

AUTEURS
NIELS HERMENS
FREEK HERMENS
HANS BELLAART

Kennisplatform
Integratie &
Samenleving



© M.A. COLLET

FACTSHEET

Diversiteit in sportverenigingen



AANLEIDING

Vanuit verschillende partijen, waaronder NOC*NSF, de VSU (Vereniging Sport Utrecht) en de KNVB, ontving het Kennisplatform Integratie & Samenleving signalen dat het voor kleine sportverenigingen steeds lastiger is om te blijven bestaan. Volgens de genoemde partijen geldt dit in het bijzonder voor kleine sportverenigingen met veel leden met een migratieachtergrond. Wanneer kleine sportverenigingen met veel leden met een migratieachtergrond ophouden te bestaan heeft dit volgens de VSU vier mogelijke gevolgen voor de leden: (1) zij stoppen met sporten, (2) zij waaieren uit naar verschillende andere sportverenigingen, (3) zij melden zich in groepen of als hele teams aan bij andere sportverenigingen of, (4) de vereniging fuseert met een andere vereniging of wordt overgenomen door een grotere vereniging. Het resultaat van het tweede, derde en vierde mogelijke gevolg is dat vaak van oorsprong autochtone sportverenigingen meer etnisch divers worden. Tegen deze achtergrond stelde de VSU de volgende twee vragen bij het Kennisplatform Integratie & Samenleving.

- Hoe verloopt het proces van integratie, als binnen een korte periode veel nieuwe leden met een migratieachtergrond instromen in een sportvereniging?
- Wat, en welke ondersteuning, is nodig om deze integratie soepel te laten verlopen?

Naar aanleiding van deze vragen hebben wij het thema diversiteit in sportverenigingen verkend via drie groepsinterviews en via bestaande literatuur. Ieder groepsinterview vond plaats bij een van oorsprong autochtone voetbalvereniging waar in het verleden veel leden met een migratieachtergrond lid zijn geworden. Dit waren de voetbalverenigingen PVC uit Utrecht, Rksv DCG uit Amsterdam en r.v.v. L.M.O. uit Rotterdam. Bij ieder van deze verenigingen namen zes of zeven bestuurders en vrijwilligers deel aan het interview. Centraal in de groepsinterviews stonden de vragen hoe de integratie van nieuwe leden met een migratieachtergrond was verlopen en tegen welke vraagstukken de verenigingen daarbij aanliepen. De interviews vonden plaats in de periode nog vóór de recente discussie in de media naar aanleiding van een omstreden opmerking van Johan Derksen in het tvprogramma Voetbal Inside. Derksen zei hierin dat sommige amateurclubs niet meer functioneren, of zelfs verdwijnen, vanwege een te groot percentage spelers met een Marokkaanse achtergrond. Deze discussie is dus niet in de interviews meegenomen, maar deze verkenning sluit er wel op aan.

Hierna bespreken wij drie centrale vraagstukken die wij op basis van de groepsinterviews en onderzoeksliteratuur over dit thema konden identificeren. Bij ieder vraagstuk noemen we enkele tips over hoe sportverenigingen hiermee kunnen omgaan. In de bijlage is een beschrijving van de drie voetbalverenigingen opgenomen.



Vraagstuk 1

Participatie in de vereniging

Het eerste vraagstuk is de participatie in de vereniging van de nieuwe leden met een migratieachtergrond. Bij een van de drie voetbalverenigingen vertelden de deelnemers aan het groepsinterview bijvoorbeeld dat van de leden en ouders met een migratieachtergrond een kleiner deel betrokken is bij de vereniging dan van de autochtone leden en ouders. Deze vereniging zou dan ook graag tips krijgen over de manier waarop zij deze leden meer kunnen betrekken. Het gaat hierbij om uiteenlopende vormen van betrokkenheid, zoals het draaien van bardiensten, het verzorgen van vervoer naar uitwedstrijden en het leiden van wedstrijden als scheidsrechter, maar ook om aanwezigheid tijdens wedstrijddagen, ouderavonden en ledenvergaderingen.

Ook uit onderzoek is bekend dat bij sportverenigingen (nieuwe) leden en ouders met een migratieachtergrond minder participeren dan de (bestaande) autochtone leden (zie Van der Klein, Van den Toorn & Oudenampsen (2013:63) voor een voorbeeld). In de groepsinterviews bij de drie voetbalverenigingen werden hier drie verklaringen voor genoemd. Ten eerste blijkt uit de gesprekken bij de verenigingen dat het voor een deel van de leden en ouders met een migratieachtergrond onduidelijk is dat van hen wordt verwacht dat ze zich inzetten voor de vereniging. Ten tweede bemoeilijkt een eventuele taalbarrière soms de participatie van leden met een migratieachtergrond. Het kan zijn dat zij zich daarom minder snel aanmelden voor activiteiten, maar het komt ook voor dat zij minder snel gevraagd worden. Een van de deelnemers aan de groepsinterviews vertelde hierover bijvoorbeeld:

'Als ouders van leden slecht Nederlands spreken, maakt dit de communicatie over de gang van zaken op de vereniging soms lastig.'

Ten derde denken enkele bestuurders en vrijwilligers dat veel ouders van leden met een migratieachtergrond niet aan activiteiten op de vereniging toekomen door sociale problematiek, zoals armoede, werkloosheid, eenoudergezinnen en/of banen met onregelmatige werktijden. Dit punt wordt ook benoemd op de Vlaamse website www.sportendiversiteit.be. Op de website wordt daarnaast genoemd dat een deel van de leden en ouders met een migratieachtergrond minder betrokken is dan autochtone leden en ouders omdat zij zich minder thuis voelen bij de club. Dit sluit aan bij bevindingen van Van Slobbe, Vermeulen en Koster (2013), dat de bestaande cultuur in sommige autochtone sportverenigingen als gevolg heeft dat leden en ouders met

een migratieachtergrond zich er niet volledig welkom voelen. Van Slobbe et al. (2013) geven als voorbeeld een gemengde vereniging waar alleen foto's van autochtone sporters aan de muur hangen en waar in het kantine-aanbod geen rekening wordt gehouden met de wensen van leden met een migratieachtergrond. Een laatste mogelijke verklaring die in de literatuur wordt genoemd voor de lagere participatie in sportverenigingen van leden met een migratieachtergrond, is dat zij in gemengde verenigingen minder vaak worden gevraagd om zich in te zetten voor de vereniging dan in 'eigen' etnische verenigingen (Verweel, Janssens & Roques, 2005).

HOE KUN JE LEDEN EN OUDERS MET MIGRATIEACHTERGROND BETREKKEN BIJ DE VERENIGING?

Om leden en ouders met een migratieachtergrond te betrekken bij de sportvereniging is het ten eerste belangrijk hen hiervoor te vragen. Dit was bij twee van de drie sportverenigingen waar wij een groepsinterview afnamen succesvol. Uit onderzoek naar ouderparticipatie op basisscholen weten we dat het belangrijk is om dit 'vragen' bij mensen met een migratieachtergrond anders in te steken dan bij autochtone leden en ouders (Distelbrink, Pels, Jansma & Van der Gaag, 2012). Distelbrink et al. (2012) concluderen bijvoorbeeld dat het bij ouders met een migratieachtergrond extra belangrijk is de verwachtingen over vrijwillige inzet te benoemen. De onderzoekers beschrijven dat het raadzaam is om de tijd te nemen om uit te leggen waarom de organisatie deze verwachtingen heeft en om dit in een informele setting te doen. Dus tijdens gesprekken langs de lijn of in de kantine en niet tijdens ledenvergaderingen of via brieven.

Hiernaast benoemden de drie voetbalverenigingen dat het belangrijk is voor alle leden en ouders een manier van inzet voor de vereniging te vinden die past bij hun eigen wensen. Dit kan bijvoorbeeld door leden die liever geen alcohol willen schenken te vragen om bardiensten te draaien op momenten dat geen alcohol wordt geschonken, zoals in de ochtenden (Van der Klein et al, 2013:63).

Ten slotte blijkt het belangrijk te zijn vrijwilligers te selecteren op basis van hun wensen en kwaliteiten en te voorkomen dat trainers en commissieleden worden gekozen op basis van eerdere inzet voor de vereniging. Bij een van de voetbalverenigingen in onze verkenning leidde het instellen van wensen en



kwaliteiten als belangrijkste selectiecriteria bijvoorbeeld tot een grotere toegankelijkheid van vrijwilligersfuncties voor leden en ouders met een migratieachtergrond. Ter illustratie hieronder een citaat hierover van een bestuurslid.

“Vroeger was er meer sprake van vriendjespolitiek. Nu wordt meer gekeken naar wie wat kan. Daardoor kun je nu ook eenvoudiger samen met trainers bespreken om te stoppen, terwijl dat vroeger moeilijker was omdat je dan een vriendje moest afvallen. En doordat meer wordt gekeken naar de kwaliteiten van mensen als jeugdtrainer is de achtergrond van de trainers ook diverser.”



Vraagstuk 2

Deelname in besturen

Het tweede vraagstuk is de deelname van de nieuwe leden en ouders aan het bestuur en de toegang tot het bestuur. Hoewel de drie voetbalverenigingen wel bestuursleden hebben met een migratieachtergrond, is deze groep nog steeds ondervertegenwoordigd in de besturen in vergelijking met het aantal leden met een migratieachtergrond. Dit was ook het geval bij de voetbalvereniging waar Van Slobbe et al. (2013) drie jaar lang onderzoek hebben gedaan. Daar was het door oneerlijke machtsverhoudingen voor een Marokkaanse vrouw haast onmogelijk om lid te worden van het bestuur.

De angst dat de 'eigenheid' van de vereniging verloren gaat als leden met een migratieachtergrond lid zijn van het bestuur (Van Slobbe, et al., 2013) is een mogelijk reden waarom deze groep minder vaak wordt gevraagd voor bestuursfuncties. Daarnaast lijkt het erop dat autochtone bestuursleden soms minder verwachten van leden met een migratieachtergrond dan van autochtone leden. Als een nieuw lid wel een bestuursfunctie ambieert, zal hij of zij dit hierdoor duidelijk kenbaar moeten maken en zich moeten inpassen in de verenigingscultuur. In een van de groepsinterviews vertelde een vrijwilliger met een migratieachtergrond dat hij meer voor elkaar kreeg in de vereniging doordat hij zich aanpaste.

“Ik heb wel gehoord: maar jij bent een goeie. Misschien niet altijd leuk om te horen, maar wel een manier van opvangen. Op den duur word je niet meer gezien als allochtoon. Dat is de truc.”

Een divers bestuur wordt belangrijk gevonden omdat dit als gevolg kan hebben dat leden met migratieachtergrond zich meer verbonden voelen met de vereniging en eenvoudiger vragen kunnen stellen aan bestuursleden, waardoor zij zich mogelijk ook meer willen inzetten voor de vereniging.

“Dat in het jeugdbestuur sinds twee jaar ook mensen met een niet-Nederlandse afkomst zitten zorgt ervoor dat het jeugdbestuur voor iedereen binnen de vereniging toegankelijk is geworden om te benaderen, en dat iedereen het gevoel heeft dat serieus genomen te worden door het jeugdbestuur.”

WAT IS ERVOOR NODIG DAT MEER LEDEN EN OUDERS MET EEN MIGRATIEACHTERGROND DEELNEMEN AAN BESTUREN?

Voor deelname van leden en ouders met een migratieachtergrond aan het bestuur zijn allereerst dezelfde punten belangrijk als bij participatie van deze groep in de vereniging. Voor deelname aan het bestuur en commissies blijkt echter extra aandacht nodig voor de bestaande machtsverhoudingen in de vereniging. Het is belangrijk mensen te kiezen op basis van hun kwaliteiten, niet op basis van wie men kent binnen de vereniging. Verder blijkt uit onze groepsinterviews dat het belangrijk is dat besturen bewust omgaan met de diversiteit in de vereniging en dat zij er daarom goed aan zouden doen als de verschillende groepen binnen de vereniging vertegenwoordigd worden in het bestuur. Als men binnen de vereniging het belang van diversiteit in het bestuur ziet, kan men actief de diversiteit bevorderen door mensen uit te nodigen en te laten merken open te staan voor deze leden.

Verenigingen die diversiteit in het bestuur belangrijk vinden, kunnen leden met een migratieachtergrond actief uitnodigen voor bestuursfuncties en laten merken dat zij open staan voor meer diversiteit in het bestuur. Uit de interviews blijkt deze bestuursleden als een voorbeeld kunnen fungeren voor andere leden of ouders met een migratieachtergrond en ook op de website www.sportendiversiteit.be wordt dit als succesfactor benoemd. Een van de door ons geïnterviewde bestuurders vertelde hierover:

“Je moet goede voorbeelden laten zien, zoals X. Dat trekt anderen aan.”



Vraagstuk 3

Omgaan met verschillen

Uit de groepsinterviews bij de drie voetbalverenigingen blijkt dat sommige leden, trainers en bestuursleden moeilijkheden ervaren in de omgang met en tussen leden en ouders met verschillende achtergronden. De geïnterviewde bestuursleden en vrijwilligers noemen hiervan twee voorbeelden die zij tegenkomen bij hun eigen en bij andere voetbalverenigingen. Het eerste voorbeeld gaat over het aanbod in de kantine. Slechts bij weinig verenigingen wordt aan nieuwe leden met een migratieachtergrond gevraagd naar hun wensen voor het kantine-assortiment.

Een geïnterviewde vertelde hierover bijvoorbeeld:

'De ontvangende leden moeten ook iets meer geven. Niet je eet en je drinkt wat wij hebben en je moet van alles doen. Dan hebben allochtone leden ook minder het idee dat zij naar die kaaskoppen toe moeten. Ze gaan dan naar de vereniging.'

Het tweede voorbeeld is dat leden met een Turkse of Marokkaanse achtergrond, vanwege culturele tradities en schaamte met hun onderbroek aan douchen. Bij sommige verenigingen leidt dit tot irritaties, omdat jeugdleden worden verplicht zonder onderbroek te douchen. Bij andere clubs leidt dit ertoe dat autochtone jeugdleden dit gebruik overnemen omdat zij anders worden uitgelachen als zij zonder onderbroek douchen.

HOE GA JE OM MET NIEUWE VERSCHILLEN BINNEN DE SPORTVERENIGING?

Een groot deel van de deelnemers aan de groepsinterviews benoemde dat het belangrijk is binnen de vereniging datgene te benadrukken wat de mensen met verschillende achtergronden bindt. In dit geval waren dit het plezier in het voetbal en het uitkomen voor dezelfde vereniging. Twee van de drie verenigingen benoemen daarbij expliciet dat zij geen specifieke aandacht geven aan diversiteit, omdat juist het voetbal als bindende factor ervoor kan zorgen dat culturele verschillen minder aan de oppervlakte komen. De nadruk op de sport draagt er volgens de geïnterviewden aan bij dat iedereen zich welkom voelt.

"Iedereen is welkom. We maken geen onderscheid in waar mensen vandaan komen. Wat mensen samenbrengt bij deze vereniging is het voetbal."

Aan de andere kant is het ook weer niet de bedoeling om verschillen te ontkennen, zo vertellen enkele bestuurders en vrijwilligers. Een manier om met verschillen in achtergronden om te gaan kan volgens enkele van hen ook zijn door dit thema breed aan te vliegen. De drie sportverenigingen zijn zich bijvoorbeeld meer gaan profileren als sportvereniging 'van de wijk' of als vereniging met een maatschappelijk hart. Daarnaast zijn zij alle drie gestart met een meidenteam. Dit is volgens de deelnemers aan de groepsinterviews belangrijk voor de diversiteit binnen de vereniging, omdat zij aandacht voor man-vrouw-verhouding op de vereniging ook als onderdeel zien van diversiteitsbeleid. Hun ervaring is dat wanneer diversiteit in de sportvereniging op een dergelijk brede wijze wordt bekeken ook andere diversiteitsthema's, zoals de integratie van leden met een migratieachtergrond beter bespreekbaar wordt. En dat laatste kan zeker geen kwaad. Zo weten we uit onderzoek dat het raadzaam is om in organisaties een open discussie te voeren over dit thema en in een divers gezelschap te bespreken hoe er met verschillen kan worden omgegaan. Het zichtbaar maken van diversiteit en het bespreekbaar maken van conflicten en onderliggende angsten kan juist een bron voor vernieuwing zijn (Boonstra, 2010).

Bij een van de drie verenigingen wordt het thema diversiteit ook besproken. In het bestuur wordt bijvoorbeeld besproken hoe vrijwilligers, en in het bijzonder trainers, kunnen omgaan met verschillen. Hieronder volgen enkele tips van de website www.sportendiversiteit.be voor trainers van een 'divers' team:

- Benader alle spelers hetzelfde, kijk naar de persoon en benoem zo min mogelijk de cultuur van spelers.
- Toon interesse voor de herkomst van verschillende spelers, zoals culturele gewoonten maar ook hoe het gaat thuis of op school.
- Pak conflicten en wangedrag aan.
- Probeer ervoor te zorgen dat de sporters een hecht team vormen waarin de achtergrond er niet toe doet, bijvoorbeeld door sociaal gedrag te bevorderen en naast sportieve oefeningen ook gezelligheidsactiviteiten te ondernemen.



Handzame tips voor sportverenigingen

Op basis van bovenstaande uiteenzetting volgen hieronder een aantal praktische tips voor sportverenigingen rondom de participatie van leden en ouders met een migratieachtergrond. Deze zijn in het bijzonder relevant voor sportverenigingen die snel aan het ‘verkleuren’ zijn.

1. WEES DUIDELIJK OVER WAT JE VAN NIEUWE LEDEN VERWACHT

Realiseer je dat het niet voor iedereen als vanzelfsprekend duidelijk is welke vrijwillige inzet naast het sporten wordt verwacht. Geef voorlichting op een informele wijze. Dus via persoonlijke gesprekken langs het veld of in de kantine. Leg tijdens deze gesprekken ook uit waarom de vereniging van leden en ouders vraagt zich in te zetten.

2. BENADER NIEUWE LEDEN ACTIEF

Een persoonlijke benadering werkt vaak goed om iemand over de drempel te krijgen. Dat werkt beter dan een oproep in het clubblad. Geef de nieuwe leden het gevoel dat ze er bij horen en dat ieders inzet meer dan welkom is. Zo'n actieve benadering is in het bijzonder belangrijk bij leden en ouders met een migratieachtergrond.

3. PAS DE VRIJWILLIGE INZET AAN

Zoek naar activiteiten die bij het nieuwe lid passen. Wanneer iemand bijvoorbeeld laat merken liever geen bardienst te doen, omdat er veel alcohol geschonken wordt, kan ook een andere taak worden gevonden, bijvoorbeeld veldonderhoud, of rijden naar uitwedstrijden. Als iemand geen eigen vervoer heeft kan hij zich ook op een andere manier inzetten.

4. VOORKOM VRIENDJESPOLITIEK

Tracht te voorkomen dat door het ons-kent-ons principe steeds vrijwilligers, begeleiders of bestuursleden worden gevraagd uit de eigen kring. Sta open voor en stimuleer een diverse samenstelling van het

kader en vrijwilligersteam. Bij de werving van nieuwe vrijwilligers en bestuurders moet hun kwaliteit centraal staan en niet hun ervaring en eerdere inzet voor de vereniging. Dit verkleint de kans op subtiele vormen van uitsluiting. Met kwaliteit wordt hier niet alleen de competenties bedoeld die worden verwacht voor de verschillende specifieke vrijwilligerstaken in de vereniging. Ook de wijze waarop vrijwilligers omgaan met diversiteit is een onderdeel van de kwaliteit van vrijwilligers.

5. BESPREEK DE MEERWAARDE VAN DIVERSITEIT

Bij sportverenigingen die in toenemende mate ‘verkleuren’ is het belangrijk om in het bestuur stil te staan bij de implicaties. Heb begrip voor de leden die moeite hebben met veranderingen, maar laat ook een andere kant zien. Bespreek of het wenselijk is dat een club met een grote diversiteit aan leden vertegenwoordigd wordt door een eenzijdig samengesteld bestuur, waar de leden zich niet allemaal in herkennen. Het betreft niet alleen herkomst, maar ook diversiteit jong/oud, man/vrouw, etc. Misschien wel het belangrijkste aspect hiervan is het centraal stellen van de sport als datgene wat de leden bindt. Ook het breed aanvliegen van het thema diversiteit is hier onderdeel van, bijvoorbeeld in de vorm van meidenteams en de organisatie van activiteiten voor de wijk. Laat dit niet alleen bij het bestuur, maar maak het bespreekbaar in de gehele club, op de ALV, in het clubblad, etc.



6. ZET ROLMODELLEN IN

Uit de verkenning blijkt dat bestaande vrijwilligers en bestuursleden met een migratieachtergrond als herkenbaar voorbeeld fungeren voor andere leden of ouders met een migratieachtergrond. Zij kunnen als rolmodel actief betrokken worden bij de werving van andere vrijwilligers.

7. ZORG DAT IEDEREEN ZICH WELKOM VOELT

Nieuwe leden moeten zich aanpassen aan de verenigingscultuur, maar tegelijkertijd moet de verenigingscultuur ook met de tijd meegaan. Het is een tweezijdig proces. Sta open voor signalen en pas bijvoorbeeld het aanbod in de kantine aan (bijvoorbeeld een keuze mogelijkheid voor halal vlees), zorg bij de jaarlijkse barbecue dat het varkensvlees op een aparte barbecue ligt en kies voor een inrichting van het clubgebouw waar iedereen zich bij thuis kan voelen.

8. MAAK VERSCHILLEN BESPREEKBAAR

Loop niet weg voor moeilijke discussies, zoals of het goed is dat een team voor 90% bestaat uit leden van Turkse afkomst. Het zichtbaar maken van verschillen en het bespreekbaar maken van irritaties die daaruit kunnen voortkomen, voorkomt dat conflicten, negatieve vooroordelen en roddels blijven 'doorsudderen'. Na een open discussie kunnen nieuwe afspraken worden gemaakt hoe er met verschillen wordt omgegaan.



LITERATUUR

Boonstra, J.J. (2010). *Leiders in cultuurverandering. Hoe Nederlandse organisaties succesvol hun cultuur veranderen en strategische vernieuwingen realiseren*. Uitgave Stichting Management Studies. Assen: Van Gorcum.

Distelbrink, M., Pels, T., Jansma, A., & Gaag, R. van der (2012). *Ouderschap versterken*. Literatuurstudie over opvoeding in migrantengezinnen en de relatie met preventieve voorzieningen. Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.

Klein, M. van der, Toorn, J. van den & Oudenampsen, D. (2013). *Voor wat hoort wat? Ervaringen met vrijwilligerswerk als wederdienst*. Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.

Slobbe, M. van, Vermeulen, J. & Koster, M. (2013) *The making of an ethnically diverse management: contested cultural meanings in a Dutch amateur football club*. *Sport in Society: Cultures, Commerce, Media, Politics*, 16(10):13601374.

Verweel, P., Janssens, J. & Roques, C. (2005) *Kleurrijke zuilen*. Over de ontwikkeling van sociaal kapitaal door allochtonen in eigen en gemengde sportverenigingen. *Vrijtijdstudies*, 23(4).



Colofon

Financier: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
Auteurs: N. Hermens MSc
F. Hermens
Drs. H. Bellaart
Ontwerp: Design Effects
Opmaak: Ontwerppartners.nl
Foto cover: De C-junioren van r.v.v. L.M.O. krijgen voorafgaand aan een toernooi instructies van de coach. Fotograaf: M.A. Collet.
Uitgave: Kennisplatform Integratie & Samenleving /Verwey-Jonker Instituut
Kromme Nieuwegracht 6
3512 HG Utrecht
T (030) 230 07 99
E secr@verwey-jonker.nl
I www.verwey-jonker.nl

De publicatie kan gedownload worden via de website van het Kennisplatform Integratie & Samenleving: <http://www.kis.nl>.

ISBN 9789058307149

© Verwey-Jonker Instituut, Utrecht 2016.

Het auteursrecht van deze publicatie berust bij het Verwey-Jonker Instituut. Gedeeltelijke overname van teksten is toegestaan, mits daarbij de bron wordt vermeld.

The copyright of this publication rests with the Verwey-Jonker Institute. Partial reproduction of the text is allowed, on condition that the source is mentioned.



kennis en aanpak van
sociale vraagstukken

KENNISPLATFORM INTEGRATIE & SAMENLEVING

Kennisplatform Integratie & Samenleving doet onderzoek, adviseert en biedt praktische tips en instrumenten over vraagstukken rond integratie, migratie en diversiteit. Daarnaast staat het platform open voor vragen, signalen en meningen en formuleert daar naar beste vermogen een antwoord op.

Deze kennisuitwisseling is bedoeld om een fundamentele bijdrage te leveren aan een pluriforme en stabiele samenleving.

Blijf op de hoogte van alle projecten, vragen en antwoorden en andere kennisuitwisseling via www.kis.nl, de [nieuwsbrief](#), [Twitter](#) en [LinkedIn](#).

Kennisplatform Integratie & Samenleving is een programma van het Verwey-Jonker Instituut en Movisie

T 030 230 32 60 E info@kis.nl I www.kis.nl

