

Pilot-Workshop een geïntegreerde benadering in de praktijk

Den Haag 17-18 Mei 2011



Inhoudsopgave

Samenvatting	2
Dag 1: verkennen van een geïntegreerde benadering	4
Doelstelling dag 1.....	4
Fragiele staten en de geïntegreerde benadering	4
Raamwerk	4
Oriëntatie – (shared) situational awareness	5
Oriëntatie – mutual awareness	6
Navigatie - afstemming, coördinatie en samenwerking.....	6
Dag 2: ervaren van een geïntegreerde benadering.....	7
Doelstelling dag 2.....	7
Scenario-based exercise	7
Scenario-Based Exercise Ronde 1	7
Scenario Based Exercise Ronde 2	7
Wrap-up	8
Evaluatie workshop.....	10
Follow-up	10
Contactgegevens Deelnemers	11

Samenvatting

Op 17 en 18 Mei werd ter afsluiting van het Milleniumproject “Meer Dan De Som Der Delen” (MDDSD) een tweedaagse workshop gehouden. Het was een unieke gelegenheid waarbij een grote groep experts van verschillende organisaties, ministeries en NGO's, samen kwam om de mogelijkheden en beperkingen van een geïntegreerde benadering in fragiele staten te verkennen.¹ Tijdens deze workshop stond de casus Burundi centraal. De pilot diende als kritische evaluatie en input om te komen tot een volledige, modulair-opgebouwde, training op het gebied van een geïntegreerde benadering.

De eerste workshopdag stond in het teken van het verkennen van de centrale concepten van de geïntegreerde benadering, het verkrijgen van inzicht in elkaars rollen en activiteiten in Burundi en het onderzoeken van mogelijkheden tot samenwerking. Dit werd gedaan door middel van verschillende interactieve opdrachten waarin men afwisselend de eigen organisatie en andere organisaties vertegenwoordigde om vanuit dit perspectief de Burundese context te analyseren.

De tweede workshopdag stond in het teken van het verkennen van de mogelijkheden en onmogelijkheden voor een geïntegreerde benadering in Burundi in de praktijk door middel van een *scenario-based exercise (SBE)*. Aan de hand van een realistisch scenario stelden de deelnemers actieplannen op voor Burundi, waarbij zij uitgedaagd werden om (delen van) de geïntegreerde benadering toe te passen in een plausible/realistische context.

De kernconclusies van de groep na de 2 workshop dagen:

- Er zijn geen blueprints voor het werken in fragiele staten, elk land is uniek en heeft een specifieke aanpak. Binnen de context van een land bestaat behoefte aan een systematische en structurele uitwisseling van informatie. Hierin kan een combinatie worden gemaakt tussen *online* en persoonlijk contact. Het Burundi platform overleg wordt gezien als een belangrijke bijeenkomst om met partijen over concrete en lopende zaken te spreken en onderling af te stemmen.
- 
- Het creëren van een gezamenlijke contextanalyse van Burundi en het inleven in de wijze van probleemanalyse van andere partijen geeft inzicht in kansen tot verbeterde interne actie logica, gezamenlijke coördinatie en samenwerking.
 - Er is een natuurlijke taakverdeling tussen ministeries en NGO's wat betreft sectoren, *counterparts* en schaal. Zo ligt de focus van de meeste NGO's op implementatie op het sociaal-economische of rechtvaardigheidsvlak gericht op de bevolking of gemeenschap, terwijl de ministeries zich meer op een politieke dialoog met de overheid en op de hervorming van de veiligheidssector richten. Deze verdeling wordt als positief ervaren. Wel moet verder gekeken worden dan de “natuurlijke” partners, de partners die dezelfde aanpak hebben, wat betreft het delen van informatie en visie op de context.
 - Momenteel bestaan er veel concrete samenwerkingsmogelijkheden op programmatisch niveau, persoonlijk niveau en via donor fora in Nederland én Burundi. Het ministerie van Buitenlandse Zaken wordt als belangrijkste facilitator en coördinator gezien van deze verbanden.
 - Het is belangrijk om andere partijen zoals het ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie, het ministerie van Veiligheid en Justitie, de politie en het bedrijfsleven te betrekken in verdere analyse en ontwerp van samenwerkingsmogelijkheden in Burundi. Het verbreden en verdiepen van de gezamenlijke contextanalyse is van groot belang om tijdig en juist in te kunnen grijpen.

¹ De volgende organisaties waren vertegenwoordigd: Cordaid, HealthNet TPO, Impunity Watch, Koninklijk Instituut voor de Tropen, Mensen met een Missie, Stichting Nederlands Comité Burundi, Oxfam Novib en PUM Senior Experts.

- Er zijn beperkingen aan de mogelijke samenwerking en coördinatie tussen organisaties, deze moeten onderkend worden. Beperkingen liggen vooral op het terrein van verschillen in organisatie doelstelling, mandaat prioritering en tijdsplanning. Een belangrijk voorbeeld van deze beperking is de relatie tussen SSR-werk en vraagstukken van transitional justice.

Deelnemers beoordeelden de workshop positief, vooral het interactieve karakter en de gebruikte methodes werden gewaardeerd, net als de open sfeer, het gemengde gezelschap en de ruimte voor discussie.

Dag 1: verkennen van een geïntegreerde benadering

Hieronder vindt u een beknopte samenvatting per component van dag 1.

Doelstelling dag 1

Tijdens de eerste workshopdag (17 Mei j.l.) stonden de volgende drie doelstellingen centraal:

- Het analyseren van de centrale concepten van de geïntegreerde benadering;
- Het verkrijgen van inzicht in elkaars rollen en werkwijzen in Burundi;
- Het onderzoeken van de mogelijkheden tot samenwerking.

Fragiele staten en de geïntegreerde benadering

Na een informele introductie werd de dag geopend door Drs. K.M. (Koen) Davidse, directeur Eenheid Fragiliteit en Vredesopbouw (EFV) van het Ministerie van Buitenlandse Zaken. Hij benadrukte onder andere:

- Bij het werken in fragiele staten móet wel sprake zijn van een geïntegreerde benadering, de problemen zijn te groot voor één actor
- Samenwerken betekent niet het verliezen van de eigen identiteit
- Fragiele staten zijn kwetsbaar voor een terugval in conflict, conflictpreventie is daarom een essentieel onderdeel van een geïntegreerde benadering
- Het is essentieel om context-specifiek en conflict-sensitief te werken en niet volgens een blauwdruk

Uit de vragensessie kwam naar voren dat de betrokkenheid bij Burundi voor politieke begrippen lang is (8 jaar) maar in de praktijk nog steeds een korte termijn blijft om langdurige resultaten te boeken. Daarnaast kwam de wens naar voren om de politie en het bedrijfsleven meer als actor te betrekken bij de geïntegreerde benadering. Dit werd door iedereen bevestigd.

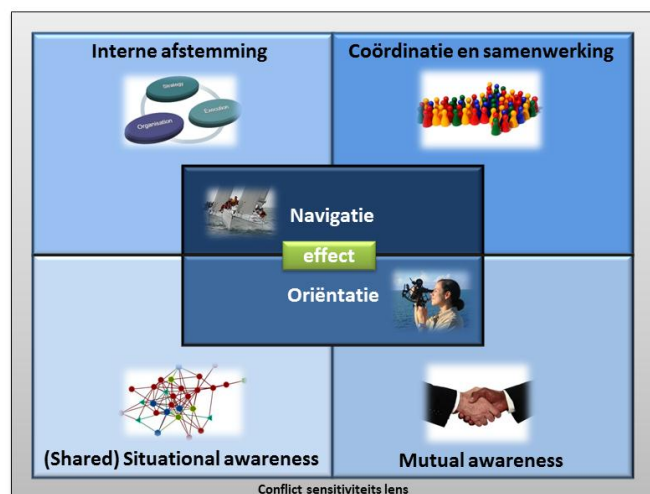
Raamwerk

Vervolgens kwam het conceptuele raamwerk van de workshop aan bod. Het raamwerk is het resultaat van het onderzoek naar de geïntegreerde benadering dat is uitgevoerd in het kader van het Meer Dan De Som Der Delen project. Het raamwerk is geen dwingend model of methode, maar dient als middel om de mogelijkheden en beperkingen van de geïntegreerde benadering te verkennen. Aan de basis van het raamwerk ligt het begrip *conflictsensitiviteit*. Dit is de bril van waaruit men de situatie bekijkt. Een beter begrip van de context zorgt ervoor dat de negatieve impact van acties wordt geminimaliseerd en positieve impact wordt gemaximaliseerd.

Het raamwerk bestaat verder uit twee delen:

Oriëntatie bestaande uit *shared situational awareness (SSA)* en *mutual awareness (MA)*, dit moet leiden tot een beter gedeeld begrip en netwerk. SSA en MA verwijzen naar het (gedeelde) begrip van de context en het bewustzijn van de aanwezigheid en rol van andere partijen hierin.

Navigatie (*interne afstemming, coördinatie en samenwerking*), dit zal leiden tot betere besluitvorming en acties. Wat betreft navigatie werd aangegeven dat interne afstemming essentieel is, dit bepaalt de beweegruimte van de verschillende actoren. Daarnaast werd gesteld dat navigatie een gezamenlijk veranderingsdoel omvat.



Oriëntatie en *navigatie* zijn geen gescheiden fasen maar vloeien in elkaar over.



Het raamwerk werd per component op verschillende manieren geïllustreerd. De concepten van het raamwerk zijn door een ballen oefening tot leven gebracht. De opdracht toonde de concepten van het raamwerk in de praktijk. Om zoveel mogelijk ballen in de lucht te houden moesten deelnemers zich bewust zijn van de omgeving, van elkaar en moesten zij intern en extern afstemmen en coördineren. Het toonde op versimpelde wijze de mogelijkheden (toevoegen van ballen) en beperkingen (vallen van ballen) van een complex systeem. Daarnaast toonden de dynamiek en snelheid hoe complexe situaties continu veranderen en aanpassing vereisen.

Oriëntatie – (shared) situational awareness

Het eerste blok van het raamwerk – (*shared*) *situational awareness* – draaide om het verkrijgen van inzicht in de context van Burundi vanuit de eigen organisatie.² Om dit te bereiken werd op basis van eerder gemaakte MARVEL-analyses een 360° analyse van Burundi uitgevoerd. Met deze opdracht identificeerden de deelnemers actoren en factoren relevant voor Burundi in vier verschillende domeinen: veiligheid; politiek; sociaal-economisch en verzoening en rechtvaardigheid. Men maakte onderscheid tussen “niet-beïnvloedbare” en “beïnvloedbare” actoren en factoren. Door de opgedane kennis en inzichten met elkaar te delen bouwden de deelnemers (*Shared*) *Situational Awareness* op.

Uitkomsten:

Uit het vergelijken van de context analyses kwamen enkele opvallende zaken naar voren:

- Sommige organisaties hebben een duidelijke focus op een bepaalde sector terwijl dit bij andere organisaties meer verdeeld is over verschillende sectoren.
- Er is sprake van een functionele taakverdeling, wat betreft de sectoren waarop men focust. Ook de verdeling van *upstream* en *downstream*³ werken, de counterparts waarmee gewerkt wordt en de schaal werden als een positieve reeds bestaande taakverdeling gezien.
- Er was overeenstemming met betrekking tot de actoren die benoemd werden als belangrijk voor de Burundese context. Wel was er verschil in de daadwerkelijke *counterparts* waarmee gewerkt wordt en het “niveau” (bijv. overheid versus gemeenschap).
- “Vredesdividend” werd door de beide ministeries als doel gezien terwijl verschillende NGO’s dit als middel bestempelden. Een verbetering van de levensomstandigheden ten gevolge van de afwezigheid van oorlog is niet alleen een einddoel op zichzelf maar ook een middel om verdere sociaal-economische ontwikkeling te stimuleren voor NGO’s.
- Bij Defensie en Buitenlandse Zaken is binnen het veiligheidsprogramma weinig aandacht voor *transitional justice*. Zo valt het concept van *vetting*⁴ buiten het bereik en mandaat van de Ministeries. Het samenwerken op het gebied van *transitional justice* met *DDR en SSR* raakt zo de grenzen van de geïntegreerde benadering.
- Er is een verschil met betrekking van de rol van vrouwen. NGO’s zien vrouwen als actieve *actor* terwijl bij Defensie ze met name als “project” (gender) worden gezien. Hierbij werd benadrukt dat hier juist



² De meeste deelnemers voerden deze opdracht uit vanuit hun eigen organisatie, echter doordat er naar verhouding meer personen van het Ministerie van Buitenlandse Zaken en het Ministerie van Defensie aanwezig waren werden enkele van deze personen verspreid over de groepen. Zo werd ook tijdens deze eerste opdracht al gewerkt aan *shared situational* en *mutual awareness*.

³ *Upstream* verwijst naar een *bottom-up* benadering van problemen in de samenleving, van onderaf (meestal niveau gemeenschap) naar hogere lagen van bestuur (lokale, regionale of nationale overheid). *Downstream* verwijst naar de omgekeerde werkwijze waarbij *top-down* gewerkt wordt, waarbij maatregelen die op overheidsniveau worden geïmplementeerd doorsijpelen naar alle lagen van de bevolking.

⁴ *Vetting* is het “schoonvegen” van het overheidsapparaat van personen die tijdens de oorlog betrokken waren bij criminele praktijken

mogelijkheden liggen voor een geïntegreerde benadering om vanuit alle partijen meer oog te hebben voor de actieve rol van vrouwen in alle sectoren.

- Het opschalen van projecten zou verbeterd kunnen worden, op het moment gebeurt dit vaak in samenspraak met de lokale overheid, maar Buitenlandse Zaken zou hier een rol in kunnen spelen om het proces te bespoedigen.
- Breekpunten of limieten werden bereikt op het terrein van mandaat, prioritisering en tijdsplanning. Zoals bleek uit de discussie over *vetting* kan er overeenstemming bestaan over de wenselijkheid van het berechten van oorlogsmisdadigers, maar kunnen mandaat en prioritisering (hervormen veiligheidssector lange termijn versus tegengaan impunity korte termijn) leiden tot een andere aanpak.

Oriëntatie – mutual awareness

Het tweede blok van het raamwerk – *mutual awareness* – richtte zich op het creëren van onderling bewustzijn van de verschillende actoren die aanwezig zijn binnen de context. Dit gebeurde middels een opdracht waarin de deelnemers de kans kregen om in elkaar schoenen te staan en geconfronteerd werden met een aantal fictieve maar realistische scenario's.



Uitkomsten:

Uit de exercitie bleek dat er sprake was van een grote mate van *mutual awareness*. De acties van de verschillende organisaties werden goed ingeschat. Veel organisaties hadden echter een onvolledig beeld van de rol van Defensie in Burundi. Defensie heeft in Burundi geen operationele aanwezigheid en kan dus niets doen om de veiligheidssituatie te garanderen. Defensie kan militair operationele acties alleen ondernemen na uitdrukkelijk verzoek van de Nederlandse politiek. Het veiligheidsproject van Defensie in Burundi richt zich met name op de "zachte kant" van de veiligheidssector zoals militaire ethiek.

Navigatie - afstemming, coördinatie en samenwerking

In het laatste blok van de dag moesten de deelnemers in kaart brengen waar mogelijkheden liggen voor samenwerking.

Uitkomsten:

- Er is behoefte aan een meer gestructureerde en gecoördineerde vorm van samenwerking gericht op het uitwisselen van informatie. Hierbij kan een combinatie worden gemaakt tussen *online* en persoonlijk contact.⁵
- Buitenlandse Zaken en de ambassade in Burundi zouden een coördinerende rol kunnen spelen in het verspreiden van nieuws en informatie.
- Het houden van een Nederlands donor-overleg in Burundi (1x per jaar of 1x per twee jaar).
- Het opzetten van een *local capacity centre* in Burundi door Nederlandse NGO's.
- Versterken van het Burundi-platform en het opvoeren van de frequentie (1x in de drie-vier maanden), daarnaast zorgen voor notulen die rondgestuurd worden naar aanleiding van de bijeenkomst.
- De wens werd uitgesproken voor meer steun van de Nederlandse ambassade aan Nederlandse NGO's in Burundi

⁵ Aangemerkt werd echter dat een eerder initiatief tot het online delen van informatie (PRIME platform) niet succesvol was, hoofdzakelijk wegens gebrek aan tijd en vertrouwen. Vandaar dat het idee werd geopperd om *online information sharing* te koppelen aan fysieke ontmoetingen. Zo zou binnen het Burundi-platform als ontmoetingsplek gekeken kunnen worden naar het online delen van informatie

- De Burundese overheid zou de belangrijkste partner voor alle actoren moeten worden om zo de *ownership* van Burundi zelf te vergroten.
- Het bedrijfsleven en het Ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie (ELI) dienen betrokken te worden (bijv. bij het Burundi-platform)

Dag 2: ervaren van een geïntegreerde benadering

Hieronder vindt u een beknopte samenvatting per component van dag 2.

Doelstelling dag 2

Tijdens de tweede workshopdag werd een *scenario-based exercise* uitgevoerd, deze had tot doel:

- Het verkennen van de mogelijkheden en beperkingen van een geïntegreerde benadering;
- Lessen trekken voor de werkomgeving.

Scenario-based exercise

De *scenario-based exercise* (SBE) bestond uit twee rondes, input bestond uit een fictieve krant (scenario) en memo's. Op basis hiervan en door onderlinge communicatie maakten de teams ieder een actieplan voor de periode van een halfjaar. Belangrijkste nieuws in de eerste ronde was de vervuiling van het Tanganyika meer langs de Zuidelijke kustlijn. In de tweede ronde bleek de Burundese overheid dit aan te grijpen om steun aan het maatschappelijk middenveld af te bouwen.

De deelnemers werkten in zes teams: Ministerie Defensie, Ministerie Buitenlandse Zaken, Impunity Watch, HealthNet TPO, Cordaid en de Burundese overheid/civil society. In ronde twee werd team Oxfam Novib toegevoegd. Alle teams hadden een Haagse en Burundese afdeling en communiceerden per e-mail. Daarnaast mochten ze twee korte dienstreizen maken per ronde.

Scenario-Based Exercise Ronde 1

In ronde 1 stond de acute vervuiling van het Tanganyika meer langs de Zuidelijke Burundese kustlijn centraal. Hierdoor waren in twee weken reeds 84 personen overleden. De oorzaken van de vervuiling waren niet duidelijk en de gevolgen voor de landbouw konden nog niet worden overzien. De sfeer in enkele kustplaatsen werd als grimmig omschreven. Daarnaast werd bericht over een mogelijke terugkeer van rebellenleider Aghaton Rwsa.



In de eerste ronde was duidelijk afstemming en samenwerking tussen NGO's onderling. Ook werd overlegd met Buitenlandse Zaken.

Er werd echter niet direct met de Burundese overheid gecommuniceerd. Die voelde zich daardoor gepaseerd en ging zijn eigen weg. Op het Haagse niveau communiceerde Defensie niet direct met NGO's, alleen via BuZa, in Burundi gebeurde dit wel.

Voor mogelijkheden tot samenwerking werd voornamelijk gekeken naar "natuurlijke partners", organisaties waarvan men wist dat zij zich bezighielden met dezelfde onderwerpen. Ook voor het verkrijgen van informatie werd vooral naar de "natuurlijke partners" gekeken, terwijl ook andere partijen cruciale informatie hadden kunnen hebben. Verder viel het op dat de dienstreizen voornamelijk werden gebruikt voor intern overleg tussen het Haagse en Burundese deel van een organisatie.

Voor aanvang van de tweede ronde werd besloten om de onderdelen van de geïntegreerde benadering meer in de praktijk te brengen. Zo zou gekeken worden of Buitenlandse Zaken een meer coördinerende rol op zich kon nemen.

Scenario Based Exercise Ronde 2

In de tweede ronde bleek de Burundese overheid "honderd dagen van gezond verstand" te hebben afgeroepen om de toestand met het Tanganyika meer het hoofd te bieden. Als gevolg hiervan waren minder



middelen beschikbaar voor het maatschappelijk middenveld. Ook moesten radiozenders zendtijd afstaan aan de overheid. Daarnaast werd duidelijk dat de vervuiling grote schade aan landbouwgronden had opgeleverd en migratiestromen richting Bujumbura op gang had gebracht. Verder bleven de geruchten omtrent Rwasa aanhouden en bleek deze steun te ontvangen uit buitenwijken van Bujumbura. In Den Haag waren er mogelijkheden om fondsen te verkrijgen voor Burundi via de Europese Commissie.

In de tweede ronde was wederom veel overleg tussen NGO's onderling en met Buitenlandse Zaken. De communicatie met de Burundese overheid verliep net als in ronde 1 vooral via Buitenlandse Zaken. De samenwerking tussen Healthnet TPO en Cordaid werd voortgezet, maar er was ook meer overleg met Oxfam Novib en Impunity Watch in Den Haag. Buitenlandse Zaken in Den Haag coördineerde de aanvraag voor EU-fondsen. Impunity Watch was wederom de grootste pleitbezorger voor het prioriseren van de situatie rondom Rwasa.

Na afloop bleek dat er meer sprake was van het delen van informatie. Dit gebeurde ook eerder in de ronde en met meerdere partijen. Er zat echter geen systeem of structuur in deze informatie-uitwisseling. Het was niet duidelijk wie waarvan op de hoogte was.

Buitenlandse Zaken in Den Haag nam in de tweede ronde een meer coördinerende rol op zich. Echter, het bleek niet makkelijk alle partijen bij elkaar te krijgen.

Uitkomsten:

De volgende punten kwamen duidelijk naar voren uit de twee rondes van de scenario-based exercise:

- Er is behoefte aan het delen van informatie op een gestructureerde en systematische wijze tussen alle actoren waarbij Buitenlandse Zaken als meest geschikte coördinator of facilitator wordt gezien.
- Er zijn mogelijkheden tot samenwerking in de praktijk (bijv. een gezamenlijke plan van HealthNet TPO en Cordaid).
- Een belangrijk verschil in benadering is dat Defensie (Den Haag) met name op macro-niveau aan het plannen was terwijl de NGO's op micro-niveau bezig waren. Dit werd eerder als aanvullend dan als storend ervaren.
- Er is sprake van afstemming tussen Nederlandse NGO's onderling en tussen NGO's en Buitenlandse Zaken.
- Er is een "natuurlijk taakverdeling" tussen NGO's en de ministeries.
- Het is van belang verder te kijken dan de "natuurlijke partners" om zo een meer volledig beeld van de situatie te verkrijgen (shared situational en mutual awareness is cruciaal).



Wrap-up

Als afsluiting van de twee dagen werden in kleine gemengde groepen de volgende vragen beantwoord:

- 1) Welke suggesties heeft u voor de toepassing van de geïntegreerde benadering in de praktijk?
- 2) Wat neemt u mee van de afgelopen dagen?

De volgende antwoorden werden gegeven:

1) Suggesties:

- Een facilitator die opereert als “spin in het web” en tevens een coördinerende rol op zich kan nemen (voorkeur voor Buitenlandse Zaken en ambassade). Waardoor informatie op structurele en systematische wijze wordt vergaard bij alle actoren.
- Het is essentieel om een volledig overzicht te hebben van de activiteiten en taken van alle actoren in Burundi.
- Er moet duidelijk zijn welke actoren welke verantwoordelijkheden dragen.
- Het bedrijfsleven en ministerie van Veiligheid & Justitie moeten betrokken worden.
- Opvoeren aantal donor-meetings over Burundi in Nederland en Burundi; uitbreiden van het Burundi-platform qua deelnemers.
- Security Sector Development verloopt goed in Burundi, zaak is te zorgen dat dit zo blijft en dat ook de samenwerking in Nederland goed blijft functioneren.
- Meer afstemming binnen en tussen allianties.



2) Output workshop:

- Er moet altijd zicht zijn op de algehele context en sprake zijn van een *up to date* context analyse.
- Uit de *scenario-based exercise* bleek het belang van een *emergency preparedness* plan.
- Tijdens de workshop is “out of the box” gedacht (ander niveau en als andere organisatie).
- Meer inzicht en begrip verkregen in de rol, werkwijzen en beperkingen van andere organisaties.
- Door verschil in focus en aanpak liggen er mogelijkheden om elkaar aan te vullen.
- Het netwerk op het gebied van Burundi is uitgebreid.
- 1+1 = 3; een geïntegreerde benadering is meer dan de som der delen.

Evaluatie workshop

De workshop wordt door de deelnemers zeer positief beoordeeld met gemiddelde scores per onderdeel variërend tussen 3,5 (bovengemiddeld) en 4,5 (zeer goed) uit 5. Deelnemers geven aan dat ze door de workshop een groter inzicht hebben verkregen in elkaars rollen en werkwijzen en dat zij de mogelijkheden en beperkingen tot de geïntegreerde benadering hebben verkend. Tevens geeft bijna 80% aan de workshop aan anderen aan te raden.

Enkele punten voor verbetering die verschillende keren worden genoemd zijn de wens tot meer tijd, zowel voor de opdrachten op dag 1 als de *scenario-based exercise* op dag 2. Daarnaast wilde men graag meer tijd voor het behandelen van *real life issues* en een diepgaande analyse over Burundi. Ook had men graag gezien dat tijdens de *scenario-based exercise* de actoren Burundese overheid en Burundese *civil society* gescheiden waren geweest.

Positieve opmerkingen die veel terugkwamen zijn het interactieve en afwisselende karakter, de open en prettige sfeer en de ruimte voor discussie. Daarnaast geven mensen aan de diversiteit aan deelnemers te waarderen en het waardevol te vinden om zich in andere rollen in te leven. Ook wordt de workshop gezien als goed voor het netwerk. De *scenario-based exercise* op dag 2 wordt zeer goed beoordeeld en als nuttig, inspirerend en leerzaam ervaren met waardering voor het realistische karakter van het scenario.

Follow-up

Dit was een pilot workshop en vormde de basis voor de ontwikkeling van een modulair opgebouwd trainingsprogramma met betrekking tot de implementatie van de geïntegreerde benadering in fragiele staten. De gegeven feedback in de evaluatieformulieren en tijdens de dagen zelf zal gebruikt worden in de verdere aanscherping van dit trainingsprogramma. Doel is hierdoor te komen tot een volledig trainingspakket aangaande de geïntegreerde benadering in fragiele staten. Deze training zou jaarlijks kunnen plaatsvinden met deelnemers vanuit verschillende organisaties waarbij een specifieke casus gebruikt wordt.

Naast het onderzoeken of een terugkerend multidisciplinair training concept een jaarlijks karakter kan krijgen zal ook gekeken worden hoe onderdelen van de workshop gebruikt kunnen worden als model voor daadwerkelijke operationele planning door organisaties. Het is mogelijk om verschillende formats die tijdens de workshop zijn gebruikt in te zetten bij het formuleren van planning/beleid in een fragiele staat. Hier kan gedacht worden aan het delen en eventueel gezamenlijk uitvoeren van context analyses voor verbeterde *situational* en *mutual awareness* of het gebruiken van de scenario based exercise om tot een individueel maar afgestemde planning te komen.