

'De win-win situatie, die is van belang.'

Onderzoek naar de betrokkenheid van buurtorganisaties
bij BOS-projecten.

Faculteit Sociale
Wetenschappen, Sociologie.
Utrecht 2008

Student:

L.Flanderijn
3140075

Scriptiebegeleider:

Mw. M. Willemse

Meelezend docent:

Mw. Dr. M.B.J. Voorpostel

Instellingbegeleider:

Dhr. J.E.A. Hoyng

VOORWOORD

Deze thesis is geschreven in het kader van de master 'Beleid en organisatie' van de opleiding sociologie. Het onderzoek is uitgevoerd bij het Nederlands Instituut van Sport en Bewegen in Bennekom. Het NISB wil Nederlanders aan het sporten krijgen om de gezondheid, participatie en leefbaarheid te bevorderen. Hiervoor worden verschillende methoden ontwikkeld. Één daarvan is de BOS-impuls (buurt, onderwijs en sport).

In februari 2008 ben ik gestart met de opzet van het onderzoek. Het onderzoek heeft als doel, als onderdeel van het throughput onderzoek, de rol van buurtorganisaties binnen BOS-projecten te bestuderen. Gedurende het onderzoek heb ik veel geleerd over de BOS-impuls en heb ik in de praktijk gezien hoe het BOS-project uit wordt gevoerd in een aantal gemeenten. Deze combinatie van theorie en praktijk sprak mij erg aan en ik hoop dat NISB deze informatie kan gebruiken voor verder beleid.

Hierbij wil ik een aantal mensen bedanken die hebben bijgedragen aan het ontstaan en vormgeven van dit onderzoek. In de eerste plaats wil ik Jeroen Hoyng, stagebegeleider van het NISB, bedanken. Hij heeft het onderwerp van dit onderzoek aangedragen en heeft meegedacht over de opzet en uitvoering. Daarnaast wil ik Maartje Willemse, scriptiebegeleidster van de Universiteit Utrecht, bedanken voor de begeleiding bij het schrijven van deze thesis. Door de gesprekken met haar kwam er structuur in mijn eigen werk en werd ik weer even op scherp gesteld.

Ik heb veel steun gehad van mijn familie en vrienden. Zij hebben in deze lastige periode in mij geloofd, mij afleiding bezorgd en mij af en toe achter de computer gezet.

Dank jullie wel. Voor alles.

Linda Flanderijn

Utrecht, Augustus 2008

INHOUDSOPGAVE

SAMENVATTING	4
1 INLEIDING	5
1.1 DOELSTELLING	6
1.2 VRAAGSTELLING	6
1.3 MAATSCHAPPELIJKE- EN WETENSCHAPPELIJKE RELAVANTIE	7
2 BOS-IMPULS	9
3 THEORETISCH KADER	12
3.1 BEGRIPPEN	12
3.2 DOELSTELLINGEN	15
3.3 ORGANISATIECULTUUR	16
3.3 ORGANISATIENETWERK	22
4 METHODE	27
4.1 METHODE	27
4.2 STEEKPROEFKADER EN EENHEDEN	27
4.3 METEN BETROKKENHEID	29
4.4 PLAATS	30
4.5 TIJD	30
4.6 BETROUWBAARHEID	31
4.7 VALIDITEIT	31
5 RESULTATEN	32
5.1 BESCHRIJVENDE VRAAG	32
5.1.1 AARD BETROKKENHEID	33
5.1.2 FASE BETROKKENHEID	39
5.1.3 MATE BETROKKENHEID	41
5.2 VERKLARENDE VRAAG	47
5.2.1 ORGANISATIEDOELSTELLINGEN	47
5.2.2 ORGANISTIECULTUUR	49
5.2.3 ORGANISATIENETWERK	51
5.3 BELEIDSVRAAG	59
5.3.1 SUCCESFACTOREN	59
5.3.2 KNELPUNTEN	60
5.3.3 BELEIDSADVIES	61
6 CONCLUSIE EN DISCUSSIE	63
LITERATUUR	66
BIJLAGEN	68
BIJLAGE I Topiclijst	69
BIJLAGE II Onderbouwing topiclijst	71
BIJLAGE III Vragenlijst organisatiecultuur (origineel en aangepast)	73
BIJLAGE IV Labelboom	78
BIJLAGE V Informatie wijkarrangementen	80

Samenvatting

De BOS-impuls is een tijdelijke stimuleringsmaatregel van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS). Onder regie van de gemeente worden buurt-, onderwijs- en sportorganisaties gestimuleerd om gezamenlijk BOS-projecten in de wijk te organiseren. Hiermee wordt geprobeerd om achterstanden van jongeren tussen de 4 en 19 jaar aan te pakken. De BOS-projecten moeten aansluiten op de leefwereld en leefsituatie van jongeren en in ieder geval sport- en beweegelementen bevatten.

Het Nederlands Instituut voor Sport en Bewegen (NISB) doet met behulp van de BOS-monitor onderzoek naar de BOS-impuls op het gebied van: input, throughput, output en outcome. Dit onderzoek valt binnen het kader van throughput en richt zich op de rol van buurtorganisaties binnen het BOS-project. Onder buurtorganisaties worden de verschillende organisaties die vanuit de buurt betrokken zijn bij een BOS-project verstaan zoals: buurtverenigingen, jongerenorganisaties en welzijnsorganisaties (VWS, 2004).

Bij deze organisaties wordt gezocht naar de mate en aard waarin ze betrokken zijn bij het BOS-project, hoe de mate van betrokkenheid te verklaren is en welke succesfactoren en knelpunten zij ervaren. De verklaring voor de mate van betrokkenheid wordt gezocht vanuit drie perspectieven namelijk de organisatiedoelstellingen, de organisatiecultuur of het organisatienetwerk.

Uit semigestructureerde interviews bij twintig buurtorganisaties is gebleken dat de mate van betrokkenheid sterk verschilt. Om dit vast te stellen is er gekeken naar de mate waarin de organisatie gelooft, deel wil nemen en werkelijk deel neemt aan het BOS-project (Porter, Steers, Mowday & Boulian, 1974). Ook de fase van betrokkenheid verschilt sterk. Vrijwilligersorganisaties (organisaties die hoofdzakelijk uit vrijwilligers bestaan) zijn echter minder vaak bij de beleidsvorming en planvorming betrokken dan welzijnsorganisaties. De rol voor alle vrijwilligersorganisaties is voornamelijk het leveren van vrijwilligers, welzijnsorganisaties leveren vaker specifieke kennis van de doelgroep, de buurt of financiën. Tevens leveren buurtorganisaties, als ze hierover beschikken, ook vaak de faciliteiten. Alle organisaties (behalve de kinderopvangorganisaties) van dit onderzoek deden dit. Het hoofdmotief voor deelname is voornamelijk de maatschappelijke betrokkenheid of het verkrijgen van extra financiën.

Een verklaring voor de mate van betrokkenheid komt het meest naar voren tijdens de afstemming van private subdoelstellingen van de buurtorganisatie met de publieke doelstellingen van het BOS-project. Dit komt makkelijker tot stand wanneer de win-win situatie voor beide partijen gezocht wordt. De verklaring van de organisatiecultuur en het organisatienetwerk lijken binnen dit onderzoek niet op te gaan.

Ten slotte worden er nog enkele beleidsadviezen voor de uitvoerders en de gemeente gegeven. Enkele speerpunten zijn: het creëren van een win-win situatie om doelstellingen beter op elkaar af te stemmen en hierdoor de betrokkenheid te vergroten, heldere communicatie voor een betere samenwerking en gebruik maken van korte lijnen.

Voor de gemeente geldt: buurtorganisaties de ruimte geven om afstemming te creëren, meer communicatie met de buurtorganisaties aangaan en wanneer de gemeente de BOS-impuls een vervolg willen geven dan zou dat kunnen binnen het beleid van de wijkarrangementen of het (sport)subsidiebeleid.

Meer onderzoek naar buurtorganisaties zal wenselijk zijn omdat er nog weinig onderzoek naar is gedaan. Tevens kunnen andere factoren van invloed zijn op de mate van betrokkenheid die niet in dit onderzoek zijn meegenomen.

1 Inleiding

De BOS-impuls is een tijdelijke stimuleringsmaatregel van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS). Door middel van een samenwerking tussen de buurt, het onderwijs en de sportorganisaties worden er binnen gemeenten laagdrempelige 'arrangementen' aangeboden om achterstanden van jongeren tussen de 4 en 19 jaar aan te pakken. Een arrangement is een pakket aan activiteiten die aansluit op de leefwereld en leefsituatie van jongeren en die in ieder geval sport- en beweegelementen bevat. Door het aanbieden van deze arrangementen kan een gezonde en actieve leefstijl worden bevorderd en/of de onderwijs- en opvoedingsachterstanden onder jongeren worden terug gedrongen. De gemeenten zijn hierbinnen vrij om te bepalen welke achterstanden ze aan willen pakken met de BOS-impuls (VWS, 2004).

Onder regie van de gemeente worden buurt-, onderwijs- en sportorganisaties gestimuleerd om samen BOS-projecten in de wijk te organiseren. Gemeenten hebben bij VWS een aanvraag voor subsidie van een BOS-project ingediend waarna VWS deze heeft beoordeeld op verschillende criteria. Voor de toegekende aanvragen kan maximaal de helft van de projectkosten ontvangen worden van VWS. Op deze manier worden gemeenten gestimuleerd om succesvolle BOS-projecten te blijven financieren na afloop van de projectperiode. VWS heeft voor de periode 2005 – 2011 in totaal 80 miljoen euro ter beschikking gesteld voor de BOS-impuls (VWS, 2004).

Het Nederlands Instituut voor Sport en Bewegen (NISB) doet met behulp van de BOS-monitor onderzoek naar de lokale bevindingen van de BOS-impuls. Binnen de BOS-monitor worden verschillende onderzoeken uitgevoerd in het kader van: input, throughput, output en outcome. Input betreft een analyse van de middelen die nodig zijn om de doelstellingen van het beleid te halen. Voor een BOS-project zijn dit het personeel, het materiaal en de kosten van het project. Throughput betreft evaluatie van de processen die binnen en tussen de betrokken organisaties plaatsvinden. Dit kan in de vorm van een evaluatie naar de samenwerking tussen organisaties of in de vorm van een procesevaluatie naar specifieke BOS-elementen. Het onderzoek naar output richt zich vooral op de manier waarop gemeenten hun output meten zoals het aantal activiteiten, aantal deelnemers, tevredenheid van de deelnemers en het bereikte percentage van de doelgroep. Outcome betreft de evaluatie van de maatschappelijke en sociale doelstellingen van het beleid. Hierbij staat de gedragsverandering na afloop van het BOS-project centraal (Hoyng, 2007).

In navolging op het onderzoek naar input richt dit onderzoek zich op de throughput van de BOS-monitor, oftewel de procesevaluatie. Op dit moment vinden er drie onderzoeken plaats binnen dit kader. Het eerste onderzoek richt zich op de intersectorale samenwerkingsprocessen binnen BOS, het tweede onderzoek richt zich op de rol van de sportverenigingen en het derde onderzoek richt zich op de rol van de brede school. Om het onderzoeksveld van throughput te vergroten en een completer beeld te schetsen van de huidige situatie richt dit onderzoek zich op de rol van de buurt binnen het BOS-project. Onder de buurt worden de verschillende organisaties verstaan die vanuit de buurt betrokken zijn bij een BOS-project. Dit zijn onder andere: buurtverenigingen, jongerenorganisaties, kinderopvangorganisaties en welzijnsorganisaties (VWS, 2004).

1.1 DOELSTELLING

Naar aanleiding van bovenstaande inleiding is de volgende doelstelling geformuleerd. De doelstelling van dit onderzoek is driedelig:

Ten eerste wil dit onderzoek bijdragen aan het verkrijgen van meer inzicht over de mate en aard van betrokkenheid van buurtorganisaties tijdens de planvorming, planuitvoering en evaluatie binnen het BOS-project. Omdat eerder onderzoek is gericht op de rol van sportverenigingen en onderwijsinstellingen, draagt dit onderzoek naar de rol van buurtorganisaties bij aan het verkrijgen van een completer beeld van de verschillende rollen die vervuld worden binnen BOS-projecten.

Ten tweede wil het onderzoek een verklaring geven voor de mate en aard van betrokkenheid van de buurtorganisaties. Omdat er tot op heden weinig onderzoek is gedaan naar verklaringen ten aanzien van betrokkenheid draagt dit onderzoek tevens bij aan een verrijking van de wetenschappelijke kennis over dit onderwerp.

Ten derde wil dit onderzoek de succesfactoren en knelpunten ten aanzien van de betrokkenheid van de buurtorganisaties in kaart brengen en hiermee een beleidsadvies voor de uitvoerders van de BOS-projecten opstellen. De coördinatoren kunnen deze succesfactoren en knelpunten vervolgens bij hun eigen BOS-project gebruiken zodat de betrokkenheid van de buurtorganisaties bij een BOS-project vergroot wordt.

1.2 VRAAGSTELLING

De centrale vraagstelling die voortkomt uit de doelstellingen van het onderzoek is:

“Wat is de rol van verschillende buurtorganisaties binnen BOS-projecten?”

De deelvragen vallen vervolgens uiteen in een beschrijvende, verklarende en beleidsmatige onderzoeksvraag:

- *In welke mate zijn buurtorganisaties betrokken bij de planvorming, uitvoering en evaluatie en wat is de aard van deze betrokkenheid?*
- *Hoe valt de betrokkenheid van buurtorganisaties grotendeels te verklaren?*
- *Welke succesfactoren en knelpunten met betrekking tot de betrokkenheid van buurtorganisaties bij het BOS-project zijn hieruit af te leiden en hoe kunnen deze gebruikt worden in een beleidsadvies voor de uitvoerders van BOS-projecten?*

De deelvragen worden hieronder per deelvraag kort toegelicht.

BESCHRIJVENDE VRAAG

“In welke mate zijn buurtorganisaties betrokken bij de planvorming, uitvoering en evaluatie en wat is de aard van deze betrokkenheid?”

Binnen deze deelvraag wordt geprobeerd om van een duidelijke beschrijving te geven van de buurtorganisaties over de verschillen die zich waarschijnlijk voordoen tussen de buurtorganisaties.

In de eerste plaats wordt er onderzocht in welke fase van het proces de buurtorganisatie betrokken is bij het BOS-project. Dit kan tijdens de planvorming, uitvoering of evaluatie van het BOS-project zijn.

In de tweede plaats wordt er gekeken naar de mate van betrokkenheid. Buurtorganisaties kunnen op een grote, gemiddelde of lage mate betrokken zijn bij het BOS-project. De verwachting vanuit het NISB is dat deze mate van betrokkenheid sterk zal variëren tussen de

verschillende buurtorganisaties maar ook tussen de verschillende BOS-projecten. Waarschijnlijk zijn er buurtorganisaties die tijdens de planvorming sterk betrokken zijn geweest bij het BOS-project, terwijl er ook buurtorganisaties zullen zijn die alleen tijdens de uitvoering worden ingezet en verder nauwelijks betrokken zijn geweest. In de derde plaats wordt er gekeken naar de aard van de betrokkenheid van de buurtorganisaties. Dit betreft bijvoorbeeld het beschikbaar stellen van de accommodatie of materialen, het zorgdragen voor een technisch kader maar ook het motief van de buurtorganisatie om te participeren in het BOS-project. Dit betreft bijvoorbeeld: het vergroten van draagvlak, inhoudelijke verrijking, aanpakken van probleemgebieden of de verplichting vanuit de gemeente.

VERKLARENDE VRAAG

“Hoe valt de betrokkenheid van de buurtorganisaties grotendeels te verklaren?”

Deze verklarende vraag wordt vervolgens opgesplitst in drie mogelijke verklaringsvragen:

- *Is de mate van betrokkenheid vanuit de doelstellingen van de verschillende organisaties te verklaren?*
- *Is de mate van betrokkenheid vanuit de organisatiecultuur van de buurtorganisatie te verklaren?*
- *Is de mate van betrokkenheid vanuit het organisatienetwerk waarin de buurtorganisatie zich bevindt te verklaren?*

Binnen deze deelvraag wordt er gezocht naar een verklaring voor de verschillen die er tussen de organisaties bestaan in de mate en aard van de betrokkenheid van buurtorganisaties tijdens het BOS-project. Vanuit drie perspectieven wordt er gezocht naar een verklaring. Het eerste perspectief gaat uit van de doelstellingen die de buurtorganisatie en het BOS-project nastreven. Hier zijn waarschijnlijk overeenkomsten en/of tegenstrijdigheden in te vinden.

Het tweede perspectief gaat uit van de organisatiecultuur als verklarende factor voor de betrokkenheid van de buurtorganisaties.

Het derde perspectief gaat uit van het organisatienetwerk als verklaring voor de mate van betrokkenheid. Iedere buurtorganisatie bevindt zich tijdens het BOS-project in een bepaald netwerk wat mogelijk van invloed is op de mate van betrokkenheid van die buurtorganisaties.

BELEIDSVRAAG

“Welke succesfactoren en knelpunten met betrekking tot de betrokkenheid van buurtorganisaties bij het BOS-project zijn hieruit af te leiden en hoe kunnen deze gebruikt worden in een beleidsadvies voor de uitvoerders van BOS-projecten?”

Met deze deelvraag wordt er in eerste instantie gezocht naar de succesfactoren en knelpunten met betrekking tot de betrokkenheid van buurtorganisaties die vanuit de verklaringsvraag naar voren komen. Vervolgens wordt er een beleidsadvies opgesteld voor op de uitvoerders van BOS-projecten zodat zij de betrokkenheid van buurtorganisaties kunnen vergroten binnen hun eigen BOS-project.

1.3 MAATSCHAPPELIJKE EN WETENSCHAPPELIJKE RELEVANTIE

De relevantie van dit onderzoek is zowel maatschappelijk als wetenschappelijk van aard. De nadruk ligt in dit onderzoek op de maatschappelijke relevantie omdat de uiteindelijke uitkomsten, het beleidsadvies, bruikbaar moeten zijn voor de uitvoerders van dit beleid. Dit zijn voornamelijk de BOS-coördinatoren, de welzijnsorganisaties en sportservicebureaus. Het

beleidsadvies kan voor deze organisaties een houvast bieden in de omgang met buurtorganisaties binnen BOS-projecten. Op deze manier kunnen BOS-coördinatoren het gebruiken in vergelijkbare situaties om de buurtorganisaties optimaal te benutten in hun kwaliteiten. Tevens draagt dit onderzoek ook bij aan het vergroten van de kennis over buurtorganisaties bij de beleidsmakers van het NISB. Op deze manier kunnen zij hun verdere beleid beter aanpassen op de praktijk.

Verder draagt dit onderzoek bij aan het verkrijgen van meer inzicht in de sociale processen die zich in buurten afspelen. Omdat de buurtcultuur de afgelopen jaren flink is afgenomen en er steeds minder vrijwilligers te vinden zijn voor de buurtverenigingen (CBS, 2004) is het interessant om te kijken of het BOS-beleid hier op een juiste manier op in speelt en of er nog verbeterpunten zijn.

Anderzijds is het onderzoek wetenschappelijk van aard omdat er vanuit de literatuur een verklaring wordt gezocht voor de betrokkenheid van buurtorganisaties bij BOS-projecten. Aangezien er weinig onderzoek is verricht naar de rol van buurtorganisaties en deze buurtorganisaties in ieder onderzoek anders gedefinieerd worden, draagt dit onderzoek bij aan het vergroten van de wetenschappelijke kennis. In eerder onderzoek worden 'buurtorganisaties' vaak gezien als 'vrijwilligersorganisaties' waar de nadruk vooral ligt op de individuele kenmerken en motieven van vrijwilligers en de omgang met vrijwilligers (Tenhaeff e.a., 2007). In dit onderzoek gaat dat niet op omdat de welzijnsorganisaties ook onderzocht worden en omdat er gekeken wordt naar de kenmerken van organisaties die betrokken zijn bij een bepaald project.

Daarnaast wordt er in dit onderzoek vooral aandacht besteed aan de mate waarin organisaties betrokken zijn bij het BOS-project. Tot nu toe is er vanuit de wetenschappelijke literatuur weinig informatie over de betrokkenheid van organisaties bij tijdelijke projecten. Een voorbeeld van eerder uitgevoerd onderzoek is de invloed van samenwerking tussen organisaties op een bouwproject. Dit onderzoek is uitgevoerd in de bouwsector en richt zich voornamelijk op factoren die een project succesvol kunnen maken (Phua & Rowlinson, 2004). Een ander voorbeeld is het onderzoek naar de link tussen betrokkenheid/commitment en het deelnemen aan een netwerk. In het artikel van Taillieu en Vansina (1996) geeft Gray (1989) middels een stappenplan voor een samenwerkingsproces het belang van commitment aan. Hij geeft aandachtspunten en valkuilen aan die van invloed kunnen zijn op commitment. Echter, vergelijkbare onderzoeken in de specifieke sector van buurten en buurtorganisaties zijn tot op heden niet gevonden waardoor dit onderzoek bijdraagt aan een uitbreiding van de huidige wetenschappelijke kennis over betrokkenheid van organisaties.

2 BOS-IMPULS

Om aan te kunnen geven hoe de verwachtingen gerelateerd zijn aan de specifieke kenmerken van het BOS-project zal eerst de totstandkoming en vervolgens de huidige stand van zaken met betrekking tot de BOS-impuls besproken worden.

HET ONTSTAAN VAN DE BOS-IMPULS

Sinds de jaren negentig is de aandacht voor (jeugd)sport erg toegenomen. In deze periode werd bekend dat jongeren nog steeds de grootste groep sporters zijn. Maar tegelijkertijd is het percentage jongeren met overgewicht toegenomen van 4% in 1980 naar 14,5% bij jongens en 17,5% bij meisjes in 2003 (van den Hurk, 2003). Een mogelijke verklaring hiervoor wordt gezocht in een minder gezonde leefstijl met energierijkere voedingsstoffen en een grotere inactiviteit onder de jongeren (Mulder & Reijneveld, 1998).

Dit is ook niet onopgemerkt gebleven bij de overheid. Sinds het kabinet Balkenende III heeft sport een belangrijke plaats verworven in het beleidsprogramma. Sport wordt gezien als middel om verschillende maatschappelijke problemen tegen te gaan. Zo kan het bijdragen aan een gezondere samenleving, meer maatschappelijke samenhang en aan de nationale trots (Min VWS, 2005).

In 2005 is de sportnota 'Tijd voor sport' opgesteld door het ministerie van VWS. Deze nota geeft het sportbeleid van de overheid weer van 2006 tot 2010, waarbij zij vindt dat de sport extra aandacht verdient van burgers, maatschappelijke organisaties en de overheid zelf (VWS, 2005). Hiervoor wilde het kabinet in eerste instantie €100 miljoen per jaar beschikbaar stellen. Met de komst van het kabinet Balkenende IV is besloten dit vanaf 2009 jaarlijks te verhogen met een bedrag van €20 miljoen (VWS, 2008).

Één van de manieren waarop het Rijk invulling heeft gegeven aan het sportbeleid is de BOS-impuls. Het Rijk heeft hiervoor €80 miljoen ter beschikking gesteld.

De BOS-impuls is een tijdelijke stimuleringsmaatregel en heeft als doel om gemeenten te ondersteunen in het aanpakken van achterstanden van jongeren tussen de 4 en 19 jaar. Deze achterstanden kunnen zich op verschillende gebieden voordoen zoals: ongezond leefgedrag, overgewicht, bewegingsarmoede, gebrek aan sociale vaardigheden en (kleine) criminaliteit. Door het aanbieden van een pakket aan activiteiten die sport- en beweegelementen bevatten en die aansluit op de belevingswereld van de jongeren, wordt gepoogd de achterstanden terug te dringen.

Het pakket aan activiteiten wordt aangeboden door de gemeente, waarvoor de gemeente een financiële impuls kan aanvragen bij het Rijk, de BOS-impuls. Om in aanmerking te komen voor deze BOS-impuls moeten de activiteiten door VWS als BOS-projecten aangemerkt worden. Hiervoor zijn verschillende regels opgesteld, bijvoorbeeld: het project duurt minimaal twee jaar maar is wel tijdelijk van aard, het is onderdeel van geïntegreerd gemeentelijk beleid, de doelgroep is tussen de 4 en 19 jaar, het is gericht op het verkleinen van specifieke achterstanden bij jongeren en het moet aansluiten bij het lokale beleid (VWS, 2004).

Enkele voorwaarden die het Ministerie van VWS aan de gemeenten stelt is dat de gemeente de regie voor zijn rekening neemt en dat de gemeente financieel minstens de helft van de aanvraag inbrengt (VWS, 2004). Op deze manier zorgt het Ministerie ook voor draagvlak bij de gemeente.

Sinds 2005 heeft het Rijk de eerste subsidies voor de BOS-impuls verstrekt en in 2006 de laatste. Doordat de BOS-projecten een bepaalde looptijd hebben zijn er op dit moment nog verschillende in ontwikkeling.

Binnen een BOS-project wordt er samengewerkt tussen verschillende organisaties van de buurt, het onderwijs en de sport, dit wordt ook vaak weergegeven als de BOS-driehoek. Eerder (1999) is er een vergelijkbaar samenwerkingsverband gestart, de breedtesportimpuls (BSI). Hierbij konden sportprojecten opgezet worden met verschillende partners uit de kinderopvang, onderwijs, sport of andere vrijetijdsvoorzieningen. Deze is echter in 2004 vervangen door de BOS-impuls waarbij de nadruk meer ligt op een gelijkwaardige samenwerking tussen de buurt, het onderwijs en de sport. Een BOS-project krijgt op verschillende niveaus gestalte waarbij de BOS-driehoek zowel op uitvoerend als beleidsniveau zichtbaar is. Om dit te verduidelijken heeft het NISB het BOS-model (figuur 1) ontwikkeld dat is gebaseerd op het INK-model, een management model voor organisaties (Hack & Van Dijk, 2004).



Figuur 1. Het BOS-model

Het BOS-model bestaat uit negen aspecten die samen aan de lokale BOS-aanpak werken. Daarnaast hebben alle negen aspecten hun eigen specifieke taken binnen deze aanpak en zijn zij verdeeld over de beleidskant en de uitvoeringskant. De beleidskant bestaat uit beleidsmakers van verschillende terreinen uit de gemeente (welzijn, onderwijs en sport) die gestimuleerd worden om samen BOS-projecten te ontwikkelen. Aan de andere kant bestaat de uitvoeringskant uit (brede)scholen, sportverenigingen, welzijns- en buurtorganisaties die ook afstemming zoeken bij elkaar. Tussen deze terreinen kan nog een BOS-coördinator staan die het beleid en de uitvoering samenbrengt.

Binnen dit model wordt gepoogd om de verschillende partners meer samen te laten werken om zo tot een betere afstemming van het beleid te komen. Dit kan wel enige strubbelingen met zich mee brengen (Hoyng, 2008).

DE BOS-IMPULS TOT NU TOE

In het onderzoek naar de input van de BOS-impuls (Hoyng, 2008) wordt een helder beeld geschetst over alle 738 ingediende projectplannen.

Sinds december 2004 heeft iedere gemeente de mogelijkheid gehad om een aanvraag voor de BOS-impuls in te dienen tijdens drie tranches, lopende van december 2004 tot en met april 2006. In de eerste tranche (15 december 2004) zijn er 64 projecten toegewezen, in de tweede tranche (1 april 2005) 100 en in de derde tranche (1 april 2006) 279. Ook het

aantal afwijzingen is bij iedere tranche gegroeid van vijf, naar 35, naar 255 afwijzingen in de laatste tranche. De reden voor deze toename van afwijzingen was het overweldigende aantal aanvragen en het budget dat niet meer toereikend genoeg was (Hoyng, 2007). Deze projecten vinden plaats in 230 van de 458 gemeenten in 2006. Na de gemeentelijke herindeling van 2008 betreft dit 230 van de 448 gemeenten. In deze gemeenten zijn één of meer projecten toegewezen door het Ministerie van VWS.

Het totale budget van €80 miljoen euro is verdeeld over de 448 projecten wat vervolgens 60% van het totale aantal aanvragen is geweest.

Het gemiddelde budget, per BOS-project, is iets meer dan €400.000,-, de grotere gemeenten hebben vaak een groter budget en de kleinere gemeenten een kleiner budget. Het bedrag dat er per BOS-project per kind is berekend verschilt aanzienlijk. In Groningen is €74,- per kind gereserveerd, in Overijssel €33,- en in Zeeland €13,-.

De meeste BOS-projecten worden uitgevoerd in Zuid-Holland, Noord-Holland, Noord-Brabant en Limburg. Echter, de provincies Groningen en Flevoland hebben de hoogste dekkingsgraad (percentage BOS-gemeenten ten opzicht van het totaal aantal gemeenten).

Het merendeel van de BOS-projecten, 57%, richten zich op de grote doelgroep van 4 tot 19 jaar. Ook het onderscheid tussen leerlingen van het basisonderwijs en het voortgezet onderwijs wordt gemaakt, waarbij het leerlingen van het voortgezet onderwijs echter nauwelijks genoemd worden als specifieke doelgroep. Een klein deel van de projecten richt zich op een specifieke doelgroep, zoals meisjes, allochtonen of inactieven. Dit zijn er 78 van de 443.

Het gemiddelde aantal organisaties dat met elkaar samenwerkt tijdens een BOS-project staat, officieel gezien, op negen. Dit betreffen drie buurtorganisaties, twee scholen en drie sportorganisaties en één gezondheidsorganisatie (Hoyng, 2007).

Deze gegevens uit het inputonderzoek van het NISB kunnen gebruikt worden als achtergrondinformatie van dit onderzoek.

3 THEORETISCH KADER

In dit hoofdstuk is er in de wetenschappelijke literatuur gezocht naar een antwoord op de verklarende deelvraag:

Hoe valt de betrokkenheid van buurtorganisaties grotendeels te verklaren?

Voorafgaand aan de verschillende verklaringen vanuit de theorie worden eerst enkele belangrijke begrippen uitgewerkt om interpretatiemisverstanden te voorkomen. Dit zijn de begrippen 'betrokkenheid' en 'aard van betrokkenheid'. Deze worden beschreven in paragraaf 3.1. Vervolgens worden de verklaringen en verwachtingen voor de deelvraag beschreven in paragraaf 3.2, 3.3 en 3.4.

In eerste instantie zijn de mogelijke verklaringen tot stand gekomen door gesprekken met deskundigen van het NISB en eigen inzichten. Vervolgens heb ik in de literatuur gezocht naar wetenschappelijke informatie om deze vermoedens te onderzoeken. De drie factoren die waarschijnlijk een verklaring kunnen bieden voor het verschil in de mate van betrokkenheid zijn: de organisatiedoelstellingen, de organisatiecultuur of het organisatienetwerk.

3.1 BEGRIPPEN

Het eerste begrip is 'betrokkenheid'. Betrokkenheid wordt in de algemene zin van het woord gedefinieerd als 'een rol spelend' (van Dale, 2008), dit is ook de hoofdvraag van dit onderzoek:

"Wat is de rol van verschillende buurtorganisaties binnen het BOS-project?"

In eerder onderzoeken wordt betrokkenheid op verschillende manieren uiteengezet. Zo geeft Slotman (1991) aan dat betrokkenheid vertaald kan worden naar twee termen; 'involvement' en 'commitment'. 'Involvement' is hierbij de betrokkenheid en 'commitment' wordt gezien als binding. Het verschil tussen deze twee termen is dat betrokkenheid zich focust op de werkzaamheden die de werknemer uitvoert terwijl binding zich focust op de organisatie waar de werknemer voor werkt. Personeel van het wetenschappelijk onderwijs is bijvoorbeeld sterk betrokken bij de taken die zij uitvoeren zoals lesgeven of onderzoek verrichten terwijl zij in mindere mate binding voelen met de onderwijsinstelling (Slotman, 1991).

Echter in andere onderzoeken worden binding en betrokkenheid vaak door elkaar gebruikt of wordt commitment (binding) ook gezien als vorm van betrokkenheid (Haspels, 1999; Goslinga, 2004) Dit is het geval in het onderzoek van Haspels waarin betrokkenheid bekeken wordt vanuit vier aspecten. Dit zijn: lidmaatschap, participatie, identificatie en communicatie en interactie. Lidmaatschap duidt in dit geval op de binding terwijl participatie, identificatie en communicatie en interactie meer richting betrokkenheid gaan.

In dit onderzoek is er voor gekozen om bij de definiëring van betrokkenheid eerst te kijken naar eerdere definities van commitment, involvement, betrokkenheid en binding om vervolgens te besluiten welke het beste aansluit bij dit onderzoek.

Uit verschillende onderzoeken blijkt dat betrokkenheid vaak te maken heeft met een bepaald gevoel wat het organisatielid moet hebben ten opzichte van de organisatie.

Zo is het gesteld in het onderzoek van Mayer en Allen (1991) naar organisatiebetrokkenheid. Zij hebben een 3-componenten model ontwikkeld dat de mate van betrokkenheid kan verklaren. De drie componenten zijn: affectieve betrokkenheid, continuatie betrokkenheid en normatieve betrokkenheid. Affectieve betrokkenheid duidt hierbij op de gevoelsmatige band die iemand met de organisatie kan hebben. Continuatie betrokkenheid duidt op de kosten die het voor een werknemer met zich meebrengt om de organisatie te verlaten en normatieve

betrokkenheid speelt meer in op het gevoel van verplichting van een werknemer om bij het bedrijf te moeten blijven (Mayer & Allen, 1991).

Ook binnen het onderzoek van Goslinga (2004) wordt betrokkenheid uiteen gezet als aan de ene kant de houding van het organisatielid ten opzicht van de organisatie en aan de andere kant betrokkenheid als gevolg van (eerder vertoond) gedrag.

Betrokkenheid als gevolg van gedrag gaat uit van de verbintenis tussen het organisatielid en de organisatie. Bijvoorbeeld doordat een werknemer in het verleden alleen interne cursussen heeft gevolgd die specifiek op zijn functie zijn gericht en daardoor meer problemen ondervindt met het vinden een nieuwe werkgever dan een werknemer die een brede opleiding heeft afgerond.

De houding van het organisatielid ten opzichte van de organisatie doelt op de gevoelsmatige band die kan ontstaan. Deze ontstaat meestal als gevolg van het nastreven of vasthouden aan gewenst gedrag binnen de organisatie (Goslinga, 2004).

De gevoelsmatige band, ook wel affectieve betrokkenheid, komt ook terug in het onderzoek van Porter, Steers, Mowday en Boulian (1974). Zij kenmerken de affectieve betrokkenheid in hun definitie van organisatiebetrokkenheid als: (1) een sterk geloof in de organisatie, (2) een sterk verlangen om deel uit te maken van de organisatie en (3) de sterke bereidheid om een belangrijke bijdrage te leveren aan de organisatie. Deze pijlers komen ook sterk overeen met de beschrijvingen van 'involvement' oftewel 'betrokkenheid' van Slootman (1991) en Lammers in Haspels (1999). Lammers ziet sociale samenhang bijvoorbeeld als: de uiterlijke samenhang van een groep of organisatie en de innerlijke samenhang of bindingskracht van een groep. In het laatste element komt de affectieve betrokkenheid eveneens naar voren.

Om deze drie pijlers te meten hebben Porter, Steers, Mowday en Boulian een 15-item vragenlijst ontwikkeld met antwoordmogelijkheden op een 7-punts Likertschaal. Zes van deze 15 items zijn tegengestelde vragen om tegenstrijdigheden in antwoorden te verkleinen. Tevens geven de onderzoekers aan dat het ook mogelijk is om de zes tegengestelde vragen uit de vragenlijst te halen en toch het instrument te gebruiken. Vervolgens leidt de gemiddelde score van vragenlijst tot een mate van betrokkenheid bij de organisatie (Porter, Steers, Mowday & Boulian, 1974).

Binnen dit onderzoek wordt betrokkenheid niet gezien als binding tussen een organisatielid en de organisatie maar als de binding tussen de buurtorganisatie en het BOS-project. In eerste instantie moet er wel een binding bestaan tussen het organisatielid en de organisatie, maar omdat we hier te maken hebben met buurtorganisaties die voornamelijk door vrijwilligers gerund worden kunnen we verwachten dat deze betrokkenheid groot is. Dit komt doordat mensen zich vrijwillig aansluiten bij een vereniging, waardoor hun persoonlijke belang omgezet wordt in een collectief belang waar vervolgens uiting aan kan worden gegeven (Kuperus, 2005). In het geval van de welzijnsorganisaties ligt het iets anders, omdat deze organisatieleden niet op vrijwillige basis werken, toch verwacht ik dat de betrokkenheid ook hier groot is omdat dit het werk van het organisatielid is om de activiteiten in de buurt uit te voeren.

Wanneer we er van uitgaan dat de betrokkenheid van de geïnterviewde personen allemaal groot is dan kan de volgende stap gemaakt worden naar de betrokkenheid van buurtorganisaties bij het BOS-project. Daarom is er gekeken of de hierboven beschreven definities bruikbaar zijn voor dit onderzoek. Dit is het geval bij de drie pijlers van Porter,

Steers, Mowday en Boulian (1974). Zij blijken nog steeds gebruikt te worden in recente onderzoeken (Chen & Fransesco, 2000; Bishop e.a., 2000; Wong e.a., 2001). En ze blijken een goede basis te vormen voor de definitie van betrokkenheid binnen dit onderzoek. In de eerste plaats moet de organisatie geloven in het belang van het BOS-project, in de tweede plaats moeten de organisaties de drang hebben om mee te willen doen, om vervolgens ook werkelijk deel te nemen aan het BOS-project.

Concluderend wordt betrokkenheid in dit onderzoek gedefinieerd als:

- het geloof in het BOS-project
- het willen meewerken aan het BOS-project
- het werkelijk deel nemen aan het BOS-project

Het *geloof* in het BOS-project komt tot uiting in de mening van de organisatie over de BOS-impuls in het algemeen en in het bijzonder in de mening over het BOS-project in de eigen buurt op het moment dat zij besloten of gevraagd werden hieraan deel te nemen.

Het *willen* meewerken aan het BOS-project komt naar voren in de ervaring die organisaties hebben met de tijdsbelasting van het project. Hierbij wordt gekeken naar het aantal uren dat ze besteden aan het project, het aantal uren dat er voor staat vanuit de organisatie en de vraag of ze hier tevreden over zijn. Tevens wordt er gekeken naar hun motieven om deel te nemen aan het BOS-project en het eventuele gevoel van verplichting om betrokken te zijn bij het project.

Het *doen* van de organisatie wordt onderzocht door te vragen naar de typering van hun betrokkenheid bij het BOS-project, dit wordt gemeten aan de hand van de participatieladder. Deze geeft de betrokkenheid van een organisatie weer op verschillende niveaus van de ladder. Op de laagste trede is er geen enkele betrokkenheid. Op de tweede trede staat informeren, wat inhoudt dat de organisatie alleen op de hoogte wordt gesteld van de activiteiten. Op de derde trede staat reageren, de organisatie heeft dan de mogelijkheid om te reageren op de plannen van de gemeente. Op de vierde trede, raadplegen, wordt de organisatie de mogelijkheid geboden om te reageren op de plannen van de gemeente waarbij de gemeente zichzelf heeft verplicht deze reacties te verwerken. Op de hoogste trede staat coproductie, de organisatie geeft samen met de gemeente vorm aan de nieuwe plannen (Boers & Steenbergen, 2008).

Daarnaast wordt er gevraagd naar de bijdrage van de organisatie aan het BOS-project. Dit kan praktisch van aard zijn zoals het leveren van materialen of accommodatie maar het kan ook theoretisch van aard zijn als de organisatie zijn kennis levert bij het project.

Het tweede begrip is 'aard van betrokkenheid'. In het beschrijvende deel van dit onderzoek wordt er gekeken naar de reden van een organisatie om deel te nemen aan het BOS-project. De aard van de betrokkenheid is in dit onderzoek tweeledig.

In eerste instantie wordt er gekeken naar het motief van de organisatie om deel te nemen aan het BOS-project. Voorbeelden hiervan zijn het vergroten van draagvlak, de maatschappelijke betrokkenheid, inhoudelijke verrijking, naamsbekendheid, ledenwerving, etc. (Hoyng, Halewijn, Kampers & Hoekman, 2008).

In tweede instantie wordt er gekeken naar de bijdrage die de organisatie levert aan het BOS-project. Dit kan zowel praktisch als theoretisch van aard zijn. Praktische bijdragen zijn het leveren van spelmateriaal, accommodatie of vrijwilligers terwijl theoretische bijdrage het leveren van vakspecialistische kennis is.

Het is ook mogelijk dat er tijdens het onderzoek andere motieven of bijdragen worden genoemd, deze worden dan meegenomen in het verdere onderzoek.

3.2 DOELSTELLINGEN

Een mogelijke verklaring voor het verschil in de mate van betrokkenheid van buurtorganisaties tijdens het BOS-project kan gezocht worden in het verschil in doelstelling of belang tussen de organisaties en het BOS-project (Thompson & McEwen, 1958; Parson, 1960; Weisbord & Janhoff, 1996).

Wanneer er gesproken wordt over doelstellingen, wordt er vaak onderscheid gemaakt tussen de private doelstellingen en organisatie doelstellingen (Gross, 1969). Private doelstellingen kunnen gezien worden als doelen, waarden, verlangens, verwachtingen en andere overtuigingen van een persoon die zijn/haar handelen bepalen (Morgan, 1992).

De organisatiedoelstellingen worden door Etzioni (1964) gedefinieerd als 'de gewenste stand van zaken die een organisatie wil nastreven'. Dit komt neer op de manier waarop de organisatie handelt om de betreffende doelstellingen te bereiken.

De private en organisatiedoelstellingen kunnen echter tegenstrijdigheden opleveren.

Bijvoorbeeld, de private doelstelling van een leerkracht Nederlands kan het opdoen van ervaring in het lesgeven zijn terwijl de organisatiedoelstelling van de betreffende school het laten slagen van zoveel mogelijk leerlingen is. Als de leerkracht zich alleen focust op zijn eigen lesgeefkwaliteiten en er daardoor minder leerlingen slagen dan kan dit tegenstrijdigheden opleveren.

Deze tegenstrijdigheden kunnen ook voorkomen binnen netwerken tussen organisaties met verschillende organisatiedoelstellingen. Thompson, McEwen (1958) en Parson (1960) zien de verschillende organisaties in dit geval als kleine sub-systemen binnen het grotere netwerk.

Wanneer deze sub-systemen hun eigen organisatiedoelstellingen willen behalen zijn ze voornamelijk afhankelijk van de ruimte die ze van de overige organisaties krijgen. In dit geval kunnen de doelstellingen van de subsystemen als private doelstellingen gezien worden en de doelstellingen van het netwerk als publieke doelstellingen. Dit kan ook naar het BOS-project vertaald worden. De doelstelling van het BOS-project is hierin de publieke doelstelling en de doelstellingen van de betrokken organisaties zijn de private doelstellingen.

Een organisatie kan zich sterk aanpassen aan het netwerk waarin hij zit, maar uiteindelijk streeft iedere organisatie ernaar om ook zijn eigen doelstellingen te behalen. Als deze doelstellingen grotendeels met elkaar overeen komen dan zal dit weinig problemen opleveren. Echter, wanneer de organisatiedoelstellingen sterk uiteen lopen en de organisaties hun eigen doelstellingen belangrijker vinden dan de gezamenlijke doelstellingen, kan er een conflict ontstaan waardoor de samenwerking erg moeilijk wordt. Zelfs als alle actoren het belang van de samenwerking inzien dan kunnen de verschillende organisatiedoelstellingen nog tegenstrijdigheden met zich mee brengen voor minstens één organisatie (Morgan, 1992).

Gross (1969) beschrijft dat er uit een groot aantal onderzoeken naar voren is gekomen dat er geen enkele organisatie bestaat die alle beschikbare tijd gebruikt om zijn organisatiedoelen te behalen. Altijd wordt er, in verschillende mate, tijd geschonken aan activiteiten die geen directe bijdrage leveren aan de organisatiedoelen. Hiermee worden sociaal-emotionele behoeften bedoeld, zoals groepsgesprekken, wanneer er onderlinge strubbelingen zijn, of individuele gesprekken met werknemers, die niet goed in hun vel zitten.

Toch kan het oplossen en voorkomen van dit soort problemen ook één van de doelstellingen zijn van een organisatie, alleen draagt deze niet direct bij aan de grote organisatiedoelstelling. Daarom heeft Gross twee soorten organisatiedoelstellingen van elkaar onderscheiden namelijk 'output goals' en 'support goals'. 'Output goals' zijn de doelstellingen van de organisatie die gericht zijn op de directe output die ze wil leveren en 'support goals'

zijn de doelstellingen die gebaseerd zijn op de andere activiteiten die plaats moeten vinden om de organisatie draaiende te houden, zoals de sociaal-emotionele activiteiten.

Naar aanleiding van het hierboven beschrevene is de verwachting opgesteld dat de organisatiedoelstellingen van de betrokken organisaties een verklaring kunnen bieden voor de mate van betrokkenheid van buurtorganisaties tijdens het BOS-project. In eerste instantie zullen de organisatiedoelstellingen van de betreffende buurtorganisatie in kaart gebracht worden waarbij een onderscheid gemaakt wordt tussen de 'output goals' en de 'support goals'. Omdat de output goals de dingen zijn die de organisatie direct of in de toekomst wil bereiken en waarvoor de organisatie voornamelijk is opgezet wordt hier meer aandacht aan geschonken bij de vergelijking met andere buurtorganisaties dan aan de support goals. Wanneer echter blijkt dat een organisatie sterk gericht is op zijn 'support goals' dan worden deze wel meegenomen in de vergelijking. Vervolgens wordt geprobeerd om de 'output goals', die gezien kunnen worden als private doelstellingen, en publieke doelstellingen in kaart te brengen en te zoeken naar de overeenkomsten en tegenstrijdigheden.

VERWACHTING

De verwachting ten aanzien van het BOS-project is dat buurtorganisaties met private organisatiedoelstellingen die overeen komen met de publieke doelstellingen van het BOS-project in grotere mate betrokken zijn bij het BOS-project dan buurtorganisaties die sterk tegenstrijdige doelstellingen hebben.

3.3 ORGANISATIECULTUUR

Een tweede factor die mogelijk van invloed is op de mate van betrokkenheid van een organisatie betreft de organisatiecultuur (Powell, 1990).

Onderzoek naar de organisatiecultuur op zich is al eerder begonnen. Schein is één van de onderzoekers die zich voornamelijk heeft gericht op organisatieculturen. In 1985 kwam hij met een specifieke definitie over de organisatiecultuur:

“Een patroon van gedeelde basisveronderstellingen dat de groep leerde toen het zijn problemen van externe aanpassingen en interne integratie oploste, een patroon dat goed genoeg heeft gewerkt om als geldig te worden beschouwd en daardoor aan nieuwe leden wordt aangeleerd als de juiste manier om waar te nemen, te denken en te voelen met betrekking tot die problemen” (Schein, 1985).

Uit deze definitie blijkt dat de organisatiecultuur bepaald wordt door gedeelde impliciete en expliciete assumpties, waarden en normen van mensen binnen een organisatie. Deze organisatiecultuur kan zich op verschillende manieren uiten. Zo zijn er bijvoorbeeld organisaties die de assumptie 'wij zijn de best in ons vakgebied' uitstralen, maar er zijn ook organisaties die zichzelf meer zien als een hechte familie met een sterke teamgeest. Het zijn deze assumpties waarop de organisatiecultuur zich ontwikkelt en die van doorslaggevend belang kunnen zijn, wanneer een organisatie moet reageren op externe ontwikkelingen (Morgan, 1986). Om deze reacties beter te begrijpen en eventuele voorspellingen te doen is het van belang om de organisatiecultuur te onderzoeken. Het is echter lastig om deze exact vast te stellen.

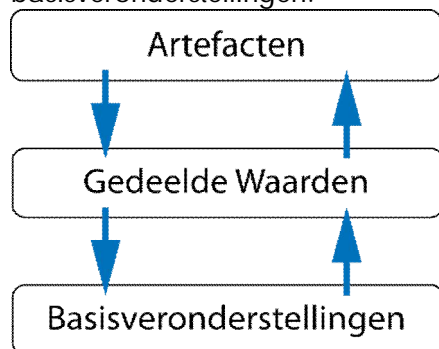
De gemakkelijkste manier is, volgens Morgan, het dag in, dag uit observeren van de organisatie. Op deze manier kunnen de werkelijke kenmerken van de organisatie ontdekt en verklaard worden. Het probleem is dat deze manier van onderzoek erg veel tijd kost en dat hierbij maar één organisatie tegelijkertijd onderzocht kan worden. Waarschijnlijk is dit de reden waarom er vanaf het midden van de jaren '80 andere onderzoeksmodellen zijn

ontwikkeld om de cultuur van een organisatie in kaart te brengen. Deze modellen worden tot op heden nog steeds gebruikt om een organisatiecultuur weer te geven.

DRIE NIVEAU'S VAN SCHEIN

De meest gebruikte zijn "de drie niveaus van organisatiecultuur" van Schein (1988), het ui-model van Sanders en Neuijen (1987), het uitgebreide ui-model van Hofstede (1991) en de zes cultuurdimensies van Hofstede (1991).

De drie niveaus van een organisatiecultuur worden voor het eerst beschreven in het artikel 'Organizational Culture' van Schein (1988) (figuur 2). Hier worden drie cultuurniveaus van een organisatiecultuur onderscheiden. Dit zijn de artefacten, gedeelde waarden en basisveronderstellingen.



Figuur 2. Niveaus van organisatiecultuur van Schein (1988)

Het eerste niveau betreft 'artefacten'. Schein (1988) definieert deze als "de dingen die gezien, gehoord en gevoeld kunnen worden, wanneer een groep in aanraking komt met een onbekende cultuur". Zo zien de werknemers van een accountancykantoor er bijvoorbeeld anders uit dan de medewerkers van een kindercrèche omdat de accountants formeler gekleed gaan dan de kleuterleidsters. Deze waarneembare verschillen wijzen op twee verschillende organisatieculturen. Andere voorbeelden van 'artefacten' zijn de taal, humor en kleding.

Het tweede niveau betreft 'gedeelde waarden'. Schein doelt hiermee op de bewuste strategieën, doelstellingen, ideeën en filosofieën van de organisatie die vaak zijn ontstaan vanuit de oprichters van de organisatie. Om deze gedeelde waarden te achterhalen kan er gezocht worden naar de redenen die achter bepaalde handelingen zitten. Ook kan er gekeken worden naar de rituelen en plechtigheden die specifiek bij de organisatie horen. Dit zijn bijvoorbeeld de omgang met verjaardagen, geboortes, begroetingen en telefoontjes etc.

Het derde niveau betreft de 'basisveronderstellingen'. Dit zijn vaak de uitgangspunten van de organisatie die onbewust worden nageleefd door de leden. Hierbij gaat het om de verwachtingen, gedachten en gevoelens van de leden die ontstaan vanuit deze basisveronderstellingen. Enkele voorbeelden hiervan zijn masculiniteit, femininiteit, individualisme, collectivisme, machtsafstand en onzekerheidsvermijding (Hofstede, 1991). Masculiniteit duidt op een cultuur waarin de originele seksepatronen gehandhaafd blijven. De mannen zijn in dit geval hard, materialistisch en assertief terwijl vrouwen zacht, zorgzaam en bescheiden zijn. In een feminieme cultuur overlappen deze seksepatronen zich veel meer, daar zijn mannen en vrouwen zachtaardig en beide gericht op de kwaliteit van het leven. In een individualistische cultuur staan de belangen van de werknemer voorop terwijl in een collectivistische cultuur de belangen van de groep voorop staan. Zo zullen werknemers uit een

collectivistische cultuur vaker over 'wij' spreken als ze het over hun organisatie hebben terwijl er dit in een individualistische cultuur weinig voorkomt.

Ook de machtsafstand is een voorbeeld van een basisveronderstelling. Culturen met een grotere machtsafstand hebben een grote kloof tussen de top en de rest van het personeel terwijl culturen met een kleinere machtsafstand deze kloof veel minder hebben, waarbij de top en de rest van het personeel elkaar meer als gelijken zijn.

Als laatste voorbeeld noem ik de onzekerheidsvermijding. In culturen waar dit in grote mate aanwezig is, bestaan veel wetten en regels en durven werknemers bijna geen eigen beslissingen te nemen. In culturen waar de onzekerheidsvermijding erg klein is bestaan vervolgens weinig regels en daar is de cultuur vaak trots op (Hofstede, 1991).

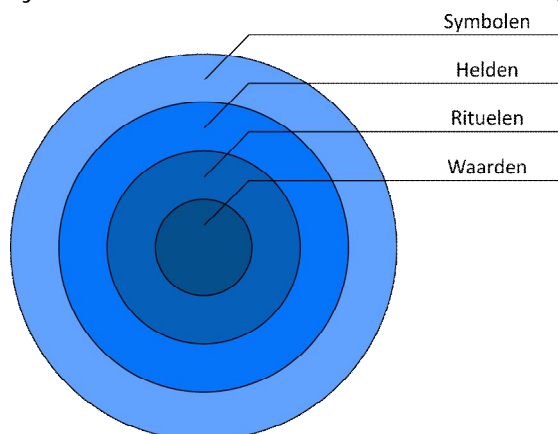
De verschillende niveaus worden met elkaar verbonden door pijlen die van boven naar beneden en van beneden naar boven lopen. De pijlen van boven naar beneden geven de manier van onderzoek weer. De onderzoeker is zich eerst bewust van de artefacten omdat deze direct zichtbaar zijn, door de organisatie langer te bestuderen op achterliggende gedachten komen de gedeelde waarden aan het licht en door nog verder te zoeken kunnen uiteindelijk de basisveronderstellingen ontdekt worden. Op deze manier krijgt de onderzoeker een duidelijk beeld van de uitgangspunten van de organisatiecultuur.

De pijlen van beneden naar boven geven de onderlinge beïnvloeding weer. De basisveronderstellingen liggen aan de basis van de organisatiecultuur. Deze verwachtingen, gedachten, gevoelens en veronderstellingen liggen ten grondslag aan alle verdere uitingen van de organisatie. De basisveronderstellingen beïnvloeden direct de gedeelde waarden, die op hun beurt de artefacten beïnvloeden.

UI-MODEL

Met het model van Schein als basismodel, hebben Sanders en Neuijen (1987) het ui-model ontwikkeld. Zij zien de organisatiecultuur als de lagen van een ui waarbij ieder laag een andere aspect van de organisatiecultuur laat zien. De buitenste laag is het makkelijkst te beïnvloeden waarna het steeds moeilijker wordt om een laag te kunnen beïnvloeden. De binnenste laag is het moeilijkst omdat deze erg diep geworteld is in de organisatie. Hetzelfde geldt voor onderzoek doen naar de organisatiecultuur. De buitenste laag is het makkelijkst zichtbaar en hierdoor makkelijk te onderzoeken, de binnenste laag is niet zichtbaar en daardoor moeilijk te analyseren.

De verschillende lagen die Sanders en Neuijen onderscheiden zijn (van buiten naar binnen): symbolen, helden, rituelen en waarden en grondbeginselen (figuur 3).



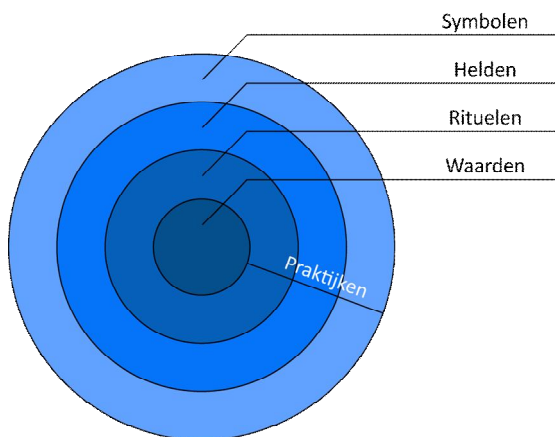
Figuur 3. Ui-model van Sanders en Neuijen (1989)

De buitenste schil betreft de symbolen van de organisatie en zijn vergelijkbaar met de 'artefacten' van het model van Schein. Ook hier zijn het de meest oppervlakkige kenmerken van de organisatie die alleen begrepen worden door de leden van de organisatiecultuur. De tweede schil betreft de helden van de organisatiecultuur. Deze helden zijn personen met zeer goede eigenschappen die de organisatie graag wil uitdragen (Wilkins, 1984). Ook kunnen het antihelden met erg slechte eigenschappen zijn waarvoor de organisatie zijn werknemers wil waarschuwen. Goede voorbeelden zijn bijvoorbeeld de oprichters van de organisatie of succesverhalen over eerdere werknemers. Slechte voorbeelden zijn bijvoorbeeld werknemers die ongelukken hebben veroorzaakt of werknemers die het bedrijf in een kwaad daglicht geplaatst hebben (Hofstede e.a. 1990).

De derde schil betreft de rituelen van de organisatie. Dit zijn de activiteiten waar iedereen binnen de organisatie aan deelneemt maar die eigenlijk overbodig zijn om de organisatiedoelen te bereiken. Toch worden deze rituelen als een essentiële factor van de organisatiecultuur gezien. Voorbeelden van deze rituelen zijn vergelijkbaar met de voorbeelden uit het model van Schein (1988) op het niveau van de 'gedeelde waarden' zoals begroetingen, omgaan met sportevenementen en personeelszaken.

De vierde en binnenste schil betreft de waarden van de organisatie die, net als de basisveronderstellingen, moeilijk te onderzoeken zijn. Deze geven aan wat het gewenste gedrag is binnen de organisatie. Daarnaast liggen de waarden ten grondslag aan de rituelen, helden en symbolen, de schillen die een onderzoeker of buitenstaander wel kan waarnemen wanneer hij in aanraking komt met de organisatie.

Vervolgens heeft Hofstede (1991) de mogelijke beïnvloeding op de organisatiecultuur ingepast in het ui-model. Deze invloed wordt uitgebeeld als 'praktijken' en valt binnen de lagen: symbolen, rituelen en helden. Zoals eerder beschreven zijn de waarden van een organisatiecultuur niet te beïnvloeden maar de symbolen, helden en rituelen wel (figuur 4).



Figuur 4. Ui-model Hofstede (1991)

Naast dit ui-model heeft Hofstede een typologie ontwikkeld dat een organisatiecultuur kan meten. Deze bestaat uit zes organisatiecultuurdimensies waarbij de dimensies binnen het gedeelte 'praktijken' vallen. Ze bestaan uit twee tegenpolen die onderling onafhankelijk van elkaar zijn. Alle combinaties van de dimensies zijn hierbij mogelijk en er bestaat geen goede of slechte dimensie of organisatiecultuur (Hofstede, 1991). De zes dimensies zijn:

1. procesgericht tegenover resultaatgericht
2. mensgericht tegenover werkgericht
3. organisatiegebonden tegenover professioneel
4. open tegenover gesloten

5. los tegenover strak
6. normatief tegenover pragmatisch

Deze zes dimensies resulteren vervolgens in een behoorlijk duidelijk beeld van de organisatiecultuur. Het enige nadeel is dat ze op het niveau van rituelen, helden en symbolen blijven steken en dat de binnenste waarden van de organisatiecultuur niet worden meegenomen in deze typologie.

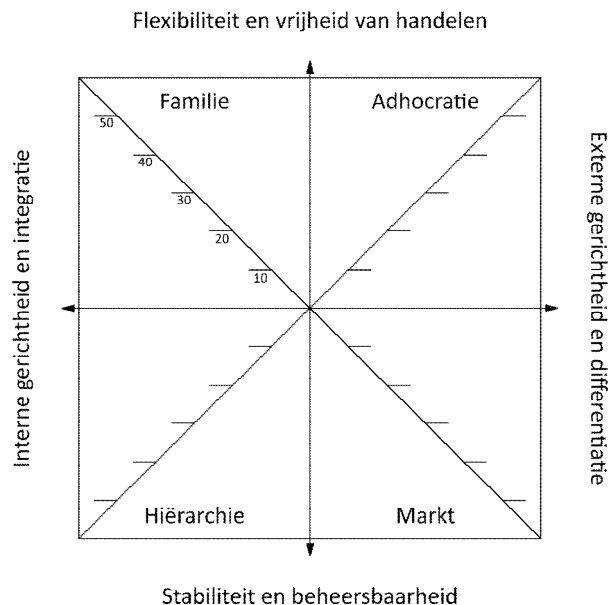
CULTURE ASSESSMENT INSTRUMENT (OCAI)

Een andere instrument om de organisatiecultuur te onderzoeken is het Culture Assessment Instrument (OCAI), ontwikkeld door Quinn en Cameron (1999). Dit instrument geeft met behulp van zes centrale dimensies, anders dan de dimensies van Hofstede (1991), een beeld van de organisatiecultuur. De dimensies zijn: dominante kenmerken, de leiding van de organisatie, personeelsmanagement, het bindmiddel van de organisatie, de strategische accenten en succescriteria.

Bij iedere dimensie zijn vier uitspraken geformuleerd waarover de respondent 100 punten mag verdelen. Deze punten worden verdeeld naar de mate van belang waarbij de meest belangrijke uitspraak de meeste punten krijgt en de minst belangrijke uitspraak de minste punten.

Aan de hand van deze scores wordt de organisatie in het concurrerende waardenmodel geplaatst waaruit hun organisatiecultuur afgelezen kan worden (figuur 5).

Het concurrerende waardenmodel bestaat uit twee assen met de dimensies: interne gerichtheid en intergratie tegenover de externe gerichtheid en differentiatie én flexibiliteit en vrijheid van handelen tegenover de stabiliteit en beheersbaarheid van handelen. De vier culturen die vervolgens worden onderscheiden zijn: de hiërarchische cultuur, de marktcultuur, de familiecultuur en de adhocratie cultuur (Quinn & Cameron, 1999).



Figuur 5. Concurrerende waarden model (Quinn & Cameron, 1999)

De hiërarchische cultuur betreft een sterk geformaliseerde en gestructureerde organisatie waarbij de leidinggevenden alles goed coördineren en organiseren. Deze cultuur kan ook wel gekenmerkt worden als een gesloten cultuur (Scott & Davis, 2007). Een voorbeeld hiervan is een overheidsinstelling.

De marktcultuur is sterk gericht op de omgeving, laat zich leiden door de producenten en

concurrenten en is erg gefocust op de winst. Dit zijn bijvoorbeeld organisaties in de detail- of groothandel.

De familiecultuur heeft een groot saamhorigheidsgevoel en veel gemeenschappelijke waarden en doelen. Deze cultuur is ook wel vergelijkbaar met de open cultuur van Scott en Davis (2007). Enkele voorbeelden hiervan zijn landbouw, visserij en vrijwilligersorganisaties. De adhocratie cultuur is een flexibele, dynamische organisatie met veel horizontale relaties. Er wordt veel vooruit gekeken en de organisatie is niet bang om risico's te nemen. Dit zijn voornamelijk organisaties in de high-tech wereld.

Een gelijksoortig onderscheid in organisatieculturen had Powell in 1990 ook gemaakt. Hij maakt hierbij het grote onderscheid tussen de marktcultuur, hiërarchische cultuur en netwerkformaties. Het grote verschil tussen Powell en Schein, Sanders, Neuijen, Hofstede, Quinn en Cameron is dat Powell ook de mate van betrokkenheid tussen organisaties mee heeft genomen in zijn onderscheid tussen de verschillende organisatievormen. Hij geeft aan dat de betrokkenheid tussen organisaties bij de marktcultuur laag is terwijl de betrokkenheid bij een hiërarchische cultuur gemiddelde tot hoog is (Powell, 1990).

Omdat de typologie van Quinn en Cameron ook gebruik maakt van de markt- en hiërarchische cultuur en er hierdoor een link gelegd kan worden tussen de mate van betrokkenheid en de organisatiecultuur is ervoor gekozen om binnen dit onderzoek deze typologieën te gebruiken.

Aan de hand van de OCAI vragenlijst kan de organisatiecultuur vervolgens gemeten worden. Voor het gebruik van deze lijst zijn twee redenen. Ten eerste komt uit het scriptieonderzoek van R. Moussa (2008), naar kwaliteitscriteria voor metingen van de organisatiecultuur, de OCAI vragenlijst als beste kwantitatieve vragenlijst naar voren. Een punt van kritiek van Moussa is dat de antwoordmogelijkheden bij iedere vraag in dezelfde volgorde blijven staan. Een oplettende respondent zou hierdoor het verband tussen bijvoorbeeld antwoordmogelijkheid A en een bepaald soort organisatiecultuur kunnen herkennen, waardoor de uitkomst niet meer representatief is.

Ten tweede is er voor de OCAI-vragenlijst gekozen vanwege de gemakkelijke toepasbaarheid en de geringe lengte van de vragenlijst. De volgorde van de antwoordmogelijkheden is om bovenstaande reden wel aangepast.

VERWACHTING

Met betrekking tot de betrokkenheid van buurtorganisaties verwacht ik dat organisaties met een vergelijkbare organisatiecultuur een vergelijkbare mate van betrokkenheid met het BOS-project hebben. Hierbij verwacht ik dat de familiecultuur de grootste mate van betrokkenheid heeft bij een BOS-project vanwege de hechte band die binnen de organisatie heerst en vanwege het vele werken in teams. Doordat de werknemers zich bewust zijn van de successen die gehaald kunnen worden binnen een team kunnen ze dit vertalen naar het BOS-project.

Vervolgens is de verwachting dat de betrokkenheid van een hiërarchische cultuur een gemiddelde tot een hoge mate van betrokkenheid heeft bij het BOS-project omdat deze organisatie sterk gericht is op doelstellingen (Powell 1990; Cameron & Quinn, 1999).

Wanneer de organisatie volledig achter de doelstellingen staat zullen zij zich hier sterk voor inzetten.

Als derde verwacht ik dat een organisatie met een adhocratiecultuur in iets mindere mate betrokken is bij het BOS-project. Deze organisatie werkt erg projectgericht wat ten goede kan komen aan het BOS-project omdat deze ook een bepaalde projectduur heeft. Het nadeel is echter dat deze cultuur streeft naar het gebruik van de nieuwste technologieën (Cameron &

Quinn, 1999), dit is binnen een BOS-project echter niet van toepassing. Hierdoor zal hun betrokkenheid ook iets verminderen.

Als laatste verwacht ik, in navolging op Powell (1990), dat de marktcultuur het minst betrokken is omdat deze cultuur niet gericht is op zijn eigen organisatie maar vooral op de buitenwereld en omdat het hoofddoel het verkrijgen van winst is. Het maken van winst is tijdens BOS-projecten niet aan de orde (Cameron & Quinn, 1999).

3.3 ORGANISATIENETWERK

Een derde factor die mogelijk van invloed is op de mate van betrokkenheid van een organisatie wordt eveneens door Powell benoemd in zijn onderzoek naar marktcultuur, hiërarchische cultuur en netwerkrelaties bij organisaties (Powell, 1990).

De term 'netwerk' kent verschillende definities maar in het kader van dit onderzoek is de definitie van Kickert, Klijn en Koppenjan (1999) het meest bruikbaar. Zij omschrijven een netwerk als volgt: *"een (meer of minder) stabiele vorm van sociale relaties tussen van elkaar afhankelijke actoren, die vaste vormen aannemen rond beleidsproblemen of beleidsprogramma's"* (Kickert, Klijn & Koppenjan, 1999).

Netwerken kunnen bekeken worden vanuit verschillende perspectieven. De meest grove verdeling is tussen het actorperspectief en het systeemperspectief. Het actorperspectief kijkt naar de belangen van één specifieke actor en het systeemperspectief kijkt naar het gehele netwerk en de verschillen die zich hierin voordoen.

Daarnaast wordt er vaak een onderscheid gemaakt tussen strong ties en weak ties. Strong ties zijn de hechte en kwalitatief diepgaande contacten terwijl weak ties weinig diepgang hebben, waardoor de contacten op een algemeen niveau blijven steken (Granovetter, 1983).

De afgelopen jaren is er veel onderzoek verricht naar netwerken. Dit blijkt ook uit een recent literatuuronderzoek van Trevor Williams (2005) naar netwerken tussen organisaties (interorganisationele netwerken). Dit is binnen dit onderzoek relevant omdat hier gekeken wordt naar de relatie die organisaties onderling hebben. Deze studie laat zien dat de eigenschappen van een interorganisationeel netwerk opgedeeld kunnen worden in vijf structurele variabelen, die van invloed zijn op de motieven van organisaties om samen te werken binnen een netwerk. Dit zijn: formalisatie, dichtheid, intensiteit, centraliteit en stabiliteit. Daarnaast heeft Williams bij elke variabele zijn verwachting gegeven. Deze geven aan of een hogere mate van een variabele een negatieve of een positieve invloed heeft op het samenwerkingsproces.

Deze variabelen en de bijbehorende verwachtingen worden hieronder verder beschreven, waarbij ook een verwachting ten aanzien van de betrokkenheid van buurtorganisaties bij de BOS-projecten wordt gegeven.

FORMALISATIE

Formalisatie betreft de mate waarin een netwerk zijn doelstellingen, regels en afspraken heeft vastgelegd. Als een netwerk zijn afspraken tot in het kleinste detail heeft beschreven en dit kenbaar heeft gemaakt aan alle netwerkpartners, dan betreft dit vaak een netwerk met een hoge mate van formalisatie. Een minder geformaliseerd netwerk maakt vaker gebruik van informele en ad hoc overeenkomsten tijdens het samenwerkingsproces (Mulford & Rogers, 1982).

Onderzoek van Das en Teng (1998) wijst tevens uit dat formele controle het onderlinge vertrouwen sterk vermindert, terwijl informele sociale controle het onderlinge vertrouwen juist

vergroot. De verwachting die Williams beschrijft komt voort uit deze gegevens. Hij stelt dat een sterk geformaliseerd netwerk een negatieve invloed heeft op de samenwerking. Dit komt doordat formalisatie van een netwerk vaak noodzakelijk is wanneer het netwerk grote risico's neemt en het onderlinge vertrouwen laag is. Dit komt voornamelijk voor bij commerciële bedrijven, omdat zij hun strategie moeten wijzigen van concurrentie naar samenwerking. Bij non-profit organisaties is dit minder van toepassing omdat deze organisaties vaak al informeel met elkaar samenwerken, hierdoor ontstaat er eerder een goed lopend netwerk met betrokken organisaties (Provan & Milward, 2001).

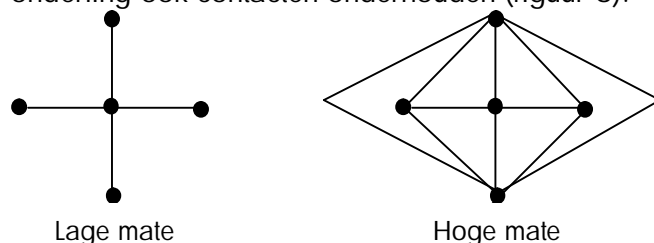
Tevens kan de fase waarin het netwerk zich bevindt van belang zijn. Aan het begin van de netwerkformatie zijn de onderlinge vertrouwensbanden vaak nog zwak, los georganiseerd en informeel maar op een gegeven moment verandert dit naar een meer geformaliseerd netwerk of een informeler netwerk, dat gebaseerd is op vertrouwen (Provan & Milward, 2001; Ter Haar, 2007).

Binnen het BOS-project kan een hoge mate van formalisatie zich uiten in bijvoorbeeld onderlinge afspraken, die vastgelegd zijn op papier, overlegmomenten die plaats vinden tijdens formele bijeenkomsten en specifieke prestatie-indicatoren die gezamenlijk vastgesteld zijn. Omdat het onderlinge vertrouwen in een formeel netwerk vaak laag is, is er meer structuur en zijn er meer vastgelegde afspraken nodig zijn om het systeem goed te laten lopen. Als de contacten voornamelijk informeel van aard zijn en de afspraken niet duidelijk worden vastgelegd dan lijkt dit een teken voor een lage mate van formalisatie van het netwerk tussen de buurtorganisatie en zijn partners. Omdat de risico's vaak kleiner zijn en het onderlinge vertrouwen groter is, is het daardoor niet nodig om alles formeel vast te leggen.

Met betrekking tot de betrokkenheid van buurtorganisaties valt, in navolging op Williams, te verwachten dat buurtorganisaties bij meer formele netwerken in mindere mate betrokken zijn bij het BOS-project. Organisaties die voornamelijk op een informele manier te werk gaan, zijn waarschijnlijk in grotere mate betrokken bij het BOS-project.

DICHTHEID

De dichtheid van het netwerk wordt bepaald door de mate waarin organisaties direct met elkaar verbonden zijn. Een netwerk waarin de centrale organisatie verschillende organisaties toelaat en waarbij de organisaties onderling geen relatie tot elkaar hebben, heeft een lage mate van dichtheid omdat alle organisaties alleen via de centrale organisatie aan elkaar verbonden zijn. Een centrale organisatie die vanuit één branche verschillende organisaties toelaat tot zijn netwerk heeft een grotere mate van dichtheid omdat de brancheorganisaties onderling ook contacten onderhouden (figuur 6).



Figuur 6. Mate van dichtheid

Tevens is het voor de dichtheid van belang om overbodige organisaties uit het netwerk te halen. Dit zijn organisaties die een overeenkomstige bijdrage leveren aan het netwerk en

hierdoor niets extra's toevoegen. Door een grotere verscheidenheid aan organisaties en een dicht netwerk is de kans groter dat er meer verschillende alternatieven geopperd worden om tot een oplossing van het gezamenlijke probleem te komen (Burt, 1992).

De verwachting is dat een hogere dichtheid een positieve invloed heeft op de betrokkenheid van de organisaties in het netwerk. Dit komt doordat een dicht netwerk meer mogelijkheden creëert om de specifieke voordelen van elke organisatie onderling uit te wisselen (Williams, 2005).

Met betrekking tot de dichtheid van het netwerk van BOS-partners zou het soort organisatie van belang kunnen zijn. Het is mogelijk dat organisaties die onderdeel zijn van de gemeente, zoals kinderopvangorganisaties en welzijnsorganisaties, meer contacten onderhouden met deze gemeente omdat ze al vaker samen hebben gewerkt. Hierdoor zullen de afstanden tot elkaar kleiner zijn, wat een hechter netwerk tot gevolg heeft.

Ten aanzien van de mate van betrokkenheid van buurtorganisaties verwacht ik dat bij een netwerk met veel verschillende soorten BOS-partners en veel onderlinge contacten, de betrokkenheid groter is dan bij BOS-projecten met een klein netwerk, dat onderling weinig contacten onderhoudt.

INTENSITEIT

De intensiteit van een organisatie betreft de investeringen in het netwerk. De organisatie kan met financiële of informele middelen investeren in het netwerk en hierdoor een bepaalde mate van betrokkenheid creëren. Organisaties die veel middelen investeren, hebben meer belang bij de uitkomsten (Williams, 2005).

Het is niet duidelijk of een grotere mate van intensiteit positieve of negatieve gevolgen heeft voor de samenwerking binnen het netwerk. In de eerste plaats wijst onderzoek van Dant en Grundlach (1999) uit dat een hogere investering in een franchiseonderneming meer bereidheid tot samenwerking tot gevolg heeft. Echter, onderzoek van Ring en Van de Ven (1992) en Das en Teng (1999) wijst uit dat een hogere investering meer risico's met zich meebrengt en dat hierdoor het onderlinge vertrouwen verminderd. Bij een minder grote investering zijn de risico's minder groot, durven de organisaties elkaar meer te vertrouwen, waardoor de organisaties gestimuleerd worden om samen te gaan werken.

De verwachting van Powell is, dat een grotere mate van intensiteit een negatieve invloed heeft op de mate van betrokkenheid, terwijl een matige intensiteit een positieve invloed heeft op de betrokkenheid. Dit komt omdat er bij een matige intensiteit geen invloed uitgeoefend wordt op de risico's en vertrouwensrelaties met de andere organisaties (Williams, 2005).

Met betrekking tot de mate van betrokkenheid van buurtorganisaties bij BOS-projecten is de verwachting dat organisaties met een hoge mate van intensiteit in mindere mate betrokken zijn omdat deze organisaties voornamelijk hun eigen doel nastreven waardoor zij het gezamenlijke doel van het project uit het oog verliezen. Organisaties die minder investeren in het BOS-project, en hierdoor minder risico lopen iets te verliezen, zullen meer betrokken zijn bij het BOS-project omdat zij meer naar het gezamenlijke doel streven. Echter, organisaties die bijna niets investeren in het BOS-project zullen er in de minste mate betrokken bij zijn omdat zij het minste belang hebben bij een goed project.

De mate van intensiteit wordt bepaald door de financiële en de informele middelen die een organisatie in een BOS-project investeert. Waarschijnlijk investeren organisaties die vanuit de gemeente georganiseerd zijn meer financiële middelen dan een vrijwilligersorganisatie omdat

zij over minder geld beschikken. Vervolgens zouden vrijwilligersorganisaties meer informele middelen in het BOS-project investeren omdat zij hier wel over beschikken.

De verwachting bij deze variabele is dat een gemiddelde mate van intensiteit leidt tot een hoge mate van betrokkenheid, dat een grote mate van intensiteit leidt tot een gemiddelde mate van betrokkenheid en dat een lage mate van intensiteit leidt tot een lage mate van betrokkenheid.

CENTRALITEIT

De centraliteit van het netwerk hangt in grote mate af van de positie van de organisatie binnen het netwerk. Centraliteit kan hier gezien worden als een bepaalde mate van macht binnen het netwerk. Een organisatie heeft meer macht wanneer het een centrale positie bekleedt en deze macht wordt vergroot wanneer de centrale positie gedeeld wordt met meerdere organisaties. Organisaties die minder centraal in het netwerk staan hebben minder macht. Het is op dit punt niet duidelijk in hoeverre dit een positieve of een negatieve invloed heeft op de samenwerking. Aan de ene kant kunnen de minder centrale organisaties accepteren dat zij minder macht hebben en zich aanpassen aan de machtige organisaties (Dant en Grundlach, 1999). Aan de andere kant kunnen de minder centrale organisaties in opstand komen tegen de macht van de centrale organisatie(s), omdat zij niet meer afhankelijk willen zijn (Zanfei, 1994).

Ten aanzien van de betrokkenheid van buurtorganisaties kan de positie bepaald worden naar aanleiding van de netwerkstructuur. Als blijkt dat de buurtorganisatie het BOS-project aanstuurt en een coördinerend functie heeft, dan bekleedt hij een centrale positie. Tevens wordt er gekeken naar de inspraakmogelijkheden van de buurtorganisaties. Hieruit kan ook de positie van de organisatie worden afgeleid.

Ten aanzien van de mate van betrokkenheid van de buurtorganisatie wordt verwacht dat een hoge mate van centraliteit in de organisatiestructuur leidt tot een grote mate van betrokkenheid. Een minder centrale positie binnen het netwerk leidt waarschijnlijk zal leiden tot een mindere mate van betrokkenheid bij het BOS-project.

STABILITEIT

De stabiliteit van het netwerk betreft de mate waarin het netwerk zich stand houdt in haar omgeving en de mate waarin dit verwacht wordt voor de toekomst. Verschillende factoren zijn hierop van invloed zoals: invloeden van buitenaf, onzekerheden en interne factoren.

De verwachting is dat een grotere mate van stabiliteit een positieve invloed heeft op de betrokkenheid binnen netwerken. Dit komt doordat organisaties vaak ontstaan vanuit de vraag om een oplossing te vinden in onzekere situaties. Dit proberen ze op te lossen door een stabiele, afhankelijke en voorspelbare omgeving te creëren in samenwerking met andere organisaties (Benson, 1975 e.a.).

Williams verwacht dat een grotere mate van stabiliteit een positieve invloed heeft op de betrokkenheid van organisaties en een grote mate van instabiliteit een negatieve invloed.

Ten aanzien van de betrokkenheid van de buurtorganisaties is de mate van stabiliteit in geringe mate van belang. Dit komt omdat de BOS-projecten van tijdelijke duur zijn, waarbij projecten nog maar één tot drie jaar lopen. Toch is er bij alle projecten een einddatum vastgesteld waardoor de toekomst van het netwerk vaak onzeker is. Dit neemt niet weg dat een netwerk tijdens het BOS-project stabiel of instabiel kan zijn, hier wordt in het interview ook meer de nadruk op gelegd. De verwachting is, dat organisaties die zich in een instabiel netwerk begeven in mindere mate betrokken zijn, organisaties die zich in een rustiger netwerk

begeven in redelijke mate betrokken zijn en dat organisaties die in een zeer stabiel netwerk zitten in grote mate betrokken zijn bij het BOS-project.

VERWACHTING

Om het organisatienetwerk als verklaring te geven voor de mate van betrokkenheid van buurtorganisaties, moeten alle opgestelde verwachting van de variabelen kloppen. Hieronder een korte opsomming van deze verwachtingen.

- *Een grote mate van formalisatie zal tot een kleine mate van betrokkenheid bij het BOS-project leiden en een kleine mate van formalisatie tot een grote mate van betrokkenheid.*
- *Een grote dichtheid van het netwerk zal tot een grote mate van betrokkenheid bij het BOS-project leiden en een kleine mate van dichtheid tot een lagere mate van betrokkenheid.*
- *Een gemiddelde mate van intensiteit zal tot een grote mate van betrokkenheid leiden, een grote mate van intensiteit tot een gemiddelde mate van betrokkenheid en een lage mate van intensiteit tot een lage mate van betrokkenheid van betrokkenheid.*
- *Een hoge mate van centraliteit in de organisatiestructuur zal tot een grote mate van betrokkenheid leiden en een minder centrale positie binnen het netwerk tot een lage mate van betrokkenheid.*
- *Een grote mate van stabiliteit zal tot een grote mate van betrokkenheid bij het BOS-project leiden en een lage mate van stabiliteit tot een lage mate van betrokkenheid.*

4 METHODE

In dit hoofdstuk wordt de methode van dit onderzoek besproken.

4.1 METHODE

Om de vraagstelling te beantwoorden is er in dit onderzoek gebruik gemaakt van kwalitatieve dataverzameling in de vorm van semigestructureerde interviews. Er is voor kwalitatief onderzoek gekozen omdat deze manier van onderzoek meer inzicht verschaft in de belevingen, gedragingen en ervaringen van de betrokkenen. Kwantitatief onderzoek bezit deze kwaliteiten in mindere mate. Daarnaast biedt kwalitatief onderzoek meer mogelijkheden om dieper op de stof in te gaan ('t Hart, 2005). Deze inhoudelijke verdieping kan vervolgens goed gebruikt worden om een verklaring voor de mate van betrokkenheid te vinden bij de buurtorganisatie binnen het BOS-project.

Binnen dit onderzoek heeft de dataverzameling plaatsgevonden in de vorm van semigestructureerde interviews. Aan de hand van een topiclijst¹ zijn organisatieleden van verschillende buurtorganisaties bevroegd. De topiclijst is tot stand gekomen door gebruik te maken van de theorie van dit onderzoek² en met behulp van een eerder opgestelde vragenlijst van een vergelijkbaar onderzoek naar sportvereniging (NISB, 2008). Deze vragen konden niet letterlijk worden overgenomen omdat het onderzoek gebruik maakt van gesloten vragen. Toch zijn ze wel bruikbaar geweest als leidraad voor de eerste topics van de vragenlijst. Aangezien het onderzoek naar sportverenigingen voornamelijk verkennend van aard is, kan de vragenlijst gebruikt worden bij het opstellen van de topics voor de verklarende deelvraag. Verder wordt de theorie uit het theoretisch kader gebruikt als leidraad voor het opstellen van de overige onderwerpen op de topiclijst. Dit zijn onder andere: de pijlers van betrokkenheid (geloven, willen en doen), de doelstellingen van het BOS-project, het organisatienetwerk, de succesfactoren en de knelpunten van betrokkenheid.

De topics van de topiclijst zijn vooraf opgesteld zodat de belangrijkste thema's zeker behandeld zouden worden tijdens de interviews. Daarnaast is er ruimte voor de interviewer om dieper op een onderwerp in te gaan als van belang lijken te zijn voor het onderzoek. Doordat er met een topiclijst gewerkt wordt, staat de volgorde van de vragen niet vast, zodat de interviewer genoeg ruimte heeft om de participant op zijn gemak te stellen en onverwachte wendingen in het gesprek op kan vangen ('t Hart, 2005).

Naast de topiclijst wordt, zoals eerder aangegeven in het theoretisch kader, de organisatiecultuur gemeten aan de hand van de aangepaste OCAI-vragenlijst³. Op deze manier blijft er meer tijd over om dieper op de andere onderwerpen in te gaan en wordt de organisatiecultuur op een makkelijke en betrouwbare manier getoetst. De participanten ontvangen de vragenlijst voorafgaand aan het interview zodat ze deze tijdens of na het interview terug kunnen geven.

4.2 STEEKPROEFKADER EN EENHEDEN

Het steekproefkader is het databestand van het NISB waarin alle BOS-projecten worden beschreven. Aan de hand van een analyse van de aanvragen voor de subsidiegelden van de

¹ De topiclijst kunt u terugvinden in bijlage I

² De onderbouwing van de topiclijst kunt u terugvinden in bijlage II

³ De originele en aangepaste versie van de OCAI-vragenlijst kunt u terugvinden in bijlage III

BOS-impuls zijn er variabelen voor dit databestand opgesteld. Dit zijn bijvoorbeeld: gemeente, provincie, inwonertal, start en einddatum, doelgroep, probleemgebied en de betrokken organisaties.

Een nadeel van dit databestand is dat de gegevens verzameld zijn voorafgaand aan de werkelijke uitvoering van het project. Hierdoor is het niet zeker of de aangegeven betrokken organisaties wel werkelijk betrokken zijn bij het project. Dit moet tijdens de selectie van de gemeenten wel meegenomen worden.

De eenheden in dit onderzoek zijn alle organisaties die vanuit de buurt betrokken zijn bij een BOS-project. Dit zijn uiteenlopende organisaties zoals sportbuurtwerk, wijkcentrum, buurtvereniging, welzijnsorganisaties, kinderopvang, jongerenraad en de politie. Uit het databestand van het NISB blijken dit 1255 buurtorganisaties te zijn.

De onderzoekseenheden worden doelgericht uit de populatie geselecteerd zodat de organisaties over de juiste kenmerken beschikken om een antwoord te vinden op de onderzoeksvragen (Boeije, 2005).

Het databestand van het NISB is een zeer groot bestand met veel verschillende variabelen. Om dit bestand overzichtelijker te maken worden de niet-relevante variabelen uit het databestand gehaald. Dit zijn bijvoorbeeld het projectnummer, de tranche waarin het project is aangevraagd, de organisatievorm en de evaluatiemethode. Tijdens deze selectie zijn er nog geen projecten afgevallen.

Vervolgens wordt er een extra variabele aangemaakt in de datamatrix. Deze is aangemaakt zodat deze de keuze van de gemeenten gemakkelijk gemaakt kan worden en is het aantal buurtorganisaties dat in totaal betrokken is bij elk BOS-project. Het blijkt dat het maximale aantal betrokken buurtorganisaties staat op tien en is het minimaal aantal betrokken buurtorganisaties op nul.

Na de eerste aanpassingen in het databestand wordt het databestand globaal bekeken. Ten eerste valt het op, dat er gemeenten zijn waarvan de gegevens incompleet zijn, deze worden dan ook direct uit het bestand verwijderd, omdat het een groot bestand betreft. Ten tweede valt de gemeente Vlissingen op, omdat deze aangeeft alle buurtorganisaties te betrekken bij het BOS-project. Voor dit onderzoek is dit van belang omdat dit mogelijk interessante informatie op kan leveren. Dit is ook de reden waarom Vlissingen geselecteerd blijft tijdens de volgende selectieronde.

Tijdens deze selectieronde worden de provincies gekozen die op reisafstand van Ede, Utrecht en Groningen liggen zodat de onderzoeker niet teveel tijd aan het reizen kwijt is. Friesland, Drenthe, Limburg en Zeeland worden om deze reden uit het databestand gehaald. Tevens kan deze selectie gemaakt worden, omdat er vanuit de literatuur geen mogelijke verklaring werd gevonden in de relatie tussen de geografische ligging en de mate van betrokkenheid van buurtorganisaties bij BOS-projecten.

In de volgende selectieronde is er gekeken naar de startdatum van het BOS-project. Alle projecten die na januari 2007 zijn gestart zijn hierbij af gevallen, omdat de kans groter is dat het samenwerkingsverband tussen de buurtorganisaties en de andere betrokken organisaties al enige tijd loopt. Dit is voor het onderzoek van belang wanneer er gekeken wordt naar het netwerk waarin de buurtorganisatie zich bevindt.

Na deze grove selectie zijn er nog 271 BOS-projecten over waaruit de gemeenten geselecteerd kunnen worden. Om zoveel mogelijk interessante informatie te verkrijgen is ervoor gekozen om gemeenten op basis van verschillende variabelen te selecteren. In dit geval zijn dit 'gemeentegrootte' en 'het aantal betrokken buurtorganisaties', omdat er verwacht

wordt dat hier de grootste verschillen in de mate en aard van betrokkenheid zullen bestaan. De gemeentegrootte omdat de organisaties waarschijnlijk minder met elkaar te maken zullen hebben waardoor hun betrokkenheid kleiner zal zijn. En het aantal betrokken buurtorganisaties omdat een klein en hecht netwerk waarschijnlijk meer betrokkenheid vertoont dan een groot en los netwerk. Naast deze criteria is het van belang dat alle soorten buurtorganisaties minstens 1 keer geïnterviewd worden.

Willekeurig worden er een aantal gemeenten geselecteerd op basis van de variabelen. Dit zijn een grote en een kleine gemeente met weinig betrokken buurtorganisaties, een grote en een kleine gemeente met veel betrokken buurtorganisaties en een middengrote gemeente met een gemiddeld aantal betrokken buurtorganisaties. In eerste instantie zijn de gemeenten Utrecht, Amsterdam, Roosendaal, Vlissingen en Nieuwerkerk aan de IJssel geselecteerd op basis van de hiervoor genoemde criteria. Vervolgens bleek tijdens de benadering van de geselecteerde gemeenten dat de buurtorganisaties niet of nauwelijks deel namen aan het BOS-project. Hierdoor moest er gezocht worden naar nieuwe gemeenten. Uiteindelijk zijn dit de gemeenten Amsterdam, Ede, Hoogeveen, Delft, Apeldoorn, Marum en Zeist geworden.

In totaal zijn er 20 buurtorganisaties geïnterviewd die allemaal deelnemen aan het BOS-project. De onderzoekspopulatie is als volgt samengesteld:

- 2 buurtverenigingen
- 2 bewonersplatformen
- 2 speeltuinorganisaties
- 3 jongerenorganisaties
- 1 allochtonenorganisatie
- 1 ouderorganisatie
- 6 welzijnsorganisaties
- 2 kinderopvangorganisaties
- 1 externe organisatie

Voorafgaand aan het interview zijn de participanten in grote lijnen op de hoogte gebracht van de inhoud van het onderzoek en wat hun bijdrage hieraan is. Ook is er aangegeven, dat de interviews anoniem worden verwerkt en binnen de universiteit en het NISB worden gebruikt. Alleen de organisatieleden die hiermee instemmen nemen als participant deel aan dit onderzoek. ('t Hart, 2005).

4.3 METEN BETROKKENHEID

Na de definiëring van het begrip 'betrokkenheid' wordt de volgende stap gemaakt naar het meten van de mate van betrokkenheid. Deze zal worden uitgedrukt in een hoge, redelijke of lage mate van betrokkenheid.

Na bestudering van de 9-item vragenlijst van Porter, Steers, Mowday en Boulian blijkt dat er drie vragen gericht zijn op de pijler 'geloof', drie vragen op de pijler 'verlangen' en drie vragen op de pijler 'doen'. Hieruit kan opgemaakt worden dat aan alle pijlers een zelfde gewicht wordt toegekend door de onderzoekers.

De volgende stap is de toekenning van de mate van betrokkenheid bij het BOS-project. Om dit te bepalen wordt er rekening gehouden met de bovengenoemde pijlers. De onderzoeker zal naar aanleiding van het interview aan elke pijler een waarde toekennen aan de mate waarin de organisatie gelooft, wil of deelneemt aan het BOS-project. De scores zijn 1 = weinig, 2 = gemiddeld en 3 = groot. Vervolgens vormen deze drie scores gezamenlijk een mate van betrokkenheid van de organisatie bij het BOS-project. Om deze scores overzichtelijk en

hanteerbaar te houden tijdens de verwerking van de resultaten is ervoor gekozen om de totaalscores van de pijlers ook weer op te delen in drie maten van betrokkenheid. Een totale score van 3 of 4 op de drie pijlers duidt op een lage mate van betrokkenheid. Een score van 5, 6 of 7 duidt op een redelijke mate van betrokkenheid. En een score van 8 of 9 duidt op een hoge mate van betrokkenheid.

Deze gegevens worden vervolgens gebruikt bij het analyseren van de data en het beantwoorden van de onderzoeksvragen.

4.4 PLAATS

De meeste fasen van het onderzoek hebben plaatsgevonden op het NISB en bij de onderzoeker thuis.

De voorbereidingen van de interviews en het literatuuronderzoek hebben voornamelijk plaats gevonden op het NISB omdat hier de meeste informatie voor handen was. Ook beschikte de universiteit over relevant materiaal waardoor de bibliotheek ook enkele keren is bezocht.

Alle interviews zijn gehouden op de plaats die de participant zelf aangegeven heeft. De ene keer was dit in een buurtcentrum en de andere keer in de woonkamer van de vrijwilliger. Op deze manier kostte het de participanten zo min mogelijk moeite en tijd om deel te nemen aan het onderzoek.

Tijdens de meeste interviews waren alleen de interviewer en de participant in de ruimte. Wanneer dit niet het geval was, bijvoorbeeld in een groepsruimte, dan had de participant wel de gelegenheid om vrijuit te spreken doordat andere mensen niet op gehoorsafstand zaten. Op deze manier bevonden de participanten zich in een vertrouwde omgeving en konden zij openlijk spreken tijdens het interview.

Vervolgens is de dataverwerking, data-analyse en het schrijven van het onderzoeksverslag weer voornamelijk gebeurt op het NISB en bij de onderzoeker thuis.

4.5 TIJD

Vanaf februari 2008 is er met dit onderzoek begonnen. De onderzoeksopzet was de eerste fase die gevolgd werd door een literatuuronderzoek. Aan de hand van dit literatuuronderzoek kon in maart de topiclijst opgesteld worden en werden de interviews gepland. Aangezien dit op nogal wat tegenslagen stuitte, kon er pas halverwege april gestart worden met het afnemen van de interviews. Vervolgens zijn de laatste interviews in juni afgenomen. De meeste interviews hebben een duur van 45 minuten.

De data-analyse vindt vervolgens in de daaropvolgende maanden plaats tijdens twee verschillende fasen. De eerste fase is nadat de eerst 5 interviews zijn afgenomen zodat er kritisch gekeken wordt naar de verkregen informatie en naar een eventuele aanpassing van de topiclijst.

Deze analyse gebeurt volgens de methode uit het boek 'Analyseren in kwalitatief onderzoek' (Boeije, 2005). Allereerst worden de interviews letterlijk uitgewerkt om vervolgens deze tekst te labelen. De labels die hieruit voortkomen worden daarna overzichtelijk weergegeven in een labelboom zodat de onderlinge verbindingen tussen de labels duidelijk wordt. Tijdens het labelen van de overige 4 interviews worden deze labels gebruikt, maar er is ook ruimte om nieuwe labels te gebruiken en deze in de labelboom te passen. Daarnaast worden de labels besproken met de begeleider van het onderzoek.

Vervolgens wordt de overige data verzameld en getoetst aan de eerder opgestelde labels, worden de labels aan elkaar gekoppeld, ontstaan de meest belangrijkste begrippen en komen de antwoorden op de onderzoeksvragen langzamerhand naar boven (Boeije, 2005).

In de laatste periode van het onderzoek worden de analyse, conclusie en discussie verwerkt, waarna het onderzoeksverslag wordt voltooid.

4.6 BETROUWBAARHEID

Betrouwbaarheid staat voor de mate waarin waarnemingen worden beïnvloed door toevallige of onsystematische fouten. Vaak wordt dit ook gezien als de precisie van de gebruikte methode van dataverzameling of van het meetinstrument (Boeije, 2005). Aangezien dit onderzoek kwalitatief van aard is en er gebruik wordt gemaakt van een semigestructureerde vragenlijst is de betrouwbaarheid van dataverzameling kleiner dan bij kwantitatief onderzoek. Omdat de betrouwbaarheid vergroot kan worden door standaardisatie van de methoden, is het semigestructureerde interview verkozen boven het ongestructureerd interview. Echter, omdat het voor het onderzoek van belang is dat de interviewer in kan spelen op waarnemingen, die op dat moment belangrijk kunnen zijn, is ervoor gekozen om de dataverzameling niet verder te standaardiseren.

Een andere manier om de betrouwbaarheid te vergroten is de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid. Hierbij maakt de onderzoeker gebruik van bestaande procedures en/of zijn medeonderzoekers (Boeije, 2005). In dit onderzoek heeft de onderzoeker tijdens de dataverwerking feedback gekregen van de meelezers over de manier van labelen⁴. Hierdoor worden fouten van interpretatie zoveel mogelijk uitgesloten.

4.7 VALIDITEIT

Validiteit staat voor de mate waarin het onderzoeker meet wat hij beoogt te meten oftewel in hoeverre het onderzoek vrij is van systematische fouten. Hoe groter de validiteit, hoe minder systematische fouten het onderzoek bevat. Vervolgens wordt het onderscheid tussen interne en externe validiteit gemaakt.

De interne validiteit gaat over de validiteit van het onderzoek en staat bij kwalitatief onderzoek nogal eens onder druk. Voorbeelden hiervan zijn de sociaal wenselijke antwoorden die de participant kan geven of het niet bereiken van de te onderzoeken doelgroep (Boeije, 2005). Dit is in dit onderzoek zoveel mogelijk uitgesloten door de participanten eerst telefonisch te benaderen en te vragen naar hun rol in het BOS-project, vervolgens zijn de participanten tijdens het interview ervan verzekerd dat de data anoniem wordt verwerkt.

De externe validiteit gaat over de mate waarin de resultaten gegeneraliseerd kunnen worden naar de 'echte' wereld. Hierbij is het van belang dat de onderzoekspopulatie een afspiegeling is van de werkelijkheid ('t Hart, 2005). In dit onderzoek betreft de onderzoekspopulatie alle organisaties, die vanuit de buurt betrokken zijn bij BOS-projecten en doordat zij op een willekeurige wijze worden geselecteerd komt dit de externe validiteit te goede. Echter, doordat er 447 BOS-projecten worden uitgevoerd in Nederland en er binnen dit onderzoek maar ruimte was voor het interviewen van 20 organisaties, komt dit de validiteit niet ten goede. Daarom is ervoor gekozen om zoveel mogelijk verschillende soorten organisaties te benaderen en deze te selecteren op basis van de eerder beschreven variabelen.

Het voordeel van deze casestudie naar buurtorganisaties bij BOS-projecten is, dat de resultaten wel enigszins gebruikt kunnen worden bij samenwerkingsverbanden bij andere sport- en spel activiteiten.

⁴ De labelboom kunt u terugvinden in bijlage IV

5 RESULTATEN

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit de interviews besproken om een beeld te geven van de rol en betrokkenheid van buurtorganisaties binnen BOS-projecten. Dit wordt gedaan aan de hand van de verschillende onderzoeksvragen. Eerst wordt de beschrijvende vraag beantwoord, vervolgens de verklarende vraag en tenslotte de beleidsvraag.

Bij de beantwoording van deze onderzoeksvragen heb ik de buurtorganisaties ingedeeld in twee groepen, namelijk welzijnsorganisaties en vrijwilligersorganisaties. Deze keuze is voortgekomen uit verschillende factoren die tijdens de interviews aan het licht kwamen. Het zijn onder andere de financiën, de mate van professionaliteit, het moment van de dag waarop gewerkt wordt en de bestaanszekerheid.

De organisatieleden van welzijnsorganisaties worden bijvoorbeeld allemaal betaald voor hun werk, in tegenstelling tot buurtverenigingen, speeltuinverenigingen, etc. Daarnaast zijn de welzijnsorganisaties meer gespecialiseerd in hun functie omdat zij daar (meestal) een opleiding voor hebben gevolgd, hierin worden begeleid en gecontroleerd. Buurtorganisaties zijn in veel mindere mate geprofessionaliseerd omdat zij afhankelijk zijn van de kwaliteiten van de vrijwilligers. Vervolgens werken welzijnsorganisaties voornamelijk overdag, terwijl vrijwilligersorganisaties hun overlegmomenten vaak 's avonds vorm geven. En als laatste hebben welzijnsorganisaties meer bestaanszekerheid dan vrijwilligersorganisaties waardoor ze verschillende doelen nastreven. Onder de welzijnsorganisatie vallen in dit geval de welzijnsorganisaties en de kinderopvang. Onder de vrijwilligersorganisaties vallen de buurtvereniging, speeltuinvereniging, buurtplatform en de jongerenorganisatie.

5.1 BESCHRIJVENDE VRAAG

In deze paragraaf wordt er antwoord gegeven op de vraag:

'In welke mate zijn de buurtorganisaties betrokken bij de planvorming, planuitvoering en evaluatie en wat is de aard van deze betrokkenheid?'

Allereerst worden de bevindingen voorafgaand aan de interviews besproken, vervolgens de aard van de organisaties aan de hand van het motief en de praktische en/of theoretische bijdrage, daarna de fasen van betrokkenheid op zowel beleidsniveau als uitvoeringsniveau, gevolgd door de algehele mate van betrokkenheid en een afsluitende conclusie.

BEVINDINGEN VOORAFGAAN AAN DE INTERVIEWS

De eerste resultaten van dit onderzoek zijn al ontstaan tijdens de benadering van respondenten voor de interviews. Tijdens dit proces bleek, dat er op het subsidieaanvraagformulier vaak meer buurtorganisaties aangegeven worden dan in werkelijkheid het geval is. Wanneer de BOS-coördinatoren of de betrokken beleidsmedewerker benaderd werd, bleken er veel organisaties te zijn, die toch niet betrokken waren bij het BOS-project. Een gemeente in het midden van het land heeft bijvoorbeeld aangegeven formeel zes buurtorganisaties te betrekken bij hun project maar dit blijken er in werkelijkheid twee te zijn, waaronder zelfs één welzijnsorganisatie.

Een mogelijke verklaring hiervoor is dat er vaak een sociaal gewent antwoord is gegeven op de vragen van het subsidieaanvraagformulier, zodat de gemeente de subsidie toegekend zou krijgen. Dit fenomeen is niet verder onderzocht binnen dit onderzoek.

5.1.1 AARD VAN BETROKKENHEID

Zoals in het theoretisch kader uiteen is gezet, is het begrip 'aard van betrokkenheid' tweeledig. Eerst wordt de praktische en theoretische aard van de buurtorganisaties besproken en vervolgens het motief van de organisaties om zich te betrekken bij het BOS-project.

PRAKTISCHE EN THEORETISCHE AARD VAN BETROKKENHEID

Bij de praktische en theoretische aard van de betrokkenheid van buurtorganisaties gaat het om de bijdrage die de organisatie levert aan het BOS-project. Dit kan ook gezien worden als de rol die de organisatie speelt binnen het project.

Uit de interviews blijkt dat buurtorganisaties veel verschillende rollen vervullen en dat er rollen voorkomen die voorafgaand aan de interviews niet waren verwacht. De rollen die de geïnterviewde organisaties vervullen zijn: het leveren van faciliteiten, het leveren van vrijwilligers, het bijdragen van kennis over de doelgroep of de wijk, het gebruik van eerdere contacten, het leveren van kinderen voor de activiteiten en het coördineren van het BOS-project. Er zijn organisaties die maar één rol vervullen maar er zijn ook organisaties die meerder rollen vervullen, maximaal vier.

Facilitair

Twaalf van de twintig buurtorganisaties geven aan dat zij facilitair een bijdrage leveren aan het BOS-project. In de meeste gevallen, elf keer, stellen de organisaties hun ruimte ter beschikking, waarbij ze in zes gevallen ook nog een hapje en een drankje voor de deelnemers beschikbaar stellen. In slechts één geval wordt alleen iets te eten en drinken geserveerd door de organisaties. Het blijkt, dat veelal de welzijnsorganisaties alleen hun ruimte ter beschikking stellen terwijl de vrijwilligersorganisaties vaker iets extra's aanbieden tijdens het BOS-project. Tevens blijkt, dat bijna alle organisaties die de beschikking over een ruimte hebben deze ook beschikbaar stellen. Toch is het leveren van faciliteiten in alle gevallen niet de enige rol die de organisaties dan vervullen.

De redenen om faciliteiten beschikbaar te stellen verschillen. Een buurtorganisatie geeft bijvoorbeeld het volgende aan over hun faciliteiten:

"Je moet het heel simpel zien, we hebben zeven zalen in totaal, en wij willen die zalen gewoon vol hebben, klaar. Wij hebben natuurlijk een kostenplaatje en het kostenplaatje moet gedekt worden. En dat doen we dan op die manier. Dus die zalen moeten vol en alles wat wij voor een buurt kunnen doen, dat doen wij voor de buurt. En het kostenverhaal is niet het belangrijkste hoor, maar wij zijn een vereniging het is onze taak om te organiseren."

En ook een jongerenorganisatie brengt het belang van het beschikbaar stellen van hun faciliteiten naar voren:

"Het is eigenlijk ook om de kinderen stiekem een beetje kennis te laten maken met de jongerenvereniging, alles wat we organiseren is ook in hun ruimte."

De welzijnsorganisatie antwoordt anders op de vraag of zij faciliteiten beschikbaar stellen en wat zij doen:

"Zolang het lekker weer is gaan we daar naar toe (het speelveld) en als het slecht weer is dan kan de BOS-coördinator met de kinderen hier naar toe komen."

Een andere welzijnsorganisatie geeft het volgende aan:

"Dus we zochten ook naar wat afstemming. (...) Daar kwamen die dingen op tafel van het niet afstemmen van het programma. Hun hadden een tekort aan begeleiding, locaties, en ik had zoiets van 'ik heb locaties leeg staan'."

De enige organisaties, die hun faciliteiten niet beschikbaar stellen zijn de kinderopvangorganisaties.

Het lijkt erop dat de redenen van vrijwilligersorganisaties om faciliteiten beschikbaar te stellen deels voort komt uit de drang om voort te bestaan. Welzijnsorganisaties lijken dit meer te doen vanuit het perspectief dat zij ruimtes bezitten en deze graag beschikbaar willen stellen aan goede projecten. Dit zou een verklaring kunnen zijn, wanneer men ervan uit gaat dat de vrijwilligersorganisaties minder bestaanszekerheid hebben dan welzijnsorganisaties.

Vrijwilligers

Uit de interviews blijkt dat de rol van twaalf van de twintig organisaties (onder andere) het leveren van vrijwilligers is. In één geval helpt alleen de persoon die vanuit de organisatie betrokken is bij activiteit, in de andere elf gevallen levert de organisatie meerdere vrijwilligers voor het project. De ene keer zijn dit alle vrijwilligers en de andere keer leveren zij een bepaald aantal voor een activiteit. Tevens blijkt dat alle elf geïnterviewde vrijwilligersorganisaties vrijwilligers leveren tegenover één van de negen welzijnsorganisaties. De vrijwilligers voor het BOS-project worden dus overwegend door de vrijwilligersorganisaties geleverd bij BOS-projecten.

Desondanks geven ze aan dat het in de meeste gevallen moeilijk is om vrijwilligers te vinden, dit vormt ook wel eens een belemmering bij het organiseren van activiteiten. Een speeltuinvereniging in een middelgrote stad geeft bijvoorbeeld aan:

“De speeltuinvereniging is aan het uitgaan, we hebben haast geen bestuursleden en vrijwilligers meer. (...) De generatie van nu, de mensen hebben geen tijd. Ze hebben echt geen tijd meer om ergens in te stappen.

(...) De BOS-coördinator, die had vier mensen bij zich. Die gingen mee als begeleiding voor de activiteiten. En die vier of vijf andere mensen, die kan ik dan nog wel opsorren. Dan kun je het wel weer groots opzetten en dat is erg leuk.”

Ook de welzijnsorganisatie in een kleine stad geeft het gebrek aan tijd aan bij de vrijwilligers:

“Maar vrijwilligers die veel tijd hebben die vind je bijna niet meer. Of het moeten gepensioneerde mensen zijn, die wel een actieve baan gehad hebben. (...) Maar tussen de 20 en 60 jaar vind je ze bijna niet. Die hebben allemaal een baan en weinig tijd.”

Opvallend is dat de jongerenvereniging in een klein dorpje in Gelderland juist een overvloed aan vrijwilligers heeft. De geïnterviewde geeft aan waardoor zij denkt dat dit komt:

“Ik denk dat het verhaal is dat het plaatsgebonden is, ons dorp is een kleine gemeenschap en de mensen die er wonen die zijn er heel actief. De jongerenvereniging is dan ook weer heel actief en de mensen weten dat ook. Het project heeft ook zo'n lange geschiedenis en daardoor is iedereen ook bereid om te helpen. Dat zul je misschien minder in de grote steden hebben.”

Het blijft lastig om een oplossing te vinden voor het tekort aan vrijwilligers. Helemaal omdat de BOS-projecten moeilijk door één persoon gedragen en uitgevoerd kunnen worden. Toch heeft een jongerenorganisatie hier een bruikbare oplossing voor gevonden in zijn buurt.

“Ik hoefde niet op zoek naar vrijwilligers om activiteiten voor jongeren te organiseren. Ik heb gewoon de jongeren gebruikt om zelf activiteiten te organiseren.”

Gebruik eerder contacten

Een andere rol die buurtorganisaties kunnen vervullen is het gebruik maken van hun contacten. Op deze manier kan het netwerk gebruik maken van de connecties die de buurtorganisatie al eerder heeft gelegd met andere organisaties. Uit de interviews blijkt dat deze rol voor acht van de twintig organisaties is weggelegd. Vijf van deze organisaties zijn welzijnsorganisaties, drie zijn vrijwilligersorganisaties.

Het valt op dat de organisaties die hun contacten gebruiken binnen het BOS-project, ook vaak een coördinerende rol in het project hebben. Waarschijnlijk komt dit doordat deze organisaties uitgekozen worden op basis van eerdere succesvolle projecten en dat de gemeente hierbij extra aandacht heeft voor geslaagde samenwerkingsverbanden omdat samenwerking een doel van het BOS-project is.

De voordelen van het gebruik van eerdere contacten geeft een jongerenorganisatie duidelijk aan wanneer ze verteld dat er op het laatste moment veel georganiseerd moest worden.

“En gelukkig heb ik ook heel veel mensen in het team zitten die betrokken zijn bij het verenigingsleven, zoals het voetbal. Dus het ging heel makkelijk: ‘bel jij die even, en jij die’.”

Leveren kinderen

Het leveren van deelnemers voor het BOS-project is de voornaamste rol van de twee geïnterviewde kinderopvangorganisaties. Dit vertelt ook een leidster:

“En datgene wat ik het meeste kon betekenen voor de anderen was eigenlijk het leveren van kinderen. Als iemand anders activiteiten organiseert, dan is het leuk dat er animo voor is en dat heb ik hier. Dus dat is onze inbreng, het leveren van deelnemers.”

Beide organisaties geven aan dat zij tevreden zijn met het vervullen van deze rol. Tevens blijkt dat de kinderopvang tijdens de beleidsvorming al betrokken is bij het BOS-project en dat zij hier ook inspraakmogelijkheden in hebben. Echter, beide organisaties maken hier bijna geen gebruik van. Alleen als het echt nodig is of als het betrekking heeft op de eigen organisatie dan trekt de kinderopvang aan de bel.

Coördinatie

Een andere rol die verschillende buurtorganisaties vervullen is de coördinerende rol. Bij tien van de twintig buurtorganisaties is dit het geval. Zes van deze coördinerende organisaties zijn vrijwilligersorganisaties en vier welzijnsorganisaties.

Deze organisaties hebben meestal vanuit de gemeente de opdracht gekregen om een BOS-project te realiseren waarbij ze samen moeten werken met verschillende partners. De ene keer worden deze partners aangegeven door de gemeente, de andere keer mag de coördinerende organisatie zijn eigen partners uitzoeken. Dit verschilt per BOS-project, per doelstelling en per gemeente. Uit de interviews is gebleken dat het voor sommige organisaties gemakkelijk is om de coördinatie uit te voeren terwijl het voor anderen moeizamer verloopt. Dit geeft bijvoorbeeld een BOS-coördinator van een BOS-project aan:

“Het uitvoerende gedeelte daar ben ik echt tevreden over. En dan vooral, je ziet meestal dezelfde kinderen, gewoon een groep van 10 tot 15 jongeren die dagelijks komen en ook dagelijks terug komen. Alleen het organisatorische gedeelte is wat minder en dat is meer mijn tekortkoming.”

(Vervolgens geeft de coördinator aan dat de oorzaak tijdgebrek is.)

Toch is een goede coördinatie wel van belang voor een succesvol BOS-project en is het raadzaam om hier wel tijd in te investeren. De welzijnswerker illustreert dit aan de hand van het volgende voorbeeld:

“ De buurtverenigingen op zich hebben wel contact met elkaar maar het zijn wel aparte clubjes die weinig overleg met elkaar hebben en waar wat concurrentie in zit. En soms organiseren ze op dezelfde woensdag activiteiten en dan denk ik ‘jammer nou, doe nou eens een weekje later’. Dan probeer ik ze een beetje te stimuleren zodat ze wat meer contacten onderhouden met elkaar. (...) Die coördinatie is niet helemaal mijn functie maar ik heb wel gemerkt dat het belangrijk is om een goede band met de buurtvereniging te hebben.”

Drie buurtorganisaties die de coördinatie niet in handen hebben zijn niet zo tevreden over de manier waarop het wordt gecoördineerd en zouden het BOS-project liever zelf regelen. In één geval is dit een alloctonenorganisatie en de andere twee gevallen een welzijnsorganisatie. In onderstaand fragment geeft de geïnterviewde jongerenwerker aan hoe hij zijn organisatie liever gezien zou hebben in het BOS-project:

“Ik had graag ons als kartrekker hierin willen zien. En het rare is dat er wel een offerte uit is gegaan om het speelveld hier te coördineren omdat wij een sportteam hebben, en nu halen ze een soortgelijk sportteam uit Rotterdam. Maar wij hadden het iets anders gedaan. En met name omdat we buiten het sportteam ook nog een achtergrond hebben en vertegenwoordigd zijn in het jongerenwerk. Dat vind ik dan jammer. (...) Dan hadden we zelf ook andere doelstellingen kunnen creëren”

Tevens blijkt dat deze drie organisaties niet betrokken zijn bij het opstellen van de beleidsplannen en de bijbehorende doelstellingen. Mogelijk ligt hier de verklaring voor de ontevredenheid van deze organisaties.

Kennisbijdrage

De aard van de betrokkenheid van buurtorganisaties kan ook theoretisch van aard zijn. In dit geval is de organisatie bij het project betrokken omdat zij beschikt over bruikbare kennis. Dit kan voorkomen in kennis over de doelgroep, de wijk, de sport of de specifieke activiteit. In dit onderzoek zijn er acht organisaties die specifiek kennis bijdragen aan het BOS-project. Het valt direct op dat zeven van de acht organisaties welzijnsorganisaties zijn. Zoals verwacht delen zijn in de meeste gevallen, zes keer, hun kennis over de doelgroep en de buurt met de andere BOS-partners. Omdat de jongerenwerkers of straathoekwerkers in de meeste gevallen betrokken zijn bij het BOS-project. Deze personen hebben ook veel kennis van de doelgroep, omdat ze er vaak mee in contact komen. Dit geeft de welzijnorganisatie ook aan:

“Wij zijn er meer voor de jeugd en de algemene organisatie.”

Daarnaast is hun kennis over fondsaanvragen en subsidies ook een expertise, die andere partners vaak niet hebben. Dit blijkt ook uit de situatie waarin de buurtorganisatie veel uitvoert behalve de subsidies:

“ Meneer X van de buurtvereniging doet nu alles zelf, behalve de subsidieaanvraag en dat vind ik dan wel een beetje jammer. Vier weken van te voren vraagt hij dan aan mij ‘Hey A, we moeten nog even een aanvraag doen voor Jantje Beton’. Maar dat kan je niet 4 weken van te voren doen.”

Deze bevinding is grotendeels te verklaren uit het feit dat het aanvragen van subsidiegelden en aanschrijven van fondsen meer een taak is van de welzijnsorganisaties, omdat zij daar meer gespecialiseerd in zijn dan voor de vrijwilligersorganisaties.

Kennis van de sport is geen duidelijk rol voor de buurtorganisaties. Er zijn wel drie welzijnsorganisaties die sportlessen geven (of hebben gegeven). De kennis die zij hierover hebben is echter niet specialistisch genoeg om zelfstandige sportprojecten op te zetten. Voor de specialistische kennis over sport worden in alle gevallen sportverenigingen of sportbureau's ingeschakeld.

DEELCONCLUSIE PRAKTISCHE EN THEORETISCHE AARD BETROKKENHEID

- De meeste organisaties vervullen meer dan één rol in het BOS-project (vijftien van de twintig).
- De rol van alle organisaties is het leveren van vrijwilligers.

- De rol van alle vrijwilligersorganisaties het leveren van vrijwilligers is. Welzijnsorganisaties doen dit in veel mindere mate, in één van de negen onderzochte gevallen.
- De meeste organisaties geven aan dat het vinden van vrijwilligers moeizaam verloopt en dat er een tekort is aan vrijwilligers die zich structureel willen inzetten.
- Een andere rol die veelvuldig wordt vervuld is het beschikbaar stellen van faciliteiten. Alle organisaties die beschikking hebben over een ruimte, behalve de kinderopvang, stellen deze beschikbaar.
- Het motief om faciliteiten beschikbaar te stellen lijkt bij vrijwilligersorganisaties voort te komen uit de drang om te bestaan, bij welzijnsorganisaties lijkt dit meer te komen vanuit de gedachte dat zij beschikken over de ruimtes en deze graag beschikbaar willen stellen voor goede projecten die bijdragen aan de doelstellingen van de organisatie.
- De helft van de onderzochte buurtorganisaties vervult een coördinerende rol binnen het BOS-project.
- Coördinerende organisaties blijken vaker hun eerder opgedane contacten te gebruiken dan niet-coördinerende organisaties. Dit kan komen doordat de coördinerende organisaties deze rol toebedeeld krijgen vanuit de gemeente die dit op basis van eerdere succesvolle samenwerkingsprojecten doet.
- Voornamelijk de welzijnsorganisaties dragen specifieke kennis bij aan het BOS-project. In de meeste gevallen delen zij kennis over de doelgroep, de buurt, fondsen en subsidieaanvraag.
- Kennis van de sport wordt door geen van de buurtorganisaties bijgedragen aan het BOS-project.

MOTIEF VAN BETROKKENHEID

In deze paragraaf wordt het tweede gedeelte van de aard van betrokkenheid van buurtorganisaties besproken en het motief van de organisaties om betrokken te willen zijn bij het BOS-project. Naar aanleiding van de interviews zijn de volgende motieven van toepassing op buurtorganisaties: maatschappelijke betrokkenheid, vergroten van het draagvlak, inhoudelijke verrijking, naamsbekendheid en financiële bijdrage. Deze motieven worden hieronder apart besproken.

Maatschappelijke betrokkenheid

Uit de interviews blijkt dat het meest voorkomende motief voor buurtorganisaties de maatschappelijke betrokkenheid is. Bij zeventien van de twintig organisaties is dit het geval. Dit zijn alle vrijwilligersorganisaties en vijf welzijnsorganisaties.

De maatschappelijke betrokkenheid van buurtorganisaties richt zich vooral op het sociale aspect. Dit wordt vaak weergegeven in termen als: het vergroten van de sociale cohesie, het aanpakken van de overlastgevende jeugd, jongeren met elkaar leren omgaan en respect bij te brengen voor anderen en de omgeving. Het valt op dat er weinig organisaties zijn die de maatschappelijke betrokkenheid uitdrukken in sportgerelateerde termen. De meeste buurtorganisaties zien de sport in het BOS-project niet als doel maar als middel om hun doelstellingen te bereiken. Dit geeft de jongerenwerker ook aan:

“Wij gebruiken sport niet alleen als recreatief middel maar wij proberen sport ook te gebruiken om jongeren, tieners en kinderen samen te laten werken. Dus eigenlijk gebruiken we het ook een beetje als middel voor gedragsverandering en beïnvloeding.”

Maatschappelijke betrokkenheid als motief is niet erg verwonderlijk omdat buurtorganisatie (vrijwilligers- of welzijnsorganisaties) vaak een maatschappelijke functie hebben in de samenleving. Wanneer de buurtorganisatie de sport ziet als middel om bij te dragen aan zijn eigen doelstellingen dan kan dit een goed motief zijn om betrokken te willen zijn bij het BOS-project. Dit komt in paragraaf 5.2.1 eveneens aan bod.

Vergroten van draagvlak

Er is één organisatie die aangeeft dat één van de motieven voor het deelnemen aan het BOS-project het vergroten van het draagvlak binnen de eigen organisatie is. In dit geval is het een welzijnsorganisatie. De jongerenwerker zegt hier het volgende over:

“Het rare is dat je binnen je organisatie moet vechten voor een paar uurtjes omdat je eerst het belang moet aantonen van een BOS-project.”

Bij andere organisaties is hier niets over gevonden.

Inhoudelijke verrijking

Onder de inhoudelijke verrijking wordt het verkrijgen van meer informatie voor de betreffende organisatie verstaan. Uit de interviews kwam dit op twee manieren naar voren. In één geval bestaat de inhoudelijke verrijking uit het op de hoogte willen zijn van de dingen die er plaatsvinden in en om de organisatie. In de andere twee gevallen is dit het vergroten van het activiteitsaanbod voor de kinderen. Bij beide kinderopvangorganisaties is dit het geval. Op de vraag waarom zij deel nemen aan het BOS-project antwoordt de begeleidster van de kinderopvang:

“Toch een leuke vrijetijdsbesteding voor de kinderen. Je wilt het leuk maken voor de kinderen.”

Bij alle drie de organisaties is de inhoudelijke verrijking het enige motief om deel te nemen aan het BOS-project.

Naamsbekendheid

Er is één organisatie die aangeeft dat een motief voor deelname aan het BOS-project het verkrijgen van meer naamsbekendheid is. Dit betreft een jongerenorganisatie die het BOS-project ziet als:

“een mogelijkheid om de kinderen stiekem een beetje kennis te laten maken met de jongerenvereniging.”

Het andere motief van deze organisatie is de maatschappelijke betrokkenheid.

Financiële bijdrage

Uit de interviews blijkt het motief bij drie van de twintig organisaties het verkrijgen van een financiële bijdrage te zijn. Dit zijn allemaal vrijwilligersorganisaties; een speeltuinvereniging, een bewoners- en een jongerenorganisatie.

De speeltuinvereniging geeft bijvoorbeeld het volgende aan:

“Vorig jaar hebben we stormschade gehad en toen zaten we in de problemen. De financiën waren er niet voor dus toen hebben we een BOS-aanvraag gedaan en toen ben ik ook nog op zoek gegaan naar sponsoring. En zo komen we wel aan de financiën en doen we dus wel een BOS-aanvraag want anders weten we niet of we aan het eind van het jaar uitkomen. (...) Maar we voelen ons niet verplicht, zo is het niet. We maken er wel passend gebruik van als het nodig is.”

Naast het financiële motief geven zij allen ook de maatschappelijke betrokkenheid als motief voor hun deelname. Vervolgens geeft een jongerenvereniging het positieve gevolg aan van het gebruik van het BOS-project:

“... vorig jaar hebben we veel geluk gehad met het BOS project maar dit jaar hebben we dat niet. Dus hebben we een heleboel bedrijven bij ons in het dorp aangesproken of zij ons daar financieel in kunnen ondersteunen. Uiteindelijk hebben we nu een lijst van 52 bedrijven die geld hebben gestopt in het project van dit jaar en nu hebben we ook heel veel keus om dingen te gaan doen.”

DEELCONCLUSIE MOTIEF BETROKKENHEID

- Voor de meeste organisaties, zeventien van de twintig, is de maatschappelijke betrokkenheid het motief om betrokken te zijn bij het BOS-project. Bij de vrijwilligersorganisaties in alle gevallen, bij de welzijnsorganisaties iets minder.
- De maatschappelijke betrokkenheid richt zich bij alle organisaties voornamelijk op het sociale aspect van respect, sociale cohesie en problemen met de jeugd.
- De meeste organisaties zien sport als middel om meer maatschappelijke betrokkenheid te creëren.
- Maatschappelijke betrokkenheid lijkt het hoofdmotief van organisaties, andere motieven zijn een positieve bijkomstigheid voor de organisaties.
- De overige motieven zoals: vergroten van draagvlak, inhoudelijke verrijking en naamsbekendheid komen veel minder mate voor en vaak in combinatie met de maatschappelijke betrokkenheid.
- Een tweede hoofdmotief is het verkrijgen van een financiële bijdrage. Het blijkt bij drie vrijwilligersorganisaties zo te zijn. Dit kan wederom verklaard worden uit de drang van vrijwilligersorganisaties om voort te willen bestaan en een gebrek aan financiële middelen.

5.1.2 FASE BETROKKENHEID

De betrokkenheid van buurtorganisaties kan op twee niveaus plaatsvinden, zowel op het beleidsniveau als op het uitvoeringsniveau. In dit onderzoek is er voornamelijk ingegaan op de betrokkenheid op het uitvoeringsniveau omdat de buurtorganisaties hier het meeste zichtbaar zouden zijn. Dit blijkt ook het geval.

Op het niveau van de beleidsvorming blijken zeven organisaties actief te zijn geweest bij de BOS-impuls. Dit zijn voornamelijk welzijnsorganisaties, vijf van de acht. De reden hiervoor is waarschijnlijk dat welzijnsorganisaties vanuit hun werkveld vaker met de gemeente en de opstellers van het beleid in aanraking komen dan vrijwilligersorganisaties. Dit komt in paragraaf 5.2.3 onder het kopje 'dichtheid' verder aan bod.

De fase waarin de organisatie betrokken wordt bij de beleidsvorming verschilt nogal. De ene keer doet de welzijnsorganisatie de subsidieaanvraag zelf en de andere keer worden ze alleen gehoord bij de presentatie van de plannen.

De betrokkenheid van buurtorganisaties op uitvoeringsniveau blijkt in verschillende fasen van het proces plaats te vinden tijdens de planvorming, uitvoering en/of evaluatie, Bijna alle organisaties, zeventien van de twintig, zijn betrokken bij de planvorming van het BOS-project waarbij het opvalt dat de organisaties die hier niet bij betrokken zijn, vrijwilligersorganisaties betreffen. Dit zijn bijvoorbeeld een jongerenorganisatie, ouders en een allochtonenorganisatie.

Vervolgens zijn alle geïnterviewde organisaties betrokken bij de uitvoering van het BOS-project. De rol die ze hierbinnen vervullen verschilt echter zeer.

Bij de evaluatie van het BOS-project zijn elf van de twintig organisaties betrokken. Hierbij is het opvallend dat het eveneens de vrijwilligersorganisaties zijn die hier niet aan deelnemen. Ook de kinderopvang neemt hier (nog) geen deel aan. Zo reageert de kinderopvang bijvoorbeeld als volgt:

*“Het kan ook dat het gewoon bij mij langs is gegaan hoor. Dat ze vroegen: ‘vond je het leuk?’
En dat ik zei: ‘ja, leuk’.”*

Terwijl de jongerenwerker van een welzijnsorganisatie het volgende vertelt over de evaluatie:
“Dat wij de evaluatie door moeten geven over wat de vorderingen zijn en wie we betrokken hebben qua clubs, scholen, verenigingen en ook wat we bij de jongeren bereikt hebben met de activiteiten.”

Alle organisaties die bij de evaluatie zijn betrokken, zijn ook bij de planvorming en uitvoering betrokken. Er zijn in dit onderzoek dus geen organisaties die alleen de evaluatie doen.

Wat vervolgens opvalt is dat veel organisaties betrokken zijn bij de planvorming op uitvoeringsniveaus en dat er relatief weinig buurtorganisaties betrokken zijn bij de planvorming op beleidsniveau. Hierdoor ontstaat er ook wel eens wrijving bij sommige organisaties omdat zij de projecten zelf mogen organiseren maar zich hierbij wel moeten houden aan de doelstellingen die de gemeente heeft opgesteld. Het liefst zouden deze organisaties hier ook bij betrokken worden. Het gaat in dit geval om zes van de dertien organisaties die niet op het beleidsniveau betrokken zijn.

Interessant is dat organisaties die niet mee hebben gedacht over de BOS-impuls maar die bij de gemeente zelf een aanvraag in mogen dienen voor een BOS-project veel meer tevreden zijn over het BOS-project dan organisaties die vanuit de gemeente een plan aangereikt krijgen en hier geen inspraak meer op hebben.

DEELCONCLUSIE FASE BETROKKENHEID

- De fasen waarin de organisaties worden betrokken bij het BOS-project verschillen veel van elkaar.
- Tijdens de beleidsfase zijn acht organisaties betrokken waarvan voornamelijk welzijnsorganisaties.
- Het blijkt dat er verschillende organisaties zijn die tijdens de beleidsvorming ook graag betrokken waren geweest waardoor er frictie is ontstaan bij de buurtorganisaties.
- Bij gemeentes waar buurtorganisaties hun eigen BOS-aanvraag in kunnen dienen blijkt van frictie weinig sprake te zijn.
- De fase waarin buurtorganisaties op uitvoeringsniveau betrokken worden bij het BOS-project is voornamelijk tijdens de planvorming en uitvoering.
- Vrijwilligersorganisaties, in drie van de elf gevallen, worden hierbij nog wel eens over geslagen in de planvorming.
- De welzijnsorganisaties zijn in alle negen gevallen wel betrokken bij de planvorming.
- Alle organisaties die bij de evaluatie betrokken zijn, zijn ook bij de planvorming en uitvoering betrokken.

5.1.3 MATE BETROKKENHEID

De mate van betrokkenheid is bepaald aan de hand van de opgestelde criteria uit het theoretisch kader (geloven, willen en doen). In eerste instantie heeft iedere organisatie een score toegekend gekregen aan deze criteria: 3 of 4 punten stond voor een lage mate van betrokkenheid; 5,6 of 7 punten voor een redelijke mate van betrokkenheid en 8 of 9 punten voor een grote mate van betrokkenheid.

Uit de eerste 5 interviews bleek deze toekenning niet geheel juist te zijn. De organisaties die een score van 5,6 of 7 hadden kregen allemaal een toekenning van 'redelijk mate van betrokkenheid'. Echter, tussen de organisaties die een 5 of een 7 scoorden zat een groot verschil. De organisaties die een 5 scoorden vertoonden veel gelijkenissen met organisaties met een lage score, terwijl organisaties die een 7 scoorden een zeer vergelijkbare betrokkenheid vertoonden met organisaties met een hoge mate van betrokkenheid. Daarom is ervoor gekozen de scoretoekenning iets te wijzigen zodat de mate van betrokkenheid realistischer naar voren komt. De nieuwe scoretoekenning is als volgt: 3,4 of 5 punten voor een lage mate van betrokkenheid; 6 punten voor een redelijke mate van betrokkenheid en 7,8, of 9 punten voor een grote mate van betrokkenheid.

Tijdens het toekennen van deze scores zijn er een aantal interessante punten naar voren gekomen. Deze worden na de beoordeling van de uiteindelijke mate van betrokkenheid besproken.

De mate van betrokkenheid blijkt bij vier organisaties laag te zijn. Dit zijn drie vrijwilligersorganisaties en één welzijnsorganisatie (een kinderopvangorganisatie). De kinderopvang geeft bijvoorbeeld het volgende aan over hun mate van betrokkenheid:

"Het is niet zo dat wij op elke activiteit aanwezig zijn. En het is ook niet zo dat wij het organiseren, dus misschien moet je zeggen dat wij weinig betrokken zijn."

Vervolgens zijn er vier organisaties met een redelijke mate van betrokkenheid waarvan één vrijwilligersorganisatie en drie welzijnsorganisaties. En als laatste zijn er twaalf organisaties met een grote mate van betrokkenheid bij het BOS-project. Dit zijn zeven vrijwilligersorganisaties en vijf welzijnsorganisaties.

GELOVEN

Bij het criteria "geloof" is er gekeken naar de mening van de organisatie over de BOS-impuls in het algemeen en in het bijzonder naar de mening over het BOS-project waarbij de organisatie betrokken is.

Uit de interviews komt naar voren dat er maar twee organisaties zijn die weinig vertrouwen hadden in het BOS-project. Dit zijn een speeltuinorganisatie en een kinderopvangorganisatie. Later blijkt ook dat beiden in redelijke en lage mate betrokken zijn bij het BOS-project.

Vervolgens is er een grote groep die een gemiddeld vertrouwen had in het BOS-project, dit zijn zestien van de twintig organisaties. In de meeste gevallen zijn deze organisaties positiever over hun eigen BOS-project dan over de BOS-impuls in het algemeen. Verschillende punten van kritiek over de BOS-impuls zijn:

"Ik vind een aantal initiatieven goed als ik denk aan stimuleringsactiviteiten, en een aantal activiteiten vind ik niet relevant omdat ze puur consumptief zijn, puur recreatief."

"Dat vind ik een nadeel van het project, dat het BOS wordt gezien als extra geldpot om leuke dingen mee te doen."

“Ik vind het niet goed om geld aan een specifieke groep te geven of aan een specifieke organisatie. Als je het geld aan één sportvereniging geeft dan betekent het dat iedereen die al interesse in bijv. basketballen heeft, er nog meer bij krijgt.”

Al zijn er ook verschillende positieve geluiden over de BOS-impuls:

“Ik vind het een goed project, het is een steuntje in de rug om dingen veel grootse aan te pakken. Je gaat er ineens over nadenken dat je er veel meer uit kunt halen, meer organisaties erbij betrekken.”

“De eis dat er samengewerkt moet worden, dat is wel een meerwaarde. Want daardoor zijn er ook samenwerkingsverbanden gekomen die er van nature niet gekomen zouden zijn.”

Verschillende positieve geluiden over hun eigen BOS-project zijn:

“Ik vind dat we met ons BOS-project echt een goede slag hebben gemaakt door te zorgen dat er voor iedere groep altijd iets is, (...) ik vind dat we nu al veel bereikt hebben.”

“Aan de ene kant vind ik het nu hartstikke leuk maar in het begin had ik wel zoiets van: ‘Ik weet niet of het wel zo leuk is’. Dus nu wel, nu ben ik blij dat ze het wel gedaan hebben.”

“Ik denk dat je echt moet kijken naar de wijk. En als ik naar mijn wijk kijk dan zijn de BOS-gelden op een goede manier besteed, dan is het zeker wel goed geweest.”

Hierbij moet wel vermeldt worden dat de organisaties die deze uitspraken hebben gedaan voornamelijk de organisaties zijn die het BOS-project coördineren. Organisaties die de coördinatie niet in handen hebben, hebben onder andere de volgende uitspraken gedaan over BOS-projecten waaraan zij deelnemen:

“In ons geval, dat een aantal activiteiten, die wij ondernemen, onder de noemer BOS gebracht worden en dat wij vervolgens verder willen maar niet verder kunnen. Als ik denk aan uitbreiding van activiteiten en dergelijke. En dat is niet zo mooi en zeker de bedoeling niet.”

“het wordt gebruikt voor heel veel leuke dingen maar als je dan gaat kijken wat voor effect het heeft dan is het meestal 0,0. Sterker nog, we eindigen vaak onder de nulgrens omdat wij dan anderhalf jaar bezig zijn om zo’n project weer goed te breien. Dus voor mij heeft het dan niet veel effect.”

“Ik vind het opzich wel goed, ik zie veel kinderen die toch wat vervetten. Ik snap zo’n project wel, alleen de aansluiting van wat kinderen graag willen, dat mis ik een beetje.”

Uit bovenstaande citaten en de mate waarin organisaties geloven in het belang van het BOS-project blijkt dat de organisaties die weinig geloof hebben in het project er vervolgens ook minder betrokken bij zijn. Ook blijkt dat de meeste organisaties, zestien van de twintig, in redelijke mate geloven in het BOS-project waarbij ze zowel positieve als negatieve punten van de BOS-impuls en het BOS-project aangeven.

Vervolgens zijn alle organisaties die in redelijke mate in het BOS-project geloven, in redelijke of grote mate betrokken bij het BOS-project. Als laatste zijn er maar drie organisaties die in grote mate geloven in het BOS-project. In twee van de drie gevallen zijn zij ook in grote mate betrokken bij het hele BOS-project, in één geval is deze organisatie in redelijke mate betrokken bij het BOS-project.

WILLEN

De mate waarin organisaties willen meewerken aan het BOS-project komt naar voren in de ervaring die de organisaties hebben met de tijdsbelasting van het project, hun motief en gevoel van verplichting.

Van de twintig geïnterviewde organisaties is er niet één organisatie die de laagste score heeft op deze criteria. Alle organisaties geven aan dat ze in verschillende mate graag mee willen werken aan het BOS-project. Hierbij geven twaalf organisaties aan dat ze mee willen werken en acht organisaties dat ze erg graag mee willen werken aan het BOS-project.

Enkele uitspraken die uit de interviews naar voren kwamen en die duiden op een redelijke of grote mate deel te willen nemen aan het BOS-project zijn:

“Wij als buurt zijn wel heel actief in dat soort dingen (opzetten van sportprojecten) en wij willen ook alles wel doen.”

“De mensen met het BOS-projectje vonden het ook leuk om te doen en zagen het niet als een verplichting. Die zagen het als een kans.”

“Ik merk ook wel aan de jongerenwerker dat hij meer wil maar dat moet nog wat meer groeien.”

“Aan de ene kant voelden we ons niet verplicht omdat we zoiets hadden van: het is een mooie uitbreiding van het aanbod. Aan de andere kant wel weer een beetje omdat er een bepaald aantal samenwerkingspartners moesten zijn voor subsidie, maar het levert ons ook weer iets op.”

Het blijkt dat alle organisaties die graag mee willen doen aan het BOS-project, en dus de hoogste score hebben op dit criteria, ook een grote mate van betrokkenheid hebben bij het gehele BOS-project.

DOEN

De mate waarin organisaties iets doen in een BOS-project wordt gemeten aan de hand van de participatieladder. De niveaus die hier worden onderscheiden zijn: informeren, raadplegen, reageren en coproductie. Op basis van deze niveaus en de praktische of theoretische aard van de betrokkenheid wordt de mate van ‘doen’ bepaald.

Uit de interviews is gebleken dat er vier organisaties zijn die geen grote rol hebben tijdens het BOS-project. De organisaties zijn in dit geval een allochtonenorganisatie, een jongerenorganisatie, een ouderorganisatie en de kinderopvang. In drie gevallen leveren ze enkel vrijwilligers voor het project en in het andere geval leveren zij alleen deelnemers. Op de vraag wat de rol van de jongerenorganisatie is tijdens het BOS-project wordt geantwoord:

“Helpen als vrijwilliger. Wij zijn ook altijd zo gek om je te zeggen.”

In al deze gevallen worden de organisaties geïnformeerd over de activiteiten rondom het BOS-project zonder dat zij inspraak hebben in het project.

Bij drie van de twintig organisaties worden de organisaties geraadpleegd voor het BOS-project, of kunnen de organisaties reageren op de projectplannen. Dit wordt geïllustreerd door het antwoord van de speeltuinvereniging en de kinderopvang op de vraag of ze inspraak hadden op de plannen:

“Toen kregen we het plan van aanpak weer, toen moesten we de fouten eruit halen, dan moest het weer anders geschreven worden, etc.”

“Wij konden het lezen en we konden daar een reactie op geven, maar volgens mij was dat toen niet nodig.”

De meeste organisaties, dertien van de twintig, doen erg veel tijdens het BOS-project, zij staan op de participatieladder op de trede van coproductie. Aangezien tien van deze dertien organisaties de coördinatie in handen hebben van het BOS-project is het logisch dat zij op deze trede staan. De andere drie organisaties zijn twee welzijnsorganisaties en een buurtvereniging die nauw betrokken zijn bij het proces. Ze wonen vergaderingen bij, kunnen nieuwe ideeën opperen en zijn een belangrijke partner in het proces. Een welzijnsorganisatie geeft bijvoorbeeld aan:

“Eerst werden we niet als serieuze partner erkend en nu worden we zelfs gevraagd!”

Wanneer er gekeken wordt naar het verschil tussen organisaties die tijdens de beleidsvorming al betrokken zijn bij de BOS-impuls en de mate waarin zij over het algemeen betrokken zijn bij een BOS-project dan blijkt hier geen duidelijk verband tussen te vinden. Er zijn organisaties die betrokken worden bij de beleidsvorming en vervolgens in redelijke of grote mate betrokken zijn bij het BOS-project, maar er zijn ook organisaties die niet betrokken zijn bij de beleidsvorming en wel een grote mate van betrokkenheid hebben bij het BOS-project.

DEELCONCLUSIE MATE BETROKKENHEID

- Uit de vastgestelde mate van betrokkenheid is op dit moment nog weinig af te lezen.
- Het blijkt dat wanneer alle partners: geloven in het project, graag mee willen doen en hier ook de mogelijkheid toe hebben, dat zij dan in grote mate betrokken zijn bij het BOS-project.
- Wanneer er aan één van de criteria weinig waarde wordt toegekend dan resulteert dit al snel in een mindere mate van betrokkenheid.

CONCLUSIE BESCHRIJVENDE VRAAG

Tijdens het benaderen van de respondenten blijken er formeel vaak meer organisaties betrokken zijn bij het BOS-project dan dat in werkelijkheid het geval is. Waarschijnlijk duidt dit op sociaal gewenste antwoorden van de gemeenten die een aanvraag voor de BOS-impuls hebben gedaan.

Vervolgens is er op zoek gegaan naar een antwoord op de vraag:

In welke mate zijn de buurtorganisaties betrokken, in welke fase zijn ze betrokken bij de planvorming, planuitvoering en evaluatie en wat is de aard van deze betrokkenheid?

De mate waarin buurtorganisaties betrokken zijn bij BOS-projecten verschillen zeer van elkaar. Er zijn geen aanwijzingen gevonden die erop duiden dat vrijwilligersorganisaties meer betrokken zijn bij het BOS-project dan welzijnsorganisaties, of andersom. Wat wel uit de interviews blijkt is dat wanneer een buurtorganisatie gelooft in het project, graag mee wil doen en hier ook de mogelijkheid toe heeft, dat zij dan in grote mate betrokken zal zijn bij een BOS-project. Dit kan nuttige informatie zijn wanneer een BOS-project opgestart moet worden of als een BOS-project nieuwe partners wil betrekken bij het BOS-project.

Het is moeilijk te generaliseren maar het lijkt erop dat de vrijwilligersorganisaties, als ze betrokken zijn bij het BOS-project, meestal in grote of kleine mate betrokken zijn bij het project en dat de middenweg minder vaak wordt bewandeld door de vrijwilligersorganisaties.

Evenals de mate van betrokkenheid, verschillen ook de fasen waarin organisaties betrokken zijn bij het BOS-project. Het grootste onderscheid wordt gemaakt tussen betrokkenheid tijdens

de beleidsvorming en betrokkenheid tijdens de planvorming, uitvoering en evaluatie van het BOS-project. Tijdens de beleidsvorming zijn maar acht organisaties betrokken, voornamelijk welzijnsorganisaties. Terwijl tijdens de planvorming en uitvoering respectievelijk zeventien en twintig organisaties zijn.

Bij de planvorming zijn er eveneens minder vrijwilligersorganisaties betrokken dan welzijnsorganisaties. In dit geval acht van de elf vrijwilligersorganisaties en alle negen welzijnsorganisaties. Er zijn een stuk minder organisaties die bij de evaluatie betrokken zijn, elf van de twintig. Tevens zijn deze organisaties ook bij de planvorming en uitvoering betrokken.

De aard van de betrokkenheid is, zoals eerder gesteld, tweeledig.

De rollen die de organisaties spelen tijdens het BOS-project verschillen zeer en daarnaast blijken de meeste organisaties meer dan één rol te vervullen.

Het leveren van vrijwilligers is de meest voorkomende rol bij de vrijwilligersorganisaties. De vrijwilligersorganisaties geven wel aan dat ze problemen hebben met het vinden van vrijwilligers, die zich structureel willen inzetten.

De meest voorkomende rol voor welzijnsorganisaties is het bijdragen van specifieke kennis over de doelgroep, de buurt of financiële kwesties. Kennis over de sport wordt door bijna geen enkele organisatie geleverd aan het BOS-project.

Een andere rol die veelvuldig wordt vervuld door vrijwilligers- en welzijnsorganisaties is het beschikbaar stellen van faciliteiten. Als een organisatie beschikt over faciliteiten stellen ze deze bijna altijd beschikbaar, alleen de kinderopvangorganisaties doen dit niet. Het motief om faciliteiten beschikbaar te stellen verschilt. Bij vrijwilligersorganisaties gaat het waarschijnlijk om de drang om voort te blijven bestaan, terwijl het bij de welzijnsorganisaties gaat om het leveren van goede projecten die bijdragen aan de doelstellingen van de organisatie.

De helft van de onderzochte organisaties blijkt een coördinerende rol te hebben binnen het BOS-project. Het blijkt dat coördinerende organisaties vaker hun eerder opgedane contacten gebruiken dan niet-coördinerende organisaties.

Het motief van de meeste organisaties, zeventien van de twintig, is maatschappelijke betrokkenheid. Alle vrijwilligersorganisaties geven dit motief aan en zes van de negen welzijnsorganisaties. Het lijkt erop dat de maatschappelijke betrokkenheid het hoofdmotief is en dat andere motieven een positieve bijkomstigheid zijn voor de organisaties. Bijvoorbeeld de motieven: vergroten van draagvlak, inhoudelijke verrijking en naamsbekendheid. Een tweede hoofdmotief lijkt de financiële bijdrage voor de organisatie te zijn waarbij dit vooral opgaat voor de vrijwilligersorganisaties (in drie van de elf gevallen). Dit komt waarschijnlijk weer doordat vrijwilligersorganisaties de drang hebben om voort te blijven bestaan.

De volgende tabel geeft verschillende eigenschappen van de buurtorganisaties schematisch weer (tabel 1).

Tabel 1. Buurtorganisaties en eigenschappen

Soort organisatie	Mate betrokkenheid	Aard betrokkenheid	
		Motief	Inbreng
Buurtvereniging	Groot	- Maatsch. betrokkenheid - Inh. verrijking	coördinatie faciliteiten vrijwilligers
Buurtvereniging	Groot	- Maatsch. betrokkenheid	faciliteiten vrijwilligers
Bewonersplatform	Groot	- Maatsch. betrokkenheid - Financieel	coördinatie faciliteiten vrijwilligers
Bewonersplatform	Groot	- Maatsch. betrokkenheid - Financieel	connecties coördinatie vrijwilligers
Speeltuinorganisatie	Laag	- Inh. Verrijking	faciliteiten vrijwilligers
Speeltuinorganisatie	Groot	- Maatsch. betrokkenheid - Financieel	connecties coördinatie vrijwilligers
Jongerenorganisatie	Groot	- Naamsbekendheid - Maatsch. betrokkenheid - Financieel	connecties coördinatie faciliteiten vrijwilligers
Jongerenorganisatie	Groot	- Maatsch. betrokkenheid	connecties coördinatie kennis vrijwilligers
Jongerenorganisatie	Laag	- Maatsch. betrokkenheid	vrijwilligers
Allochtonenorganisatie	Laag	- Maatsch. betrokkenheid	vrijwilligers
Ouderorganisatie	Redelijk	- Maatsch. betrokkenheid	vrijwilligers
Welzijnsorganisatie	Groot	- Maatsch. betrokkenheid	connecties coördinatie kennis vrijwilligers
Welzijnsorganisatie	Redelijk	- Maatsch. betrokkenheid	faciliteiten kennis
Welzijnsorganisatie	Groot	- Maatsch. betrokkenheid	connecties coördinatie faciliteiten kennis
Welzijnsorganisatie	Groot	- Maatsch. betrokkenheid	connecties coördinatie faciliteiten kennis
Welzijnsorganisatie	Groot	- Vergroten draagvlak - Maatsch. betrokkenheid	connecties faciliteiten kennis
Welzijnsorganisatie	Groot	- Maatsch. betrokkenheid	connecties faciliteiten kennis
Kinderopvang	Redelijk	- Inh. verrijking	leveren kinderen
Kinderopvang	Laag	- Inh. verrijking - Maatsch. betrokkenheid	leveren kinderen
Externe organisatie	Redelijk	- Verplichting	coördinatie faciliteiten

5.2 VERKLARENDE VRAAG

In deze paragraaf wordt er antwoord gegeven op de vraag

Hoe valt de betrokkenheid van de buurtorganisaties grotendeels te verklaren?

Zoals in het theoretisch kader staat beschreven, zijn er drie factoren die mogelijk een antwoord kunnen geven op deze vraag. Dit zijn de organisatiedoelstellingen, de organisatiecultuur of het organisatienetwerk. De bevindingen uit de interviews worden aan de hand van deze factoren in de volgende paragrafen besproken en getoetst aan de verwachtingen.

5.2.1 ORGANISATIEDOELSTELLINGEN

Een verklaring voor het verschil in de mate van betrokkenheid van buurtorganisaties tijdens het BOS-project wordt gezocht in het verschil in doelstelling of belang tussen de organisaties en het BOS-project. De hierbij opgestelde verwachting is:

Buurtorganisaties met private organisatiedoelstellingen die overeen komen met de publieke doelstellingen van het BOS-project zijn in grotere mate betrokken dan buurtorganisaties die sterk tegenstrijdige doelstellingen hebben.

Tijdens de interviews is naar voren gekomen dat er een groot gat zit tussen de organisatiedoelstellingen (private doelstellingen) en de doelstellingen van het BOS-project (publieke doelstellingen). Er zijn bijvoorbeeld veel organisaties waarbij leefbaarheid de private doelstelling is en het bevorderen van een actieve leefstijl de publieke doelstelling van het BOS-project. Hieruit kan moeilijk vastgesteld worden of een organisatie in grote of kleine mate is betrokken bij het BOS-project. Daarom is er ook gekeken naar de private subdoelstellingen van organisaties waaruit specifiek het doel van de deelname blijkt. Deze zijn tijdens de bespreking van de motieven ook al deels naar voren gekomen. Vervolgens is er ook gekeken naar de doelstellingen van het BOS-project, wie ze opgesteld heeft, of de organisatie hier tevreden mee is en de haalbaarheid.

Ten eerste blijkt dat alle organisaties het belang van sport voor jongeren inzien. Zij geven aan dat ze anders ook niet betrokken zouden zijn bij het BOS-project. Eigenlijk is niet zo verwonderend omdat de hoofdactiviteit van een BOS-project ook bewegen is.

Ten tweede blijken dat de private doelstellingen van de buurtorganisaties zich allemaal bevinden op het sociale vlak. Zo willen de buurtorganisaties de leefbaarheid, cohesie en veiligheid in de buurt aanpakken.

Ten derde blijkt tijdens de bestudering van de private subdoelstellingen dat veel organisaties, tien van de twintig, het belang van de sport als specifieke subdoelstelling zien. Dit komt op verschillende manieren tot uiting bijvoorbeeld doordat een organisatie sport laagdrempelig wil aanbieden, kinderen kennis wil laten maken met sport of alleen om sportactiviteiten aan te bieden. Daarnaast zijn er elf organisaties, inclusief vier organisaties die ook sport als specifieke subdoelstelling hebben, die sport als middel inzetten om hun subdoelstellingen te bereiken. Voorbeelden van deze doelstellingen zijn: het stimuleren van een actieve leefstijl, tegengaan van overlast, gedragsbeïnvloeding, het om leren gaan met emoties of het vergroten van respect bij jongeren. Deze subdoelstellingen zijn bij de meeste organisaties ook een doelstelling van het BOS-project. Het feit dat sport als middel ingezet dient te worden is ook eerder aangegeven bij de beantwoording van de beschrijvende onderzoeksvraag.

Andere subdoelstellingen van organisaties zijn het graag willen organiseren van activiteiten, het aan willen bieden van activiteiten aan de doelgroep of betrokken willen zijn bij activiteiten rondom de organisatie.

Ten vierde is de publieke doelstelling van alle organisaties bij BOS-projecten sowieso het aanbieden van sportactiviteiten. Daarnaast zijn er tien organisaties die ook de veiligheid in de buurt willen verbeteren en drie organisaties die specifiek het overgewicht aan willen pakken. Dit zijn factoren die de gemeente zelf aan mag geven.

Als laatste zijn de doelstellingen bekeken, hierbinnen blijken de tegenstrijdigheden tussen andere organisaties en de haalbaarheid van het BOS-project geen verklaring te bieden voor de mate van betrokkenheid. Het feit of de buurtorganisatie de mogelijkheid heeft (gehad) om zich bij de planvorming te betrekken lijkt hierbij wel van belang. Dit wordt tegelijkertijd met de mate van betrokkenheid besproken omdat dit een completer beeld van de betrokkenheid geeft.

De publieke doelstellingen en de private subdoelstellingen worden vergeleken met de mate van betrokkenheid om de opgestelde verwachting te toetsen. Om dit zo duidelijk mogelijk te houden wordt er eerst gekeken vanuit de mate van betrokkenheid waarna de andere factoren hierbij betrokken worden.

De twaalf organisaties met een hoge mate van betrokkenheid hebben allemaal een organisatiedoelstelling die binnen het BOS-project na te streven is. Zo zijn er bijvoorbeeld welzijnsorganisaties in het BOS-project gestapt om de overlast van jongeren te verminderen of gedragsbeïnvloeding te bewerkstelligen. Deze doelen kunnen tot uiting komen in de BOS-projecten gericht op overlast of sport. Tevens hebben al deze organisaties inspraak gehad in planvorming van het BOS-project.

Bij de vier organisaties met een redelijke mate van betrokkenheid ligt iets gecompliceerder. Bij twee organisaties kan de subdoelstelling eveneens tot uiting komen in de publieke doelstelling van het BOS-project. Echter, deze organisaties hebben beide geen inspraak in de planvorming van het BOS-project. Dit is waarschijnlijk ook de verklaring voor een lagere mate van betrokkenheid dan de eerder genoemde organisaties. De andere twee organisaties hebben een subdoelstelling die meer tegenstrijdigheden vertoont met het publieke doel. Het doel van de ene organisatie is enkel het volbrengen van het projectplan omdat zij daarvoor betaald krijgen, het doel van de andere organisatie is alleen gebruik maken van de georganiseerde activiteiten. Deze subdoelstellingen lijken meer bijkomstigheden van het BOS-project dan dat de organisaties dit als doel had gesteld voordat het BOS-project er was. Beide organisaties zijn wel betrokken bij de planvorming, en dit lijkt ook de verklaring te zijn voor hun redelijke mate van betrokkenheid bij het BOS-project.

De vier organisaties met een lage mate van betrokkenheid bij het BOS-project vertonen ook enkele verschillen tussen de subdoelen, publieke doelen en betrokkenheid bij de planvorming. Drie van de vier organisaties hebben tegenstrijdige subdoelen. Twee van deze organisaties willen eveneens alleen gebruik maken van de activiteiten, terwijl het subdoel van de andere organisatie is het op de hoogte willen zijn van het project. Twee van deze drie organisaties zijn vervolgens ook niet betrokken bij de planvorming, wat hun lage mate van betrokkenheid lijkt te verklaren. De andere organisatie is wel betrokken bij de planvorming maar in minimale mate. Zij geeft hierover aan:

“Volgens mij heb ik weinig inbreng gehad. Ik heb wel dingentjes gezegd wat ik niet wilde of wat ik anders wilde, maar niet veel meer.”

Dit zou ook de verklaring voor de lage mate van betrokkenheid voor deze organisatie kunnen zijn.

De enige uitzondering betreft een allochtonenorganisatie met een lage mate van betrokkenheid. Deze organisatie heeft subdoelstellingen die goed in het BOS-project tot uiting zouden kunnen komen en geen inspraakmogelijkheden tijdens de planvorming. Op grond hiervan zou de verwachting zeggen dat hij een redelijke mate van betrokkenheid moet hebben bij het BOS-project, dit is niet het geval. De verklaring hiervoor is dat de organisatie de mogelijkheid niet krijgt om meer betrokken te worden bij het BOS-project.

De verwachting dat *"buurtorganisaties met private organisatiedoelstellingen die overeen komen met de publieke doelstellingen van het BOS-project in grotere mate betrokken zijn dan buurtorganisaties die sterk tegenstrijdige organisatiedoelstellingen hebben"* lijkt hier grotendeels op te gaan maar er moeten wel enkele nuances in aangebracht worden. In de eerste plaats is het verstandiger om te kijken naar de private subdoelstellingen van de organisatie omdat de algemene private doelstellingen vaak te breed zijn en weinig zeggen. Vervolgens is het ook van belang of buurtorganisaties betrokken zijn (geweest) bij de planvorming van het BOS-project. Wanneer de subdoelstellingen in zekere mate overeenkomen met de doelstellingen van het BOS-project en de organisatie betrokken is bij de planvorming, dan is de kans groot dat ook deze organisatie in grote mate betrokken is bij het BOS-project.

Echter, uit de mate van betrokkenheid van de allochtonenorganisatie is gebleken dat de organisatie wel de ruimte moet krijgen van de BOS-partners om deel te nemen aan het BOS-project. Wanneer dit niet het geval is daalt de mate van betrokkenheid ook.

DEELCONCLUSIE DOELSTELLINGEN

- Ondanks dat de organisatiedoelstellingen van de buurtorganisaties uiteenlopen, zien ze allemaal het belang van sport in.
- Sport wordt door buurtorganisaties voornamelijk gezien als middel om sociale organisatiedoelstellingen te bereiken.
- De opgestelde verwachting lijkt grotendeels te kloppen maar een meer genuanceerde verklaring lijkt meer op te gaan. Deze is:
Buurtorganisaties met private subdoelstellingen die grotendeels overeen komen met de publieke doelstellingen en die daarnaast betrokken zijn bij de planvorming van het BOS-project zijn in grotere mate betrokken bij het BOS-project dan organisaties die uiteenlopende doelstellingen hebben of niet betrokken zijn geweest bij de planvorming, mits zij hier de kans voor krijgen van andere organisaties.

5.2.2 ORGANISATIECULTUUR

Om de organisatiecultuur als verklarende factor te bestuderen is er gebruik gemaakt van de aangepaste OCAI vragenlijst. De buurtorganisaties hebben deze vragenlijst ingevuld en na de analyse heeft dit geresulteerd in een organisatiecultuur voor iedere organisatie. Er is één vrijwilligersorganisatie die de vragenlijst niet op tijd heeft geretourneerd en daarom is deze organisatie niet meegenomen in de analyse.

De verwachtingen met betrekking tot de organisatiecultuur zijn:

Organisaties met een vergelijkbare organisatiecultuur hebben een vergelijkbare mate van betrokkenheid.

Hierbij is volgorde van grote naar kleine mate van betrokkenheid bij een BOS-project:

1. familiecultuur
2. hiërarchische cultuur
3. adhocratiecultuur
4. marktcultuur

Hieronder worden eerst de bevindingen van de vragenlijst beschreven aan de hand van de organisatieculturen. Vervolgens wordt er gekeken of de opgestelde verwachting klopt.

FAMILIECULTUUR

De meeste voorkomende organisatiecultuur bij de onderzochte buurtorganisaties is de familiecultuur. Deze cultuur komt aan de hand van de vragenlijst bij twaalf organisaties sterk naar voren. Tevens is er één organisatie waarbij de familiecultuur ook sterk naar voren komt maar direct wordt gevolgd door alle andere culturen. Daarnaast is er één organisatie waarbij de adhocratiecultuur het sterkst is maar direct wordt gevolgd door de familiecultuur. Als deze twee organisaties mee worden genomen dan blijken de meeste vrijwilligersorganisaties, acht van de tien, een familiecultuur te hebben. Bij welzijnsorganisaties verschilt de organisatiecultuur meer, hier hebben vijf van de negen een duidelijke familiecultuur, één familie- en adhocratie cultuur en de overige drie hebben een verschillende organisatiecultuur. Wanneer de familiecultuur tegenover de mate van betrokkenheid wordt gezet blijkt hier weinig verband tussen te bestaan. Van alle organisaties met een hoge mate van betrokkenheid blijken er negen een familiecultuur te hebben, tegelijkertijd blijken drie van de vier organisaties met een lage mate van betrokkenheid ook een familiecultuur te hebben. Deze bevindingen spreken de verwachting ten aanzien van de organisatiecultuur sterk tegen. Hierin werd gesteld dat een grote mate van betrokkenheid verklaard zou worden vanuit de familiecultuur. Toch kan hieruit geconcludeerd worden dat buurtorganisaties voornamelijk een marktcultuur hebben. Dit houdt in dat ze een groot saamhorigheidsgevoel hebben en veel gemeenschappelijke waarden en doelen nastreven.

HIERARCHISCHE CULTUUR

De hiërarchische organisatiecultuur komt in dit onderzoek maar twee keer voor. Bij een vrijwilligers- en een welzijnsorganisatie. De mate waarop deze organisaties betrokken zijn bij het BOS-project verschillen. De vrijwilligersorganisatie heeft een lage mate van betrokkenheid en de welzijnsorganisatie heeft een redelijke mate van betrokkenheid. Ook in dit geval gaat de verwachting dat een organisatie met een hiërarchische organisatiecultuur in redelijk grote mate betrokken is bij het BOS-project niet op.

ADHOCRATIECULTUUR

De adhocratiecultuur komt maar een enkele keer voor in het onderzoek. Bij drie van de negentien organisaties is dit het geval. Één van deze organisaties is een vrijwilligersorganisatie en twee organisaties zijn welzijnsorganisaties. Hierbij is er één organisatie die naast de kenmerken van een adhocratiecultuur ook de kenmerken van een familiecultuur vertoont.

Al deze organisaties blijken in grote mate betrokken te zijn bij het BOS-project wat eveneens niet overeenkomt met de vooraf opgestelde verwachtingen. Deze verwachting was dat organisaties met een adhocratiecultuur in redelijke mate betrokken zouden zijn bij het BOS-project.

MARKTCULTUUR

Van alle negentien onderzochte organisaties blijkt er maar één organisatie te zijn met een marktcultuur, dit is een welzijnsorganisatie. Deze welzijnsorganisatie is in grote mate betrokken bij het BOS-project, wat eveneens niet overeen komt met de verwachtingen. Al is één organisatie welweinig om hier een uitspraak over te doen.

DEELCONCLUSIE ORGANISATIECULTUUR

- De familiecultuur is de meest voorkomende organisatiecultuur binnen buurtorganisaties.
- Vrijwilligersorganisaties blijken vaak een familiecultuur te hebben.
- Welzijnsorganisaties blijken vaker verschillende organisatieculturen te hebben, de familiecultuur overheerst hier wel.
- De verwachtingen dat een bepaalde organisatiecultuur tot een bepaalde mate van betrokkenheid leidt lijkt niet op te gaan. Hierbij moet wel opgemerkt worden dat het aantal hiërarchische, adhocatie- en markt- culturen erg weinig aanwezig zijn bij de onderzochte organisaties, waardoor de verklaring niet gegeneraliseerd kan worden voor alle buurtorganisaties die betrokken zijn bij een BOS-project. Echter, op basis van de gegevens over de familiecultuur lijkt de verwachting ook tegengesproken te worden omdat dit organisaties betreffen die in hoge en in lage mate betrokken zijn bij het BOS-project.
- Het blijkt dat buurtorganisaties voornamelijk een familiecultuur hebben. Dit houdt in dat ze een groot saamhorigheidsgevoel hebben en veel gemeenschappelijke waarden en doelen nastreven. Dit kan gebruikt worden in het vergroten van de kennis over buurtorganisaties.

5.2.3 ORGANISATIENETWERK

De derde factor, het organisatienetwerk, die mogelijk een verklaring bied voor de betrokkenheid van buurtorganisaties wordt in deze subparagraaf besproken. Om een uitspraak te kunnen doen over de invloed van het organisatienetwerk worden eerst de vijf variabelen uit het theoretisch kader besproken en worden de opgestelde verwachtingen getoetst. Deze variabelen zijn: formalisatie, dichtheid, intensiteit, centraliteit en stabiliteit. Hierna wordt de invloed van het organisatienetwerk in zijn geheel besproken en wordt er afgesloten met een conclusie.

FORMALISATIE

De mate van formalisatie uit zich voornamelijk in informele of formele contacten tussen de verschillende partners die betrokken zijn bij het BOS-project. De verwachting bij deze variabele is:

Een grote mate van formalisatie zal tot een kleine mate van betrokkenheid bij het BOS-project leiden en een kleine mate van formalisatie tot een grote mate van betrokkenheid.

Uit de interviews is gebleken dat de buurtorganisaties in de meeste gevallen zowel formeel als informeel te werk gaan binnen hun netwerk. Dertien van de twintig organisaties geven aan dat ze gebruik maken van formele overlegmomenten, af en toe van formele overlegstructuren, en dat er ook vaak gecommuniceerd wordt in de wandelgangen en via de telefoon en e-mail. Hierbij is er geen verschil gevonden tussen welzijnsorganisaties en vrijwilligersorganisaties. Een jongerenorganisatie geeft het volgende antwoord op een vraag over de communicatie tussen de BOS-partners:

“Formeel en informeel, maar dat is een beetje hoe je er zelf vorm aan geeft. En je kan in dit werkveld niet formeel te werk gaan want het heeft een beetje een informeel karakter, dat is menseigen in dit werk en daar houdt je altijd rekening mee.”

In relatie tot de mate van betrokkenheid bij het BOS-project blijkt dat een organisatie met een gemiddelde mate van formalisatie in acht gevallen een grote mate, in drie gevallen een gemiddelde mate en in twee gevallen een lage mate van betrokkenheid heeft bij het BOS-project.

Vervolgens zijn er vijf organisaties die hoofdzakelijk informeel contact hebben met hun partners van het BOS-project. Dit zijn vier vrijwilligersorganisaties en één welzijnsorganisatie. Onderstaand citaat illustreert dit:

“Er gaan vier mensen om de tafel zitten van: ‘oké, dit is het plan, wat gaan we doen?’ Het gaat verder niet formeel, er is geen voorzitter etc.”

De mate waarin deze organisaties betrokken zijn verschilt behoorlijk. In twee gevallen zijn de vrijwilligersorganisaties in lage mate betrokken bij het BOS-project. En in drie gevallen, twee vrijwilligers- en één welzijnsorganisatie, zijn de organisaties juist in grote mate betrokken bij het BOS-project.

Tenslotte zijn er twee organisaties die hoofdzakelijk formeel contact onderhouden met hun BOS-partners. Deze welzijnsorganisaties doen dit door middel van formele overleggen op vaste momenten. Dit geeft een jongerenwerker van een welzijnsorganisatie als volgt aan:

“Ik denk dat we wel 1 keer in de week bij elkaar hebben gezeten en dan gebeurt het nog wel formeel, moet ik je eerlijk zeggen. Er worden notulen gemaakt en een afsprakenlijst en er wordt gekeken of alle PR dingen wel kloppen... er wordt allemaal wel formeel gewerkt.”

Deze twee organisaties verschillen ook in hun mate van betrokkenheid bij het BOS-project. Één organisatie heeft een grote mate van betrokkenheid, de andere organisatie is in redelijke mate betrokken bij het BOS-project.

Uit bovenstaande gegevens blijkt dat de verwachtingen ten aanzien van formalisatie niet opgaan voor buurtorganisaties binnen het BOS-project. De mate van formalisatie blijkt niet overeen te komen met de mate van betrokkenheid van deze organisatie, organisaties die informeel te werk gaan zijn niet alleen in grote mate betrokken bij het BOS-project en organisaties die formeel te werk gaan zijn niet enkel in kleine mate betrokken.

Toch zijn de bevindingen van deze variabele niet voor niets geweest, ze kunnen wel bijdragen aan het vergroten van de kennis over buurtorganisaties bij BOS-projecten. Het blijkt bijvoorbeeld dat de meeste organisaties, met name vrijwilligersorganisaties, op zowel een formele als informele manier werken binnen het BOS-project. Waarbij de formele activiteiten voornamelijk de vergaderingen tussen de partners betreffen en de informele activiteiten zijn de e-mails, telefoontjes en het onderlinge contact. Hierbij maakt de mate waarin ze betrokken zijn bij het project geen verschil.

Daarnaast lijkt de theorie waarbij non-profit organisaties vaak minder formeel te werk gaan dan commerciële organisaties, door een groter onderling vertrouwen, te kloppen. Er zijn ook enkele organisaties die dit aangeven in het interview, zoals de jongerenwerker van een welzijnsorganisatie:

“Je hebt sowieso altijd een informeel lijntje omdat je elkaar ziet in de wijk, dus op het moment dat er iets is dan ga je niet wachten tot de overleggen.”

En een jongerenorganisatie:

“Formeel en informeel, maar dat is een beetje hoe je er zelf vorm aan geeft. En je kan in dit werkveld niet formeel te werk gaan want het heeft een beetje een informeel karakter, dat is menseigen in dit werk en daar houdt je altijd rekening mee.”

Deze informatie kunnen andere organisaties gebruiken als ze buurtorganisaties zo optimaal mogelijk willen betrekken bij het BOS-project. Formele bijeenkomsten kunnen gebruikt worden voor de officiële afspraken terwijl de informele communicatie juist zorgt voor meer vertrouwen bij de buurtorganisatie.

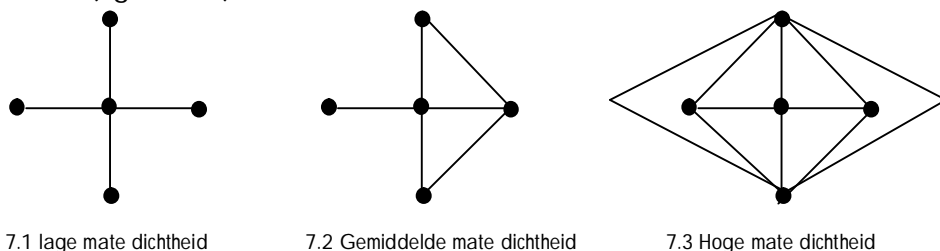
Deelconclusie

- De verwachting ten aanzien van formalisatie gaat niet op.
- Het gegeven dat buurtorganisaties voornamelijk formeel en informeel werken kan bij andere BOS-projecten gebruikt worden om buurtorganisaties op de juiste wijze te betrekken bij het BOS-project.

DICHTHEID

De mate van dichtheid komt tot uiting in het aantal contacten dat partners met elkaar hebben tijdens overleggen maar ook tijdens onderlinge contacten buiten de formele overleggen. Daarnaast wordt er gekeken naar het aantal organisaties in het netwerk en het soort organisaties die zich daarin bevinden. Uiteindelijk leiden deze factoren tot een hoge, gemiddelde of lage mate van dichtheid waarna de volgende verwachting getoetst wordt: *Een grote dichtheid van het netwerk zal tot een grote mate van betrokkenheid bij het BOS-project leiden en een kleine mate van dichtheid tot een lagere mate.*

Uit de interviews blijkt dat de dichtheid van de netwerken sterk uiteen lopen. Tijdens de bestudering van de netwerkstructuur valt het op dat de organisaties met een lage dichtheid, zeven van de twintig, een centrale organisatie in het midden hebben met daaromheen organisaties die onderling geen contact hebben (figuur 7.1). Vervolgens zijn er tien organisaties die een gemiddelde mate van dichtheid hebben, dit houdt in dat er één centrale organisatie is met daaromheen andere organisaties en waarvan sommigen onderling contact hebben (figuur 7.2) en er zijn drie organisaties met een grote dichtheid. De betrokken organisaties hebben in dit geval onderling contact met elkaar, ook zonder de centrale organisatie (figuur 7.3).



Figuur 7. Mate van dichtheid

Bij de zeven organisaties met een gemiddelde mate van dichtheid valt het op dat organisaties die aan de buitenkant van het netwerk verblijven en alleen contacten onderhouden met de centrale organisatie, vaker een lage of redelijke mate van betrokkenheid bij het BOS-project hebben. Organisaties die zich eveneens in een netwerk bevinden met een gemiddelde dichtheid maar die wel onderlinge contacten onderhouden met andere organisaties dan de centrale organisatie, zijn vaker in grote mate betrokken bij het BOS-project. Bij acht van de

tien organisaties met een gemiddelde mate van betrokkenheid gaat dit op. Ondanks dat deze organisaties een verschillende mate van betrokkenheid bij het BOS-project hebben lijkt de opgestelde verwachting te kloppen. Bij bestudering van de organisaties met een hoge en lage mate van dichtheid veranderd deze theorie enigszins.

In twee van de drie gevallen zijn de organisaties met een grote dichtheid ook in grote mate betrokken bij het BOS-project. Daarnaast bevinden zich zes organisaties in een netwerk met een gemiddelde dichtheid, die veel onderlinge contacten hebben en daardoor ook in grote mate betrokken zijn bij het BOS-project. Maar er blijven nog vier organisaties over met een netwerk met een lage dichtheid en toch een hoge mate van betrokkenheid.

Ook bij de minder dichte netwerken gaat de verwachting niet op. Er zijn zeven organisaties met een lage mate van dichtheid waarvan twee eveneens een lage mate van betrokkenheid hebben bij het BOS-project. De overige vijf organisaties zijn in één geval in redelijke mate en in vier gevallen in grote mate betrokken bij het BOS-project. Deze uitkomsten spreken de verwachting over de mate van dichtheid tegen. Uiteindelijk gaat de verwachting over de mate van dichtheid van het netwerk in 12 van de twintig gevallen op. Dit is eigenlijk te weinig om de verwachting te kunnen generaliseren.

In navolging op het theoretisch kader, waarin gesteld werd dat welzijnsorganisatie en kinderopvang meer contacten hebben met gemeenten en daardoor een dichter netwerk creëren, is er ook gekeken naar de relatie 'mate van contact tussen de buurtorganisatie en de gemeente' en de dichtheid van het netwerk. Hieruit blijkt in eerste instantie dat de kinderopvang weinig contact heeft met de gemeente over het sportbeleid of het BOS-project waardoor zij geen dichter netwerk hebben dan andere organisaties. Bij de twee geïnterviewde organisaties blijkt de dichtheid juist gemiddeld te zijn. De mate van betrokkenheid van deze organisaties lijkt in verband te staan met de gemiddelde dichtheid, de kinderopvangorganisaties hebben een lage en redelijke mate van betrokkenheid bij het BOS-project.

In tweede instantie blijkt de mate waarin welzijnsorganisaties (zonder kinderopvang) contact hebben met de gemeente ook te verschillen, er zijn vier van de zeven organisaties die veel contact hebben met de gemeente, twee met een gemiddelde mate van contact en één met weinig contact. De mate van betrokkenheid bij het BOS-project hangt hier ook niet mee samen.

Vanuit deze bevindingen lijkt de mate van contact tussen de buurtorganisatie en de gemeente niet te leiden tot grotere dichtheid en is het eveneens geen verklaring voor de mate van betrokkenheid bij het BOS-project.

Deelconclusie

- De verwachting gaat voor buurtorganisaties met een hoge mate van dichtheid wel op, in twee van de drie gevallen zijn zij in grote mate betrokken.
- Het blijkt dat organisaties die in een gemiddeld netwerk zitten maar wel veel onderlinge contacten onderhouden in zes gevallen ook in hoge mate betrokken zijn.
- Voor de overige organisaties gaat de verwachting niet op. Er zijn organisaties met een lage dichtheid die wel in grote mate betrokken zijn en er zijn organisaties met een gemiddelde mate van dichtheid die verschillen in hun mate van betrokkenheid.

INTENSITEIT

De mate van intensiteit komt tot uiting in de financiële en informele middelen die een organisatie investeert in het BOS-project. De verwachting die met deze variabele samenhangt en getoetst wordt is:

Een gemiddelde mate van intensiteit zal tot een grote mate van betrokkenheid leiden, een grote mate van intensiteit tot een gemiddelde mate van betrokkenheid en een lage mate van intensiteit tot een lage mate van betrokkenheid.

Uit de interviews is gebleken dat er maar vier organisaties zijn die financiële middelen bijdragen aan het BOS-project. In twee gevallen financieren zij een groot gedeelte en in twee gevallen leveren ze een kleine bijdrage. Daarnaast blijkt dat in alle twintig organisaties een informele bijdrage leveren aan het BOS-project. Dit gebeurt, zoals ook bij de beschrijvende vraag is uitgewerkt, in de vorm van het leveren van vrijwilligers, het beschikbaar stellen van ruimten, het beschikbaar stellen van uren (bij welzijnsorganisaties) en het aanbieden van een hapje en een drankje. De mate waarin de organisaties dit beschikbaar stellen verschilt. Gelet op de totale mate van intensiteit blijken vier organisaties een hoge mate van intensiteit te hebben, dit zijn eveneens de organisaties die financieel (en informeel) betrokken zijn bij het project en zijn allemaal in grote mate betrokken bij het BOS-project.

Er zijn tien organisaties die een gemiddelde mate van intensiteit hebben. Hiervan zijn acht organisaties in grote mate betrokken bij het BOS-project en twee organisaties in redelijke mate.

Als laatste zijn er zes organisaties die een kleine mate van intensiteit hebben. Bij vier van deze organisaties is de betrokkenheid laag en bij twee is de betrokkenheid redelijk.

Uit deze gegevens blijkt dat de opgestelde verwachting in enige mate op gaat. De meeste organisaties met een gemiddelde mate van intensiteit zijn in hoge mate betrokken bij het BOS-project. Echter, de organisaties met een grote mate van intensiteit zijn ook allen in grote mate betrokken bij het BOS-project terwijl de verwachting was dat zij in redelijke mate betrokken zouden zijn. Organisaties met een lage mate van intensiteit blijken inderdaad een lagere mate van betrokkenheid te hebben bij het BOS-project. Toch is het feit dat alle organisaties die een grote mate van intensiteit hebben en ook in grote mate betrokken zijn bij het BOS-project een belastende tegenspraak van de verwachting.

Deelconclusie

- De bijdrage van buurtorganisaties gebeurt voornamelijk informeel.
- Er zijn weinig buurtorganisaties die een financiële bijdrage leveren aan het BOS-project.
- De verwachting lijkt niet helemaal op te gaan. Een gemiddelde mate van intensiteit leidt tot een grote mate van betrokkenheid en een lage mate van intensiteit leidt tot een lage mate van betrokkenheid. Maar een hoge mate van intensiteit leidt niet tot een gemiddelde mate van betrokkenheid, eerder tot een hoge.

CENTRALITEIT

De mate van centraliteit komt tot uiting in de netwerkstructuur waarin de organisaties zich bevinden tijdens de samenwerking met de andere BOS-partners. De verwachting die bij deze variabele is opgesteld is:

Een hoge mate van centraliteit in de organisatiestructuur zal tot een grote mate van betrokkenheid leiden en een minder centrale positie binnen het netwerk tot een lage mate.

Uit de interviews is gebleken dat tien organisaties een zeer centrale positie in het netwerk innemen. Van deze tien organisaties hebben negen ook een grote betrokkenheid bij het BOS-project. De andere organisatie heeft een redelijke mate van betrokkenheid.

Daarnaast blijkt dat er vijf organisaties zijn met een redelijk centrale positie. Deze organisaties hebben allemaal een positie buiten het centrum, in sommige gevallen hebben ze een paar onderlinge contacten en in sommige gevallen hebben ze alleen contact met de centrale organisatie maar dan hebben ze wel veel inspraak in het BOS-project. De mate van betrokkenheid verschilt bij deze organisaties. Twee organisaties hebben een grote mate, twee een redelijke mate en één een lage mate van betrokkenheid.

Als laatste blijkt dat er vier organisaties zijn met een lage mate van centraliteit binnen hun netwerk. Deze organisaties hebben allemaal alleen contact met één andere organisatie in het netwerk en weinig inspraakmogelijkheden. Het blijkt dat deze organisaties in drie gevallen in lage mate betrokken zijn bij het BOS-project en in één geval in redelijke mate.

De opgestelde verwachting lijkt hier voornamelijk te kloppen bij de organisaties met een hoge of lage mate van centraliteit. De organisaties met een redelijke mate van centraliteit verschillen helaas wel in mate van betrokkenheid.

De theorie dat de minder centrale organisaties hun minder machtige positie accepteren, zoals in het theoretisch kader is aangegeven, lijkt hier meer op te gaan dan de theorie dat de organisaties in opstand komen tegen de centrale organisatie. Tijdens de interviews leken de meeste organisaties tevreden met hun netwerkpositie. De enige organisaties die aangaven liever zelf de regie in handen te hebben waren twee welzijnsorganisaties en een bewonersorganisatie. Toch hebben zij op het gebied van centraliteit een centrale positie met veel inspraakmogelijkheden wat hun drang tot opstand waarschijnlijk tegenhoudt.

Deelconclusie

- De verwachting gaat hier op voor organisaties met een hoge en lage mate van centraliteit.
- Voor de organisaties met een redelijke mate van centraliteit gaat de verwachting niet op.
- De theorie van Dant en Grundlach (1999) lijkt hier op te gaan, de minder centrale organisaties accepteren de positie die zij hebben in het netwerk.

STABILITEIT

De mate van stabiliteit komt tot uiting in de veranderingen die er in het netwerk plaatsvinden tijdens het BOS-project. De verwachting die bij deze variabele is opgesteld is:

Organisaties met een grote mate van stabiliteit zullen in grote mate betrokken zijn bij het BOS-project en organisaties met een lage mate van stabiliteit in lage mate.

Het feit dat de BOS-impuls van tijdelijke aard is, is niet meegenomen binnen deze variabele omdat de organisaties aangeven dat dit niet van invloed is op de mate van betrokkenheid bij het BOS-project. Wel geven de organisaties aan dat deze tijdelijke aard negatieve gevolgen met zich meebrengt maar dit wordt in paragraaf 5.3 verder besproken.

Uit de interviews blijkt dat zes van de twintig organisaties zich begeven in een stabiel netwerk. In drie gevallen komt dit doordat het netwerk weinig partners heeft, in één geval doordat het netwerk zich in een hecht dorp bevindt en in de overige twee gevallen komt het omdat het netwerk een goede coördinator heeft. In relatie tot de mate van betrokkenheid hebben vijf van

de zes stabiele organisaties ook een grote mate van betrokkenheid bij het BOS-project. En andere organisatie is in redelijke mate betrokken.

Er zijn vier organisaties met een gemiddelde mate van stabiliteit, in deze netwerken zijn er af en toe wisselingen van partners maar dit gebeurt niet erg vaak. De mate van betrokkenheid is bij één organisatie hoog, bij één organisatie gemiddeld en bij twee organisaties laag.

Tien van de twintig organisaties bevinden zich in een netwerk met een lage mate van stabiliteit. Deze organisaties geven aan dat er veel wisselingen zijn, voornamelijk op het gebied van jongerenwerkers, straathoekwerkers en sportbuurtwerkers. De mate van betrokkenheid bij het BOS-project is in zes gevallen groot, in twee gevallen gemiddeld en in twee gevallen laag.

De organisaties met een redelijk stabiel of instabiel netwerk hebben ook aangegeven wat zijn van deze instabiliteit vinden. Vijf van de veertien organisaties geven aan, dat personeelwisselingen geen invloed hebben op het verloop van het BOS-project, deze organisaties bevinden zich allemaal in hetzelfde netwerk, terwijl de overige negen organisaties aangeven dat dit een negatieve invloed heeft op de samenwerking. De kinderopvang geeft het probleem van personeelwisselingen aan:

“Dan kom je altijd even in zo’n proces van kennismaken, dan staat er wel een ordner maar je moet altijd weer bespreken: ‘Dit hadden we afgesproken, dit zouden we doen, etc.’”

De opgestelde verwachting gaat bij deze variabele niet op. De organisaties in een stabiel netwerk zijn wel in grote mate betrokken bij het BOS-project maar de organisaties met een redelijk stabiel of instabiel netwerk voldoen niet aan de verwachting.

Deelconclusie

- De verwachting gaat alleen op voor organisaties met een stabiel netwerk.
- De verwachting gaat niet op voor organisaties met een redelijk stabiel of instabiel netwerk.
- De wisselingen in het netwerk worden door de meeste organisaties negatief beoordeeld.

DEELCONCLUSIE ORGANISATIENETWERK

- Er is geen enkele variabele waarvan de opgestelde verwachting helemaal juist is waardoor het netwerk als geheel geen verklaring kan bieden voor de mate van betrokkenheid van buurtorganisaties bij BOS-projecten.
- De variabele die het meest de mate van betrokkenheid lijkt te verklaren is de mate van dichtheid van het netwerk en daarbij de positie die de organisatie binnen dat netwerk inneemt. Deze verwachting gaat in veertien van de twintig gevallen op.
- Bij de overige variabelen gaat de opgestelde verwachting vaak op voor de organisaties met een hoge mate van formalisatie, intensiteit, centraliteit of stabiliteit. Maar voor de andere organisaties is dit minder vaak het geval. Hierdoor vallen deze variabelen af als verklaring voor de mate van betrokkenheid bij BOS-projecten.

Informatie over buurtorganisaties

- Buurtorganisaties werken voornamelijk op zowel een formele als informele manier tijdens het BOS-project.
- Buurtorganisaties die meerdere contacten hebben binnen het netwerk lijken meer betrokken te zijn bij het BOS-project.
- Buurtorganisaties dragen voornamelijk op een informele manier bij aan het BOS-project in de vorm van het leveren van vrijwilligers, het beschikbaar stellen van

- ruimten, het beschikbaar stellen van uren en het aanbieden van een hapje en een drankje.
- De wisselingen in het netwerk worden door de meeste buurtorganisaties negatief beoordeeld.

CONCLUSIE VERKLARINGSVRAAG

Tijdens de zoektocht naar de verklaring voor de mate van betrokkenheid van buurtorganisaties zijn er 3 factoren onderzocht.

De eerste factor is de afstemming van organisatiedoelstellingen. Het blijkt dat de organisatiedoelstellingen van de verschillende buurtorganisaties erg uiteenlopen van maatschappelijke betrokkenheid tot het creëren van meer draagvlak binnen de organisatie. Toch geven ze allemaal aan het belang van de sport in te zien. De sport wordt bij de buurtorganisaties meestal gebruikt als middel om sociale organisatiedoelstellingen te bereiken. De opgestelde verwachting ten aanzien van de doelstellingen lijkt voor buurtorganisaties grotendeels op te gaan als er gekeken wordt naar de private subdoelstellingen in plaats van de private algemene organisatiedoelstellingen. Als buurtorganisaties hun private subdoelstellingen binnen de publieke doelstellingen van het BOS-project op elkaar af kunnen stemmen, en deze na kunnen leven, dan is de kans groot dat ze in grotere mate betrokken zijn bij het BOS-project. Wanneer buurtorganisaties subdoelstellingen hebben die verder van het publieke doel af liggen dan is de mate van betrokkenheid vaak kleiner.

De tweede factor is de organisatiecultuur. Het blijkt dat de familiecultuur het meest voorkomt bij de buurtorganisaties, alle vrijwilligersorganisaties en drie kwart van de welzijnsorganisaties hebben deze cultuur. De organisatiecultuur blijkt echter geen effect te hebben op de mate waarop buurtorganisaties betrokken zijn bij het BOS-project. Toch kunnen deze gegevens bijdragen aan het vergroten van de kennis over buurtorganisaties. Hieruit blijkt bijvoorbeeld dat de buurtorganisaties de kenmerken van een familiecultuur, zoals een groot saamhorigheidsgevoel en streven naar gezamenlijke waarden en normen, bezitten.

De derde factor is het organisatienetwerk. Tijdens de bestudering van de vijf variabelen is gebleken dat de meeste buurtorganisaties zowel formeel als informeel te werk gaan. Tevens is de bijdrage aan het BOS-project voornamelijk informeel van aard en zijn organisaties die meerdere contacten hebben in het netwerk vaak meer betrokken bij het BOS-project. Daarnaast ervaren de organisaties de wisselingen in het netwerk als storend. Het organisatienetwerk lijkt bij sommige variabelen een gedeeltelijke verklaring te bieden voor de mate van betrokkenheid. Dit is echter niet het geval bij alle variabelen waardoor het gehele organisatienetwerk niet als verklaring kan dienen voor de mate van betrokkenheid van buurtorganisaties bij het BOS-project.

5.3 BELEIDSVRAAG

In deze paragraaf wordt er antwoord gegeven op de laatste onderzoeksvraag:

Welke succesfactoren en knelpunten met betrekking tot de betrokkenheid van buurtorganisaties bij het BOS-project zijn hieruit af te leiden en hoe kunnen deze gebruikt worden in een beleidsadvies voor de uitvoerders van BOS-projecten?

Eerst worden er verschillende succesfactoren beschreven vervolgens de knelpunten en er wordt afgesloten met een concreet beleidsadvies waarin ook eerdere bevindingen uit de beschrijvings- en verklaringsvraag zijn meegenomen.

5.3.1 SUCCESFACTOREN

KORTE LIJNEN

Verschillende organisaties geven aan dat de korte lijnen een succesfactor zijn van hun BOS-project. Doordat zij direct contact hebben met de juiste partner binnen het BOS-project of de gemeente kunnen zij snel zaken doen en raken partners meer betrokken bij het BOS-project. Ook in grote netwerken is dit van belang omdat hier niet alle partners betrokken hoeven te worden bij iedere stap van het BOS-project. Door onderlinge contacten te onderhouden hoeven organisaties niet onnodig bij een overleg te zitten en voelen ze zich minder snel overbodig, wat een hogere mate van betrokkenheid met zich mee brengt.

WIN-WIN SITUATIE

Een zeer grote succesfactor om de mate van betrokkenheid te bevorderen bij (buurt)organisaties blijkt het creëren van een win-win situatie. Als organisaties betrokken worden bij het BOS-project met het idee dat hun eigen organisatie hier ook iets mee kan bereiken dan zijn zij in grotere mate betrokken bij het BOS-project dan organisaties die deze win-win situatie niet zien. Hierin komt eveneens naar voren dat organisaties die hun eigen (sub)doelstellingen na kunnen streven binnen de publieke doelstellingen van het BOS-project in grotere mate betrokken zijn. Dit geldt niet alleen voor buurtorganisaties maar ook voor sportverenigingen en het onderwijs. Een jongerenorganisatie geeft bijvoorbeeld aan:

“Het is echt van belang: wat is de win-win situatie? Als dat goed is dan werkt het wel. Maar zodra je merkt dat een organisatie niet zijn eigen belang of de meerwaarde ziet, dan gaat het wat stroever.”

Wanneer organisaties vanuit deze gedachtegang betrokken worden bij het project is de kans zeer groot dat zij in grotere mate betrokken zijn dan organisaties die minder belang bij het project hebben.

VRIJHEID

Een andere factor, die ook tijdens de beschrijvende onderzoeksvraag naar voren is gekomen, is het succes in mate van betrokkenheid bij organisaties die de vrijheid krijgen om hun eigen doelstellingen in het BOS-project op te stellen. Organisaties die de doelstellingen van de gemeente na moeten leven zonder hier inspraak op te hebben zijn negatiever gestemd over de doelstellingen dan organisaties die hier wel over mee hebben gedacht of organisaties die hun eigen BOS-project bij de gemeente in hebben kunnen dienen. Dit duidt eveneens op de verklaring dat overeenkomstige doelstellingen een grotere mate van betrokkenheid creëren.

VERBETERING SAMENWERKING

Bijna alle organisaties geven aan dat het BOS-project heeft bijgedragen aan een verbetering van de samenwerking tussen verschillende organisaties in een buurt. Dit komt doordat ze

daartoe gedwongen worden door de eisen van de BOS-impuls. Door deze samenwerking zien de organisaties in dat er meer mogelijkheden zijn dan zij in eerste instantie hadden verwacht en dat er meer bereikt wordt. Ondanks dat de samenwerking soms moeizaam verloopt, vinden de organisaties dit wel een grote succesfactor van de BOS-impuls.

5.3.2 KNELPUNTEN

COMMUNICATIE

Communicatieknelpunten komen voor tussen BOS-partners onderling en tussen de buurtorganisatie en de gemeente. Als BOS-partners onderling problemen hebben dan, gaat dit voornamelijk over de praktische zaken die niet goed gecommuniceerd worden. Meestal heeft het even tijd nodig voordat dit opgelost is maar als de organisaties duidelijker gaan communiceren verbeterd dit snel.

De communicatie met de gemeente lijkt een structureler probleem. Er is weinig contact met de gemeente, de communicatie gaat vaak over meerdere schijven waardoor het traag wordt en het is niet duidelijk wie waarvoor benaderd moet worden. De organisaties geven aan dat een BOS-coördinator wel enige problemen wegneemt maar dat het contact met de beleidsmakers van de gemeente nog steeds minimaal is. Dit is niet direct van invloed op de mate van betrokkenheid bij het BOS-project maar het roept wel veel wrijving op.

OPSTARTPROBLEMEN

Veel organisaties hebben last van opstartproblemen. Tijdens de planvorming zijn er bijvoorbeeld veel onduidelijkheden over het vervullen van de rol, de doelstellingen en betrokken partners. Tijdens de uitvoering is het niet duidelijk wie welke taak heeft en ook de evaluatie is niet helemaal helder. Toch blijken deze onduidelijkheden na verloop van tijd en met een heldere communicatie steeds duidelijker te worden. Vooral bij netwerken waarbinnen de partners elkaar niet kennen kunnen deze opstartproblemen zich voordoen. Door het wat tijd te geven wordt dit veelal "snel" opgelost.

SAMENWERKING

Zoals ook aangegeven bij de succesfactoren, vormt de samenwerking wel eens een knelpunt. Sportverenigingen zijn bijvoorbeeld ook erg druk met hun eigen activiteiten waardoor ze minder betrokkenheid bij het BOS-project tonen. Maar als het BOS-project op een gegeven moment extra tijd van deze organisaties vraagt dan wordt de samenwerking een stuk moeilijker. Hier komt ook de win-win situatie in beeld, als de organisatie het belang van het project inziet en hier voor zijn eigen organisatie iets uit kan halen dan zal hij meer gefocust zijn op een goede samenwerking dan wanneer dit niet het geval is.

TOEKOMST

Het laatste knelpunt is de toekomst. Dat de tijdelijke aard van de BOS-impuls niet van invloed is op de mate van betrokkenheid is al eerder naar voren gekomen, toch is de toekomst van het BOS-project een belangrijk onderwerp voor dertien van de twintig geïnterviewde organisaties. Twee organisaties hebben geen enkel idee wat de toekomst hen zal brengen op het gebied van sportbeleid in de gemeente. Twee andere organisaties denken dat de BOS-impuls geen vervolg en denken dat ze weer terug zullen vallen in het oude sportbeleid. Dit vinden ze erg jammer. Ten slotte zijn er negen organisaties die denken dat er een vergelijkbare subsidie zal komen onder een andere naam en hopen alle dertien organisaties sterk op een vervolg van het BOS-project.

5.3.3 BELEIDSADVIES

Het beleidsadvies voor de uitvoerders is gericht op het vergroten van de mate van betrokkenheid van buurtorganisaties. Vervolgens wordt er ook nog een beleidsadvies voor de gemeente gegeven.

UITVOERDERS

Om buurtorganisaties in grotere mate te betrekken bij het BOS-project is het van belang om een win-win situatie te creëren. Dit gebeurt als de deelname van de buurtorganisatie van belang om de publieke doelstelling te halen en als deelname van de buurtorganisatie kansen met zich mee brengt om de eigen organisatie(sub)doelstellingen te halen. Als de publieke en private (sub)doelstellingen overeenstemming hebben bereikt en de organisatie de ruimte krijgt om deze na te streven, dan valt een grotere mate van betrokkenheid te verwachten. Deze overeenstemming blijkt makkelijker bereikt te worden als de gemeente zijn organisaties de vrijheid geeft om een BOS-project op te stellen omdat zij hun eigen doelstellingen dan kunnen bepalen. Wanneer de gemeente deze mogelijkheid biedt is het verstandig om gezamenlijk met de BOS-partners de doelstellingen te bepalen om zoveel mogelijk afstemming tussen de private doelen en het publieke doel overeen te stemmen. Zo wordt ook de mate van betrokkenheid onder de organisaties vergroot.

Als de organisaties geen mogelijkheid hebben om vanaf het begin samen te werken is het wel van belang om partners bij het BOS-project te betrekken die de win-win situatie inzien. Dit kan tijdens alle fasen van het project gebeuren.

Wanneer de win-win situatie tot stand is gekomen zijn er ook enkele andere punten die de mate van betrokkenheid vergroten of de samenwerking vergemakkelijken.

Een heldere communicatie tussen alle BOS-partners heeft positieve gevolgen op de samenwerking. Ten eerste zijn de opstartproblemen hiermee te verkleinen. Doordat organisaties beter weten wat ieder zijn rol is, wat de doelstellingen zijn en welke partners erbij betrokken worden, heeft dit minder tijd nodig dan bij organisaties waar slecht gecommuniceerd wordt. Daarnaast komen opstartproblemen bij de meeste BOS-projecten voor maar zijn ze niet onoplosbaar. Door er tijd en energie in te steken kunnen ze opgelost worden. Ten tweede zijn praktische problemen vaak sneller op te lossen met een heldere communicatie. Doordat er meer ruimte ontstaat voor de organisaties om de private en publieke doelstellingen na te streven ontstaat er eveneens een grotere mate van betrokkenheid.

Het BOS-project heeft ervoor gezorgd dat de BOS-partners beter zijn gaan samenwerken, meer mogelijkheden zijn gaan zien en gezamenlijk meer kunnen bereiken. Gezien dit gegeven is het voorandere BOS-projecten ook raadzaam om meer (buurt)organisaties te betrekken bij het BOS-project.

Een ander advies voor de uitvoerders van het BOS-project is om veel gebruik te maken van korte lijnen. Het één op één contact tussen de organisaties blijkt in de interviews succesvol te werken bij buurtorganisaties. Daarnaast zijn enkele formele overleggen ook aan te raden om de doelstellingen op elkaar af te stemmen en onderlinge contacten te leggen. Uit de interviews blijken buurtorganisaties voornamelijk formeel en informeel te werk te gaan, dit heeft geen invloed op de mate van betrokkenheid maar dit is wel de manier waarop buurtorganisaties graag onderling communiceren. Formele en informele contacten, waarbij ook gewerkt wordt met korte lijnen genieten de voorkeur bij de samenwerking met buurtorganisaties.

Wanneer deze aspecten meegenomen worden door de uitvoerders van het BOS-project dan kunnen buurtorganisaties er beter bij betrokken worden.

GEMEENTE

In gemeenten waar organisaties een subsidie voor een eigen BOS-project aan konden vragen heerst in grotere mate tevredenheid met het BOS-project dan bij organisaties die zich aan moesten sluiten bij het plan van de gemeente. Helaas is het niet meer mogelijk om de buurtorganisaties inspraak te geven tijdens de beleidsvorming. Daarom is het voor de gemeente het overwegen waard om organisaties zelf aanvragen voor BOS-projecten te laten doen. Hierbinnen kan de gemeente zelf het kader aangeven en eveneens ruimte overlaten voor de organisaties om hun eigen doelstellingen te bepalen. Eveneens kan de gemeente overwegen om binnen dit kader een regel op te nemen waarbij minsten 2 of 3 organisaties deel moeten nemen aan de aanvraag. Dit komt voort uit de successen die de organisaties ondervinden bij de samenwerking binnen het BOS-project.

Een knelpunt die buurtorganisaties regelmatig aangeven is de communicatie met de gemeente. Er is weinig contact tussen de buurtorganisatie en de gemeente, er is vaak contact met verschillende medewerkers van de gemeente waardoor het niet duidelijk is wie over welke zaken gaat en dit gaat vaak traag. Door de BOS-coördinator in te stellen is het een stuk verbeterd maar de buurtorganisaties zouden graag meer direct contact hebben met de gemeente. Dit kan al plaatsvinden door te komen kijken bij de uitvoering van het BOS-project, het bijwonen van een vergadering of één centrale contactpersoon aan te wijzen.

De onzekere toekomst van de BOS-impuls houdt de buurtorganisaties wel bezig. Alle dertien organisaties waarmee over dit onderwerp is gesproken hopen ten zeerste dat de BOS-impuls een vervolg krijgt binnen de gemeente. De gemeente moet het, vanaf het moment dat de BOS-impuls afgelopen is, zelf gaan financieren. Wanneer de gemeente besluit dit te doen zijn er verschillende oplossingen.

Wanneer er BOS-projecten opgezet zijn die succesvol blijken en een structureel karakter hebben dan kunnen deze ingezet worden binnen de wijkarrangementen⁵ waar gemeenten in de toekomst mee zullen gaan werken. Het BOS-project kan dan een plaats krijgen binnen het 'talentgebied sport'.

Wanneer de gemeente de tijdelijke BOS-projecten graag wil voortzetten, dan kan dit geschaard worden onder activiteitsubsidie binnen het (sport)subsidiebeleid. Op deze manieren kunnen BOS-projecten toch nog een vervolg krijgen binnen gemeenten.

⁵ Meer informatie hierover staat in bijlage V. Deze bijlage bevat de invulling van de wijkarrangementen van één geïnterviewde organisatie.

6 CONCLUSIE EN DISCUSSIE

In dit onderzoek is er gekeken naar de rol van buutorganisaties binnen BOS-projecten. Het blijkt dat hier veel verschillende soorten buurtorganisaties bij betrokken zijn, in verschillende fasen van het proces en in verschillende mate. Daarnaast is er gekeken naar een verklarende factor voor de mate van betrokkenheid en is er een beleidsadvies gegeven om buurtorganisaties meer te betrekken bij het BOS-project. Hieronder wordt kort samenvattend antwoord gegeven op de belangrijkste onderzoeksvragen.

BETROKKENHEID

Tijdens de benadering van de respondenten blijken er minder buurtorganisaties betrokken te zijn bij BOS-projecten dan verwacht. Gemeenten lijken vaak meer buurtorganisaties op hun subsidieaanvraagformulier aangegeven te hebben, dan in werkelijkheid wordt uitgevoerd. Vervolgens zijn vooral de welzijnsorganisaties vaak betrokken bij BOS-projecten. Buurtverenigingen, bewonersplatformen en jongerenverenigingen (vrijwilligersorganisaties) zijn dit in mindere mate.

De mate waarin buurtorganisaties betrokken zijn bij BOS-projecten verschillen zeer. Tijdens het onderzoek is gebleken dat wanneer een organisatie gelooft in het project, graag mee wil doen en hier ook de mogelijkheid voor heeft, dat zij dan vaker in grote mate betrokken is dan organisaties die op één van deze factoren minder scoren.

Ook de fasen waarin buurtorganisaties betrokken zijn verschillen. Het blijkt dat vrijwilligersorganisaties minder bij de beleidsvorming rondom de BOS-impuls en de planvorming van het BOS-project worden betrokken, dan welzijnsorganisaties. Vervolgens worden ze wel allemaal bij de uitvoering betrokken. Daarnaast zijn weinig organisaties die een rol vervullen bij de evaluatie, voornamelijk de coördinerende organisaties. Coördinerende organisaties blijken binnen deze rol vaak hun eerder opgedane contacten te gebruiken.

Veel buurtorganisaties leveren vrijwilligers tijdens het project. In alle gevallen is dit een rol van de vrijwilligersorganisaties, in mindere mate van de welzijnsorganisaties. Een rol die meer voor de welzijnsorganisaties is weggelegd is het leveren van specifieke kennis over de buurt, de doelgroep of de financiën. Voor kennis over de sport worden meestal specialisten ingezet. Daarnaast stellen bijna alle organisaties hun faciliteiten beschikbaar, met uitzondering van de kinderopvang. Vrijwilligersorganisaties leveren hierbij vaker iets extra's te in de vorm van consumpties.

Het lijkt erop dat de maatschappelijke betrokkenheid het hoofdmotief voor deelname bij de meeste buurtorganisaties is en dat de andere motieven (vergroten van draagvlak, inhoudelijke verrijking en naamsbekendheid) een positieve bijkomstigheid zijn. Een tweede hoofdmotief lijkt de financiële bijdrage, dit gaat vooral op voor sommige vrijwilligersorganisaties.

VERKLARING

Tijdens de interviews is er gezocht naar een verklaring voor de mate van betrokkenheid. Dit is gedaan aan de hand van de drie mogelijke verklaringsfactoren uit het theoretisch kader, afstemming tussen doelstellingen, organisatiecultuur en organisatienetwerk. De afstemming tussen private en publieke doelstellingen lijkt het grootste deel van de mate van betrokkenheid te verklaren voor buurtorganisaties binnen BOS-projecten.

In eerste instantie werd er gekeken naar de private doelstellingen van buurtorganisaties, deze bleken echter te algemeen waardoor de relatie tussen private en publieke doelstellingen niet tot uiting kwam. Omdat deze verklaring toch belangrijk leek voor het onderzoek, is er gekeken naar de relatie tussen private subdoelstellingen en de publieke doelstellingen.

Uit het onderzoek blijkt dat als de buurtorganisatie zijn private subdoelstellingen binnen de publieke doelstellingen van het BOS-project op elkaar af kan stemmen, en deze na kan leven, de kans groot is dat de buurtorganisatie in grotere mate betrokken is bij het BOS-project. Wanneer de buurtorganisatie subdoelstellingen heeft die verder van het publieke doel af liggen dan is de mate van betrokkenheid vaak kleiner.

Tijdens de interviews werd het belang van de win-win situatie ook vaak genoemd als succesfactor voor de mate van betrokkenheid. Dit is een interessante aanvulling op de verklaring over afstemming van doelstellingen. Als de win-win situatie tussen de organisaties gezocht wordt betekent dit dat ook de private en publieke doelstellingen meer op elkaar worden afgestemd.

In tweede instantie is er gekeken naar de organisatiecultuur. Deze verklaring lijkt niet op te gaan bij buurtorganisaties binnen BOS-projecten. Het bleek al snel dat de familiecultuur overheerst bij de onderzochte organisaties en dat hier geen relatie tot de mate van betrokkenheid in bestond. Toch kan hieruit geconcludeerd worden dat buurtorganisaties voornamelijk een familiecultuur hebben. Dit houdt een groot saamhorigheidsgevoel en veel gemeenschappelijke waarden en doelen in.

In derde instantie is er gekeken naar het organisatienetwerk. Bij deze verklaring is er gekeken naar vijf variabelen: formalisatie, dichtheid, intensiteit, centraliteit en stabiliteit. De opgestelde verwachtingen bleek voor geen enkele variabele op te gaan waardoor het organisatienetwerk geen verklaring lijkt te zijn voor de mate van betrokkenheid. Toch zijn hier ook interessante gegevens naar voren gekomen die de kennis over buurtorganisaties vergroten. Het blijkt dat de organisaties zowel formeel als informeel te werk gaan, organisaties die met meerdere organisaties contacten onderhouden meer betrokken lijken te zijn bij het BOS-project en de bijdrage van buurtorganisaties is voornamelijk informeel van aard. Zij leveren dan vrijwilliger, werkuren, ruimten en consumpties. De wisselingen die vaak in het netwerk voorkomen hebben geen invloed op de mate van betrokkenheid van de organisaties maar wordt wel als negatief beoordeeld door de geïnterviewde organisaties.

BELEIDSADVIES

Naar aanleiding van de interviews is er voor zowel de uitvoerders van BOS-projecten als voor de gemeenten een beleidsadvies opgesteld. De hoofdpunten zullen kort beschreven worden.

Om buurtorganisaties optimaal te betrekken bij het BOS-project is het van belang om een win-win situatie te creëren. Wanneer dit gedaan wordt, worden direct de private en publieke doelstellingen op elkaar afgestemd wat een grotere mate van betrokkenheid tot gevolg heeft. Als de gemeente de mogelijkheid biedt om zelf BOS-projecten op te stellen en eigen doelstellingen op elkaar af te stemmen, is het zeker raadzaam om hier gebruik van te maken. Wanneer dit niet zo is dan moet er in een andere fase van het project gezocht worden naar de win-win situatie om organisaties positief betrokken te houden bij het BOS-project. Een heldere communicatie tussen alle BOS-partners heeft ook positieve gevolgen op de samenwerking. Het verkleint de opstartproblemen en verhelpt praktische problemen. Twee adviezen die niet gericht zijn op de mate van betrokkenheid, maar toch interessant voor de uitvoerders zijn het gebruik van korte lijnen en de positieve ervaringen van samenwerking. Door één op één contact te onderhouden tussen organisaties én af en toe een gezamenlijke overleggen te hebben, loopt het netwerk soepel. Daarnaast heeft het BOS-project ervoor gezorgd dat de BOS-partners beter zijn gaan samenwerken en meer mogelijkheden zien dan voorheen. Dit kan ook bij andere BOS-projecten tot stand komen.

Tevens kunnen gemeente ook hun BOS-projecten verbeteren. Om meer afstemming tussen de organisaties te creëren kunnen zij overwegen om organisaties zelf een aanvraag voor een BOS-project te laten doen. De gemeente kan het kader aangeven, bijvoorbeeld de eis dat er minimaal 3 organisaties deel moeten nemen zodat samenwerking wordt gestimuleerd, maar kan dan ook ruimte open laten voor de organisaties om hun doelstellingen op elkaar af te stemmen.

Een ander knelpunt is de communicatie met de gemeente. De BOS-coördinator heeft al een hoop problemen opgelost maar buurtorganisaties zouden graag meer direct contact willen. Dit kan bijvoorbeeld door één centrale contactpersoon aan te wijzen. Ook zouden de organisaties vaker mensen van de gemeente in hun buurt zien.

Als gemeenten besluiten om de BOS-projecten te continueren door zelf geld beschikbaar te stellen, dan zijn er verschillende manieren om dit in te vullen. Ten eerste kunnen ze structurele en succesvolle projecten in het talengebied sport, binnen de wijkarrangementen, plaatsen. Daarnaast kunnen ze tijdelijke BOS-projecten scharen onder activiteitensubsidies binnen het (sport)subsidiebeleid. Op deze manier hoeven de BOS-projecten niet op te houden als de financiering van het Rijk is afgelopen.

DISCUSSIE

Tijdens de voorbereiding van het onderzoek bleek dat het moeilijk zou worden om generaliserende resultaten te verkrijgen. Dit had een aantal redenen. Naar aanleiding van de input studie blijken er erg veel BOS-projecten te zijn waar buurtorganisaties een rol bij spelen. Daarnaast vallen er veel verschillende soorten organisaties binnen deze groep en er zijn veel verschillende mogelijkheden om BOS-projecten in te vullen. Binnen een onderzoeksgroep van twintig respondenten is het daarom moeilijk om een representatief beeld van alle buurtorganisaties binnen BOS-projecten te schetsen. Toch geeft dit onderzoek een eerste indruk over de rol, de mate van betrokkenheid en de motieven van buurtorganisaties om deel te nemen aan het BOS-project.

De verklaring die binnen dit onderzoek voor de mate van betrokkenheid wordt gegeven gaat bij een groot gedeelte van de buurtorganisaties op. Echter, het is goed mogelijk dat hier nog meer factoren van invloed op zijn zoals de inzet van de betrokken contactpersoon vanuit de organisatie, het vertrouwen dat organisaties in elkaar hebben op grond van eerdere samenwerkingsverbanden en invloeden van buitenaf. Deze factoren vielen buiten het kader van dit onderzoek maar zouden in vervolgonderzoek wel aan bod kunnen komen. Eveneens bestaat er een kans dat de gevonden verklaring in vervolgonderzoek wordt weerlegd omdat de kleine groep respondenten de onderzoekspopulatie in kleine mate representeert.

AANBEVELINGEN

Enkele aanbevelingen naar aanleiding van dit onderzoek zijn:

- Vervolgonderzoek naar de rol van buurtorganisaties binnen BOS-projecten. Met hierin ook aandacht voor factoren die niet in dit onderzoek zijn meegenomen.
 - Vervolgonderzoek naar buurtorganisaties in vergelijkbare organisatievormen.
 - In combinatie met dit onderzoek, het onderzoek naar de rol van sportverenigingen en de rol van het onderwijs, kijken naar de succesfactoren en knelpunten om het beleid te verbeteren.
- Dit onderzoek is een bijdrage aan het grootschaliger onderzoek naar de input, throughput, output en outcome van de BOS-impuls. Al deze onderzoeken kunnen op hun beurt bijdragen aan het verbeteren, aanpassen of vernieuwen van het Nederlandse sportbeleid zodat de sport op een nuttige manier ingezet kan worden in de samenleving.

LITERATUURLIJST

- Benson, J.K. (1975). The interorganizational network as a policy economy. *Administrative science quarterly*, 2, 229-249.
- Bishop, J.W., Scott, K.D., Burroughs, S.M. (2000) Support commitment, and employee outcomes in a team environment. *Journal of management*, 26, 1113-1134.
- Boeije, H. (2005). *Analyseren in kwalitatief onderzoek*. Amsterdam: Boom Onderwijs. 179pp.
- Cameron, K.S. & Quinn, R.E. (1999). *Onderzoeken en veranderen van organisatiecultuur, gebaseerd op het model van concurrerende waarden*. Schoonhoven: Academic service. 270pp.
- Chen, Z.X. & Francesco, A.M. (2000) Employee demography, organizational commitment, and turnover intentions in China: Do cultural differences matter? *Human Relations*, 53(6), 869-889.
- CBS, (2004). *De Nederlandse Samenleving 2004, Sociale trends*. 152-153.
- Dant, R.P. & Grundlach, G.T. (1999). The challenge of autonomy and dependence in franchised channels of distribution. *Journal of Business Venturing*, 1, 49-64.
- Das, T.K. & Teng, B.S. (1998). Between trust and control: developing confidence in partner cooperation in alliances. *Academic Management Review*, 3, 491-512.
- Etzioni, A. (1964). *Modern Organisations*. Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall. 6p.
- Goslinga, S. (2004). *Betrokkenheid, participatie en ledenverloop in vakbonden*. Proefschrift Vrije Universiteit Amsterdam. 225pp.
- Granovetter, M. (1983). The Strength of weak ties: a network theory revisited. *Sociological Theory*, 1, 201-233.
- Gross, E. (1969). The definition of organizational goals. *The British Journal of Sociology*, 3, 277-249.
- Haar ter, M. (2007). *Professionals in de beleidsarena, basisboek beleid*. Assen: Koninklijke van Gorcum BV. 136pp.
- Hack, H., Dijk, van, D. (2004). *Samenwerking in de BOS-driehoek; meer rendement van sport en bewegen voor het lokale jeugdbeleid*. Bennekom: NISB
- HiraSing, R., Hurk van den, K., Dommelen van, P., Buuren van, S., Verkerk, P. (2007) Prevalence of overweight and obesity in the Netherlands in 2003 compared to 1980 and 1997. *Archives of disease in childhood*, Vol 92-11, 992-995.
- Hofstede, G. (1999). *Allemaal andersdenkenden: omgaan met cultuurverschillen*. Amsterdam: Uitgeverij Contact. 432pp.
- Hofstede, G., Neuijen, B., Onayv, D.D., Sanders, G. (1990). Measuring organizational cultures: a qualitative and quantitative study across twenty cases. *Administrative Science Quarterly*, 35, 286-316.
- Hoyng, J. (2007). *Inventarisatie BOS-impuls, analyse van de input van BOS-impulsprojecten*. Bennekom: Nederlands Instituut Sport en Beweging.
- Hoyng, J. (2007). *Databestand nul-meting BOS-impuls*. Bennekom: Nederlands Instituut Sport en Beweging.
- Hoyng, J. (2008). *Bewegingsstimulering jeugd met BOS-impuls, onderzoeken naar buurt-onderwijs-sport-projecten op lokaal niveau*. Bennekom: NISB.
- Hoyng, J, Halewijn, G, Kemper, F, Hoekman, R. (2008) *Lokaal sportbeleid de maat genomen; inventariserend onderzoek naar gemeentelijk sport- en beweegbeleid*. Bennekom: NISB.
- Kuperus, M., Lam, P. (2007). Vereniging zoekt: woorden en/of daden. Kansen en bedreigingen bij toekomstige inzet van leden in verenigingen. *Vrijwillige inzet onderzocht*, 4, 33-47.
- Kickert, W.J.M., Klijn, E-H. & Koppenjan, J.F.M. (1999). *Managing Complex Networks Strategies for the public sector*. Londen: Sage.
- Mededelingen Opbouwwerk (1989). Thema: Netwerken. *Mededelingen Opbouwwerk*, 75, 4-34.
- Mulder, Y.M. & Reijneveld, S.A. (1998) *Lichamelijke activiteit bij de Jeugd: gezondheidseffecten en stimuleringsmogelijkheden*. Leiden: TNO Preventie en Gezondheid.
- Morgan, G. (1986). *Images of Organization*. London: Sage publications. 413 pp.
- Mowday, R.T., Porter, L.W. & Steers, R.M. (1982). *Employee-organization linkages. The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York/ Londen. Academic Press,
- Mulford, C.L. & Rogers, D.L. (1982). Definitions and models. *Iowa State University Press*, 9-31.

- NISB (2004) *Samenwerking in de BOS-driehoek*. Bennekom: NISB. 14pp.
- Parsons, T. (1960). A sociological Approach to the Theory of Formal Organizations. *Structure and process in Modern Societies*. Chapter 1.
- Provan, K.G. & Milward, H.B. (2001). Do networks really work? A framework for evaluating public-sector organizational networks. *Public administration review*, 6, 414-423.
- Powell, W.W. (1990). Neither market nor hierarchy: network forms of organization, *Research in organizational behaviour*, 12, 295-336.
- Phua, F.T.T. & Rowlinson, S. (2004). How important is cooperation to construction project success? A grounded empirical quantification. *Engineering, construction and architectural management*, 11, 1, 45-54.
- Porter, L. M., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boullion Viktor, V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Ring, P.S. & van de Ven, A.H. (1992). Structuring cooperative relationships between organizations. *Strategic Management Journal*, 6, 483-498.
- Sanders, G. & Neuijen, B. (1987). *Bedrijfscultuur: diagnose én beïnvloeding*. 's-Gravenhage: van Gorkum. 144 pp.
- Schein, E.H. (1988). *Organizational Culture*. 58pp.
- Schein, E.H. (1985). *Organizational culture and leadership*. San Fransisco: Jossey-Bass. 358pp.
- Scott, W.R., Davis, G.F. (2007). *Organizations and organizing, rational, natural, and open system perspectives*. New Jersey: Pearson Education International. 452pp.
- Slootman, A.W. (1991). *Arbeidsbeleving van universitair wetenschappelijk personeel*. Proefschrift Universiteit Twente. 375pp.
- Taillieu, T., Vansina, L. (1996). Organisaties als netwerk: Multi-partij management. *Organiseren en veranderen*, pp. 18.
- Tenhaeff, C., Winsemius, A., Oudenampsen, D., Vliet van, K. (2007). Dynamiek in samenwerking tussen vrijwilligers en beroepskrachten: een verklaringsmodel getest. *Vrijwillige Inzet Onderzocht*. Jaargang 4, nr.2, 7-14.
- Thompson, D., McEwen, J. (1958). Organization Goals and Enviroment. *American Sociological Review*, 23, 23-50.
- VWS. (2004). *BOS-impuls, stimulans voor samenwerking buurt, onderwijs en sport*. Den Haag. 16pp.
- VWS. (2004) *BOS-impuls, Informatie voor de buurt, het onderwijs en de sport*. Den Haag. 4pp.
- VWS (2004) *BOS-impuls, Tijdelijke stimuleringsregeling buurt, onderwijs en sport*. Den Haag. 24pp.
- VWS (2008) *De kracht van sport*. Den Haag. 52pp.
- Weisbord, M.R. & Janhoff, S (1996) Future Search: finding common ground in organizations and communities. *Systems practice*. Vol 9-1, 71-84.
- Wong, C.S., Wong, Y.T., Hui, C., Law, K.S. (2001) The significant role of Chinese employees' organizational commitment: implications for managing employees in Chinese societies. *Journal of World Business*, 36(3), 326-340.
- Wilkins, (1984). The creation of company cultures:the role of stories and human resource systems. *Human resource management*, 23, 41-60.
- Williams, T. (2005) Cooperation by design: structure and cooperation in interorganizational networks. *Journal of Business Research*, 58, 223-231.
- Zanfei, A. (1994). Surviving competition through cooperation: the case of the Italian telecommunications industry. *Journal of Industry Studies*, 1, 65-76.

BIJLAGE I – Topiclijst

BIJLAGE II - Onderbouwing topiclijst

BIJLAGE III - Vragenlijst organisatiecultuur

BIJLAGE IV – Labelboom

BIJLAGE V - Informatie wijkarrangementen

BIJLAGE I - Topiclijst

Topiclijst

- Voorstellen
- Informatie geven over dit onderzoek: afstudeeronderzoek in opdracht van NISB naar rol buurtorganisaties is.
- Vragen of het opgenomen mag worden en aangeven dat het anoniem verwerkt wordt.
- Aangeven dat de gegevens gepubliceerd worden binnen de universiteit en het NISB, evt. ook gepubliceerd door NISB.

Inleiding

- Nagaan of de informatie over betrokken actoren, soort BOS-project, lengte en startdatum kloppen, in welke fase is het project nu.
- Informatie over organisatie (Kunt u iets vertellen over uw organisatie?)
 - o soort organisatie
 - o omvang
 - o vanuit gemeente georganiseerd/ zelfstandig/ gesubsidieerd (betaalde baan?)
 - o doelgroep

Beschrijvend

- Betrokkenheid (Hoe is uw organisatie betrokken geraakt bij het BOS-project?)

Informatief

- o Fase (planvorming, uitvoering, evaluatie)
- o Initiatiefnemer (gemeente/ organisatie zelf)

Geloven

- o Mening over BOS
 - algemeen
 - in de wijk

Willen

- o Aard (vanuit oogpunt van de organisatie)
 - Motieven: vergroten draagvlak, maatschappelijke betrokkenheid, inhoudelijke verrijking.
 - Is dit een belangrijk punt voor uw organisatie?
- o Verplichting: voelt de organisatie zich verplicht deel te nemen aan BOS? En hoe komt dit?
- o Tijdsbelasting: aantal beschikbare uren, aantal werkelijke uren, tevredenheid hierover.

Doen

- o Typering van betrokkenheid (informereren, reageren, raadplegen, coproductie)
- o Aard (vanuit oogpunt van de organisatie)
 - Praktisch: accommodatie, materiaal, vrijwilligers, etc.
 - Theoretisch: kennis, specialisten, etc.
- o Mate van tevredenheid over betrokkenheid (hoog, gemiddeld, laag).

Verklarend

Doelstellingen

- Wat zijn de doelstellingen van de buurtorganisatie?
- Wat zijn de doelstellingen van het BOS-project in het algemeen? Door wie opgesteld (door beleidsmakers/ buurt/ samen)
- Tevreden met deze overeenkomstige of verschillende doelstellingen?

Netwerk

- wijze van communicatie met andere BOS-partners (formeel/informeel, infoavonden, e-mail, telefoon, vaste/incidentele vergadering)
- wijze van afspraken maken (formeel op papier, niet gemaakt, specifiek, globaal, afrekenen op niet gehaalde doelstellingen, geen controle)

Dichtheid (in welke mate zijn de organisaties direct met elkaar verbonden)

- o met welke partners wel/geen contact
- o aantal contacten met BOS-partners (én uitleg wat intensief/gemiddeld is)

Centraliteit (wat is de positie van de organisatie binnen het netwerk)

- o Kan de organisatie invloed uitoefenen op het project? (geen gelegenheid, enige, veel, hoe komt dat?)

Stabiliteit (stabiliteit van het netwerk en toekomstverwachtingen)

- o Verschuiving/ vervanging van organisaties binnen het BOS-project en waarom? (veel verschuiving van partners, weinig verschuiving van partners)
- o Hoe is de samenwerking verlopen in de loop van het project? (verbetert, verslechterd, geen verschil)
- o Zal de samenwerking tussen de BOS-partners blijven bestaan na dit BOS-project? (ja, nee, waarom wel/niet)

Beleidsadvies

- Knelpunten
 - o Aantal
 - o Soort
 - o Oorzaak
 - o Oplossing
- Successen
 - o Aantal
 - o Soort
 - o Oorzaak van het succes
 - o Eigenschappen succes

BIJLAGE II - Onderbouwing topiclijst

Om de onderbouwing van de vragenlijst zo duidelijk mogelijk te houden is er bij iedere vraag aangegeven wat de reden van deze vraag is. Dit staat in cursief gedrukte letters achter de betreffende vraag.

Voorafgaand:	
- Voorstellen - Informatie geven over dit onderzoek: afstudeeronderzoek in opdracht van NISB. - Aangeven dat de gegevens gepubliceerd worden binnen de universiteit en het NISB, evt. ook gepubliceerd door NISB.	<i>Om de respondent te informeren over het onderzoek.</i>
Vragen of het opgenomen mag worden en aangeven dat het anoniem verwerkt wordt.	<i>Om de validiteit van het onderzoek te vergroten ('t Hart, Boeije en Hox, 2005)</i>
Inleiding	
Nagaan of de informatie over betrokken actoren, soort BOS-project, lengte en startdatum kloppen, in welke fase is het project nu.	<i>Om de respondent op zijn gemak te stellen, de vooraf verzamelde gegevens na te gaan.</i>
Informatie over organisatie (Kunt u iets vertellen over uw organisatie?) <ul style="list-style-type: none"> o soort organisatie o omvang o vanuit gemeente georganiseerd/ zelfstandig/ gesubsidieerd o doelgroep 	<i>Om de respondent aan het woord te laten, hem 'op de praatstoel' te krijgen en extra gegevens over de organisatie te verkrijgen.</i>
Betrokkenheid (Hoe is uw organisatie betrokken geraakt bij het BOS-project?)	<i>Om de mate van betrokkenheid vast te stellen</i>
Fase (planvorming, uitvoering, evaluatie)	<i>Beantwoording beschrijvende vraag (NISB, 2008)</i>
Initiatiefnemer (gemeente/ organisatie zelf)	<i>Om te onderzoeken in hoeverre de organisatie mee WIL werken.</i>
<i>Geloven</i>	<i>Geloven (Porter, Steers, Mowday&Boulian, 1974)</i>
Mening over BOS <ul style="list-style-type: none"> - algemeen - in de wijk 	<i>Om te onderzoeken in hoeverre de organisatie gelooft in het BOS-project.</i>
<i>Willen</i>	<i>Willen (Porter, Steers, Mowday en Boulian, 1974)</i>
Aard (vanuit oogpunt van de organisatie) <ul style="list-style-type: none"> - Motieven: vergroten draagvlak, maatschappelijke betrokkenheid, inhoudelijke verrijking. 	<i>- Om te onderzoeken in hoeverre de organisatie wil meewerken - Voor de beschrijvende deelvraag over aard betrokkenheid (NISB, 2008)</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Is dit een belangrijk punt voor uw organisatie? 	<i>Hoofdmotief</i>
Verplichting (voelt de organisatie zich verplicht deel te nemen aan BOS? En hoe komt dit?)	<i>Om te onderzoeken in hoeverre de organisatie wil meewerken</i>
Tijdsbelasting: aantal beschikbare uren,	<i>Willen</i>

aantal werkelijke uren, tevredenheid hierover.	
<i>Doen</i>	<i>Doen (Porter, Steers, Mowday en Boulian, 1974)</i>
Typering van betrokkenheid (informereren, reageren, raadplegen, coproductie)	<i>Participatieladder van Boers en Steenbergen (2008)</i>
Aard (vanuit oogpunt van de organisatie) - Praktisch: accommodatie, materiaal, vrijwilligers, etc. - Theoretisch: kennis, specialisten, etc.	- <i>Beschrijvende vraag naar aard betrokkenheid op praktisch en theoretisch vlak (NISB, 2008)</i> - <i>Beschrijving rol buurtorganisaties</i>
Mate van tevredenheid over betrokkenheid (hoog, gemiddeld, laag).	<i>Informatie over betrokkenheid</i>
<i>Doelstellingen</i>	
Wat zijn de doelstellingen van de buurtorganisatie?	<i>Om private doelstellingen van de organisatie te achterhalen (Gross, 1999)</i>
Wat zijn de doelstellingen van het BOS-project in het algemeen?	<i>Om publieke doelstellingen van het BOS-project te achterhalen (Gross, 1999)</i>
Door wie opgesteld (door beleidsmakers/ buurt/ samen)	<i>Om te kijken of de doelstellingen op elkaar af zijn gestemd.</i> <i>Mate dichtheid</i>
Tevreden met deze overeenkomstige of verschillende doelstellingen?	<i>Of er nog tegenstrijdigheden zijn tussen de organisaties en private en publieke doelstellingen (Morgan, 1992)</i>
<i>Netwerk</i>	
wijze van communicatie met andere BOS-partners (formeel/informeel, infoavonden, e-mail, telefoon, vaste/incidentele vergadering)	<i>Mate formalisatie (Williams, 2005)</i>
wijze van afspraken maken (formeel op papier, niet gemaakt, specifiek, globaal, afrekenen op niet gehaalde doelstellingen, geen controle)	<i>Mate formalisatie (Williams, 2005)</i>
met welke partners wel/geen contact	<i>Mate dichtheid (Williams, 2005)</i>
aantal contacten met BOS-partners (én uitleg wat intensief/gemiddeld is)	<i>Mate intensiteit (Williams, 2005)</i>
Kan de organisatie invloed uitoefenen op het project? (geen gelegenheid, enige, veel, hoe komt dat?)	<i>Centraliteit (Williams, 2005)</i>
Verschuiving/ vervanging van organisaties binnen het BOS-project en waarom? (veel verschuiving van partners, weinig verschuiving van partners)	<i>Stabiliteit (Williams, 2005)</i>
Hoe is de samenwerking verlopen in de loop van het project? (verbetert, verslechterd, geen verschil)	<i>Stabiliteit (Williams, 2005)</i>
Zal de samenwerking tussen de BOS-partners blijven bestaan na dit BOS-project? (ja, nee, waarom wel/niet)	<i>Stabiliteit (Williams, 2005)</i>
Knelpunten	<i>Beleidsvraag</i>
Successen	<i>Beleidsvraag</i>

BIJLAGE III - Vragenlijst organisatiecultuur

Beste (naam geïnterviewde),

Allereerst wil ik u bedanken voor het deelnemen aan mijn scriptieonderzoek naar de rol van verschillende buurtorganisaties tijdens BOS-projecten. Om een inzicht in de organisatiecultuur te krijgen zou ik u willen vragen om onderstaande vragenlijst in te vullen en deze tijdens het interview terug te geven.

Het doel van deze vragenlijst is om inzicht te krijgen in de organisatiecultuur die van toepassing is op (naam organisatie) en deze te vergelijken met andere buurtorganisaties die bij dit onderzoek zijn betrokken. Goede en foute antwoorden op de vragen bestaan hierbij niet, evenals een goede of een foute organisatiecultuur.

De onderstaande vragenlijst bestaat uit zes vragen. Elke vraag bestaat uit vier uitspraken. Verdeel 100 punten over de vier uitspraken van iedere vraag, afhankelijk van de mate waarin een uitspraak past bij (naam organisatie) geeft u deze uitspraak meer punten.

Bijvoorbeeld: u vindt dat uitspraak A het beste past bij (naam organisatie), uitspraak B enigszins past bij (naam organisatie) en uitspraken C en D het minst passen. Dan geeft u 65 punten aan A, 25 punten aan B en 5 punten aan C en D.

Succes!

Met vriendelijke groet,
Linda Flanderijn

Het Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)

1. Dominante kenmerken	
De organisatie heeft een zeer persoonlijk karakter. Ze heeft veel weg van een grote familie. De mensen lijken veel met elkaar gemeen te hebben.	
De organisatie is strak geleid en gestructureerd. Formele procedures bepalen in het algemeen wat de mensen doen.	
De organisatie is sterk resultaatgericht. Het werk af zien te krijgen is de grootste zorg. De mensen zijn erg competitief en gericht op het boeken van resultaten.	
De organisatie is zeer dynamisch en er heerst een echte ondernemingsgeest. De mensen zijn bereid hun nek uit te steken en risico's te nemen.	
Totaal 100	

2. De leiding van de organisatie	
De leiding van de organisatie geeft in het algemeen blijk van coördinerend en organiserend gedrag en maakt de indruk van een soepel draaiende, efficiënte machinerie.	
De leiding van de organisatie geeft in het algemeen blijk van een no-nonsense instelling, agressiviteit en resultaatgerichtheid.	
De leiding van de organisatie spreidt in het algemeen ondernemingslust ten toon, evenals vernieuwingsgezindheid en risicobereidheid.	
De leiding van de organisatie gedraagt zich in het algemeen als mentor, faciliteert en stimuleert.	
Totaal 100	

3. Personeelsmanagement	
De managementstijl van de organisatie wordt gekenmerkt door persoonlijke risicobereidheid, vernieuwing, vrijheid en uniciteit.	
De managementstijl van de organisatie wordt gekenmerkt door teamwerk, consensus en participatie.	
De managementstijl van de organisatie wordt gekenmerkt door niets ontziende competitie, hoge eisen en prestatiegerichtheid.	
De managementstijl van de organisatie wordt gekenmerkt door zekerheid omtrent de baan, de voorschriften, voorspelbaarheid en stabiele verhoudingen.	
Totaal 100	

4. Het bindmiddel van de organisatie	
Het bindmiddel dat de organisatie bijeenhoudt, bestaat uit loyaliteit en onderling vertrouwen. Betrokkenheid bij de organisatie staat hoog in het vaandel geschreven.	
Het bindmiddel dat de organisatie bijeenhoudt, bestaat uit formele regels en beleidsstukken. Instandhouding van een soepel draaiende organisatie is belangrijk.	
Het bindmiddel dat de organisatie bijeenhoudt, bestaat uit betrokkenheid bij innovatie en ontwikkeling. De nadruk ligt op het streven in de bedrijfstak voorop te lopen.	
Het bindmiddel dat de organisatie bijeenhoudt, bestaat uit de nadruk op prestaties en het bereiken van doelstellingen. Agressiviteit en winnen zijn gangbare thema's.	
Totaal 100	

5. Strategische accenten	
De organisatie legt de nadruk op wedijverend gedrag en prestaties. Het bereiken van ambitieuze doelstellingen en overwinningen in de markt spelen de hoofdrol.	
De organisatie legt de nadruk op het aanboren van nieuwe bronnen en het creëren van nieuwe uitdagingen. Uitproberen van nieuwe dingen en zoeken naar kansen wordt gewaardeerd.	
De organisatie legt de nadruk op menselijke ontwikkeling. Een grote mate van vertrouwen, openheid en participatie zijn niet weg te denken.	
De organisatie legt de nadruk op behoud van het bestaande en stabiliteit. Efficiëntie, beheersbaarheid en een soepele uitvoering spelen de hoofdrol.	
Totaal 100	

6. Succescriteria	
De organisatie definieert succes op grond van de ontwikkeling van human resources, teamwerk, de betrokkenheid van het personeel en zorg voor de mensen.	
De organisatie definieert succes als kunnen beschikken over zo uniek mogelijke of de nieuwste producten. Ze kan worden beschouwd als innovatief en als toonaangevend wat haar producten betreft.	
De organisatie definieert succes als winnen in de markt en de concurrentie de loef afsteken. Concurrerend marktleiderschap staat centraal.	
De organisatie definieert succes binnen het kader van de efficiëntie. Betrouwbare levering, soepel verlopende schema's en goedkope productie zijn van cruciaal belang.	
Totaal 100	

Originele vragenlijst OCAI

De volgorde van antwoordmogelijkheden staat hier nog in de originele volgorde.

Het Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)

1. Dominante kenmerken	
A De organisatie heeft een zeer persoonlijk karakter. Ze heeft veel weg van een grote familie. De mensen lijken veel met elkaar gemeen te hebben.	
B De organisatie is zeer dynamisch en er heerst een echte ondernemingsgeest. De mensen zijn bereid hun nek uit te steken en risico's te nemen.	
C De organisatie is sterk resultaatgericht. Het werk af zien te krijgen is de grootste zorg. De mensen zijn erg competitief en gericht op het boeken van resultaten.	
D De organisatie is strak geleid en gestructureerd. Formele procedures bepalen in het algemeen wat de mensen doen.	
Totaal 100	

2. De leiding van de organisatie	
A De leiding van de organisatie gedraagt zich in het algemeen als mentor, faciliteert en stimuleert.	
B De leiding van de organisatie spreidt in het algemeen ondernemingslust ten toon, evenals vernieuwingsgezindheid en risicobereidheid.	
C De leiding van de organisatie geeft in het algemeen blijk van een nononsense instelling, agressiviteit en resultaatgerichtheid.	
D De leiding van de organisatie geeft in het algemeen blijk van coördinerend en organiserend gedrag en maakt de indruk van een soepel draaiende, efficiënte machinerie.	
Totaal 100	

3. Personeelsmanagement	
A De managementstijl van de organisatie wordt gekenmerkt door teamwerk, consensus en participatie.	
B De managementstijl van de organisatie wordt gekenmerkt door persoonlijke risicobereidheid, vernieuwing, vrijheid en uniciteit.	
C De managementstijl van de organisatie wordt gekenmerkt door niets ontziende competitie, hoge eisen en prestatiegerichtheid.	
D De managementstijl van de organisatie wordt gekenmerkt door zekerheid omtrent de baan, de voorschriften, voorspelbaarheid en stabiele verhoudingen.	
Totaal 100	

4. Het bindmiddel van de organisatie	
A Het bindmiddel dat de organisatie bijeenhoudt, bestaat uit loyaliteit en onderling vertrouwen. Betrokkenheid bij de organisatie staat hoog in het vaandel geschreven.	
B Het bindmiddel dat de organisatie bijeenhoudt, bestaat uit betrokkenheid bij innovatie en ontwikkeling. De nadruk ligt op het streven in de bedrijfstak voorop te lopen.	
C Het bindmiddel dat de organisatie bijeenhoudt, bestaat uit de nadruk op prestaties en het bereiken van doelstellingen. Agressiviteit en winnen zijn gangbare thema's.	
D Het bindmiddel dat de organisatie bijeenhoudt, bestaat uit formele regels en beleidsstukken. Instandhouding van een soepel draaiende organisatie is belangrijk.	
Totaal 100	

5. Strategische accenten	
A De organisatie legt de nadruk op menselijke ontwikkeling. Een grote mate van vertrouwen, openheid en participatie zijn niet weg te denken.	
B De organisatie legt de nadruk op het aanboren van nieuwe bronnen en het creëren van nieuwe uitdagingen. Uitproberen van nieuwe dingen en zoeken naar kansen wordt gewaardeerd.	
C De organisatie legt de nadruk op wedijverend gedrag en prestaties. Het bereiken van ambitieuze doelstellingen en overwinningen in de markt spelen de hoofdrol.	
D De organisatie legt de nadruk op behoud van het bestaande en stabiliteit. Efficiëntie, beheersbaarheid en een soepele uitvoering spelen de hoofdrol.	
Totaal 100	

6. Succescriteria	
A De organisatie definieert succes op grond van de ontwikkeling van human resources, teamwork, de betrokkenheid van het personeel en zorg voor de mensen.	
B De organisatie definieert succes als kunnen beschikken over zo uniek mogelijke of de nieuwste producten. Ze kan worden beschouwd als innovatief en als toonaangevend wat haar producten betreft.	
C De organisatie definieert succes als winnen in de markt en de concurrentie de loef afsteken. Concurrerend marktleiderschap staat centraal.	
D De organisatie definieert succes binnen het kader van de efficiëntie. Betrouwbare levering, soepel verlopende schema's en goedkope productie zijn van cruciaal belang.	
Totaal 100	

Verbeterde OCAI-vragenlijst

Vershoven antwoorden per dimensie.

Het Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)

1. Dominante kenmerken	
A De organisatie heeft een zeer persoonlijk karakter. Ze heeft veel weg van een grote familie. De mensen lijken veel met elkaar gemeen te hebben.	
D De organisatie is strak geleid en gestructureerd. Formele procedures bepalen in het algemeen wat de mensen doen.	
C De organisatie is sterk resultaatgericht. Het werk af zien te krijgen is de grootste zorg. De mensen zijn erg competitief en gericht op het boeken van resultaten.	
B De organisatie is zeer dynamisch en er heerst een echte ondernemingsgeest. De mensen zijn bereid hun nek uit te steken en risico's te nemen.	
Totaal 100	

2. De leiding van de organisatie	
D De leiding van de organisatie geeft in het algemeen blijk van coördinerend en organiserend gedrag en maakt de indruk van een soepel draaiende, efficiënte machinerie.	
C De leiding van de organisatie geeft in het algemeen blijk van een nononsense instelling, agressiviteit en resultaatgerichtheid.	
B De leiding van de organisatie spreidt in het algemeen ondernemingslust ten toon, evenals vernieuwingsgezindheid en risicobereidheid.	
A De leiding van de organisatie gedraagt zich in het algemeen als mentor, faciliteert en stimuleert.	
Totaal 100	

3. Personeelsmanagement	
B De managementstijl van de organisatie wordt gekenmerkt door persoonlijke risicobereidheid, vernieuwing, vrijheid en uniciteit.	
A De managementstijl van de organisatie wordt gekenmerkt door teamwerk, consensus en participatie.	
C De managementstijl van de organisatie wordt gekenmerkt door niets ontziende competitie, hoge eisen en prestatiegerichtheid.	
D De managementstijl van de organisatie wordt gekenmerkt door zekerheid omtrent de baan, de voorschriften, voorspelbaarheid en stabiele verhoudingen.	
Totaal 100	

4. Het bindmiddel van de organisatie	
A Het bindmiddel dat de organisatie bijeenhoudt, bestaat uit loyaliteit en onderling vertrouwen. Betrokkenheid bij de organisatie staat hoog in het vaandel geschreven.	
D Het bindmiddel dat de organisatie bijeenhoudt, bestaat uit formele regels en beleidsstukken. Instandhouding van een soepel draaiende organisatie is belangrijk.	
B Het bindmiddel dat de organisatie bijeenhoudt, bestaat uit betrokkenheid bij innovatie en ontwikkeling. De nadruk ligt op het streven in de bedrijfstak voorop te lopen.	
C Het bindmiddel dat de organisatie bijeenhoudt, bestaat uit de nadruk op prestaties en het bereiken van doelstellingen. Agressiviteit en winnen zijn gangbare thema's.	
Totaal 100	

5. Strategische accenten	
C De organisatie legt de nadruk op wedijverend gedrag en prestaties. Het bereiken van ambitieuze doelstellingen en overwinningen in de markt spelen de hoofdrol.	
B De organisatie legt de nadruk op het aanboren van nieuwe bronnen en het creëren van nieuwe uitdagingen. Uitproberen van nieuwe dingen en zoeken naar kansen wordt gewaardeerd.	
A De organisatie legt de nadruk op menselijke ontwikkeling. Een grote mate van vertrouwen, openheid en participatie zijn niet weg te denken.	
D De organisatie legt de nadruk op behoud van het bestaande en stabiliteit. Efficiëntie, beheersbaarheid en een soepele uitvoering spelen de hoofdrol.	
Totaal 100	

6. Succescriteria	
A De organisatie definieert succes op grond van de ontwikkeling van human resources, teamwerk, de betrokkenheid van het personeel en zorg voor de mensen.	
B De organisatie definieert succes als kunnen beschikken over zo uniek mogelijke of de nieuwste producten. Ze kan worden beschouwd als innovatief en als toonaangevend wat haar producten betreft.	
C De organisatie definieert succes als winnen in de markt en de concurrentie de loef afsteken. Concurrerend marktleiderschap staat centraal.	
D De organisatie definieert succes binnen het kader van de efficiëntie. Betrouwbare levering, soepel verlopende schema's en goedkope productie zijn van cruciaal belang.	
Totaal 100	

BIJLAGE IV – Labelboom

Beschrijvend	Organisatie	Soort organisatie	
		Functie geïnterviewde	
		Gemeentelijk/zelfstandig	
	<i>Tijdsbesteding</i>	Te besteden tijd	
		Verdeling uren	
	<i>HET BOS-project</i>	Duur project	
		Soort BOS-project	
		Reden BOS-project	
		Doelgroep	
		Buurt	
	<i>BOS-partners</i>	Buurtorganisatie	
		Onderwijs	
		Sport	
		Samenwerking	
	<i>Fase betrokkenheid</i>	Planvorming	
		Uitvoering	
		Evaluatie	
	<i>Betrokkenheid</i>	Geloven	Mening BOS-beleid algemeen
			Mening BOS-beleid gemeente
			Belang deelname aan BOS
		Willen	Initiatiefnemer deelname
			Verplichting tot deelname
			Aard – praktisch
			Aard – motief
		Doen	Informereren
			Reageren
			Raadplegen
			Coproductie
			Mate betrokkenheid
			Tevredenheid over betrokkenheid
			Betrokkenheid andere projecten
			Betrokkenheid andere organisaties
	<i>Rol</i>	Rol sportservice	
		Rol gemeente	
		Rol Welzijn	
		Rol Sport	
		Rol Buurthuis	
		Rol Buurtorganisatie	
		Gebruik eigen specialistische kennis	
Verklarend	<i>Doelstelling</i>	Doel BOS	
		Doel BOS (geïnterviewde organisatie)	
		Opsteller doelstellingen	
		Haalbaarheid doelstellingen	
		Tegenstrijdige doelstellingen	
		Overeenkomstige doelstellingen	
	<i>Netwerk</i>	Formalisatie	Formeel
			Informeel
		Dichtheid	Omvang netwerk
			korte lijnen
			Gebruik eerdere contacten
		Intensiteit	Mate van contact BOS-partners

			Mate contact met gemeente
		Centraliteit	Invloed in netwerk
		Stabiliteit	Verandering in netwerk
			Toekomst
	<i>Financiën</i>	Buurtorganisatie	
	<i>Vrijwilligers</i>	Werving vrijwilligers	
		Gebrek aan vrijwilligers	
Beleidsadvies	<i>Knelpunten</i>	korte termijnplanning	Praktische problemen
		Vervanging buurthuis door school	Tijd nodig
		Bezuinigingen + verlies buurteffect	Doelgroep activiteiten
		Opstartproblemen	Gemeente
		Op- en aanmerkingen andere partijen	Oplossing
	<i>Successen</i>	Verbetering samenwerking	
		Samenwerking	
		PR	
		Vrijheid	
		Kort lijnen	
		Inzet 100%	

BIJLAGE V - Informatie wijkarrangementen

1. Wat is Brede Talent Ontwikkeling

1.1 Definitie Brede Talentontwikkeling

De ambitie van het programma voor brede talentontwikkeling is om alle kinderen en jongeren tot en met 23 jaar de mogelijkheid te bieden hun talenten te ontwikkelen. Het ontwikkelen van een talent betekent dat kinderen de mogelijkheden krijgen te ontdekken waarin ze goed zijn en vervolgens verder te werken aan het ontwikkelen van dat talent. Het draagt op een positieve wijze bij aan het ontwikkelen van de persoonlijke identiteit van kinderen en hun doorzettingsvermogen. Het gezamenlijk ontwikkelen van talenten biedt tevens de mogelijkheid om samen plezier te beleven en met en van elkaar te leren. Als talentontwikkeling zich voor een belangrijk deel op buurtniveau afspeelt vormt het ook een aandeel in het tegengaan van segregatie.

De ontwikkeling van talenten bij kinderen dient zo min mogelijk afhankelijk te zijn van etniciteit, milieu, school of buurt waarin opgegroeid wordt maar wordt voor ieder kind gelijk toegankelijk. Niet voor elk kind betekent opgroeien ook automatisch dat hij/zij alle kansen op ontplooiing en ontwikkelen van talenten aangeboden krijgt. Ouders zijn de eerst aangewezen personen om een kind te stimuleren maar niet elke ouder is hiertoe in staat of kan een talent bij zijn/haar kind herkennen en stimuleren. Op latere leeftijd wordt de peergroup (groep gelijk gestemde jongeren uit eigen omgeving) steeds belangrijker als stimulator voor jongeren om zich in een specifiek talent verder te ontwikkelen. Daarnaast kunnen ook leerkrachten, coaches, vakdocenten of andere volwassenen (persoonlijke begeleider) kinderen of jongeren inspireren of uitdagen een talent verder te ontwikkelen

Het uitgangspunt bij brede talentontwikkeling hierbij is dat elk kind de mogelijkheid krijgt op school en in de buitenruimte, in het buurthuis en het jongerencentra, bij sportverenigingen, scouting en bij instellingen voor kunst en cultuur aantrekkelijke activiteitenprogramma's voor talentontwikkeling te kunnen volgen. Daarnaast moeten die aan kwaliteitsnormen voldoen en op locaties worden aangeboden die per leeftijdsgroep afhankelijk gemakkelijk te bereiken zijn.

Definitie Brede Talentontwikkeling:

Alle kinderen en jongeren worden gestimuleerd en gefaciliteerd in het ontwikkelen van hun talenten in hun vrije tijd. Activiteiten zijn gericht op 6 talentgroepen en worden aangeboden op 4 niveaus en vinden onder (professionele) begeleiding plaats.

In 2008 ligt de prioriteit bij de verdere ontwikkeling en implementatie van de talentgroepen sport en kunst en cultuur in het vrijetijdsaanbod. In de volgende jaren zullen de andere talentgroepen specifieke aandacht krijgen zodat aanbod ontwikkeld en verbeterd kan worden.

1.2 Zes talentgroepen en vier ontwikkelingsniveaus

Om voor alle jeugd een adequaat aanbod te ontwikkelen, worden 6 talentgroepen onderscheiden. De talentgroepen komen voort uit een vrije vertaling van de theorie van meervoudige intelligentia van Howard Gardner⁶ aangepast aan de schoolprofielen waaruit jongeren moeten kiezen. De talentgroepen zijn geen

⁶ Zie o.a. Howard Gardner, Multiple Intelligences (1993), Creating Minds (1993) , The Disciplined Mind (1999).

gesloten boxen. Zo is het de bedoeling om de talentgroepen “sociale vaardigheden” en “Communicatie/taalvaardigheden” zoveel mogelijk samen te laten gaan bij de uitwerking van de overige talentgroepen

De volgende talentgroepen worden onderscheiden:

- 1) Sport, Lijf en Gezondheid (kennis/bewustzijn van sport, beweegmogelijkheden en factoren die van invloed zijn op lijf en gezondheid; sportieve vaardigheid ontwikkelen en gebruiken als sporter en begeleider van sport).
- 2) Kunst & Cultuur; kennis van meerdere uitdrukkingmogelijkheden, creativiteit ontwikkelen en gebruiken op artistiek en muzikaal gebied.
- 3) Techniek en ICT; ontwerpen, onderzoeken, in- en uit elkaar zetten, werken met nieuwe technologische mogelijkheden.
- 4) Wetenschap & Natuur; gebruik maken van tellen & rekenen (wiskunde), (natuurkundige) onderzoeksmethodes, samenhang herkennen, probleemanalyses maken en met oplossingen komen.
- 5) Communicatie/Taalvaardigheid: kennis van taal, media- en communicatietechnieken en weten hoe deze te kunnen gebruiken zowel als ondernemer als organisator.
- 6) Sociale Vaardigheden; kennis/bewustzijn van eigen- en andermans identiteit en plek binnen maatschappij en daarin actief deelnemen als bijvoorbeeld ondernemer of organisator.

Ontwikkelingsniveaus

Naast de 6 talentgroepen worden er 4 niveaus van talentontwikkeling onderscheiden: de trap loopt op van kennismaken, ontwikkelen naar bekwamen en uiteindelijk naar topprestatie of excelleren. Het programma brede talentontwikkeling streeft erna dat in 2010 alle jeugd in ieder geval de mogelijkheid moet hebben om de 1^e en 2^e trap van alle talentgroepen te kunnen betreden in hun directe leer- en leefomgeving. Door het kennismaken mét alle talentgroepen zal elk kind een keuze in zijn of haar favoriete talentgroep kunnen maken die gebaseerd is op ervaring en mogelijkheden t.a.v. het gekozen talentgebied. Voor elk kind afzonderlijk moet er de mogelijkheid zijn om uit te groeien tot een toptalent maar dat is vanzelfsprekend niet voor ieder kind een einddoel. Wel is dit een onmisbaar onderdeel van talentontwikkeling voor een stad deze.

1.3 Doelgroep Talentontwikkeling

De talentontwikkeling richt zich op alle jeugd in de stad tot en met 23 jaar. Deze doelgroep wordt onderverdeeld in meerdere leeftijdsgroepen omdat iedere leeftijdsgroep zijn eigen kenmerken en zijn eigen aanpak heeft.

- 0-4 jaar
- 4-12 jaar
- 10-14 jaar
- 12-18 jaar
- 18-23 jaar

1.4 Doelen programma talentontwikkeling

- Een breed en samenhangend aanbod (op 6 talentgroepen en 4 ontwikkelniveaus) ontwikkelen per buurt, hierbij een intensieve samenwerking bewerkstelligen per buurt tussen scholen, welzijnswerk, kinderopvang en andere aanbieders op het gebied van talentontwikkeling;
- Doordat de jeugd enthousiast raakt van het ontdekken van hun talenten ontwikkelen ze plezier in het uitvoeren van de talenten. Dit is de intrinsieke waarde van talentontwikkeling en maakt het een doel op zich;

- De brede toegankelijkheid; álle kinderen kunnen meedoen, ook de kinderen met beperkingen of minder draagkrachtige ouders;
- Ouderbetrokkenheid: ouders (of andere direct betrokkenen) zijn van grote invloed op het stimuleren van kinderen bij het ontdekken en ontwikkelen van hun talenten. Zij zullen gestimuleerd worden een bijdrage te leveren aan de begeleiding of uitvoering van de activiteiten;
- Jeugd leert zich zelf beter uitdrukken in woord en gebaar en krijgt meer inzicht in hun (on)mogelijkheden, bouwen meer zelfvertrouwen op en hebben een beter perspectief op hun verdere loopbaan, dit vertaalt zich in een afname in de schooluitval;
- Versterken van de organisatie van aanbod, versterken van de kwaliteit van het aanbod en versterken van de kwaliteit van de vraag.

1.5 Middelen ontwikkeling programma talentontwikkeling

Om de doelen te kunnen realiseren zijn de volgende activiteiten nodig:

- Aanbod op de verschillende talentgroepen ontwikkelen dat inzichtelijk is en goed aansluit bij de vraag, hiervoor is een talentmakelaar en een goede matchingsite met planningsprogramma voorwaarde;
- De persoonlijke ontwikkeling bij kinderen wordt gevolgd en gestimuleerd, kinderen worden in staat gesteld hun ervaringen, wensen, dromen en verworven talenten zichtbaar te maken in een portfolio. Hierdoor kunnen de ontwikkelingen van elk individueel kind gevolgd en ondersteund worden;
- Ontwikkelen van kwaliteitseisen waaraan het aanbod moet voldoen. Ouders, kinderen en scholen hebben een goed zicht op de kwaliteit van het aanbod en worden gestimuleerd de vraag mede te bepalen;
- Een talentenpas (voor alle jeugd) ontwikkelen die het mogelijk maakt dat, ongeacht de financiële positie waarin het kind opgroeit, hij/zij mee kan doen aan al het aanbod;
- Docenten, sociaal cultureel werkers, opvangmedewerkers of andere begeleiders van de activiteiten zijn professioneel genoeg geschoold om talenten bij kinderen herkennen en ze vervolgens te kunnen doorsturen naar specifiek aanbod.