met Suriname” gerealiseerd. Bovendien meent 87.5% van de ondervraagden dat Twinning een maatschappelijke impact heeft gehad, in de vorm van werkgelegenheid, slagingkansen in het onderwijs, beschikbaarheid van hoger opgeleid kader op de arbeidsmarkt, verbeterde lichamelijke en geestelijke gezondheid, enz. Een risicofactor bij impact is het gevaar dat de overheid geen middelen ter beschikking stelt om *up-scaling* breed mogelijk te maken, of, ernstiger nog, dat de overheid niet in staat is om (onderwijs- en zorg) instituties en hun personeel in voldoende mate te blijven financieren, hetgeen een bedreiging van Twinning follow-up en continuïteit zou inhouden. Hier toont zich een beperking van de Twinning-formule, omdat veel resultaten van Twinning, die weliswaar voor het maatschappelijk middenveld bedoeld zijn, alleen door de overheid geborgd kunnen worden. Maatschappij en overheid zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden.

De partners van Twinning II zelf verzekeren in 75% van de gevallen dat de Twinning activiteiten na afloop van de Twinning financiering door zullen gaan, al of niet in partnerverband. Afzonderlijke schattingen door Nikos en door de evaluatoren wijzen op een duurzaamheid van de Twinning II projecten van meer dan 70%. Vergeleken met Twinning I is dit een enorme vooruitgang – het duurzaamheidspercentage werd m.b.t. Twinning I projecten geschat op slechts 47%. Een betere selectie van partnerschappen en een betere begeleiding van de projecten door UTSN hebben een groot aandeel gehad in deze verbetering.

De samenwerking tussen Berenschot en Nikos verloopt naar tevredenheid van beide partijen. Zij hebben sinds het begin van Twinning I (2008) samengewerkt, en veel van Twinning I en van elkaar geleerd. De goede samenwerking berust op onderling vertrouwen en wederzijds respect. Er zijn geen knelpunten van betekenis geweest in de samenwerking. Moderne communicatie, met name via “skype” heeft geholpen in de samenwerking, niet alleen tussen de UTSN partners, maar ook tussen hen en de (potentiële) projecten.

De financiële afhandeling door USONA is zeer onbevredigend. Het is het enige aspect van UTSN dat onvoldoende scoort. De communicatie tussen USONA en de deelnemende organisaties is ernstig tekort geschoten. Het duurde doorgaans enkele maanden en heeft in meerdere gevallen een half jaar geduurd voordat declaraties betaald waren terwijl dat maximaal twee weken had moeten zijn.

De Twinningfaciliteit was bedoeld als een experimenteel fonds voor de versterking van de samenwerking tussen Nederlandse en Surinaamse maatschappelijke organisaties, om daarmee een nieuwe invulling te geven aan de onderlinge banden, na het aflopen van de ‘brede ontwikkelingsrelatie’ tussen de overheden van beide landen. Dit is de reden dat de

Twinningfaciliteit in het geheel is uitbesteed (nl aan Berenschot BV) en bewust buiten overheidsbemoeienis is gehouden. Is de Twinningfaciliteit een interessante hulpmodaliteit gebleken? De Surinaamse en Nederlandse maatschappelijke organisaties betrokken bij Twinning II menen van wel, en noemden een aantal voordelen van Twinning (t.o.v. 'ontwikkelingshulp'), zoals: de ontwikkeling van warme en blijvende *samenwerkingsrelaties* tussen professionals van twee nauw met elkaar verbonden landen en instituten met vergelijkbare 'cultuur' en mentaliteit; het principe van kennisuitwisseling, samen delen van kennis en ervaringen en kruisbestuiving; de innoverende werking van twinning; het realiseren van een *gezamenlijk* doel; collegiale en gelijkwaardige relaties tussen partners; interculturele samenwerking en reciprociteit *als doel*, enz..

Deze evaluatie is van oordeel dat, op basis van alle hiervoor genoemde argumenten, Twinning II een goed instrument is geweest om het maatschappelijk middenveld in Suriname te versterken.

De betrokken organisaties pleiten met grote stelligheid voor voortzetting van Twinning in een Twinning-faciliteit III.

2. Aanbevelingen

Gezien het antwoord op de centrale vraag van deze evaluatie, nl. dat Twinning II tussen Surinaamse en Nederlandse organisaties een goed instrument is geweest om het Surinaamse maatschappelijk middenveld te versterken, en gezien de algehele verbetering van uitvoering en resultaten t.o.v. Twinning I, die te danken is aan een leerproces bij alle betrokkenen, bevelen wij aan om de Twinningfaciliteit voort te zetten in een Twinning III.

In een nieuwe Twinning-faciliteit kan het beleidskader met de daarin genoemde uitgangspunten, de keuze voor sectoren en de verdeling tussen grote en kleine projecten nagenoeg hetzelfde blijven.

Gezien de krappe tijd die beschikbaar is voor beoordeling van aanvragen, en de verwachte toename van aanvragen, en het feit dat beoordeling van aanvragen daardoor ten koste dreigt te gaan van monitoring van projecten in uitvoering, is het aan te bevelen om in een eventuele Twinning III de aanvraagronde te beperken tot twee (bij een driejarig Twinning traject).

Het is aanbevelenswaardig om te stimuleren het penvoerderschap van projecten bij de Surinaamse partner te leggen. Niet alleen gaat hier een lerende werking van uit (capaciteitsversterking), maar ook verhoogt dit *commitment* en *ownership* aan Surinaamse kant. De ervaringen met Surinaamse penvoerders in Twinning II zijn gunstig.

Het verdient aanbeveling om het financiële beheer van projecten (m.n. de afhandeling van declaraties) te verbeteren door de betrokken instantie een integraal onderdeel uit te laten maken van de uitvoeringsorganisatie.

Waar follow-up, continuïteit en *scaling up* (en dus duurzaamheid) van Twinning resultaten afhangen van de overheid, verdient het aanbeveling om overleg tussen de Twinning beheerder en bepaalde overheidsinstanties mogelijk te maken.

Het verdient aanbeveling om bij een nieuwe tender te vragen naar een visie-document waarin de aanvragende partij expliciet duidelijk maakt hoe zij denkt het Surinaamse maatschappelijk middenveld via Twinning te kunnen versterken en hoe zij zich de uitvoering van Twinning III had voorgesteld.



ANNEX 1

Alle Twinningfaciliteit II projecten

De met * aangegeven en blauw geaccentueerde projecten werden in deze evaluatie bezocht

Naam project	<i>Gecertificeerd Maritiem Onderwijs Suriname *</i>
Projectnummer	UTSN2-1-O-074-G
Doelstelling	<i>Uitwisseling van kennis en vaardigheden waarmee het Surinaams Maritiem Instituut op termijn STCW gecertificeerd opleidingen kan aanbieden en examineren. Nova en SMI willen van daaruit samen de internationaal erkend maritiem opleider zijn voor de CARICOM-regio</i>
Totale projectkosten	€ 234.145
Toegekend bedrag	€ 199.023
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: Nova College, unit Scheepvaart Transport & Logistiek</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Verzorgen van breed Maritiem onderwijs op MBO-niveaus 1,2,3 en 4</i>
2^e partner	<i>Surinaamse partner: Stichting Logistiek Onderwijs, Surinaams Maritiem Instituut</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Maritiem onderwijs op niveau 1,2 en onderdelen van 3.</i>

Naam project	<i>Capaciteitsversterking van het Surinaamse Rode Kruis/Nationale Bloedbank *</i>
Projectnummer	UTSN2-1-X-112-G
Doelstelling	<i>Verbetering van de kwaliteit van bloedproducten en de dienstverlening van de Nationale Bloedbank door training en opleiding van de medewerkers en het versterken van de interne organisatie met effectievere processen.</i>
Totale projectkosten	€ 217.883
Toegekend bedrag	€ 185.200
Penvoerder (organisatie)	<i>Surinaamse partner: Het Surinaamse Rode Kruis</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Het Surinaamse Rode Kruis ontplooit activiteiten die het menselijk leed moeten verzachten maar ook helpen voorkomen. Ook tracht het Surinaamse Rode Kruis mensen weerbaarder te maken bijvoorbeeld hoe te handelen bij calamiteiten of bij de gevolgen van klimaatsveranderingen. Een groeiende humanitaire organisatie die continu in beweging is en vraagstukken met betrekking tot noodsituaties en rampen behandelt, vervolgens gemeenschappen hierover informeert, voorbereidt en traint. Het bloedprogramma is apart en hierbinnen worden bestaande en toekomstige bloeddonoren gecoacht in een gezond gedrag en leefstijl, zodat zij in staat zijn het unieke product: bloed af te kunnen staan ten behoeve van de zieke Surinaamse medemens.</i>
2^e partner	<i>Stichting Sanquin Bloedvoorziening</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Stichting Sanquin Bloedvoorziening verzorgt op non-profit basis de bloedvoorziening van Nederland en bevordert de transfusiegeneeskunde. Hierbij voldoet de organisatie aan de hoogste eisen van kwaliteit, veiligheid en doelmatigheid. Sanquin levert producten en diensten, verricht wetenschappelijk onderzoek en verzorgt onderwijs, opleidingen, bij- en nascholing.</i>

Naam project	<i>Kwaliteit speciaal onderwijs</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-1-X-076-G</i>
Doelstelling project	<i>Het verbeteren van de kwaliteit van het speciaal onderwijs in Suriname met als doel het aantal leerlingen dat schooluitval laat zien op de scholen van de twinningpartners aanzienlijk terug te brengen én de kans van leerlingen op de arbeidsmarkt te vergroten</i>
Totale projectkosten	<i>€ 67.538</i>
Toegekend bedrag	<i>€58.474</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: Horizon - Jeugdzorg en Speciaal Onderwijs</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Horizon is een HKZ gecertificeerde instelling voor jeugdzorg en speciaal onderwijs. Horizon richt zich op de behandeling en begeleiding van jongeren van 0-23 jaar en hun ouders.</i>
2^e partner	<i>VSO Flora</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Het bieden van voortgezet speciaal onderwijs.</i>
3^e partner	<i>VSO Fajalobi</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Het bieden van voortgezet speciaal onderwijs.</i>
4^e partner	<i>VSO Lelydorp</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Het bieden van voortgezet speciaal onderwijs.</i>

Naam project	<i>Peer review *</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-1-O-055-G</i>
Doelstelling project	<i>Uitvoeren van een peer review van tenminste zes opleidingen van de Anton de Kom Universiteit van Suriname als onderdeel van de kwaliteitszorg van deze opleidingen. De focus zal liggen op de internationale eisen die binnen het wetenschappelijke vakgebied gesteld worden aan een opleiding van het betreffende niveau en op het programma. Daarnaast worden in het project afspraken gemaakt over de toegankelijkheid van tenminste vier Nederlandse masteropleidingen voor afgestudeerden van bachelor opleidingen van de Anton de Kom Universiteit van Suriname.</i>
Totale projectkosten	<i>€ 318.845</i>
Toegekend bedrag	<i>€ 200.000</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Surinaamse partner: Anton de Kom Universiteit van Suriname</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Verzorgen van wetenschappelijk onderwijs, onderzoek en dienstverlening</i>
2^e partner	<i>Vereniging van Samenwerkende Nederlandse Universiteiten (VSNU)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Koepel van universiteiten</i>

Naam project	<i>Mi Tamara (Mijn toekomst) *</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-1-X-031-G</i>
Doelstelling project	<i>Een integraal seksuele vormings- en sociaal begeleidingsprogramma voor Surinaamse jongeren tussen de 15 en 25 jaar.</i>
Totale projectkosten	<i>€ 225.000</i>
Toegekend bedrag	<i>€ 191.000</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: Rutgers WPF</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	- Contactpersoon - Informeren partners - Uitvoeren activiteiten <i>gespecificeerd in projectplan</i>
2^e partner	<i>Stichting Communicatie, Cultuur en Ontwikkeling (Stg. COCON)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Uitvoeren activiteiten gespecificeerd in projectplan</i>
3^e partner	<i>ProHealth</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Uitvoerenactiviteitengespecificeerd in projectplan</i>

Naam project	<i>Opstart MBO opleiding voor zelfstandig werkend toeristisch medewerker, tourism, travel and leisure en ontwikkelen van een duurzaam samenwerkingsverband voor de uitwisseling van stagiaires tussen Nederland en Suriname *</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-1-O-039-G</i>
Doelstelling project	<i>Het opstarten van een middelbare toerismeopleiding in competenties waar binnen de Surinaamse toerismesector behoefte aan is. Daarmee wil het SHTTC bijdragen aan kwaliteitsverbetering van de aangeboden producten en diensten in de toerismesector ten behoeve van een duurzame ontwikkeling en het aangaan van een duurzaam uitwisselingstraject tussen het ROCvA Amsterdam en SHTTC</i>
Totale projectkosten	<i>€ 249.843</i>
Toegekend bedrag	<i>€ 189.793</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Surinaamse partner: Suriname Hospitality and Tourism Training Centre (SHTTC)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Het verzorgen van opleidingen en trainingen voor de toerisme en hospitalitysector</i>
2^e partner	<i>Stichting ROC van Amsterdam e.o.</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Verzorgen van middelbaar beroepsonderwijs en volwassen educatie in de regio Amsterdam</i>

Naam project	<i>Tools4change Suriname</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-1-X-032-G</i>
Doelstelling project	<i>Versterking van leerwerkplaatsen voor fiets- en rolstoelgebruik op facilitair, technisch, pedagogisch en organisatorisch vlak. De leerwerkplaatsen zijn een belangrijke schakel in de vorming en scholing van licht gehandicapte jongeren tot fiets- en rolstoelhersteller. Ze dragen bij door Suriname van meer fietsen en de nodige rolstoelen te voorzien.</i>
Totale projectkosten	<i>€ 173.617</i>
Toegekend bedrag	<i>€ 147.575</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: Stichting Betuwe Wereldwijd</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Coördinatie, projectadministratie en uitvoering op onderdelen (kennisoverdracht en overdracht materialen).</i>
2^e partner	<i>Stichting Unu Pikin</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Sociale werkplaats en leerwerkplaats voor (jonge) mensen met een beperking. Ondersteunen van scholen en andere instellingen, dmv boeken, materialen en meubilair.</i>
3^e partner	<i>Stichting WiN (WINGroep)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Ambulante hulp aan kwetsbare groepen</i>
4^e partner	<i>Mr. Huber Stichting</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	- Uitoefenen van voogdij (0-21 jr.) - Opvang kinderen met meervoudige beperking van 5-18 jr. - Zorgvervoer - Rolstoelbank

Naam project	<i>Ouderbetrokkenheid Onderwijs Marowijne</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-1-O-052-G</i>
Doelstelling	<i>Het vormgeven van ouderbetrokkenheid en het creëren van duurzame partnerschappen tussen ouders en scholen Nederland - Suriname</i>
Totale projectkosten	<i>€ 208.879</i>
Toegekend bedrag	<i>€ 177.547</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: Stichting Edukans</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Consortium vertegenwoordiging, project management, onderwijsadvies, ontwikkelen uitwisselingsprogramma, training</i>
2^e partner	<i>Stichting OkanisiePikien</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Project management, doelgroepen betrekken, projectimplementatie, training, rapportage</i>
3^e partner	<i>Vereniging Christelijk Onderwijs Groningen (VCOG)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Onderwijsadvies, doelgroepen betrekken, programmaontwikkeling</i>

Naam project	<i>Perisur (Perinatale Interventies Suriname)*</i>
Projectnummer	UTSN2-1-Z-079-G
Doelstelling project	<i>Het verbeteren van moeder- en kindzorg in Suriname door het ontwikkelen en implementeren van effectieve preventieve interventies door perinatale zorgverleners met als doel de morbiditeit en mortaliteit rondom zwangerschap en geboorte in Suriname terug te dringen.</i>
Totale projectkosten	€ 220.115
Toegekend bedrag	€ 178.655
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: Nederlandse Organisatie voor Toegepast Natuurwetenschappelijk Onderzoek, TNO GezondLeven</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Het verrichten van toegepast onderzoek en het bewerkstelligen van innovaties voor overheid en bedrijfsleven nationaal en internationaal.</i>
2^e partner	<i>Sint Vincentius Ziekenhuis</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Verlenen van ziekenhuiszorg aan patiënten</i>
3^e partner	<i>Diakonessenhuis</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Verlenen van ziekenhuiszorg aan patiënten</i>
4^e partner	<i>'s Lands Hospitaal Paramaribo</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Verlenen van ziekenhuiszorg aan patiënten</i>
5^e partner	<i>KNOV Koninklijke Nederlandse Organisatie van Verloskundigen</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>De beroepsvereniging voor verloskundigen: richtlijn ontwikkeling, kwaliteit registratie en belangenbehartiging.</i>
6^e partner	<i>LUMC Leids Universitair Medisch Centrum, afdeling Verloskunde</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Patiëntenorganisatie, onderzoek, onderwijs, opleiding, bij- en nascholing</i>

Naam project	<i>Opzetten van een MBO studierichting "AV-Productie" *</i>
Projectnummer	UTSN2-1-O-143-G
Doelstelling project	<i>Opzetten van een MBO studierichting "AV-Productie" bij het Natin in Suriname</i>
Totale projectkosten	€ 204,889
Toegekend bedrag	€ 174,156
Penvoerder (organisatie)	<i>Surinaamse partner: Stichting The Back Lot</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Het initiëren, stimuleren en produceren van culturele educatieve activiteiten in het algemeen en op audiovisueel gebied met als doelgroep jongeren en adolescenten.</i>
2^e partner	<i>Grafisch Lyceum Rotterdam</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Onderwijs op (V)MBO niveau verzorgen</i>
3^e partner	<i>Natuur Technisch Instituut (NATIN)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Het NATIN-MBO is een onderwijsinstelling voor beroepsonderwijs en leidt middenkader personeel op in technische, natuurtechnische en laboratoriumrichtingen. Afgestudeerden zijn instaat een actieve bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van Suriname. Natin'ers werken zowel in het bedrijfsleven, bij de overheid als de dienstensector.</i>

Naam project	<i>Onderzoek naar alcoholgebruik, angst en depressieve klachten in Suriname, en aanbieden van zorg op maat en geïndiceerde e-mental health *</i>
Projectnummer	UTSN2-1-Z-105-G
Doelstelling project	<i>Verzamelen van epidemiologische gegevens over het vóórkomen en de ernst van problematisch alcoholgebruik, angst- en depressieklachten onder de algemene bevolking (leeftijd 16-64 jaar) in het district Nickerie en in de stad Paramaribo en het toepassen van e-mental health zelfhulp interventies gericht op problematisch alcoholgebruik, angst en depressieve klachten.</i>
Totale projectkosten	€ 199.810
Toegekend bedrag	€ 169.856
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: Stichting Arkin</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Arkin behandelt mensen met psychiatrische stoornissen en complexe psychische- en verslavingsproblematiek. Arkin is ook een vooraanstaand opleidingsinstituut en wij verrichten wetenschappelijk onderzoek. Conform haar statuten heeft de stichting een maatschappelijke functie met als hoofddoelstelling het bieden en bevorderen van verantwoorde geestelijke gezondheidszorg.</i>
2^e partner	<i>Het Psychiatrisch Centrum Suriname (PCS)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Het PCS is een dienstonderdeel van het Ministerie van Volksgezondheid in Suriname. Het PCS is de enige psychiatrische instelling in Suriname en verantwoordelijk voor de uitvoering van beleid met betrekking tot de geestelijke gezondheidszorg in Suriname.</i>

Naam project	<i>Hielprikscreening voor hemoglobinopathiën en schildklierandoeningen in Suriname *</i>
Projectnummer	UTSN2-1-Z-113-G
Doelstelling project	<i>Het opzetten van een screening pilot en nationale kindergeneeskundige behandelrichtlijnen, gericht op het opsporen en behandelen van hemoglobinopathiën (o.a. sikkelcelziekte) en aangeboren schildklierandoeningen in pasgeborenen uit een verzorgingsgebied van de Medische Zending en in pasgeborenen die geboren zijn in de 4 ziekenhuizen in Paramaribo.</i>
Totale projectkosten	€ 217.757
Toegekend bedrag	€ 183.120
Penvoerder (organisatie)	<i>Surinaamse partner: Academisch Ziekenhuis Paramaribo</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Tweede en derdelijns geneeskundige patiënten zorg bieden</i>
2^e partner	<i>Emma Kinderziekenhuis/ Academisch Medisch Centrum Amsterdam</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Medische zorg, onderwijs, opleiding en onderzoek</i>

Naam project	<i>Challenge 2 Change a LIFE *</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-1-O-114-G</i>
Doelstelling project	<i>Het integrale onderwijsconcept van Lentiz LIFE College, dat goed aansluit bij de behoefte van leerlingen van o.a. Surinaamse afkomst en armoedeprobleemcumulatiegebieden, te implementeren op drie Surinaamse Voortgezet Onderwijs voor Junioren, ofwel drie VOJ scholen.</i>
Totale projectkosten	<i>€ 200.080</i>
Toegekend bedrag	<i>€ 169.960</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: Lentiz onderwijsgroep</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Bieden van onderwijs voor VO en MBO</i>
2^e partner	<i>LBO Nieuwe Domineestraat</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Bieden van onderwijs voor LBO</i>
3^e partner	<i>J.E. Dennertschool</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Bieden van onderwijs voor MULO</i>
4^e partner	<i>OedayRaisingh Varma School</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Bieden van onderwijs voor LBO</i>
5^e partner	<i>Culturele Organisatie Sport Tourtonne 4 en omgeving; C.O.S.t.4</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Welzijnswerk</i>
6^e partner	<i>SWS Welzijn</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Welzijnswerk</i>

Naam project	<i>Training Suïcide preventie en Nabestaandenzorg Suïcide *</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-1-Z-042-K</i>
Doelstelling project	<i>Creëren van awareness en bieden van nabestaandenzorg voor suïcidepreventie en het terugdringen van suïcide in Suriname. Daarnaast beoogt het project het professionaliseren van de vrijwilligers in het omgaan met jonge mensen die te maken krijgen met suïcide en het verkleinen van het risico op suïcide bij jongeren.</i>
Totale projectkosten	<i>€ 20.524</i>
Toegekend bedrag	<i>€ 19.497</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: Stichting Eigen Wijze Vrouwen uit Maarssen</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	- <i>Stichting Eigen-Wijze-Vrouwen voert projecten uit die een bijdrage leveren aan de ontwikkeling en het welbevinden van kinderen en jongeren, waar ook ter wereld (tot nu toe voornamelijk in Suriname).</i> - <i>Het organiseren en uitvoeren van projecten op het gebied van gezondheidszorg, welzijn en onderwijs.</i> - <i>Projecten om materiaal te verzamelen voor bijvoorbeeld scholen en andere instellingen die aangeven daar behoefte aan te hebben.</i> - <i>Het inhoudelijk ondersteunen van projecten en instellingen door het geven van trainingen of advies.</i>
2^e partner	<i>Stichting Swarnapath, Mind Console Centre</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Het begeleiden van mensen met ernstige problemen die tot suïcidaliteit kunnen leiden, het geven van voorlichting en trainingen (gatekeeper) ter identificatie en preventie van suïcidaliteit.</i>

Naam project	<i>Optimaliseren verpleegkundige zorg Suriname</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-1-X-040-K</i>
Doelstelling project	<i>Verbetering van de verpleegkundige zorg in de ziekenhuizen van Paramaribo door samenwerking en kennisuitwisseling tussen Nederlandse verpleegkundigen en Surinaamse verpleegkundigen.</i>
Totale projectkosten	<i>€ 40.000</i>
Toegekend bedrag	<i>€ 40.000</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: Stichting Verpleegkundige Expertise SuriNed</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>SuriNed is opgericht voor dit project. De leden zijn alleen verpleegkundigen in het Groene Hart Ziekenhuis Gouda</i>
2^e partner	<i>Sint Vincentius Ziekenhuis</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Verlenen van ziekenhuiszorg aan patiënten</i>

Naam project	<i>Idioom- en leenwoordenboek Trio-Nederlands</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-1-X-059-K</i>
Doelstelling project	<i>Dit project is gericht op het maken van een boek met vertalingen van een basiswoordenlijst, uitdrukkingen, gezegden en leenwoorden Trio-Nederlands. Dit vormt voor de Trio's een middel om met behoud en versterking van eigen taal en cultuur op een hoger niveau te participeren in de multiculturele Surinaamse samenleving, waarin het Nederlands de landstaal is.</i>
Totale projectkosten	<i>€ 36.065</i>
Toegekend bedrag	<i>€ 29.143</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: Stichting Bovenlandse Indianen Suriname (BIS)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Initiëren, begeleiden en ondersteunen van kleinschalige projecten ten behoeve van de dorpsgemeenschappen van de bovenlandse inheemsen in Suriname.</i>
2^e partner	<i>Stichting JarawareTepoe</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>De behartiging van de sociaal-maatschappelijke, culturele en economische belangen van de bovenlandse inheemsen in Suriname, in het bijzonder de inwoners van Tepoe.</i>

Naam project	<i>Special Heroes Suriname Kunst & Cultuur</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-1-X-009-K</i>
Doelstelling project	<i>De kunst- en cultuurparticipatie van kinderen en jongeren met een lichamelijke, verstandelijke, visuele, auditieve en/of meervoudige beperking, bekend binnen het (voortgezet) speciaal onderwijs, structureel verhogen. Dit door middel van het bewerkstelligen van een krachtige samenwerking tussen het (voortgezet) speciaal onderwijs enerzijds en de verschillende kunst- en cultuuraanbieders anderzijds.</i>
Totale projectkosten	<i>€ 43.085</i>
Toegekend bedrag	<i>€ 40.716</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: Stichting Nationaal Fonds 'Het Gehandicapte Kind' (Stinafo)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Stinafo biedt hulp aan kinderen en jongeren met een beperking om te trachten hen een volwaardige plek binnen de maatschappij te bieden.</i>
2^e partner	<i>Ilonka Elmont Foundation</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Vanuitstructurelesport&beweegparticipatiewil de Ilonka ElmontFoundationzichsteedsmeer richten opstructurelevrijetijds participatievoorkinderen en jongerenmeteenbeperking.</i>

Naam project	<i>Expertisecentrum Speciaal Onderwijs Commewijne *</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-1-O-116-K</i>
Doelstelling project	<i>In het kader van de ontwikkeling van een Expertisecentrum Speciaal Onderwijs in Commewijne gaan wij 24 leerkrachten van de basisscholen gedurende 1 jaar zowel trainen en coachen in eigen competenties als in signaleren en begeleiden van leerlingen met leer- en gedragsproblemen. Daarnaast zullen wij ter plaatse voor ca. 30 leerlingen met ernstige leerproblemen na diagnose adviesplannen opstellen.</i>
Totale projectkosten	<i>€ 48.262</i>
Toegekend bedrag	<i>€ 40.000</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: Stichting Anders Leren</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>De Stichting streeft er naar methodieken en leermethodes te ontwikkelen en aan te bieden t.b.v. kinderen met leerproblemen in het Nederlandstalig onderwijs die het Nederlands niet als eerste taal hebben.</i>
2^e partner	<i>Stichting RHIZA SURINAME</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Het begeleiden van kinderen met beperkingen en/of gedragsproblemen en hun leerkrachten. Dit doen wij door het initiëren van projecten waarbij kinderen met een beperking of gedragsprobleem doormiddel van adequate begeleiding in de school situatie hun toekomst succesvol tegemoet kunnen gaan.</i>

Naam project	<i>Institutionele versterking informatie-instellingen Suriname *</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-1-O-025-K</i>
Doelstelling project	<i>Het scholen van toekomstige managers in informatie-instellingen met nadruk op bibliotheekmanagers om de kwaliteit van de informatievoorziening in Suriname te garanderen.</i>
Totale projectkosten	<i>€ 59.350</i>
Toegekend bedrag	<i>€ 39.880</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: GO opleidingen</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Verzorgen van opleidingsactiviteiten in de informatiesector/informatiedienstverlening</i>
2^e partner	<i>Stichting Nationale Database Suriname (NDS)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	- <i>Suriname documenten in verschillende informatie-instelling toegankelijk maken voor een breder publiek</i> - <i>Stimuleren van deskundigheidsbevordering voor bibliotheek personeel</i>

Naam project	<i>Werken aan zelfredzaamheid *</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-1-X-050-K</i>
Doelstelling project	<i>Het opzetten van een sociaal groen werkproject voor jeugd met een beperking heeft als doel jongeren vaardigheden bij te brengen waarmee zij hun maatschappelijke en financiële positie versterken. Het draagt daarmee positief bij aan zelfredzaamheid, zelfvertrouwen en kwaliteit van leven. De resultaten van het werkproject zullen we monitoren waarmee we een bijdrage leveren aan de kwaliteit van de zorg van de betrokken instellingen.</i>
Totale projectkosten	<i>€ 39.874</i>
Toegekend bedrag	<i>€ 38.000</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: Stichting Dienst Landbouwkundig Onderzoek, Praktijkonderzoek Plant & Omgeving/Plant Research International</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Verrichten van onderzoek en kennisverspreiding op het terrein van life sciences.</i>
2^e partner	<i>Stichting Projecthulp Suriname</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Coördineren van de inzet van vrijwilligersbijverschillendeorganisaties in Suriname.</i>
3^e partner	<i>Stichting Heilpedagogisch Centrum Matoekoe</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Stichting Heilpedagogisch Centrum Matoekoebiedtsinds 1988 zorgaankinderen en jongerenmeteenbeperking.</i>

Naam project	<i>Werken met anderstaligen</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-2-O-155-G</i>
Doelstelling project	<i>Het vergroten van kansen van anderstalige leerlingen in het onderwijs door stimulering Nederlandse taalontwikkeling</i> <i>- Het vergroten van pedagogisch-didactische vaardigheden van leerkrachten en pedagogisch medewerkers op dit gebied</i> <i>- Het creëren van een uitnodigende taalrijke leeromgeving</i> <i>- Leerkrachten, pedagogisch medewerkers en ouders zijn in staat om kinderen actief te stimuleren bij hun taalontwikkeling</i>
Totaleprojectkosten	<i>€ 234.477</i>
Toegekendbedrag	<i>€ 162.823</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: Het ABC Onderwijsadvies</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Advisering en begeleiding van scholen voor primair onderwijs in Amsterdam</i>
2^e partner	<i>Stichting Onderwijs der Evangelische Broedergemeente Suriname (EBGS)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Verzorgen van onderwijs</i>
3^e partner	<i>Stichting Saga Interproject</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Programma en projectontwikkeling binnen onderwijs en zorg</i>
4^e partner	<i>Stichting OkanisiePikien</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Onderwijsondersteunende projecten</i>

Naam project	<i>Zorgleerlingen in Nickerie</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-2-O-168-G</i>
Doelstelling project	<i>Het terugbrengen van uitval van zorgleerlingen uit het basisonderwijs van 25% naar 10%. Dit beogen wij te doen door:</i> - <i>De kennis van docenten over de oorzaak van de gedrags-, leer- en gezinsproblemen van zorgleerlingen te vergroten</i> - <i>De vaardigheden van docenten in de omgang met de gedrags-, leer- en gezinsproblemen van zorgleerlingen te vergroten</i>
Totaleprojectkosten	<i>€ 92.390</i>
Toegekendbedrag	<i>€ 71.649</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: Horizon Jeugdzorg en Speciaal Onderwijs</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Horizon is een HKZ gecertificeerde instelling voor jeugdzorg en speciaal onderwijs. Horizon richt zich op de behandeling en begeleiding van jongeren van 0-23 jaar en hun ouders.</i>
2^e partner	<i>WIN Groep</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Ambulante hulp aan kwetsbare groepen in Suriname m.n. Nickerie</i>

Naam project	<i>Competentiegericht Groen MBO Onderwijs bij NATIN *</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-2-O-187-G</i>
Doelstelling project	<i>Ontwikkelen en invoeren van competentiegericht onderwijs binnen het groen MBO-onderwijs (landbouw, bosbouw en ecotoerisme) van NATIN in Suriname en het verhogen van de instroom van studenten.</i>
Totaleprojectkosten	<i>€ 219.093</i>
Toegekendbedrag	<i>€ 186.226,94</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Surinaamse partner: Natuur Technisch Instituut (NATIN)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Middelbaar Beroeps Onderwijs</i>
2^e partner	<i>STOAS Wageningen Vilentum Hogeschool</i> <i>Onderdeel van de Stichting Aeres groep</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Onderwijs en praktijkgericht onderzoek (Het als internationaal kenniscentrum verzorgen van hoger onderwijs als bedoeld in de Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek, het geven van cursussen en advies en het verrichten van onderzoek)</i>
3^e partner	<i>Lentizonderwijsgroep</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Onderwijs (MBO en VMBO)</i>
4^e partner	<i>Stichting Van Hall Larenstein</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Het als internationaal kenniscentrum verzorgen van hoger onderwijs als bedoeld in de Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek, het geven van cursussen en advies en het verrichten van onderzoek.</i>

Naam project	<i>Herstart vernieuwde Beroepsopleiding Advocatuur</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-2-O-192-G</i>
Doelstelling project	<i>Herstart van de Beroepsopleiding Advocatuur m.b.v. kennis en ervaring van de Twinningpartners, specifiek t.a.v. actualiseren vaardigheden vakken, trainen docentencorps, inrichting toetsings- en beoordelingssystematiek en opzetten digitale leeromgeving, op zodanige wijze dat de opleiding een bijdrage levert aan de professionalisering van de Surinaamse advocatuur en de continuïteit en kwaliteit van de opleiding worden gewaarborgd.</i>
Totale projectkosten	<i>€ 232.134</i>
Toegekend bedrag	<i>€ 200.000</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Surinaamse partner: Stichting Juridische Samenwerking Suriname-Nederland (SJSSN)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Postacademische beroepsgerichte juridische bij- en nascholing + beheer juridische bibliotheek</i>
2^e partner	<i>Het Centrum voor Postacademisch Juridisch Onderwijs (CPO)/Faculteit der Rechtsgeleerdheid Radboud Universiteit</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Het ontwikkelen en organiseren van postacademisch onderwijs voor juristen in Nederland en daarbuiten.</i>
3^e partner	<i>Stichting Dialogue</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Het adviseren en verzorgen van trainingen en programma's ter bevordering van de educatie in het algemeen en in het bijzonder voor ontwikkelingsprojecten.</i>

Naam project	<i>Digitale kennisbank voor taal en rekenen voor de Pedagogische Instituten*</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-2-O-205-G</i>
Doelstelling project	<i>Het ontwikkelen van een effectieve digitale didactiek (flipping the classroom) om leeropbrengsten van studenten aan de lerarenopleidingen primair onderwijs op het gebied van taal en rekenen (inhoud en didactiek) te verhogen en de innovatieve didactische capaciteit van lerarenopleiders te vergroten. Het project sluit aan bij geconstateerde behoeften in Suriname en Nederland.</i>
Totaleprojectkosten	<i>€ 236.310</i>
Toegekendbedrag	<i>€ 198.738</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: Stichting Hogeschool Saxion</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Lerarenopleidingvoorprimaironderwijs</i>
2^e partner	<i>ChristelijkPedagogischInstituut (CPI)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Opleiden van leerkrachten primair onderwijs</i>
3^e partner	<i>SurinaamsPedagogischInstituut (SPI)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Opleiden van leerkrachten primaironderwijs</i>
4^e partner	<i>Albert Cameron Instituut (ACI)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Opleiden van leerkrachten primaironderwijs</i>

Naam project	<i>Nieuwe Natuurkunde in Suriname (NiNaS)</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-2-O-221-G</i>
Doelstelling project	<i>Het samenstellen van een groep trainers en het trainen van de leden groep als "kerngroep implementatie" die natuurkundedocenten in het VOJ en VOS in Suriname, voorbereiden op en begeleiden tijdens landelijke vernieuwing van hun natuurkundeonderwijs.</i>
Totaleprojectkosten	<i>€ 218.565</i>
Toegekendbedrag	<i>€ 174.845</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: FreudenthalInstitute for Science and Mathematics Education (FISME) aan de Universiteit Utrecht</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Onderwijs en onderzoek</i>
2^e partner	<i>Instituut voor de Opleiding van Leraren (IOL)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Het IOL verzorgt voor de diverse vakken op het VOJ en VOS in Suriname, opleidingen op M.O.- A en M.O.- B niveau.</i>
3^e partner	<i>Instituut Archimedes aan de Hogeschool Utrecht</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Onderwijs (opleiden van leraren)</i>

Naam project	<i>Capaciteitsopbouw van strategische groepen met betrekking tot het duurzaam benutten van hulpbronnen en het behoud van biodiversiteit in de Trio en Wayana leefgebieden</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-2-O-231-G</i>
Doelstelling project	<i>Kennis en vaardigheden optimaliseren van strategische groepen in de bos- en natuur sector zodat zij een bijdrage kunnen leveren aan effectieve data verzameling en aan de bescherming en het duurzaam beheer van het tropisch regenwoud met al haar goederen en diensten.</i>
Totaleprojectkosten	<i>€ 212.510</i>
Toegekend bedrag	<i>€ 180.633</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Surinaamse partner: Amazon Conservation Team – Suriname (ACT-S)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Natuurbescherming via partnerschappen met Inheemse en Marrongemeenschappen in Zuid Suriname</i>
2^e partner	<i>Universiteit Utrecht</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Onderwijs, wetenschappelijk onderzoek en valorisatie.</i>

Naam project	<i>Twinning Stadsherstel</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-2-X-170-G</i>
Doelstelling project	<i>Vergroten van betrokkenheid van de Surinaamse samenleving bij de activiteiten van SGES en Stadsherstel Suriname voor instandhouding van gebouwd erfgoed in Suriname via oprichting en verdere ontwikkeling van Vereniging Vrienden van Stadsherstel Suriname, bewerkstelligen van investering in de stadsherstelformule en de ontwikkeling van een leerweg restauratieambacht.</i>
Totale projectkosten	<i>€ 98.550</i>
Toegekend bedrag	<i>€ 83.750</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: Stadsherstel Amsterdam N.V.</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Niet- winst beogende organisatie voor duurzaam behoud, restauratie en beheer van in verval geraakt gebouwd erfgoed binnen het gebied van de Stelling van Amsterdam.</i>
2^e partner	<i>Stichting Gebouwd Erfgoed Suriname (SGES)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Het leveren van een bijdrage aan de monumentenzorg in Suriname in het algemeen en het scheppen van organisatiestructuren als mede goede condities ter optimalisering van het monumentenbeheer.</i>
3^e partner	<i>Stichting Stadsherstel Paramaribo</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Het verwerven, beheren en exploiteren van monumentale panden in Suriname ten einde deze duurzaam in stand te houden voor het nageslacht. Voorts het bevorderen van de bewustwording inzake het behoud en waardering van het Surinaams erfgoed.</i>

Naam project	<i>Versterking van de gezondheidszorg in het Binnenland van Suriname *</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-2-Z-190-G</i>
Doelstelling project	<i>Bevordering van de kwaliteit van de gezondheidszorg voor de bevolking in het Binnenland van Suriname.</i>
Totaleprojectkosten	<i>€ 218.094</i>
Toegekendbedrag	<i>€ 176.334</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: Stichting B&R Zorg(t)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Stichting B&R Zorg(t) voorziet in de behoefte aan gekwalificeerd medisch personeel in Suriname en het ondersteunen van het opzetten van een gezondheidscentrum in het Binnenland van Suriname.</i>
2^e partner	<i>Stg. Medische Zending Primary Health Care Suriname</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Het hoofddoel van de stichting is het bevorderen en waarborgen van het lichamelijke, geestelijke, sociale en emotionele welzijn van de bevolking in het binnenland van Suriname volgens de Primary Health Care principes. De algemene toegang tot zorg en beschikbaarheid van zorg op basis van behoefte moet aanwezig zijn, waardoor de doelgroep zo optimaal mogelijk wordt voorzien van basisgezondheidszorg.</i>

Naam project	<i>ActieveBuurten Suriname *</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-2-Z-210-G</i>
Doelstelling project	<i>De verbetering van het welzijn en de ontwikkelkansen van kinderen en jongeren in Suriname door: actief burgerschap te promoten en buurtwerkers op te leiden, buurtstructuren op te richten en te versterken en structurele community en play-based activiteiten aan te bieden aan kinderen in achterstandsbuurtten.</i>
Totaleprojectkosten	€ 136.594
Toegekendbedrag	€ 116.106
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: International Sports Alliance (ISA)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>ISA richt zich in het bijzonder op het opzetten en versterken van grassroots organisaties. Het zijn deze organisaties die op de lange termijn een blijvende rol kunnen spelen in de ontwikkeling van jongeren. ISA investeert daarom langdurig in de capaciteit van grassroots initiatieven.</i> <i>De strategieën die ISA hierin toepast zijn divers. Ten eerste richt zij zich op de ontwikkeling en training van buurtwerkers of community coaches die in de wijk met kinderen en jongeren actief zijn. Daarnaast investeert zij direct in de organisatiecapaciteit van jongerenorganisaties.</i>
2^e partner	<i>Stichting Letitia Vriesde Sportpromotie Suriname (ST.LVSS)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>St. LVSS biedt community en play-based activiteiten aan voor kinderen in achterstandsbuurtten in Paramaribo binnen de leeftijdscategorie van 6 tot 12 jaar. Vanaf 2007 heeft St. LVSS ervaring met het werken in de buurten Flora, Latour, Sophia's Lust en Sunny Point. Uitgangspunt is het belang voor kinderen om vanaf jonge leeftijd met verschillende laagdrempelige vormen van vrijetijdsbesteding in aanraking te komen. Het soort activiteit is daarmee divers en verschilt van training tot training of periode tot periode. Doel van het aanbieden van laagdrempelige community en play-based activiteiten is het welzijn en de fysieke en mentale gezondheid van kinderen in achterstandsbuurtten van Paramaribo te bevorderen.</i>

Naam project	<i>Wan NyunOkasi (Een nieuwe kans)</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-2-Z-219-G</i>
Doelstelling project	<i>Ontwikkeling van een integraal kader van ondersteuningsdiensten en capaciteitsopbouw voor wonen, leren en werken voor jongeren met gedrags- of aanpassingsproblemen, een delinquent verleden of een instabiele thuissituatie in de leeftijdscategorie van 16 tot 21 jaar.</i>
Totale projectkosten	<i>€ 240.297</i>
Toegekend bedrag	<i>€ 203.043</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: Stichting Provinciaal Centrum voor Maatschappelijke Ontwikkeling Groningen (CMO)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>CMO Groningen onderzoekt, vernieuwt en verbetert de maatschappelijke sector, in Groningen, maar ook buiten de provincie- en landsgrenzen. In 2009 was CMO lead partner bij het twinningproject Business 4 All; vanuit de maatschappelijke betrokkenheid is men betrokken geraakt bij de problematiek van jonge delinquenten in Suriname. In de provincie Groningen en in Europa (Yesforum) voert ze projecten uit in de complexe jeugdproblematiek. Schoolverlaters, begeleid wonen en werken, jeugd criminaliteit zijn slechts enkele voorbeelden.</i>
2^e partner	<i>Stichting Engedi</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Geheel in de lijn met haar naam heeft Engedi de missie een centrum te zijn waar de sociaal-maatschappelijke nood van de mens wordt gelenigd. Engedi draagt bij aan het realiseren van vervolgonderwijs en beroepsonderwijs voor 30 jongens uit het binnenland middels het bieden van tijdelijke huisvesting, opvang en begeleiding. Engedi verzorgt huiswerkbegeleiding, weerbaarheids- en vaardigheidstrainingen, recreatie en maatschappelijke begeleiding. Het verzorgen van vakopleidingen vanuit het centrum is tijdelijk vanwege diverse redenen opgeschort, maar zal op korte termijn weer tot de activiteiten behoren.</i>
3^e partner	<i>Stichting Arbeidsmobilisatie en Ontwikkeling (SAO)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>SAO is een vakopleidingsinstituut en is een werkarm van het Ministerie ATM. De Stichting heeft ten doel de training van werkzamen en werklozen en het bevorderen van de kwalificaties van vaklieden in de ruimste zin. De hoofdactiviteiten zijn:</i> <i>- het coördineren en stimuleren van bij-, om- en herscholingsactiviteiten van werkzamen en werklozen in het kader van het korte termijn arbeidsmarktbeleid en indien nodig het plaatsen van betrokkenen bij doorvoor in aanmerking komende instituten;</i> <i>- het voorzien in speciale trainingsprogramma's om zodoende te kunnen inspelen op de arbeidsmarkt;</i> <i>-het fungeren als instrument bij de bestrijding van frictie en verborgen werkloosheid;</i> <i>- het exploiteren van centra voor de vaktraining;</i> <i>- het samenwerken met alle overheids- en particuliere instanties die de doelstellingen van de Stichting onderschrijven; voorts alle andere wettige en geoorloofde middelen aan te wenden die voor het doel nodig en nuttig geacht worden.</i>

Naam project	<i>Vrouwen & Empowerment in Nickerie, Suriname *</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-2-Z-208-K</i>
Doelstelling project	<i>Het bevorderen van de zelfredzaamheid en de eigen verantwoordelijkheid een bijdrage leveren aan de verbetering van de sociaal-economische en maatschappelijke positie van vrouwen in Nickerie.</i>
Totaleprojectkosten	<i>€ 40.905</i>
Toegekendbedrag	<i>€ 37.975</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: Commissie Samenwerken met Suriname, van de Nederlandse Vereniging voor Vrouwenbelangen, Vrouwenarbeid en Gelijk Staatsburgerschap</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>VB komt op voor vrouwenrechten en voor de participatie van vrouwen in de samenleving.</i>
2^e partner	<i>Stichting Sarnam Nari (Stg Sari)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Stg Sari wil de zelfredzaamheid van de Nickeriaanse vrouwen, de bewustmaking van hun eigen verantwoordelijkheid en het vormgeven van betere levensomstandigheden bevorderen.</i>

Naam project	<i>CliniClowns Suriname *</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-2-Z-232-K</i>
Doelstelling project	<i>Aanbieden van afleiding en plezier aan zieke kinderen. Hiermee leveren we een bijdrage aan hun kwaliteit van leven. De CliniClowns bezoeken wekelijks ziekenhuizen en instellingen en tillen het kind even uit de dagelijkse werkelijkheid van ziek zijn. Dat helpt het kind om de moeilijke situatie beter te verwerken.</i>
Totaleprojectkosten	<i>€ 54.090</i>
Toegekendbedrag	<i>€ 25.000</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Surinaamse partner: Stichting CliniClowns Suriname</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Het inzetten van CliniClowns in zorginstellingen voor kinderen en jongeren die vanwege hun ziekte, handicap en/ of thuissituatie hulpbehoefig zijn.</i>
2^e partner	<i>Stichting CliniClowns Nederland</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Het bieden van afleiding en plezier aan kinderen met een ziekte en/of handicap of kinderen in moeilijke situaties om zodoende een bijdrage te leveren aan hun kwaliteit van leven.</i>

Naam project	<i>Schoolleiderschap&Samenleving</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-3-O-271-G</i>
Doelstelling project	<i>Versterken en actualiseren van de Surinaamse BA-opleiding Agogische Wetenschappen en Onderwijskunde door het thema schoolleiderschap in het curriculum te ontwikkelen (in het bestaande vak: schoolorganisatie, management en innovatie);</i> - <i>Versterken van de Surinaamse beroepspraktijk van schoolleiders door de ontwikkeling van een module 'school en samenleving' voor professionele ontwikkeling 'on the job' (PD-module).</i> - <i>Verdiepen en verbreden aanvullende NL-SU samenwerking in opleidingen onderwijsmanagement en schoolleiderschap van zowel NSO als ADEKUS. Ontwikkelen doorlopende leerlijnen tussen de instellingen in o.a. Masteropleiding en duurzame Twinning onderwijsmanagement en capaciteitsopbouw.</i>
Totaleprojectkosten	<i>€ 42.083</i>
Toegekendbedrag	<i>€ 39.872</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: NSO</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Opleidingen schoolleiderschap en onderwijsmanagement</i>
2^e partner	<i>ADEKUS - Anton de Kom Universiteit van Suriname Faculteit der Maatschappijwetenschappen Studierichting: Agogische Wetenschappen en Onderwijskunde</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Verzorgen van wetenschappelijk onderwijs, onderzoek en dienstverlening</i>

Naam project	<i>Duurzaam onderwijs voor speciale kinderen</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-3-O-321-K</i>
Doelstelling project	<i>Het onderwijs aan leerlingen in het Speciaal Basisonderwijs kwalitatief verbeteren</i> <i>Door:</i> - <i>Methodisch aanpassen van het curriculum regulier onderwijs aan leerlingen het Speciaal basisonderwijs</i> - <i>Professionaliseringpersoneel</i> - <i>Verbinding met de reguliere EBGs scholen.</i>
Totaleprojectkosten	<i>€ 47.929</i>
Toegekendbedrag	<i>€ 39.974</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: Stichting Christelijke Hogeschool Windesheim</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Instelling voor hoger beroepsonderwijs</i>
2^e partner	<i>Stichting Saga Interproject</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Programma en projectontwikkeling binnen onderwijs en zorg</i>
3^e partner	<i>Stichting Onderwijs der Evangelische Broedergemeente Suriname (EBGS)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Verzorgen van onderwijs</i>

Naam project	<i>Sportmuseum Suriname</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-3-T-312-K</i>
Doelstelling project	<i>De doelstelling van het project is de oprichting van een sportmuseum, waarin documentatie, informatie en voorwerpen uit de Surinaamse sportgeschiedenis met als basis de nalatenschap en sportdocumentatie van Guno Hoen, (digitaal) worden beheerd en ontsloten.</i>
Totaleprojectkosten	<i>€42.850</i>
Toegekendbedrag	<i>€39.930</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: Stichting duurzame Ontwikkeling Nederland Suriname (Stichting d'ONS)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Het opzetten en uitvoeren van projecten die leiden tot de duurzame economische ontwikkeling van Suriname, zowel wat betreft de impact op het milieu als op de sociale en maatschappelijke omgeving.</i>
2^e partner	<i>Stichting Sportdocumentatie Guno Hoen (SSGH)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>"De culturele en sportieve nalatenschap van Guno Hoen voort te laten bestaan". Deze stichting heeft als doel de complete collectie van foto's (tussen 500 en 800 foto's) en andere, (evenzoveel) sportpublicaties van Hoen te digitaliseren en voor het nageslacht te bewaren via de opzet van een sportmuseum.</i>
3^e partner	<i>Bureau Metamorfoze</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Metamorfoze is het nationaal programma tot behoud van het papieren erfgoed. Middels digitalisering worden boeken, kranten, tijdschriften en archieven en bijzondere collecties voor de eeuwigheid geconserveerd. Het (unieke) materiaal wat in aanmerking komt voor conservering en digitalisering, is van nationaal belang en leidt aan autonoom verval (periode 1840-1950).</i>

Naam project	<i>Tools4Progress</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-3-X-268-K</i>
Doelstelling project	- Opmaken en vastleggen van een curriculum voor de Kathedrale Koorschool Suriname (KKS) in samenwerking met de koorschool van Utrecht; - De uitwisseling van ervaring en deskundigheid tussen beide scholen en de training van muzikale krachten; - Met ervaring en kennis bijdragen aan het streven van de Surinaamse overheid om minstens nog 5 koorscholen in Suriname op te laten richten en de commissie te steunen, die hiervoor is aangewezen.
Totaleprojectkosten	€ 44.413
Toegekend bedrag	€ 39.200
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: Code-X Projects</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Ontwikkelen en ondersteunen van educatieve, kunstzinnige, pastorale en wetenschappelijke projecten.</i>
2^e partner	<i>Stichting Kathedrale Koorschool Suriname</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Basisonderwijs, ondersteuning van het (muziek-)onderwijs binnen de koorschool, van haar bibliotheek en van de activiteiten van haar koren en beleid inzake muziekonderwijs.</i>
3^e partner	<i>Stichting Nederlands Instituut voor Katholieke Kerkmuziek (NIKK); Kathedrale Koorschool Utrecht</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Basisschool met accent op kerkkoormuziek</i>

Naam project	<i>Special Heroes Suriname Sport & Bewegen'</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-3-X-282-G</i>
Doelstelling project	<i>De sport- en beweegparticipatie van kinderen en jongeren met een lichamelijke, verstandelijke, visuele, auditieve en/of meervoudige beperking structureel verhogen. Dit door in nauwe samenwerking met het (Voortgezet) Speciaal Onderwijs en sportverenigingen de methodiek Special Heroes uit te zetten en de doelgroep structureel een lidmaatschap binnen de vereniging aan te bieden.</i>
Totaleprojectkosten	€ 100.000
Toegekend bedrag	€ 85.000
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: Stichting Nationaal Fonds 'Het Gehandicapte Kind' (Stinafo)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Stinafo biedt hulp aan kinderen en jongeren met een beperking om te trachten hen een volwaardige plek binnen de maatschappij te bieden.</i>
2^e partner	<i>Ilonka Elmont Foundation</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>De Foundation houdt zich bezig met sportontwikkeling in de breedste zin des woords. Het vergroten van de bewegingsstimulans voor kinderen en jongeren met een beperking valt onder een van onze primaire doelen d.m.v. het aanbieden en verbeteren van sport, spel- en bewegingsactiviteiten voor deze doelgroep. Ook zal de Foundation zich meer richten op structurele sport- en vrijetijdsparticipatie voor kinderen en jongeren met een beperking.</i>

Naam project	<i>'DocuLab '8 voor 40' (Acht voor veertig)'</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-3-X-284-G</i>
Doelstelling project	<i>Het opzetten van een Doculab ten behoeve van een documentaire filmproject dat als basis kan dienen voor een verder te ontwikkelen documentaire- en programmacultuur in de film- en tv wereld van Suriname.</i>
Totaleprojectkosten	<i>€ 104.687</i>
Toegekendbedrag	<i>€ 88.984</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Surinaamse partner: Stichting The Back Lot</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Het initiëren, stimuleren en produceren van culturele educatieve activiteiten in het algemeen en op audio visueel gebied in het bijzonder met als doelgroep jongeren en adolescenten</i>
2^e partner	<i>De Nederlandse Filmacademie Amsterdam (onderdeel van de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten, AHK)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Filmeducatie</i>

Naam project	<i>Hoe wij hier ook samen kwamen *</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-3-X-291-G</i>
Doelstelling project	<i>In beeld brengen, vanuit Surinaams perspectief, de geschiedenis en wisselwerking tussen de diverse bevolkingsgroepen inclusief de Nederlandse. Elementen van deze geschiedenis ook tentoonstellen in Amsterdam en/of het Amsterdam Museum. Leren over elkaars publiek en overdrachtsvormen. Versterken van de organisatie van het openluchtmuseum, vooral het creëren van een middenkader tussen het management team en de 30, voornamelijk, veldarbeiders. Opbouwen van een structureel samenwerkingsverband tussen de partners.</i>
Totaleprojectkosten	<i>€ 159.495</i>
Toegekendbedrag	<i>€ 135.495</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Surinaamse partner: Stichting Openluchtmuseum Fort Nieuw Amsterdam</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Het bevorderen en verspreiden van kennis over de Surinaamse geschiedenis en het hedendaags Suriname; het ontwikkelen van Openluchtmuseum Fort Nieuw Amsterdam tot een centrum van educatie, studie en vrijetijdsbesteding; het leveren van een duurzame ontwikkeling van het District Commewijne, alles in de ruimste zin des woord.</i>
2^e partner	<i>Amsterdam Museum</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>De geschiedenis van Amsterdam toegankelijk maken en levend houden door deze - op een actuele, inspirerende en interactieve wijze - voor een zo breed mogelijk publiek te presenteren, daarbij optimaal gebruik makend van de historische verzameling van de stad Amsterdam, die het museum beheert, behoudt, onderzoekt en selectief uitbreidt</i>

Naam project	<i>COMBAS SUR (Community Based Mondzorg in Suriname)</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-3-X-292-G</i>
Doelstelling project	<i>Het voorkomen van tandbederf bij 2 jarigen in Wanica, Brokopondo en een deel van Sipaliwini.</i>
Totaleprojectkosten	<i>€ 310.384</i>
Toegekendbedrag	<i>€ 195.153</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Surinaamse partner: Stichting Jeugdtandverzorging Suriname</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Preventieve en curatieve mond zorg voor de jeugd</i>
2^e partner	<i>Jeugdtandzorg West, Nederland</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Preventieve en curatieve mondzorg voor de jeugd</i>
3^e partner	<i>Nederlandse Organisatie voor Toegepast Natuurwetenschappelijk Onderzoek (TNO)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Toegepastonderzoek</i>
4^e partner	<i>Universitair Medisch Centrum Groningen, Nederland</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Wetenschappelijk onderwijs en onderzoek, topklinische zorg</i>

Naam project	<i>'Omgaan met diversiteit in het basisonderwijs: expertisebevordering van de lerarenopleiding'</i> *
Projectnummer	<i>UTSN2-3-X-293-G</i>
Doelstelling project	<i>Competenties voor intercultureel en meertalig onderwijs zijn onderdeel van de vorming en toetsing van alle aankomende gediplomeerde leerkrachten voor de basisschool.</i>
Totaleprojectkosten	<i>€ 75.109</i>
Toegekendbedrag	<i>€ 63.430</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Surinaamse partner: Christelijk Pedagogisch Instituut</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Opleiden van leerkrachten voor het Basisonderwijs</i>
2^e partner	<i>Universiteit Utrecht</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Onderzoek en onderwijs</i>
3^e partner	<i>RutuFoundation voor Intercultural Multilingual Education</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	- <i>hetverzorgen van trainingenaan leerkrachten</i> - <i>hetontwikkelen van meertaliglesmateriaal en</i> - <i>hetvergroten van hetdraagvlak voor intercultureelmeertaligonderwijsmiddelsworkshops, lezingen en onderzoek.</i>

Naam project	<i>Versterking van de palliatieve zorg in Suriname</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-3-X-297-G</i>
Doelstelling project	<i>Het versterken van palliatieve zorg in Suriname voor patiënten die niet kunnen genezen en die binnenkort tijd zullen overlijden. Dat doen we door: - bij en nascholing van verplegenden en artsen - het inrichten van een hospice en het verlenen van zorg - het opzetten van een steun- en informatie-punt.</i>
Totaleprojectkosten	<i>€ 211.468</i>
Toegekendbedrag	<i>€ 179.748</i>
Penvoerder(organisatie)	<i>Nederlandse partner: Stichting Surizorg</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Deskundigheidsbevordering en vergroten kwaliteit van (palliatieve) zorg</i>
2^e partner	<i>Diakonessenhuis</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Het Diakonessenhuis is een protestants-christelijk ziekenhuis in Suriname dat kwalitatief hoogwaardige, patiëntgerichte ziekenhuiszorg biedt aan de gemeenschap.</i>
3^e partner	<i>ESF College COVAB (Stichting Centrale Opleiding voor Verpleegkundigen en beoefenaren van AanverwanteBeroepen)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Onderwijsinstelling die nationaal erkende opleidingen verzorgt voor verplegende en aanverwante beroepen in heel Suriname</i>

Naam project	<i>Closing the gap *</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-3-X-301-G</i>
Doelstelling project	<i>Binnen twee jaar essentiële leeronderdelen en faciliteiten ontwikkelen binnen het Conservatorium van Suriname die nodig zijn om een volwaardige HBO opleiding te worden, accreditatie te verkrijgen en een duurzame gelijkwaardige samenwerking met Nederlandse Conservatoria op te bouwen.</i>
Totaleprojectkosten	<i>€ 243.634</i>
Toegekendbedrag	<i>€ 195.538</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Surinaamse partner: Conservatorium van Suriname</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>HBO Kunstvakonderwijs</i>
2^e partner	<i>Stichting Fontys/Rockcademie Tilburg</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Stichting Fontys is een van de grootste onderwijsinstellingen van Nederland. Kunstvakonderwijs is de hoofdactiviteit van de Rockacademie.</i>

Naam project	<i>Zorgvernieuwing bij de opzet van voetzorg in Suriname</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-3-X-309-G</i>
Doelstelling project	- <i>Ontwikkelen van een zorgmodel voor samenwerkingsrelaties tussen zorgverleners in Suriname. Dit zal resulteren in een protocol van samenwerking tussen zorgverleners met betrekking tot de wondverzorging bij DM.</i> - <i>Opzetten en uitvoeren van een opleiding voor voetzorg middels een verkorte leerroute</i> - <i>Opzetten en in stand houden van laagdrempelige voetenklinieken in de One Stop Shops voor Chronische ziektes (Par'bo en Nickerie)</i> - <i>Deskundigheidsbevordering bij zorgverleners en trainen van lokaal personeel</i> - <i>Werkervaringsplaatsen creëren</i>
Totale projectkosten	<i>€ 226.587</i>
Toegekend bedrag	<i>€ 189.898</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Surinaamse partner: SDES</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Het bevorderen van een attitude gericht op preventie, het bewust maken van het belang en het stimuleren van een vroege opsporing van diabetes mellitus, daarbij strevend naar verbetering van het welzijn van de bevolking in het bijzonder de diabeet.</i>
2^e partner	<i>COGESUR</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Door kennisoverdracht, de gezondheidszorg in Suriname helpen verbeteren. De stichting (Coördinatie en Ondersteuning Gezondheidszorg Suriname) is daartoe in 1995 opgericht als een netwerkorganisatie voor professionals in de gezondheidszorg</i>
3^e partner	<i>Stg. OneStop Shop voor Chronische Ziekten</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Zorgvernieuwing t.b.v. de Surinaamse gezondheidszorg d.m.v. wondbehandeling van Diabetes Mellitus, Ulcerspatiënten (voetzorg), en de primaire en secundaire preventies van NCD's en HIV.</i>

Naam project	<i>Penard's Kari'na Encyclopedie *</i>
Projectnummer	UTSN2-3-X-314-G
Doelstelling project	<i>Het toegankelijk maken van Penard's encyclopedie voor de Kari'na en academische gemeenschap. Dit verloren gewaande manuscript biedt een rijkdom aan kosmologische kennis die eenmaal selectief ontsloten bijdraagt aan behoud, bescherming en overdracht van de Kari'na taal en cultuur en bijdraagt aan beter begrip van complexe inheemse anthologieën.</i>
Totale projectkosten	€ 119.581
Toegekend bedrag	€ 72.377
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: Stichting Nationaal Museum van Wereldculturen (Museum Volkenkunde, Tropenmuseum, Afrikamuseum)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Het Nationaal Museum van Wereldculturen (NMvW) bestaat uit het Museum Volkenkunde, het Tropenmuseum en het Afrikamuseum. De missie van het museum is bijdragen tot wereldburgerschap. De drie musea versterken elkaar aanzienlijk op het terrein van publieksbereik, educatie, wetenschappelijk onderzoek, internationale samenwerking en ondernemerschap. Het beheert een collectie van zo'n 440.000 objecten, die behoort tot de wereldtop. Voornaamste activiteiten zijn tentoonstellingen evenementen, collectiebeheer, onderzoek, archief en bibliotheek en educatie. De wetenschappelijke activiteiten worden gebundeld in het Research Centre for Material Culture, gevestigd in Leiden.</i>
2^e partner	<i>Vereniging van Inheemse Dorpschoude in Suriname (VIDS)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	- Versterking traditieel gezag - Erkenning rechten van inheemse volken, met nadruk op 'grondenrechten' (land rights) - Belangenbehartiging en vertegenwoordiging van de leden (dorpsbesturen) - Identiteit – en cultuurversterking - Creëren van ontwikkelingsmogelijkheden (economisch – onderwijs – gezondheidszorg)
3^e partner	<i>Universiteit Leiden (LUCL, FdA, LUIH)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	- Streven naar een internationaal erkende positie als vooraanstaande onderzoek intensieve universiteit. - Plaatsen van haar opleidingen in een internationale context en het garanderen van een kwaliteit die voldoet aan internationaal aanvaarde normen. - Leveren van aanzienlijke maatschappelijke bijdragen op het gebied van welvaart, welzijn en cultuur.

Naam project	<i>PROSAMIGO (Promoting Health in Small Artisanal Mining of Gold)</i>
Projectnummer	<i>UTSN2-3-Z-296-G</i>
Doelstelling project	<i>Ontwikkelen van een gezondheidsvoorlichtings-programma om het kennisniveau over de gezondheidseffecten van kwik en kwikverbindingen te verhogen. Onderzoek naar de haalbaarheid van het opzetten van een programma voor biologische monitoring van kwik bij goudwinners en bij volwassenen en kinderen uit de lokale bevolking.</i>
Totaleprojectkosten	<i>€ 235.914</i>
Toegekendbedrag	<i>€ 199.399</i>
Penvoerder (organisatie)	<i>Nederlandse partner: Radboud universitair medisch centrum (Radboudumc)</i>
	<i>Patiëntenzorg, onderzoek en onderwijs</i>
2^e partner	<i>Stichting Medische Zending Primary Health Care Suriname (MZ)</i>
Hoofdactiviteiten van deze partner:	<i>Cliëntenzorg volgens de Primary Health Care principes. Het voorzien van basisgezondheidszorg inclusief preventie en gezondheidsbevordering.</i>



ANNEX 2

Geraadpleegde personen en
bronnen

Naam	Functie	Organisatie/Instantie	Datum
Valérie Anne Houppermans		Min. van BuZa -DWS	Juli 2016
Richard Born	Senior managing consultant	UTSN/Berenschot Utrecht	05-07 14-07
Bastienne Karel		Min. van BuZa -	14-07
Ernst Noorman	Ambassadeur	Nederlandse ambassade	19-07
Maurice Pourchez	Eerste Secretaris	Paramaribo	21-07
Sandra Ammersingh	Beleidsmedewerker		26-07
Usha Schalkwijk-Doerga	Project coördinator	UTSN/Nikos	19-07
MartenSchalkwijk	Project adviseur	Paramaribo	25-07
Eric Banel	Project beoordelaar		
Henry Ori	Project adviseur		
Martin Panday	Project adviseur		
Marja Naarendorp	Voorzitter SRK/NBB	Surinaamse Rode Kruis/NBB	19-07
Maria Tjon Aloï	Medisch directeur		
Sandra Thijm	Office manager		
Albert Hoffman	Directeur	Maritiem Onderwijs	20-07
AC. Rampertap	OD	Suriname	
Radha Chin See Chong	Schoolmanager	Kathedraal Koorschool	20-07
Albert Arens	Music director	Suriname	
Rosita Woodyly-Sobhie	Member University Board	Anton de Kom Universiteit van Suriname	20-07
Richelle Najatirta	Kwaliteitsmedew. FMeW		
Sheila Tjoe A On	Kwaliteitsmedew. FTeW		
Thea Bonse	R.C. Bedrijfskunde		
Varun Ramdin	Bureau UvS		
Jimmy Narain	RC Werktuigbouwkunde		
David Abiamofa	RC Public Administration		
Orsine Brammerloo	Directrice	Oeday Raisingh Varma sch	20-07
Peggy Sofoni	Directrice	LBO Nwe Dominee str.	
Truus Endt	Directrice	J.E. Dennertschool	
Nancy Vaniër	Buurtwerker	Buurtorganisatie COST4	
M. Hindori	Algemeen directeur St. Vincentius Ziekenhuis , voorzitter Perisur	Perisur	21-07
Ashna Hindori-Mohangoo	Stuurgroep		
Nalhy Jaharia-Sietaram	TNO, projectleider (epide.)		
Griselda Vliet-van der Leeuw	Thema coördinator		
Elizabeth Sheombar	Perinatale audit (DH) (gyn.)		
	Themacoörd. Samen Zwanger (DH) (verlosk.)		
	Themacoörd. Preconceptiezorg (DH) (huisarts)		
R.M. Dwarkasing	Actg Medical Director	Psychiatrisch Centrum Suriname	21-07
Edward van Eer	Algemeen Directeur	Medische Zending PHC	21-07
Mirjanne Alfons	Project coördinator	Suriname	
Jeanaire Verweij	Project administrateur		
Rabin Boeddha	Chair/Acting Director	Suriname Hospitality and Tourism Training Centre	22-07
Jane Smith	Programme manager	Anton de Kom University of Suriname, Nationaal Database	22-07
S. Pollack-Leeflang	Project assistent		
Mw Sital	OD Natin	Natuur Technisch Instituut (Natin), The Backlot	22-07
Romana Gardeslen	The Backlot - penvoerder		

Eddy Wijngaarde			
Marie-Josée Artist Laurien Jubitana	Project coördinator Financiën	Vereniging van Inheemse Dorpshoofden in Suriname (VIDS)	22-07
J. Graanoogst Shilar Shushma Silvano Tjong-Ahin	Coördinator	Rhiza	23-07
Krishna Bajnath-Jagan Rita Chlotoe-S'anchit	Voorzitter Ondervoorzitter	Stichting SARI	23-07
G. Alberga	Directeur	SOFNA	11-08
Paulien Trapman	Coordinator international cooperation	Clini Clowns	16-08
Ward Karssemeijer	Programme officer	Int. Sport Alliance	17-08
Annemarie de Wildt	Conservator	Amsterdams Museum	17-08
Maltie Punwasi	Voorzitter	EigenWijze Vrouwen	18-08
Marjolein Elings	Scientist green care	WUR-Agro Systeemkunde	18-08
Sjoerd Wanrooij	Senior Officer international	Grafisch Museum	19-08
Madelon de Beus	Directeur	STOAS-Aeres Hogeschool	23-08
Eugenie Waterberg Ilse Flink Lies de Bloois	Projectleider Onderzoeker Finance & Control	Rutgers	25-08
Emmanuelle Le Pichon- Vorstman	Universitair docent/onderzoeker	Universiteit Utrecht	02-09
Ellen van den Berg	Lector Rich Medias & Teacher Learning	Saxion	04-09

Geraadpleegde Documenten:

Ministerie van Buitenlandse Zaken

IOB Evaluatie (december 2011)	Evaluatie van de Twinningfaciliteit Suriname-Nederland
-------------------------------	--

Minbuza (27-02 2012)	IOB evaluatie - Beleidsreactie
----------------------	--------------------------------

Minbuza (29-07-2013)	Besluit 2013-217461
----------------------	---------------------

Minbuza (31-10-2013)	Beoordeling projectvoorstel Berenschot
----------------------	--

Minbuza (03-12-2013)	Beoordelingsmemorandum
----------------------	------------------------

Tweede Kamer der Staten Generaal
15-05-2012

20 361 Verslag van een Algemeen Overleg

UTSN

UTSN (28-01-2014)

Beleidskader Twinningfaciliteit Suriname-Nederland. Handleiding en uitgangspunten faciliteit

UTSN	Handleiding inzake de financiële administratie en monitoring van UTSN projecten
------	---

UTSN	Jaarverslag 2014, Jaarverslag 2015
------	------------------------------------

UTSN	Jaarplan en Jaarbegroting Twinning faciliteit 2015 en 2016
------	--

UTSN	Alle projectdossiers van alle Twinning II projecten
------	---

.



ANNEX 3

Beoordelingsformulier



Beoordelingsformulier Volledige aanvraag – GROOT PROJECT

PROJECTIDENTIFICATIE (in te vullen door de beoordelaar)	
Titel van het project:	
Naam eerste Nederlandse partner:	
Naam eerste Surinaamse partner:	
Sector(en) waarop het project betrekking heeft:	☐ onderwijs en opleiding ☐ zorg en welzijn ☐ taal en cultuur
Totale projectomvang (in EUR):	

AANVRAAGFORMULIER	
Er zijn geen substantiële wijzigingen ten opzichte van het projectprofiel?	Ja/Nee ²⁵
Het standaard format voor het aanvraagformulier is gebruikt en door alle organisaties in het samenwerkingsverband ondertekend (gescande handtekeningen mogen)	Ja/Nee
Het standaard format voor de planning en begroting is gebruikt	Ja/Nee
Toelichting:	

VERPLICHTE BIJLAGEN	Bijgevoegd?
Planningsschema groot project in UTSN format – BIJLAGE 1 van het aanvraagformulier	Ja / Nee
Begroting groot project in UTSN format – BIJLAGE 2 van het aanvraagformulier	Ja / Nee

Geef aan in welke mate de aanvrager voldoet aan een criterium. Tussen haakjes staat het maximale aantal punten per criterium.

²⁵ Eén of meerder antwoorden NEE leiden tot een afwijzing.

DEEL B: HET SAMENWERKINGSVERBAND

Criterium 1. Duurzaam samenwerkingsverband: het samenwerkingsverband is logisch samengesteld, capabel en duurzaam	Score (max. 8)
Er is overtuigend sprake van <i>thematische overeenkomst</i>; de aanvrager geeft dit overtuigend aan: 2 pt Er is sprake van <i>thematische overeenkomst</i>, maar aanvrager heeft dit niet overtuigend of helder toegelicht: 1 pt Er is geen sprake van <i>thematische overeenkomst</i> (ondanks dat aanvrager evt. aangeeft dat er wel sprake van is): 0 pt Er is overtuigend sprake van <i>meerwaarde</i> tussen de partners; de aanvrager geeft overtuigend aan waarom het verband juist uit deze partners bestaat: 2 pt Er is sprake van <i>meerwaarde</i> tussen de partners, maar aanvrager heeft niet overtuigend of helder toegelicht waarom het verband juist uit deze partners bestaat: 1 pt Er is geen sprake van <i>meerwaarde</i> tussen de partners (ondanks dat aanvrager evt. aangeeft dat er wel sprake van is): 0 pt Er is overtuigend sprake van <i>wederkerigheid</i> tussen de partners; de aanvrager geeft overtuigend aan dat alle partners een belang bij de samenwerking en/of het project hebben: 2 pt Er is sprake van <i>wederkerigheid</i> tussen de partners, maar aanvrager heeft niet overtuigend of helder toegelicht dat alle partners een belang bij de samenwerking hebben: 1 pt Er is geen sprake van <i>wederkerigheid</i> tussen de partners (ondanks dat aanvrager evt. aangeeft dat er wel sprake van is): 0 pt De <i>rolverdeling</i> tussen de partners is helder beschreven en de aanvrager geeft een duidelijke toelichting waarom juist voor deze rolverdeling is gekozen: 2 pt De aanvrager beschrijft een heldere <i>rolverdeling</i> tussen de partners, maar geeft niet helder of overtuigend aan waarom juist voor deze rolverdeling is gekozen: 1 pt De aanvrager geeft niet aan hoe de rolverdeling eruit ziet, of de rolverdeling overtuigt niet of is niet helder: 0 pt	
Toelichting beoordelaar:	

Criterium 2	Score
Track record over de afgelopen vijf jaren: de partners hebben ervaring met het uitvoeren van vergelijkbare projecten of activiteiten	(max. 10)
Aanvrager heeft maximaal vijf referenties van projecten of activiteiten gepresenteerd, waarvan tenminste één van de eerste Nederlandse partner en tenminste één van de eerste Surinaamse partner: 2pt Wanneer dit niet het geval is: 0 pt Uit de referenties blijkt dat het samenwerkingsverband voldoende bewezen ervaring heeft om het voorgestelde project uit te voeren, dus ervaring heeft op alle relevante aspecten zoals inhoudelijk, qua samenwerkingsvorm, internationaal of in Suriname of Nederland: maximaal 4 pt Uit de referenties blijkt dat partners voldoende in staat zijn om de beoogde doelstellingen en resultaten te halen: 4pt Aanvrager geeft aan dat de beoogde doelstellingen en resultaten zijn gehaald, maar dit is niet aannemelijk, of de meeste beoogde doelstellingen en resultaten zijn niet gehaald, of de redenen waarom ze niet zijn gehaald overtuigen niet of zijn niet helder: 0 pt	
Toelichting beoordelaar:	

Criterium 3	Score
Kwaliteitsmanagement: de partners hebben een passende aanpak om de kwaliteit binnen de organisaties van het samenwerkingsverband te garanderen	(max. 9)
De eerste Nederlandse en de eerste Surinaamse partner beschikken beide over een gedegen kwaliteitssysteem of zijn gecertificeerd en het systeem oogt passend voor de grootte van beide organisaties: 2pt Eén van de partners beschikt over een kwaliteitssysteem of is gecertificeerd en het systeem oogt passend voor de omvang van de organisatie: 1pt De Nederlandse en Surinaamse partner beschikken beide niet over een kwaliteitssysteem of de beschrijving ervan is niet overtuigend: 0 pt De interne processen/organisatie van tenminste één van de partners worden regelmatig in- of extern beoordeeld, en dit wordt ondersteund door het vastgelegde systeem: 1pt Geen van de partners laten hun processen/organisatie beoordelen: 0 pt De eerste Nederlandse of de eerste Surinaamse partner beschikken over duidelijke procedures voor planning en monitoring op zowel organisatie- als projectniveau, die passen bij de omvang van de organisaties: 2pt Eén van de partners beschikt over passende en duidelijke procedures voor planning en monitoring op organisatie- of op projectniveau: 1 pt De Nederlandse en Surinaamse partner beschikken beide niet over een systeem voor planning en monitoring, noch op organisatie-, noch op projectniveau, of de beschreven procedures overtuigen niet: 0 pt De eerste Nederlandse en de eerste Surinaamse partner evalueren regelmatig de projecten of activiteiten die zij uitvoeren (in- of extern): 2 pt Eén van de partners evalueert haar projecten of activiteiten regelmatig: 1 pt Geen van de partners evalueert haar projecten of activiteiten: 0 pt Beide partners passen evaluatieresultaten aantoonbaar toe: 2 pt Eén van de partners past evaluatieresultaten aantoonbaar toe: 1 pt De Nederlandse en Surinaamse partner beschikken beide niet over een passend PM&E-systeem, of het beschreven systeem overtuigt niet: 0 pt	

Toelichting beoordelaar:	
---------------------------------	--

Criterium 4	Score (max. 12)
Doelmatigheid: de partners van het samenwerkingsverband hebben adequate procedures en systemen om de inkomsten te begroten en uitgaven te beheren (financieel management) Aanvrager beschrijft een procedure voor <i>budgetteren</i> (op organisatie- en projectniveau) voor de eerste Nederlandse (1 pt) en de eerste Surinaamse partner (1 pt), het systeem oogt passend voor de grootte van beide organisaties (1 pt): maximaal 3 pt Beide partners hebben geen procedures ten aanzien van budgetteren of de beschreven systemen overtuigen niet: 0 pt Aanvrager beschrijft een procedure voor <i>financieel monitoren</i> (op organisatie- en projectniveau) voor de eerste Nederlandse (1 pt) en de eerste Surinaamse partner (1 pt), het systeem oogt passend voor de grootte van beide organisaties (1 pt): maximaal 3 pt Beide partners hebben geen procedures ten aanzien van financiële monitoring of de beschreven systemen overtuigen niet: 0 pt Voor beide partners wordt een jaarlijkse jaarrekening en/of accountsverklaring opgesteld: 2 pt Voor een van de partners: 1 pt Voor geen van de partners: 0 pt Beide partners hebben ervaring met het beheren en uitvoeren van projecten met vergelijkbare omvang en dit overtuigt: 2 pt Voor één van de partners: 1 pt Voor geen van de partners: 0 pt Beide partners hebben gedurende de afgelopen drie jaren geen negatief exploitatieresultaat gehad: 2 pt Beide partners hebben ieder gedurende de afgelopen drie jaren niet meer dan eenmaal een negatief exploitatieresultaat gehad: 1 pt Beide partners hadden gedurende de afgelopen drie jaren vaker dan eenmaal een negatief exploitatieresultaat: 0 pt	
Toelichting beoordelaar:	

Criterium 5	Score (max. 8)
Draagvlak binnen het samenwerkingsverband: het voorstel is gezamenlijk door de partners ontwikkeld en getoetst	
Aanvrager geeft overtuigend aan dat het voorstel door alle samenwerkingspartners gezamenlijk is ontwikkeld, dus inclusief aantoonbaar gezamenlijk overleg en een overtuigende toelichting van de inbreng van iedere partner, bij voorkeur aan de hand van concrete voorbeelden uit de ontwikkelfase: maximaal 8pt Aanvrager geeft aan dat het voorstel door alle samenwerkingspartners gezamenlijk is ontwikkeld, maar de toelichting overtuigt niet of is te summier (dit is bijvoorbeeld het geval wanneer de inbreng van alle partners onduidelijk is, of wanneer de inbreng van niet alle partners duidelijk is): maximaal 4pt Aanvrager geeft aan dat het voorstel door alle samenwerkingspartners gezamenlijk is ontwikkeld, maar zonder toelichting, zonder voorbeelden, of de aanvraag is niet gezamenlijk ontwikkeld: 0 pt	
Toelichting beoordelaar:	

DEEL C: VOLLEDIG PROJECTVOORSTEL

Criterium 6	Score (max. 13)
Context- en probleemanalyse: het voorstel is gebaseerd op een grondige en relevante probleemanalyse, waaruit de kennis van de sector en de behoefte c.q. noodzaak uit de sector duidelijk blijkt	
Aanvrager heeft een probleemanalyse gemaakt, die relevant is en gerelateerd aan de sector (1 pt), hieruit blijkt een goede kennis van de sector (1 pt) en de rol die de partners in deze sector hebben komt duidelijk naar voren (1 pt) : maximaal 3pt De probleemanalyse is niet relevant en kennis van de sector is niet overtuigend of beperkt (belangrijke ontwikkelingen ontbreken bijvoorbeeld): 0 pt Aanvrager geeft een duidelijke opsomming van de problemen die het project gaat adresseren: 2 pt De problemen zijn niet helder opgesomd, ogen chaotisch : 1 pt Een duidelijke opsomming van problemen ontbreekt: 0 pt De aanvrager geeft aan hoe de problemen zijn ontstaan, en is zich dus bewust van de oorzaken van deze problemen, die zij met het project kan beïnvloeden: 2 pt De aanvrager geeft aan hoe de problemen zijn veroorzaakt, maar de relatie oorzaak-probleem is diffuus en niet helder, waardoor twijfel ontstaat of het project een oplossing kan gaan bieden: 1 pt De oorzaken worden niet aangegeven of de relatie tussen de oorzaken en de problemen is ver te zoeken en niet logisch: 0 pt De doelgroep van het project is duidelijk beschreven en de aanvrager geeft duidelijk hun behoeftes aan, gerelateerd aan het probleem: 2pt De doelgroep is beschreven, maar hun behoefte is niet duidelijk beschreven of niet gerelateerd aan het probleem: 1 pt De doelgroep is niet helder beschreven, en de relatie met het probleem en hun behoefte komt ook niet helder naar voren: 0 pt Aanvrager is zich bewust van andere relevante stakeholders om het project en beschrijft deze duidelijk: 2 pt Aanvrager benoemt de stakeholders, zonder verdere toelichting: 1 pt Overige stakeholders worden niet benoemd: 0 pt Zowel de doelgroep als de stakeholders zijn geëngageerd aan het project, zullen	

meewerken, en aanvrager licht overtuigend toe waaruit dit commitment blijkt: 2 pt Alleen de doelgroep of alleen de stakeholder zijn overtuigend gecommitteerd aan het project: 1 pt Noch de doelgroep, noch de stakeholders zijn overtuigend gecommitteerd aan het project, ook al geeft de aanvrager aan dat dit wel het geval is: 0 pt	
Toelichting beoordelaar:	

Criterium 7	Score
Complementariteit: het voorstel sluit aan bij andere initiatieven in de sector en draagt bij aan de ontwikkeling van de sector	(max. 8)
Aanvrager is zich bewust van, en beschrijft andere initiatieven in de sector die relevant zijn in relatie tot onderhavige aanvraag (dit kan ook betekenen dat aanvrager zich bewust is van het feit dat er juist géén andere initiatieven zijn): 4pt Wanneer enkele belangrijke initiatieven ontbreken (benoemen): 2pt Aanvrager geeft geen relevante andere initiatieven (en ook wanneer die er niet zijn, wordt dat niet toegelicht): 0 pt Aanvrager heeft aansluiting gezocht bij deze initiatieven tijdens de ontwikkelfase van het voorstel en dit overtuigt, door bijvoorbeeld een toelichting te geven ten aanzien van de manier waarop deze aansluiting is gezocht (dit kan dus ook betekenen dat deze aanvraag zich bewust niet aansluit bij deze initiatieven): 2pt Aanvrager geeft aan dat tijdens de ontwikkelfase van het voorstel aansluiting is gezocht, maar dit overtuigt niet, omdat bijvoorbeeld een toelichting ontbreekt: 1 pt Er is geen aansluiting gezocht tijdens de ontwikkelfase: 0 pt Aanvrager geeft aan dat tijdens de uitvoering van het project aan wordt gesloten bij deze initiatieven en dit overtuigt, door bijvoorbeeld een toelichting dat er ook vanuit die andere initiatieven commitment is voor samenwerking, overleg of afstemming gedurende de uitvoering: 2pt Aanvrager geeft aan dat tijdens de projectuitvoering afstemming plaatsvindt, maar dit overtuigt niet, omdat bijvoorbeeld een toelichting ontbreekt, of omdat er bijvoorbeeld nog geen contact is geweest: 1 pt Er zal geen afstemming plaatsvinden: 0 pt	
Toelichting beoordelaar:	

Criterium 8	Score
Consistentie doelstelling, resultaten en activiteiten: de doelstelling, resultaten en activiteiten zijn logisch, helder geformuleerd en passen in de context	(max. 16)
De doelstelling is helder beschreven: 1 pt De doelstelling sluit aan bij probleemanalyse: 1 pt De doelstelling valt binnen de invloedssfeer van de aanvrager: 1 pt De resultaten zijn helder beschreven: 1 pt De resultaten zijn SMART beschreven: 1 pt De resultaten zijn realistisch/haalbaar voor het samenwerkingsverband: 1 pt Er is een logisch verband tussen de doelstelling en de resultaten, d.w.z. de resultaten moeten logischerwijs leiden tot het bereiken van de doelstelling: maximaal 2 pt Er is een logisch verband tussen de resultaten en de activiteiten, d.w.z. de activiteiten	

moeten logischerwijs leiden tot het bereiken van de resultaten: maximaal 2 pt De meeste indicatoren voor de resultaten zijn relevant, meetbaar en realistisch: maximaal 2 pt Geen van de indicatoren zijn relevant, meetbaar en realistische: 0 pt De meeste bronnen die worden gebruikt voor het meten van de resultaatsindicatoren zijn logisch en geven informatie over de voortgang van de indicatoren: maximaal 2 pt Geen van de bronnen zijn logisch: 0 pt Het planningsschema oogt logisch (in lijn met voorgestelde programma) en haalbaar: maximaal 2 pt	
Toelichting beoordelaar:	

Criterium 9	Score (max. 12)
Uitvoering: het samenwerkingsverband heeft voldoende capaciteit, past een adequate systematiek toe voor de planning, monitoring en evaluatie (PM&E) van dit project en is in staat de informatie hieruit te gebruiken	
De aanvrager hanteert een duidelijke en logische projectorganisatie waarin aan bod komen: rollen en verantwoordelijkheden (1 pt); rapportages (1 pt) en overlegstructuren waarbij <i>alle</i> partners betrokken zijn (1 pt): maximaal 3 pt Het voorgestelde kernteam is logisch voor de uitvoering van het project: 2 pt Wanneer expertise of competenties in het team ontbreken (benoemen): 1 pt Wanneer het voorgestelde team niet aansluit bij het voorgestelde project: 0 pt De aanvrager beschrijft op een logische en heldere wijze <i>welke</i> PM&E activiteiten het tijdens de projectuitvoering uitvoert, het past bij de omvang van het project: 1 pt De aanvrager geeft aan <i>wie</i> deze activiteiten uitvoert: 1pt De aanvrager geeft helder en logisch aan <i>wanneer</i> de PM&E activiteiten gedurende de looptijd van het project worden uitgevoerd, en deze zijn terug te vinden in het planningsschema: 1pt De aanvrager toont aan op welke wijze informatie uit de PM&E activiteiten leidt tot eventuele aanpassingen in het project: 1pt Alle partners van het samenwerkingsverband hebben invloed op de (bij)sturing van het project: 1pt De aanvrager beschrijft op een logische en heldere wijze de procedures en structuur (wie doet wat en wanneer) voor het budgetteren en monitoren van uitgaven gedurende de uitvoering van dit project (<i>financiële monitoring</i>): 2 pt De financiële monitoring is niet compleet; procedures of structuur ontbreekt bijv.: 1 pt Onduidelijke of geen (overtuigende) informatie over de financiële monitoring van het project: 0 pt	
Toelichting beoordelaar:	

Criterium 10	Score (max. 7)
Risico's: de aanvrager heeft een gedegen risicoanalyse uitgevoerd en is in staat om de risico's te beheersen	
De aanvrager heeft een gedegen risicoanalyse uitgevoerd volgens een systematische aanpak: 1pt	

Alle relevante risico's zijn benoemd en worden toegelicht: 2pt Wanneer een belangrijk risico ontbreekt (benoemen): 1 pt Wanneer meerdere belangrijke risico's ontbreken (benoemen): 0 pt De aanvrager presenteert ten minste één passende mitigerende maatregel per risico: 2 pt Wanneer mitigerende maatregelen ontbreken (benoemen): 1 pt Wanneer geen mitigerende maatregelen worden gegeven of wanneer de gepresenteerde maatregelen niet relevant of passend zijn: 0 pt De aanvrager geeft randvoorwaarden waaraan voldaan moet worden om het project succesvol te doen zijn: 1 pt De aanvrager geeft aan hoe hij gedurende de uitvoering van het project met deze randvoorwaarden omgaat en dit is realistisch of haalbaar: 1pt	
Toelichting beoordelaar:	

Criterium 11	Score (max. 11)
Verduurzaming: het project leidt tot langdurige effecten in de sector en versterkte capaciteit van de Surinaamse partners	
Tussen de samenwerkingspartners wordt een lange termijn samenwerking beoogd: het is duidelijk hoe de samenwerking er twee jaar na het project uit ziet (1 pt); het is haalbaar en realistisch (1 pt); en tijdens de uitvoering van het project wordt hier al voor gezorgd (1 pt): maximaal 3pt De positieve lange termijn effecten voor de <i>Surinaamse partner(s)</i> worden duidelijk benoemd (1pt), zijn aannemelijk, (1pt) en het is duidelijk hoe tijdens de projectuitvoering de effecten blijvend worden ingebed bij de Surinaamse partner (1pt): maximaal 3pt De positieve lange termijn effecten voor de <i>Surinaamse sector</i> worden duidelijk benoemd (1pt), zijn aannemelijk, (1pt) en het is duidelijk hoe tijdens de projectuitvoering de effecten blijvend worden ingebed in de Surinaamse sector (1pt): maximaal 3pt De activiteiten die gedurende het project zijn opgezet worden voortgezet na beëindiging van de UTSN-financiering: het is duidelijk door wie ze worden voortgezet (1pt) en dit is aannemelijk (1 pt): maximaal 2 pt	
Toelichting beoordelaar:	

Criterium 12	Score (max. 9)
Begroting: de begroting sluit aan bij de voorgestelde activiteiten en de aanvrager geeft blijk van een kostenbewuste en sobere uitvoering van het project	
De noodzaak van de opgevoerde kosten in de begroting worden toegelicht: 1 pt De kosten sluiten aan bij de geplande activiteiten: 2 pt Uit de begroting en de toelichting blijkt een sobere, kostenbewuste uitvoering van het project.²⁶ Vergelijk o.a. het aantal opgevoerde dagen, de gebruikte tarieven, het aantal opgevoerde tickets, het percentage overhead met vergelijkbare voorstellen	

²⁶ De kosten voor salarissen, dagvergoedingen en tickets zijn in het begrotingsformulier gelimiteerd tot een maximum per dag of ticket

(benchmark): maximaal 4 pt	
De eigen bijdrage is conform de instructies voor de begroting: 1 pt	
De eigen bijdrage is gegarandeerd: 1 pt	
Toelichting beoordelaar:	

TOTAAL	
Total aantal punten volledige aanvraag	.../
Mijn advies is:	☐ Voorlopig afwijzen ☐ Voorlopige goedkeuring
Toelichting:	
Opmerkingen voor monitoring: - risico's - begroting - planning -..	
Naam beoordelaar:	
Datum:	



ANNEX 4

Terms of Reference
Evaluatie(light) – Twinning II

1. Doelstelling en centrale vragen²⁷

De doelstellingen van de evaluatie zijn:

- a) Bijdragen te leveren voor de verantwoording over de besteding van de subsidiemiddelen;
- b) Lessen te trekken en bijdragen te leveren voor de besluitvorming over continuering van het programma.

De centrale vraag van de evaluatie is of Twinning II tussen Surinaamse en Nederlandse organisaties een goed instrument is geweest om het maatschappelijk middenveld in Suriname te versterken.

Om dat verder uit te werken zijn de volgende deelvragen gesteld:

- 1) Beleidskader Twinning II: Hoe zijn de uitkomsten van de evaluatie van Twinning I meegenomen in het subsidiekader en de uitvoering en beheer van Twinning II? Richt Twinning II zich op de juiste sectoren, gegeven de doelstelling van versterking van het maatschappelijk middenveld? En gegeven de andere activiteiten van Nederland in Suriname, in het bijzonder die van de Ambassade? In hoeverre was het budget voor Twinning II toereikend om te voldoen aan de doelstelling?
- 2) Relevantie: hoe heeft de selectie van projecten plaatsgevonden? Welke criteria speelden een rol bij de selectie? Welke contextuele factoren beïnvloedden daarnaast de keuze? (lokale, culturele, politieke of economische factoren) Zijn er knelpunten geweest? Hoe werd daarmee omgegaan? Was er een procedure van bezwaar? Is die toegepast? Heeft het toetsingskader tot de juiste selectie van projecten geleid? Functioneerde de aanvraagprocedure als verwacht en gewenst? (daarin meenemende de keuze voor het hanteren van drie aanvraagrondes)
- 3) Opbrengsten & Effectiviteit: Zijn de ondersteunde projecten (geheel) uitgevoerd? Wat waren de *outcomes* en *outputs* van de ondersteunde projecten? In welke mate hebben de gerealiseerde projecten bijgedragen aan de versterking van het maatschappelijk middenveld (voor zover reeds vast te stellen) en de versterking van institutionele capaciteiten in Suriname? Daarin meenemende het aantal trainingen en opleidingen (versterking *human capabilities*); verbetering in huisvesting en uitrusting en versterking van management, processen en procedures. Is het mogelijk één of meer *best practices* aan te wijzen? In hoeverre heeft de samenwerking tussen een Nederlandse en Surinaamse organisatie een positief effect gehad op de versterking van de sociale banden tussen maatschappelijke organisaties in Nederland en Suriname?
- 4) Duurzaamheid: Zijn de resultaten duurzaam? (financieel en institutioneel) Hoe is na afloop van de projecten de financiering van de voortzetting voorzien? Is voortzetting institutioneel gegarandeerd? Voor nog niet afgeronde projecten kan een inschatting hiervan worden gemaakt.
- 5) Beheer & Monitoring: Hoe is de samenwerking verlopen tussen Berenschot BV en Nikos? Waren er knelpunten? Hoe zijn die opgelost? Hoe is de financiële onderbouwing en hoe is deze beoordeeld? Hoe vond de monitoring plaats? Hebben tussentijdse rapportages geleid tot aanpassingen in de monitoring?
- 6) Vervolg: Welke aanbevelingen vloeien hieruit voort voor de vormgeving van een eventuele volgende Twinningfaciliteit?

2. Uitwerking evaluatieopzet

Voor deze evaluatie zijn de volgende activiteiten voorzien:

- 1) Dossieronderzoek naar:
 - a. Beleid en de besluitvorming ten aanzien van de voortzetting van Twinning, in de vorm van Twinning II (politieke context, totstandkoming beleidskader en subsidiebeschikking, overleg met Surinaamse betrokkenen);
 - b. Samenstelling en kenmerken van de goedgekeurde en afgewezen projecten (aard van activiteiten, vormen van partnerschap, aard van de partners, vormen van samenwerking), inclusief de besluitvorming over goedkeuring en afwijzing.

²⁷ Voor Achtergrondinformatie, zie 1. Inleiding van dit rapport.

- 2) Interviews in Nederland met betrokken medewerker(s) van Berenschot BV en interviews in Suriname met betrokken medewerker(s) bij Nikos ten behoeve van de vraagstellingen genoemd onder 1).
- 3) Op grond van het dossieronderzoek en de interviews in Nederland wordt een selectie van projecten gemaakt, waarvoor onderzoek in Suriname wordt uitgevoerd naar:
 - a. Aard en verloop van de samenwerking;
 - b. Op welke vorm van organisatieversterking de samenwerking zich richtte;
 - c. Wat de beoogde resultaten (*outcome* en *output*) van het project waren;
 - d. De mate waarin deze zijn bereikt;
 - e. Duurzaamheid van de resultaten;
 - f. Mate waarin de resultaten hebben bijgedragen aan de algemene doelstelling van het programma: versterking van het maatschappelijk middenveld;
 - g. Lessons learned.

Bij de selectie van te onderzoeken projecten in Suriname wordt rekening gehouden met de 1) mate van afronding van de projecten, 2) spreiding grote en kleine projecten; 3) verdeling over de sectoren; 4) type organisaties; 5) spreiding over 3 loketrondes.

3. Onafhankelijke consultant

De evaluatie wordt uitgevoerd door een consultant of een team van consultants met voldoende Kennis en ervaring op de volgende terreinen:

- Het uitvoeren van (programma-)evaluaties in ontwikkelingslanden of met betrekking tot ontwikkelingssamenwerking;
- Bij voorkeur kennis of ervaring op het gebied van projecten in de onderwijs-, gezondheids- of cultuursector;
- Ervaring in Suriname.

4. Organisatie

Het onderzoek wordt begeleid door DWH. Er zijn ten minste twee overlegmomenten voorzien:

- Bij de start van het onderzoek; de consultant dient de onderzoeksvragen uit te werken in een onderzoeksplan (methodologie, tijdpad, producten), dat op de startbijeenkomst wordt besproken.
- Bespreking van het conceptrapport.

DWH en Ambassade Paramaribo verstrekken de consultant de relevante beleidsdocumenten, subsidiekader, beoordelingsmemorandum, subsidiebeschikking. Berenschot BV en Nikos staan alle relevantie administratie met betrekking Twinning II ter beschikking aan de consultant.

5. Tijdpad

Tijdvak	Activiteit
medio juni	Gunning
Eind juni	Startbijeenkomst
Juli	Dossieronderzoek
Augustus	Veldbezoek *
Medio september	Oplevering en bespreking conceptrapport**
Begin oktober	Oplevering eindrapport***

*De timing van het veldonderzoek geschiedt in overleg met de ambassade in Paramaribo.

**DWH en de Ambassade in Paramaribo kunnen binnen een week na ontvangst van het conceptrapport mondeling of schriftelijk commentaar leveren.

***Het Ministerie van Buitenlandse Zaken stelt het eindrapport vast.

6. Rapportage

Het rapport wordt in het Nederlands opgesteld en verstrekt de uitkomsten van de evaluatie door antwoord te geven op bovengenoemde onderzoeksvragen. Het rapport doet tevens aanbevelingen en suggesties voor eventuele verbeteringen en voor besluitvorming over continuering van het programma.

Het rapport heeft een omvang van maximaal 30 pagina's, exclusief bijlagen en inclusief een samenvatting van maximaal 2 pagina's. Het finale rapport wordt in drievoud (hard copy) en elektronisch (pdf) aangeleverd.