



Universiteit Utrecht



De toekomst van de zwemles

Een kwalitatief onderzoek naar de betekenis van zwemles voor
zwemverenigingen.



Cécile Veldman

Utrecht, Juni 2013

De toekomst van de zwemles; een kwalitatief onderzoek naar de betekenis van zwemles voor zwemverenigingen.

Opleiding: Universiteit Utrecht
Utrechtse School voor Bestuurs- en Organiseringswetenschap
Master Sportbeleid en Sportmanagement

Datum: 24 juni 2013

Plaats: Utrecht

Auteur: Cécile Veldman

Studentnummer: 3766004

Emailadres: cecileveldman@hotmail.com

1^e scriptiebegeleider: J. van der Roest MA

2^e scriptiebegeleider: drs. M. van Slobbe

Begeleidster KNZB: M. Venhof

Voorwoord

Voor u ligt mijn afstudeerscriptie *De toekomst van zwemles; een kwalitatief onderzoek naar de betekenis van zwemles voor zwemverenigingen*. Na mij een half jaar gestort te hebben op deze afstudeerscriptie als afsluiting van de master Sportbeleid en Sportmanagement, ben ik trots op het resultaat dat er nu ligt. Hiermee sluit ik een periode van zes jaar studeren af, waarin ik veel geleerd heb. De laatste twee jaar met name rondom de dynamische en veelzijdige sportwereld die Nederland rijk is.

Dit onderzoek is uitgevoerd in opdracht van de Koninklijke Nederlandse Zwembond (KNZB), waar ik de afgelopen twee jaar stage heb gelopen. De doelstelling van dit onderzoek is om meer duidelijkheid te krijgen rondom de veranderende rol van zwemverenigingen op het gebied van zwemles. Er hebben zich de laatste jaren veel veranderingen voorgedaan in dit veld, wat de KNZB ook terugziet in het aantal zwemverenigingen dat zwemles geeft. Echter is niet bekend welke betekenis zwemverenigingen hier aan geven en hoe zij aankijken tegen deze veranderingen. Door middel van dit onderzoek geef ik de KNZB, en de aangesloten zwemverenigingen, aanknopingspunten hoe zij hiermee om zouden kunnen gaan. Ik wil de KNZB, en met name mijn stagebegeleidster Maritsa Venhof, dan ook bedanken voor het meedenken en het advies waarmee ik ondersteund ben gedurende het onderzoek.

Ook wil ik graag de zwemverenigingen, zwembaden en de gemeente die mij ter woord wilden staan en antwoord hebben gegeven op vele vragen, bedanken voor hun medewerking. Zonder hen waren de resultaten uit deze scriptie er niet geweest!

Daarnaast wil ik mijn scriptiebegeleider Jan-Willem van der Roest bedanken voor de begeleiding gedurende dit onderzoek. Met name voor de kritische feedback en tips die hij mij gegeven heeft om tot dit resultaat te komen.

Als laatste wil ik mijn familie en mijn huisgenootjes bedanken voor de steun die ze mij gegeven hebben het afgelopen half jaar, als ik het even niet zag zitten, kon ik altijd bij jullie terecht! In het bijzonder mijn oom en mijn moeder voor het geven van extra feedback op dit onderzoek!

Veel leesplezier!

Cécile Veldman

Utrecht, juni 2013

Inhoud

| | |
|----------------------------------------------------------------------------|----|
| Inleiding | 7 |
| Aanleiding | 7 |
| Doel van het onderzoek | 9 |
| Onderzoeksvragen en operationalisering van de belangrijkste begrippen..... | 10 |
| Opbouw van dit verslag | 11 |
| Theoretisch kader | 12 |
| Maatschappelijke ontwikkelingen | 12 |
| Commercialisering..... | 13 |
| Individualisering..... | 14 |
| Vrijwilligers binnen de sportvereniging | 15 |
| Professionalisering..... | 16 |
| Invloed van derden | 17 |
| Positie van de overheid en gemeente..... | 17 |
| Commerciële organisaties | 18 |
| Positie van de bond..... | 18 |
| Organisatie theorieën..... | 19 |
| De institutionele theorie | 19 |
| Resource dependency theorie..... | 22 |
| Hoe moeten verenigingen omgaan met deze ontwikkelingen en invloeden? | 24 |
| Tot slot | 25 |
| Methodologie | 26 |
| Onderzoeksperspectief..... | 26 |

| | |
|----------------------------------------------------|----|
| Type onderzoek..... | 27 |
| Literatuurstudie..... | 27 |
| De interviews..... | 27 |
| De context | 28 |
| De onderzoeksgroep | 28 |
| Data analyse | 29 |
| Validiteit | 29 |
| Betrouwbaarheid | 30 |
| Resultaten..... | 31 |
| Context..... | 31 |
| Autonomie vs sturing en restricties | 31 |
| Afhankelijkheidsrelaties | 32 |
| Zwemvereniging vs. de exploitant..... | 32 |
| Zwemvereniging vs. de gemeente | 35 |
| Gemeente vs. exploitant..... | 36 |
| Zwemvereniging vs. de KNZB..... | 37 |
| Verschuivingen in de afhankelijkheidsrelaties..... | 39 |
| Positie van de zwemvereniging..... | 40 |
| Betekenis zwemles | 42 |
| Een verbod op het geven van zwemles | 43 |
| Ouders: de spil in het web van zwemlessen..... | 45 |
| Marktwerking zwemles..... | 46 |
| Verandering zwemles | 47 |
| Discussie | 49 |
| Autonomie vs. sturing en restricties | 49 |

| | |
|--------------------------------------------------------------|----|
| Verschuivingen in de afhankelijkheidsrelaties..... | 53 |
| Betekenis van zwemles..... | 53 |
| Positie van de zwemvereniging..... | 54 |
| Marktwerking zwemles..... | 56 |
| Conclusie | 59 |
| Implicaties en aanbevelingen..... | 64 |
| Implicaties..... | 64 |
| Aanbevelingen..... | 65 |
| Literatuurlijst:..... | 68 |
| Bijlagen..... | 71 |
| Bijlage 1: Topiclijst voor zwemverenigingen met zwemles..... | 71 |
| Bijlage 2: Topiclijst voor zwemverenigingen met verbod..... | 72 |
| Bijlage 3: Topiclijst voor directeuren van zwembaden | 73 |
| Bijlage 4: Topiclijst voor gemeente..... | 74 |

Inleiding

Dat Nederland een waterrijk land is, daar kunnen we niet omheen; de zee, meren, sloten, grachten, het is zo gek niet te verzinnen. Naast het feit dat veel Nederlanders in de buurt van water wonen, zoeken ze het in hun vrije tijd ook nog vaak op. Om kinderen veilig te kunnen laten spelen in en rondom dit water, is het van belang dat kinderen leren zwemmen. Door middel van het Zwem-ABC behalen kinderen vaardigheden om zich te kunnen redden, mochten zij in het water terecht komen. Het behalen van het Zwem-ABC kan bij grofweg drie soorten organisaties gedaan worden; zwembaden, zwemscholen en zwemverenigingen. Van de laatste categorie, zwemverenigingen, zijn er veel aangesloten bij de KNZB. De KNZB behartigt de belangen van deze zwemverenigingen.

Aanleiding

Sportverenigingen zijn vaak afhankelijk van (particuliere) exploitanten voor het huren van sportaccommodaties om hun sportactiviteiten uit te kunnen voeren. Bij het aangaan en voortbestaan van deze relaties ontstaan vaak spanningen tussen de exploitanten en de sportbonden of sportverenigingen van een bepaalde sport (Sportagenda, 2016). Te denken valt hierbij aan spanningen rondom de huurprijs of het aantal uren. Beide partijen hebben belangen en wanneer deze belangen botsten, kunnen er conflicten ontstaan. In de golfwereld is te zien dat deze spanningen zorgen voor een tweedeling in de sport. De Nederlandse golffederatie (NGF) en de Nederlandse verenigingen voor golfaccommodaties (NVG) zijn het niet eens over het golfexamen dat afgelegd moet worden (Publicatie www.golf.nl, 2012¹). Dat zou niet laagdrempelig genoeg zijn, volgens de NVG. Gevolg is dat er nu twee systemen zijn binnen de golfwereld, wat gevolgen heeft voor de golfverenigingen en de golfcultuur (Publicatie www.golf.nl, 2012).

Niet alleen de golfwereld heeft te maken met deze spanning, ook in de zwemwereld wordt de spanning tussen exploitant en sportvereniging geconstateerd. Niet alleen rondom de badprijs en het aantal uren wordt spanning geconstateerd, maar de medewerkers van de KNZB signaleren ook dat steeds minder zwemverenigingen zwemles geven, wat een gevolg van de spanning zou kunnen zijn. Momenteel geven 120 van de 444 zwemverenigingen in Nederland zwemles (KNZB, 2012). Van deze 120 zwemverenigingen zijn er echter maar 100 die het

¹ <http://www.golf.nl/nieuws/detail/ngf-en-nvg-vinden-elkaar-niet/>

totale Zwem-ABC geven, de andere 20 geven slechts een gedeelte. Hier liggen, voor zover bekend, twee oorzaken aan ten grondslag. De eerste oorzaak heeft te maken met het feit dat er steeds meer zwembaden en gemeenten zijn, die het zwemverenigingen verbieden om zwemles te geven, om het geven van zwemles zelf op te gaan pakken. Vanuit de KNZB bestaat het vermoeden dat de gemeente of exploitant wil verdienen aan het geven van zwemles. 29% van de zwemverenigingen heeft te maken met een verbod op het geven van zwemles, dit is een stijging ten opzichte van 2008 toen 26% een verbod had (Waterkracht 2008-2012). Daarnaast wordt in 30% van de gevallen de zwemvereniging beperkt in het geven van zwemles door de gemeente of exploitant (Waterkracht 2008-2012). Zwemverenigingen die geen zwemles geven maar wel zouden willen, geven bij de KNZB aan dat ze een verbod opgelegd krijgen van de gemeente of exploitant. Slechts 13% van de zwemverenigingen kiest er zelf voor om geen zwemles te geven, in 2008 koos nog 26% er zelf voor om geen zwemles te geven (Waterkracht 2008-2012).

De tweede mogelijke oorzaak heeft te maken met toenemende concurrentie voor zwemverenigingen, naast zwembaden komen er nu ook zwemscholen die het geven van zwemles op zich nemen. Doordat er meer aanbieders van zwemles zijn, hebben ouders een bredere keus in waar ze hun kind op zwemles doen. Vanuit ouders bezien is dit een positieve ontwikkeling, zij kunnen zich meer als consument gedragen en de organisatie zoeken die het beste bij hen past (Van der Roest, Vermeulen & Van Bottenburg, 2013). Vanuit de zwemvereniging gezien kan dit een gevaar vormen, want als een ouder zich als consument gaat gedragen, ontstaat er vaak individueel gedrag en eigen belang, wat nadelig uit kan pakken voor de vereniging (Van der Roest, Vermeulen & Van Bottenburg, 2013).

De KNZB wil het liefst dat zoveel mogelijk zwemverenigingen zwemles geven, met de gedachte dat zwemverenigingen hier ook leden uit werven. Maar is dit wel zo? En welke gevolgen heeft een verbod op een activiteit voor de zwemvereniging?

Naast de denkwijze van de KNZB en de zwemverenigingen, bestaat er een visie vanuit de zwembaden en gemeenten. Zij zullen ook met een bepaalde gedachte zwemles geven en met een reden het de zwemverenigingen moeilijk of onmogelijk maken om zelf zwemles te geven. Hoe staan de zwembaden en gemeenten hierin? Hebben bezuinigingen vanuit de gemeente invloed op het geheel? En hoe verhoudt dit zich tot de zwemverenigingen?

De ontwikkelingen binnen de zwemles gaan samen met veranderingen waar zwemverenigingen mee te maken hebben, zoals commercialisering en individualisering. Deze

vinden plaats in de omgeving van de zwemvereniging en komt er druk op de zwemvereniging te staan. Professionaliseren, het hebben van betaalde krachten, wordt hierbij als de oplossing gezien voor verenigingen om met deze druk om te gaan (Boessenkool e.a., 2008), maar willen zwemverenigingen mee met deze ontwikkelingen of ervaren zij helemaal geen druk? Is het echt zo dat zwemverenigingen leden halen uit het geven van zwemles? En welke visie bestaat er vanuit zwembaden en gemeenten rondom dit onderwerp? Dit zijn vragen waar dit onderzoek antwoord op probeert te geven.

Doel van het onderzoek

In bovenstaande paragraaf is duidelijk geworden dat zwemverenigingen te maken hebben met veranderingen die van invloed zijn op hun positie binnen het geven van zwemles. Het maatschappelijke doel van dit onderzoek is om erachter te komen wat een beperking op een activiteit van een sportvereniging doet met de sportvereniging. In dit onderzoek zal gekeken worden naar het effect van een verbod op zwemles voor de zwemvereniging. Welke betekenis geeft een zwemvereniging hieraan en welke betekenis geeft een gemeente of exploitant aan een verbod op zwemles? Heeft een verbod gevolgen voor de vereniging?

In de literatuur is veel geschreven over hoe veranderingen in een omgeving van een organisatie, de organisatie beïnvloeden (Scott, 2008; Skinner, 1999). Organisaties moeten hier op inspelen, want ze zijn afhankelijk van hun omgeving (Handel, 2003). Gespecificeerd naar de sport zijn er auteurs die oplossingen presenteren over hoe verenigingen met veranderingen om moeten gaan, zij stellen dat verenigingen moeten veranderen (Boessenkool e.a., 2008; Van 't Verlaat, 2010). Echter wordt niet ingegaan op de vraag hoe verenigingen daar zelf tegen aan kijken. Dit onderzoek zal inzicht bieden in de manier waarop de zwemvereniging hier tegen aan kijkt, zorgt verandering voor bedreiging en vinden zij dat ze hier op in moeten spelen.

Uit de aanleiding is al gebleken dat spanningen tussen exploitanten en sportverenigingen in meerdere sporten bestaan. Hoe ontstaan deze spanningen en welke rol vervullen verschillende partijen? Door onderzoek te doen binnen zwemverenigingen die te maken hebben met een verbod op zwemles, zal dit onderzoek waarschijnlijk ook toepasbaar zijn op andere sporten die te maken hebben met spanningen en een beperking op een activiteit.

Daarnaast heeft dit onderzoek een praktisch doel voor de KNZB. De KNZB geeft aan dat er minder zwemverenigingen zwemles geven, waar zij van mening zijn dat zwemverenigingen de aangewezen partij zijn om dit te doen. Zij willen graag te weten komen hoe zij om moeten

gaan met de geschetste veranderingen, is het een probleem voor een zwemvereniging wanneer zij geen zwemles meer geeft? Er bestaat nou eenmaal diversiteit tussen verenigingen en die kan goed zijn (Boessenkool e.a., 2008).

Onderzoeksvragen en operationalisering van de belangrijkste begrippen

Bovenstaande teksten roepen verschillende vragen op aan de hand waarvan de volgende onderzoeksvraag geformuleerd is:

Welke betekenissen geven bestuurders van zwemverenigingen aan de eigen veranderende rol onder invloed van de opkomst van andere (commerciële) zwemles organisaties?

Voor het beantwoorden van deze hoofdvraag, zijn ook een aantal deelvragen opgesteld.

- *Welke betekenissen geven bestuurders van zwemverenigingen aan de rol van zwemles binnen de zwemvereniging?*
- *Welke betekenissen geven bestuurders van zwemverenigingen aan andere (commerciële) zwemles organisaties?*
- *Welke betekenissen geven medewerkers van een gemeente of exploitant aan zwemles?*
- *Welke betekenissen geven medewerkers van een gemeente of exploitant aan een verbod van zwemles voor de zwemvereniging?*
- *Welke verschuivingen vinden er tussen de verschillende partijen plaats volgens de betrokkenen? En welke betekenissen geven de betrokkenen hieraan?*

Om duidelijk te hebben over wie gesproken wordt bij de hoofd- en deelvragen zal dat hieronder gespecificeerd worden.

Zwemverenigingen

Onder zwemverenigingen worden alle verenigingen verstaan die aangesloten zijn bij de KNZB, zij hebben hier dus een lidmaatschap.

Andere (commerciële) zwemles organisaties

Er zijn in Nederland drie aanbieders voor het geven van zwemles; zwemverenigingen, zwemscholen en zwembaden (NPZ-NRZ²). De andere (commerciële) zwemles organisaties

² Nationaal Platform Zwemmen | NRZ, kennisinstituut voor de zwembranche in nederland

worden in dit onderzoek gezien als zwemscholen, zwembaden en zwemverenigingen die niet aangesloten zijn bij de KNZB.

Exploitant

Met de exploitant wordt de beheerder van het zwembad bedoeld, dit hoeft niet persé de eigenaar te zijn. Deze beheerder kan een commerciële organisatie zijn, maar kan ook een SportService punt van de gemeente zijn.

Opbouw van dit verslag

Na de inleiding van het onderwerp en het formuleren van de hoofd- en deelvragen in dit onderzoek, zal in het volgende hoofdstuk het theoretisch kader besproken worden. Hier zullen maatschappelijke ontwikkelingen die van invloed zijn op de zwemvereniging worden besproken en er zal ingegaan worden op de positie van de verschillende organisaties.

Vervolgens komen organisatie theorieën, die beschrijven hoe de omgeving van invloed is op een organisatie, aan bod. Dit theoretisch kader vormt de basis voor het onderzoek, met name bij het analyseren van de resultaten. Na het uiteenzetten van het theoretisch kader zal de methodologie van het onderzoek verantwoord worden. Het daarop volgende hoofdstuk gaat in op de resultaten van het onderzoek, die in de discussie gekoppeld zullen worden aan de wetenschappelijke inzichten. Daarna zal er in de conclusie antwoord gegeven worden op de hoofd- en deelvragen. Het laatste hoofdstuk bevat de implicaties en aanbevelingen voor de KNZB.

Theoretisch kader

Theoretische perspectieven bieden een kader voor dit onderzoek naar de betekenis van zwemles voor een zwemvereniging. In de eerste paragraaf zullen maatschappelijke invloeden besproken worden die van invloed zijn op de sportvereniging. Vervolgens wordt in de tweede paragraaf ingegaan op de positie van verschillende derden ten opzichte van de zwemvereniging. In de derde paragraaf worden twee organisatietheorieën besproken, de institutionele theorie en de resource dependency theorie, die inzicht bieden in hoe organisaties functioneren en wat rol van de omgeving op de organisatie is. In de paragraaf erna zal besproken worden hoe sportverenigingen om zouden kunnen gaan met de veranderingen waar ze mee geconfronteerd worden.

Maatschappelijke ontwikkelingen

Sportverenigingen hebben in steeds grotere mate te maken met druk waar ze op moeten reageren (Boessenkool, Van Eekeren & Lucassen, 2008). Boessenkool e.a. (2008) benoemen twee vormen van druk, vanuit maatschappelijke ontwikkelingen en vanuit politieke en bestuurlijke ontwikkelingen. De druk op de vereniging zorgt ervoor dat de identiteit van de vereniging aan verandering onderhevig is. Deze ontwikkelingen kunnen van invloed zijn op de zwemverenigingen en ervoor zorgen dat er nagedacht wordt over het anders organiseren van de zwemvereniging. Maar kijken zwemverenigingen zelf zo tegen deze ontwikkelingen aan? De cijfers uit de inleiding laten zien dat er de laatste jaren veranderingen hebben plaatsgevonden voor de zwemvereniging. Zo hebben zij niet alleen te maken met andere commerciële aanbieders en het opgelegd krijgen van een verbod op zwemles, als gevolg van commercialisering, maar ook het vinden van vrijwilligers voor het geven van de zwemles (KNZB, 2012). Van der Roest, Vermeulen & Van Bottenburg (2013) laten zien dat het beeld, van een veranderende sportvereniging, heerst onder sportbonden. Sportbonden vinden dat de vrijwilligheid van de sportvereniging onder druk staat, mensen kiezen meer voor zichzelf, doen minder vrijwilligerswerk en hierdoor moet de sportvereniging veranderen. Echter vragen van der Roest, Vermeulen & van Bottenburg (2013) zich af of dit wel daadwerkelijk het geval is. Vanwege het uitgangspunt van de sportbonden en het feit dat sportverenigingen zouden moeten veranderen, wordt ook ingegaan op professionalisering, wat wellicht een oplossing kan bieden voor het vrijwilligersprobleem.

Commercialisering

Kleingeld (2009) omschrijft commercialisering als het proces waarbij de sport doordrongen wordt van het bedrijfsleven en waarbij organisaties in de sportwereld hun activiteiten en bezittingen op zakelijke grondslag gaan brengen, opdat zowel bedrijven als sportorganisaties hier profijt van kunnen hebben. De commerciële sport die ontstaat, gaat over het organiseren en het spelen van sport als entertainment evenement om geld te verdienen en leidt tot verandering in de structuur van sport (Coakley & Pike, 2009). Deze structuur wordt volgens Stokvis (2011) in toenemende mate bepaald door de marktverhouding van vraag en aanbod. Van der Roest (2011) gaat ook in op deze marktverhouding en omschrijft twee varianten; een verschuiving aan de aanbodzijde en een verschuiving aan de vraagzijde. Als gevolg van maatschappelijke ontwikkelingen, zoals intensivering (Van den Broek, Breedveld, de Haan en Huysman, 2004; SCP³, 2010), is er een toenemende tijdsdruk onder sporters waardoor de markt van commerciële aanbieders met individuele activiteiten snel groeit (van der Roest, 2011). Daarnaast hebben commerciële aanbieders goed ingespeeld op de vraag naar innovatie in de sport, zij hebben voor veranderingen gezorgd waardoor bijvoorbeeld aerobics of spinning is ontstaan. Hiermee hebben commerciële aanbieders een plek veroverd in de sport (Van Bottenburg, 2007). Deze tendens ontstaat ook op het gebied van de zwemles, zwemles is een commerciële activiteit die door verschillende organisaties gegeven wordt. Commerciële aanbieders hebben ingespeeld op de flexibiliteit die de consument vraagt, waar sportverenigingen deze omslag nog niet gemaakt hebben (Van Bottenburg, 2007). Van Bottenburg (2012) beschrijft het ontstaan van een nieuw organisatie-model voor de sportbeoefening, waar sportverenigingen geheel draaien op vrijwilligers worden commerciële aanbieders geleid door ondernemers en managers die de sport bedrijfsmatiger benaderen.

Als gevolg van het ontstaan van meer individuele activiteiten door commerciële aanbieders, gaan leden zich ook steeds meer opstellen als consument. Niet alleen wanneer zij bij een commerciële aanbieder sporten, maar ook binnen de sportvereniging (Boessenkool e.a., 2008). Van der Roest, Vermeulen & Van Bottenburg (2013) beschrijven dit verschijnsel als consumentisme, een veranderende attitude rondom leden ten opzichte van hun sportvereniging. Een veranderende attitude van leden zou een grote invloed op sportverenigingen kunnen hebben en de manier waarop ze hier op in moeten spelen (Van der Roest, Vermeulen & Van Bottenburg, 2013).

³ Sociaal en Cultureel Planbureau

In dit onderzoek zal commercialisering verwijzen naar een transformatie in de relatie tussen de organisatie en de leden; van participatie naar consumptie, waarbij moet blijken of er een verschuiving plaats vindt tussen het zien van een zwemvereniging als collectief of dat er verwachtingen zijn ten opzichte van de zwemvereniging. Ouders stellen wellicht meer eisen aan de zwemles en verwachten dat hun kind na een bepaalde periode een zwemdiploma heeft.

Uit dit onderzoek zal moeten blijken of deze attitude verandering, zoals beschreven in literatuur, ook van toepassing is op de zwemles binnen de zwemvereniging. Moeten zwemverenigingen misschien veranderingen doorvoeren op het gebied van zwemles om meer aan de eisen van de ouders te voldoen? Willen zwemverenigingen zich wel flexibeler opstellen of worden zij wellicht beperkt doordat zij badwater moeten huren van derden?

Individualisering

Er zou een link kunnen bestaan tussen het consumentisme, zoals hierboven beschreven, en de trend van individualisering waar sportverenigingen mee te maken hebben. De gedachte is dat individualisering het consumentismegedrag van leden in de sportvereniging zou kunnen versterken (Van der Roest, Vermeulen & van Bottenburg, 2013).

Boessenkool et al (2008) omschrijven individualisering als de doorbreking van traditionele banden waardoor mensen nieuwe mogelijkheden hebben gekregen om hun leven naar eigen inzicht en keuze in te richten. Schnabel (1999) ziet individualisering als de verzelfstandiging van mensen ten opzichte van elkaar. Het is een maatschappelijke beweging waarbij gestreefd wordt naar emancipatie, wat niet alleen gelijkheid van rechten inhoudt, maar ook ingaat op gelijkheid van kansen en mogelijkheden (Schnabel, 2004). Mensen kunnen zo ook steeds vaker keuzes maken in het leven die op zichzelf staan en niet afhangen van de keuzes van andere mensen (Schnabel, 1999; SCP, 2010). Doordat het collectieve plaats heeft gemaakt voor meer individuele vrijheid, ontstaat er ook meer onzekerheid in het leven van mensen en de eigen verantwoordelijkheid die er is in het leven (Schnabel, 2004). Dit is al terug te zien in de zorg door het meer vraag- dan aanbodgericht te maken, ook wordt de burger in het beleid van sociale zekerheid meer zelf verantwoordelijk gesteld (Schnabel, 2004). Schnabel (2004) merkt hierbij op dat individualisering een recent verschijnsel is, die nog volop in ontwikkeling is.

De schaduwzijde van individualisering is het ontbreken van solidariteit en maatschappelijke verantwoordelijkheid, waarbij begrippen als egoïsme, egocentrisme en narcisme centraal

staan (Schnabel, 2004). Echter kent elke samenleving, ook de meest collectief georganiseerde, een schaduwzijde (Schnabel, 2004).

In dit onderzoek wordt uitgegaan van de definitie die Schnabel (1999) geeft over individualisering. Mensen maken meer zelfstandige keuzes die op zichzelf staan en minder afhankelijk zijn van meningen van anderen. Dat er gekozen wordt voor deze definitie heeft te maken met de ontwikkelingen die in de sport gaande zijn. Die nu zullen worden uitgelicht.

Binnen de sport is het maken van zelfstandige keuzes terug te zien in het feit dat sportverenigingen niet meer als dé plek worden gezien waar sport te beoefenen is. Er is meer keuzevrijheid gekomen om dit zelf te bepalen. Met het ontstaan van meer commerciële aanbieders, kunnen mensen ook sneller een plek buiten de sportvereniging kiezen (Boessenkool, Eekeren en Lucassen, 2008). Van 't Verlaat (2010) is het er niet mee eens dat individuele sporten terrein zouden winnen ten opzichte van teamsporten en dat sportverenigingen leden verliezen aan commerciële aanbieders.

Sportbonden zien individualisering als een bedreiging voor vrijwillige sportclubs, mensen zouden minder gaan participeren en minder vrijwilligerswerk gaan doen in sportclubs (Van der Roest, Vermuelen & Van Bottenburg, 2013). Echter zijn er nog geen bewijzen dat deze trend daadwerkelijk gaande is (Van der Roest, Vermeulen & Van Bottenburg, 2013).

In dit onderzoek zal individualisering gebruikt worden om te kijken of ouders inderdaad meer zelf beslissen waar hun kind op zwembad gaat. Er zal uitgegaan worden van de definitie van Schnabel (1999), hij ziet individualisering als de verzelfstandiging van mensen en dat keuzes meer op zichzelf staan. Dit heeft betrekking op de manier waarop er in dit onderzoek naar individualisering gekeken zal worden. Daarnaast zal gekeken worden of individualisering een bedreiging vormt voor de zwembadverenigingen, bijvoorbeeld doordat mensen minder vrijwilligerswerk gaan doen.

Vrijwilligers binnen de sportvereniging

Het krijgen van vrijwilligers binnen de zwembadvereniging zou beïnvloed kunnen worden door de trend van individualisering. Vrijwilligers zijn belangrijk voor sportverenigingen, zo ook voor zwembadverenigingen op het gebied van zwembad. Daarom zal worden gekeken naar de rol van vrijwilligers binnen de sportvereniging. Sportverenigingen zijn organisaties waar mensen toetreden en bijdragen zonder gedwongen te worden of hiervoor beloond te worden (Stokvis, 2011). Het voortbestaan van sportverenigingen hangt in grote mate af van voldoende aanvoer van geschikte nieuwe leden, ook wel rekrutering genoemd, en van het vermogen om de

nieuwe leden een gevoel van verplichting ten opzichte van de sportvereniging te laten voelen met hierbij gevoelens van trots op de verantwoordelijkheden die zij krijgen, ook wel socialisering genoemd (Stokvis, 2011). Sportverenigingen zouden steeds vaker moeite hebben met het rekruteren en socialiseren van vrijwilligers binnen de vereniging, ook voor het opleiden van vrijwilligers tot kaderleden (Van der Roest, Vermeulen & van Bottenburg, 2013). Kaderleden zijn voor een zwemvereniging noodzakelijk op allerlei vlakken binnen de vereniging. Wanneer zij moeite krijgen met het opleiden van nieuw kader zou dit een bedreiging kunnen zijn voor de kwaliteit van het geven van zwemles. Dit onderzoek zal moeten uitwijzen of zwemverenigingen tegen dit probleem aanlopen en of het voor hen ook een probleem vormt.

Wanneer blijkt dat rekruteren en socialiseren van vrijwilligers binnen de vereniging moeilijker wordt, kan dit te maken hebben met de mate waarin mensen binding voelen met een sportvereniging (Stokvis, 2011). Deze binding wordt vaak gecreëerd door symbolen, rituelen en ceremonieën die vaak heersen in vrijwillige organisaties (Stokvis, 2011). Volgens Putnam (2000) gaat het ontstaan van sociaal kapitaal hiermee gepaard. Sociaal kapitaal bestaat binnen sociale netwerken, bijvoorbeeld een sportvereniging, en het levert voordelen op zoals gedeelde contacten en het ontstaan van vertrouwen. Sociaal kapitaal en het ontwikkelen daarvan is een maat van sociale cohesie, hoe meer sociaal kapitaal hoe meer er cohesie is. Wanneer dit gevoel van sociale cohesie niet heerst, zullen mensen ook geen verplichting voelen ten opzichte van een organisatie, in dit geval de sportvereniging (Putnam, 2000). Putnam geeft aan dat mensen minder geregeld sociale contacten met elkaar aan willen gaan en zo minder sociaal kapitaal opbouwen. Zonder sociaal kapitaal is er geen sociale cohesie en geen gevoel van verplichting jegens een organisatie om hier in te participeren.

In de literatuur, door de politiek en sportbonden wordt professionalisering gezien als een oplossing voor sportverenigingen om zo in te spelen op de maatschappelijke ontwikkelingen (Boessenkool e.a, 2008). Door professionalisering zouden verenigingen misschien ook beter op kunnen boksen tegen of concurreren met andere sportaanbieders, waar ze in toenemende mate mee te maken krijgen (Boessenkool e.a., 2008).

Professionalisering

Van professionalisering is geen harde definitie, vaak wordt er gezegd dat professionaliseren het hebben van (meer) betaalde krachten in een organisatie is (Boessenkool e.a.,2008; Jacobs, 2011). Een organisatie kan naast het hebben van meer krachten, ook professionaliseren door

te beschikken over meer deskundigheid onder betaalde en onbetaalde krachten (Jacobs, 2011). Volgens Jacobs (2011) versterken commercialisering en professionalisering elkaar en is er, als gevolg van commercialisering, een markt ontstaan die commercieel is. De commerciële organisaties hebben vaak meer financiële middelen doordat zij geld vragen voor sportactiviteiten en hier geldt op verdienen, zodoende vormen zij een bedreiging (Jacobs, 2011).

Kijkend naar de markt van de zwemles, komen er steeds meer commerciële aanbieders (NPZ-NRZ, 2013), die met meer financiële mogelijkheden de zwemles breder neer kunnen zetten, beter inspelen op de markt en misschien meer promotie kunnen maken. De zwemvereniging heeft deze middelen als vrijwillige organisatie waarschijnlijk niet en wellicht is dit een verklaring voor het teruglopen van het aantal verenigingen die zwemles geven. Al wordt wel aangenomen door de KNZB (2012) dat zwemverenigingen geschoolde vrijwilligers langs de badrand hebben staan voor het geven van zwemles. Wat volgens de definitie van Jacobs (2011) zou betekenen dat ze op dit vlak, wel aan het professionaliseren zijn. Uit dit onderzoek zal moeten blijken hoe zwemverenigingen tegen professionalisering aankijken en of zwemverenigingen het hebben van geschoold kader ook zien als professionalisering. Zou dit voor hun een oplossing kunnen zijn voor de veranderende markt?

Invloed van derden

Naast de maatschappelijke ontwikkelingen die geschetst zijn, hebben zwemverenigingen ook te maken met de invloed van derden. Onder deze invloed van derden worden bestuurlijke organen of andere organisaties gezien waar een zwemvereniging van afhankelijk is, mee samen moet werken of die invloed uitoefent door het neerzetten van beleid. Uit dit onderzoek zal moeten blijken in welke mate zij van invloed zijn op de zwemverenigingen.

Positie van de overheid en gemeente

De verzorgingsstaat is aan het veranderen, de overheid moet veranderingen doorvoeren onder andere als gevolg van de crisis (SCP, 2012). Burgers vragen daarnaast om meer verantwoordelijkheid en de overheid wil de marktwerking meer zijn werk laten doen.

Hiermee ontnemt de overheid zichzelf de rol om direct sturing op beleid te kunnen geven, gemeenten dienen instellingen en organisaties aan te sturen (SCP, 2012). Door zich steeds meer terug te trekken, gaat de overheid er van uit dat de samenleving steeds meer zelf gaat doen (SCP, 2009). Zij zijn van mening dat de mentaliteit moet veranderen om gelijk naar de overheid te kijken wanneer er iets nodig is. Onderdeel hiervan is dat gemeenten een steeds

grotere rol krijgen in het beleid, zij moeten landelijke beleidsdoelen zien te verwezenlijken (SCP, 2009). Op het gebied van welzijn, waar ook sport onder valt, is dit vastgelegd in de Wet maatschappelijke ondersteuning. Gemeenten zijn de verantwoordelijke rondom het welzijnswerk en geven dit naar eigen inzicht vorm (PCkwadraat, 2009). De doelstellingen rondom welzijn zijn ruim geformuleerd en geven weinig kader, waardoor er grote verschillen tussen gemeenten zijn ontstaan (PCkwadraat, 2009). Er zijn gemeenten die hierdoor veel regelen voor de bewoners, maar ook gemeenten die meer overlaten aan de marktwerking (PCkwadraat, 2009).

Hoe de gemeente zich positioneert op het gebied van zwemles zal onderzocht worden, welke rol nemen zij in en welke gevolgen heeft dit voor andere partijen? Daarnaast zal exploitanten en zwemverenigingen gevraagd worden betekenis te geven aan de rol van de gemeente.

Commerciële organisaties

Commerciële aanbieders zijn degenen die er voor zorgden dat veranderingen in de sport hebben plaatsgevonden (Van Bottenburg, 2007). Zo zijn er allerlei sporten ontstaan die er nog niet waren; o.a. rafting, snowboarding en fitness. De commerciële aanbieders hebben hiermee ingespeeld op een groter wordende behoefte aan spanning en avontuur onder sporters (Van Bottenburg, 2007). Daarnaast creëerden zij een ander organisatiemodel voor de sport, door niet te draaien op het particulier initiatief, maar geleid te worden door managers en ondernemers (Van Bottenburg, 2007). De toenemende concurrentie van commerciële aanbieders heeft gevolgen voor de sportvereniging. Het commerciële sportaanbod zorgt ervoor dat sportverenigingen er toe worden aangezet om te veranderen, sporters gedragen zich steeds meer als klanten die een sportdienst afnemen, wanneer sportverenigingen hier niet in mee gaan, stappen ze over naar een concurrent (Van Bottenburg, 2007). Dit staat haaks op de verwachtingen die er heersen binnen de sportvereniging (Van Bottenburg, 2007). Ook op het gebied van zwemles zorgen commerciële aanbieders voor concurrentie, wat het gevolg van deze concurrentie is en hoe zwemverenigingen hiermee omgaan, zal moeten blijken.

Positie van de bond

Sportbonden zijn organisaties die hun goederen en diensten aanbieden aan sporters en beschouwen de sporters als klant van de sportbond (Stokvis, 2011). Zij zijn de vertegenwoordiger van de aangesloten sportverenigingen. Maar steeds vaker proberen bonden rechtstreeks sporters te binden op commerciële basis en hebben hiermee voor een meer bedrijfsmatige benadering gekozen, waarbij de vereniging wordt overgeslagen (Stokvis, 2011;

Boessenkool e.a., 2008). Er zijn weinig sportbonden die het woord consument niet gebruiken in hun beleidsplan, omdat zij denken te zien dat de sporter zich steeds meer als consument gaat gedragen (Van der Roest, Vermeulen & van Bottenburg, 2013). Stokvis (2011) beargumenteert dat de voornaamste reden dat sportbonden hier zoveel moeite voor doen, is omdat zij niet willen dat de relevantie van de bond op het spel staat als de sport ook beoefend zou kunnen worden zonder het bestaan van de bond. Bonden leggen hiermee ook een druk op de verenigingen doordat de bonden bedrijfsmatiger gaan werken, wordt ook van verenigingen verwacht dat zij bedrijfsmatiger gaan werken, wat grote uitdagingen voor de vereniging met zich meebrengt (Van der Roest, Vermeulen & van Bottenburg, 2013)

De functie die een sportbond heeft, speelt ook een rol op de invloed die de bond heeft. Bij voetbal bijvoorbeeld zijn teams, een veld en een scheidsrechter nodig die gefaciliteerd worden door de vereniging en de bond (Stokvis, 2011). Dit in tegenstelling tot zwemmen, hier kun je gewoon voor naar een zwembad gaan en hoef je niet persé lid van de bond te zijn. De bond probeert de mogelijkheid te bieden om persoonlijke lidmaatschappen met de bond aan te gaan, zodat de zwemmer de vrijheid heeft van zwemmen wanneer die dat wil, maar wel met online trainingsschema's die voor begeleiding zorgen.

Organisatietheorieën

Uit bovenstaande ontwikkelingen is gebleken dat sportverenigingen te maken hebben met invloeden/ druk van buiten de sportvereniging. Dit brengt voor veel sportverenigingen het dilemma met zich mee dat zij hier mogelijk op in moeten spelen. Hoe externe invloeden van invloed zijn op organisaties, is beschreven in de institutionele theorie en de resource dependency theorie. Beide theorieën zullen hieronder nader uitgewerkt worden.

De institutionele theorie

Binnen de institutionele theorie zijn instituties van groot belang. Maar wat is een institutie? Scott (2008, p. 48) geeft de volgende definitie van instituties:

“Instituties zijn veelzijdige, langdurige sociale constructies die bestaan uit symbolische elementen, sociale activiteiten en materiële bronnen”

Berger & Luckman (1966) vullen dit aan door te zeggen:

“The institutions are there, external to him, persistent in their reality, whether he likes it or not. He cannot wish them away”

Wel geven ze hierbij aan dat niet vergeten moet worden dat de objectiviteit van instituties groot mag lijken naar een individu toe, maar het is een door mensen geproduceerde en geconstrueerde institutie (Berger & Luckman, 1966). De objectiviteit is zelf gecreëerd en heeft hiermee geen aparte ontologische status (Berger & Luckman, 1966).

Een institutioneel perspectief geeft aandacht aan de symbolische aspecten van het leven, de activiteiten die een institutie produceert en herproduceert en de bronnen die er voor zorgen dat ze in stand blijven (Scott, 2008). Institutionele theorieën gaan er vanuit dat organisaties worden beïnvloed door normatieve druk, die soms ontstaat vanuit externe organisaties zoals de staat, maar soms ook vanuit de organisatie zelf (Zucker, 1987). De druk die ontstaat vanuit elementen van buiten de organisatie (sociale, politieke of functionele) zorgen ervoor dat veranderingen plaats moeten vinden in de organisatie. De organisatie moet hier op reageren (Zucker, 1987).

Instituties bestaan vaak generaties lang maar er kan ook sprake zijn van deïstitutionalisering. Dit is het proces waarin instituties zwakker worden en kunnen verdwijnen (Dacin, Goodstein & Scott, 2002). Kikulis (2000) laat zien dat eventuele verandering te maken heeft met de mate waarin er 'fit' is met de structuren en routines. Wanneer er een lage 'fit' is kan er verandering plaatsvinden en zullen medewerkers de huidige structuren en routines in twijfel trekken (Kikulis, 2000). Berger & Luckman (1966) geven aan dat de sterkte van een institutie en de kans dat er verandering plaatsvindt afhankelijk is van de sociale erkenning rondom de institutie dat het de permanente oplossing is voor een permanent probleem.

Zwemles

De Nederlandse sport kan worden opgevat als een eigen wereld, waarin er structuren, regels, normen en waarden bestaan (Van Bottenburg, 2007). De Nederlandse sport bestaat uit allerlei activiteiten die eigenlijk alleen betekenis hebben vanuit principes die vanuit de sportwereld opgesteld zijn, een voetballer moet een bal in het doel schieten om te winnen en een bergbeklimmer beklimt een berg (Van Bottenburg, 2007). Samen met individuen en organisaties krijgen de principes vorm, waardoor de sport beoefent kan worden. De Nederlandse sport is hierdoor geïnstitutionaliseerd en de Nederlandse sportverenigingen kunnen als institutie binnen deze context gezien worden (Van Bottenburg, 2007).

Sportverenigingen hebben eigen sportactiviteiten, zoals zwem- of polowedstrijden binnen de zwemverenigingen. Een andere activiteit van de zwemvereniging is van oorsprong de zwemles. De zwemles vormde de basis voor het leren zwemmen om vervolgens door te gaan

in het recreatief of wedstrijdzwemmen. Maar daarnaast zorgde de zwemles er voor dat kinderen veilig waren bij alle wateren die Nederland rijk is. Dit laatste aspect is steeds belangrijker geworden voor de samenleving, waardoor de zwemles eigenlijk buiten de zwemvereniging verder gegroeid is en een eigen regulerende en normerende werking heeft gekregen. De zwemles is niet meer weg te denken en iedereen weet dat het moet gebeuren.

Waarom zwemles, in dit onderzoek, als maatschappelijke institutie in de samenleving wordt gezien, zal worden toegelicht aan de hand van de drie elementen van een institutie die Scott (2008) beschrijft. Nederland is een land waar veel water aanwezig is en waarin het belangrijk is dat mensen zich kunnen redden wanneer zij in het water terecht komen. Het regulatieve element van Scott (2008) is terug te zien in de (permanente) oplossing die voor het vele water wordt geboden, namelijk het volgen van zwemles om je te kunnen redden in het water. Sinds mensenheugenis wordt er zwemles gegeven om dit probleem op te lossen, elke Nederlander weet dat leren zwemmen belangrijk is en moet gebeuren. Hierin is het normatieve element terug te vinden, deze heeft betrekking op de normen en waarden die er heersen, in het geval van zwemles is het een sociale verplichting om je kind te leren zwemmen. Je kunt bijna niet onderbouwen waarom je het niet zou doen. Daarnaast is het volgen van zwemles een gewoonte geworden, het is normaal en iedereen weet dat het moet gebeuren. Het is net zo ingebed als naar de basisschool gaan met vier jaar, waarmee het cultureel cognitieve element ook aanwezig is. De zwemles is op deze manier ingebed, dat het een gewoonte is en sociaal geaccepteerd wordt. Het geeft stabiliteit voor mensen, zwemles is de oplossing voor het waterprobleem en heeft betekenis gekregen. Hiermee kan gesteld worden dat zwemles een maatschappelijke institutie is.

De KNZB vindt de zwemles nog steeds een goede basis om te leren zwemmen en vanuit het volgen van de zwemles kunnen kinderen gemakkelijk doorstromen naar de zwemvereniging om daar recreatief of prestatief te gaan zwemmen. De zwemles is hiermee een belangrijke factor voor rekrutering en socialisering binnen de zwemvereniging (KNZB, 2012). De gedachte is dat het volgen van zwemles bij de zwemvereniging de kans vele malen groter maakt dat een kind ook lid wordt bij de zwemvereniging. De vraag is of zwemles nog wel deze betekenis heeft?

Dit onderzoek zal specifiek kijken naar zwemles als institutie, hoe kijken bestuurders, exploitanten en gemeenten tegen zwemles aan en welke veranderingen vinden er plaats rondom de zwemles. Zien zij hierin hun rol wellicht veranderen?

Resource dependency theorie

Naast de institutionele theorie zal de resource dependency theorie meegenomen worden in dit onderzoek. De beide theorieën zullen als aanvulling op elkaar worden gezien. Bronnen zijn onderdeel van het in stand houden van een institutioneel perspectief (Scott, 2008), daarnaast nemen bronnen een prominente rol in bij de resource dependency theorie. Ook worden organisaties, volgens de institutionele theorie, beïnvloed door een externe druk die ontstaat vanuit bronnen buiten de organisatie (Zucker, 1987).

De resource dependency theorie gaat uit van krachtsverschillen tussen verschillende organisaties, alle organisaties moeten resources uit de omgeving halen en zijn hier dus van afhankelijk (Handel, 2003).

“To understand the behavior of an organization you must understand the context of that behavior- that is the ecology of the organization” (Hillman, Withers & Collins, 2009)

Het gedrag van een organisatie is het beste te begrijpen door naar het gedrag van de omgeving van de organisatie te kijken. Organisaties zitten in een omgeving met andere organisaties en zijn vaak afhankelijk van andere organisaties voor de vele resources die ze zelf nodig hebben (Pfeffer & Salancik, 1978). Hierbij benadrukken Pfeffer & Salancik (1978) dat wanneer een organisatie effectief is, de kans op overleven groter is. De sleutel tot effectiviteit is het verkrijgen en behouden van resources, deze resources staan centraal binnen de resource dependency theorie. Met deze resources kunnen organisaties een competitief voordeel behalen ten opzichte van andere organisaties in de omgeving (Pfeffer & Salancik, 1978).

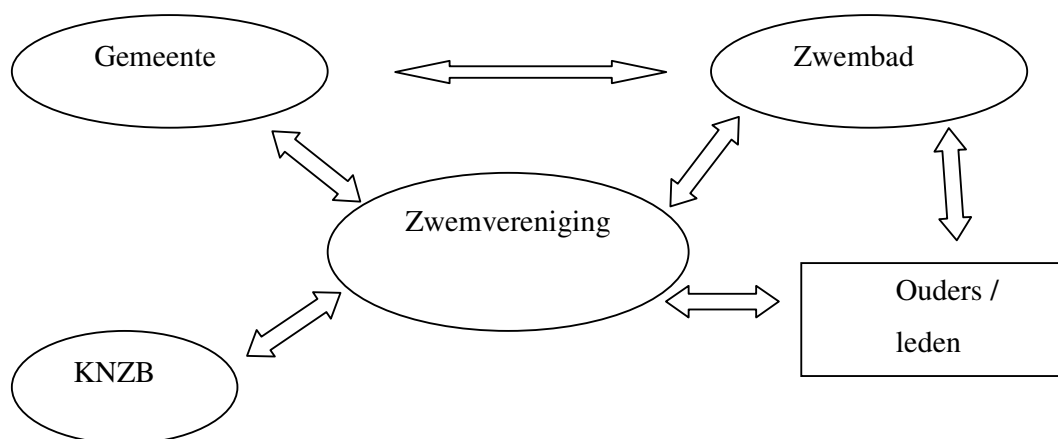
Alle organisaties zijn gelinkt aan de omgeving door het hebben van allerlei relaties met andere organisaties in de omgeving, dit kunnen competitieve relaties zijn, maar ook customer-supplier relaties (Pfeffer & Salancik, 1978). Problemen kunnen voor een organisatie ontstaan wanneer de omgeving verandert, er kunnen nieuwe organisaties bij komen, organisaties verdwijnen en er kan schaarste van resources optreden (Pfeffer & Salancik, 1978). Schaarste van resources houdt in dat meerdere organisaties strijden voor dezelfde schaarse bronnen (Hessels & Terjesen, 2010).

Het gedrag van een organisatie is vaak een reactie op beperkingen vanuit de omgeving, organisaties zoeken een weg om hiermee om te gaan (Handel, 2003). Organisaties proberen, volgens deze theorie, minder afhankelijk te worden van hun omgeving om zo meer stabiliteit

binnen de organisatie te creëren (Handel, 2003). Door het hebben van de juiste resources kan een organisatie power hebben over anderen (Pfeffer & Salancik, 1978).

De resource dependency theorie wordt als aanvulling gezien op de institutionele theorie, aangezien institutionalisering uitgaat van invloed van veranderingen in de omgeving en de resource dependency theorie dit in zekere mate ook doet. Controle door de staat, via de wet of via bronnen wordt vaak gezien als maatstaf voor institutionalisering, echter ligt dit dicht bij de resource dependency theorie. Beide theorieën gaan ervan uit dat de omgeving invloed heeft op de organisaties en er een soort ‘fit’ moet zijn met de omgeving om goed te kunnen opereren (Handel, 2003).

De omgeving van de zwemvereniging bestaat uit verschillende partijen, waar zij allemaal een bepaalde relatie mee hebben. Hieronder is dit schematisch weergegeven.



Toelichting: Ouders hebben een andere rol in het geheel dan de andere partijen en zijn daarom in een vierkant geplaatst.

Zoals blijkt uit deze weergave zit de zwemvereniging in een complex web van organisaties. Zwemverenigingen hebben een customer-supplier relatie met het zwembad, ze zijn afhankelijk van de gemeente op het gebied van subsidies, hebben de KNZB nodig voor het kunnen volgen van wedstrijden en als laatste, wellicht het belangrijkste, zijn ze afhankelijk van de aanvoer van nieuwe leden. Allemaal bronnen waar ze niet zonder kunnen en die ze nodig hebben om hun activiteiten uit te voeren. Maar ook het zwembad en de gemeente zijn afhankelijk van verschillende bronnen zoals in het schema te zien is. Dit laat zien dat de organisaties niet autonoom zijn, maar van veel bronnen afhankelijk zijn. Echter zijn deze bronnen zelf ook afhankelijk van bronnen en ondervinden zij veranderingen in de omgeving.

Kijkend naar de gemeente, die steeds meer een sturende rol op zich neemt en minder faciliteert, bv. op het gebied van de exploitatie van een zwembad, kan dit consequenties hebben voor de zwemvereniging. Organisaties moeten een manier vinden om hier mee om te gaan (Handel, 2003).

Op het gebied van zwemles zijn zwemverenigingen, maar ook andere organisaties volledig afhankelijk van de omgeving voor het vullen van de zwemles. Ouders vervullen hier een schakelrol in; de zwemvereniging en het zwembad zijn afhankelijk van de ouders. Waar deze partijen moeten vechten voor hun bronnen, hebben ouders de keuze waar ze heen gaan voor de zwemles. Het is ook aanneembaar dat alle organisaties die zwemles geven, vissen uit dezelfde vijver van kinderen en op den duur te maken krijgen met schaarste van de bronnen.

Het geven van zwemles zou deze functie, van minder afhankelijk worden, kunnen vervullen. Zwemles levert geld op en door de deze financiën zijn organisaties misschien wel minder afhankelijk van hun omgeving. Ze hebben het hierdoor meer zelf in de hand. Echter moeten organisaties er voor waken om niet volledig afhankelijk te worden van de zwemles, ze zijn dan te veel afhankelijk van die ene bron uit de omgeving (Pfeffer & Salancik, 1978). Uit dit onderzoek zal blijken hoe zwemverenigingen en zwemlesorganisaties hier tegen aan kijken en of zij die betekenis er ook aan geven.

Hoe moeten verenigingen omgaan met deze ontwikkelingen en invloeden?

Wanneer er in de institutionele omgeving verandering plaatsvindt, zal de organisatie, in dit geval de sportvereniging, mee moeten veranderen om te overleven (Van 't Verlaat, 2010). Boessenkool e.a. (2008) zien twee oplossingen voor verenigingen om hier mee om te gaan. De eerste is dat verenigingen in staat worden gesteld om in te spelen op deze veranderingen, wat eigenlijk inhoudt dat de vereniging moet veranderen als gevolg van de druk van buiten af. De tweede oplossing is er voor zorgen dat de druk van buitenaf afneemt. Wat er op neer komt dat verenigingen zich niets moeten aantrekken van regels die de overheid stelt, eisen die mensen stellen of van wat organisaties in de omgeving doen. Zij moeten uitgaan van de mogelijkheden en behoeften die er bij de vereniging heersen, deze zijn sturend (Boessenkool e.a., 2008).

Vanuit de overheid en bonden wordt er gekozen voor de eerste oplossing. Er wordt gezegd dat de vereniging zal moeten professionaliseren om te kunnen inspelen op en om te gaan met de veranderingen uit de omgeving. Boessenkool e.a. (2008) zijn kritisch op deze benadering omdat momenteel alle verenigingen over één kam worden geschoren, zij moeten allemaal

meegaan met deze 'trend', terwijl zij er misschien niet allemaal toe in staat zijn of niet willen en differentiatie tussen verenigingen zou dus beter zijn. Uit dit onderzoek zal moeten blijken welke visie de zwemverenigingen hier zelf op hebben, of iedereen dezelfde heeft of hier verschil tussen zwemverenigingen in bestaat, zal moeten blijken.

Tot slot

In dit hoofdstuk zijn verschillende maatschappelijke invloeden aan bod gekomen om inzicht te geven in de ontwikkelingen waar zwemverenigingen mee te maken hebben. Vervolgens is ingegaan op de positie die verschillende partijen hebben ten opzichte van een zwemvereniging. Getoond is op welke manier de zwemvereniging afhankelijk is van externe partijen. Ook zijn er twee verschillende organisatietheorieën beschreven die ingaan op de invloed van de omgeving op een organisatie. Hiervoor is gebruik gemaakt van de institutionele theorie en de resource dependency theorie. Als laatste is besproken hoe sportverenigingen met deze ontwikkelingen en invloeden, volgens de literatuur, om zou kunnen gaan.

De literatuur die geschreven is over dit onderwerp is vrij functionalistisch waarbij er niet is beschreven hoe de sportvereniging er zelf betekenis aan geeft. Om een genuanceerder beeld te brengen op deze theorieën zal verenigingen gevraagd worden naar hun betekenissen rondom veranderingen waar zij mee te maken krijgen. Willen en gaan zij mee met de veranderingen die er plaats vinden in de omgeving of kunnen ze eigenlijk best overleven wanneer zij blijven wie ze zijn. Hoe verhouden verschillende partijen zich tot elkaar en hebben maatschappelijke ontwikkelingen invloed op het geven van zwemles door de zwemvereniging?

In het volgende hoofdstuk zal verder ingegaan worden op methodologie van dit onderzoek waarmee duidelijk wordt wat de toegevoegde waarde van dit onderzoek is op de bestaande literatuur.

Methodologie

In het methodologie hoofdstuk zal ik stilstaan bij de manier waarop het onderzoek ingericht is. Allereerst zal het perspectief van waaruit het onderzoek uitgevoerd is, uiteen gezet worden. Dit perspectief is leidend in de manier waarop ik in het onderzoek sta en van waaruit de vraagstelling is ontstaan. Vervolgens zal er ingegaan worden op het type onderzoek en de manier waarop de dataverzameling heeft plaatsgevonden. Ook zal ik ingaan op de onderzoeksgroep en tenslotte zal er worden besproken hoe de data geanalyseerd zijn.

Onderzoeksperspectief

Dit onderzoek is een interpretatief onderzoek waarin ik op zoek ga naar de betekenissen van bestuurders van zwemverenigingen met betrekking tot de opkomst van andere (commerciële) zwemles organisaties. Er zal antwoord gegeven worden op de vraag wat zwemles betekent voor een zwemvereniging en of er een veranderende rol is door de opkomst van andere (commerciële) zwemlesorganisaties. Daarnaast ga ik op zoek naar de achterliggende betekenissen vanuit de gemeente of exploitant om een verbod op te leggen. De zwemvereniging zal hierbij echter centraal blijven staan. Ik wil uiteindelijk vanuit de zwemvereniging kunnen zeggen wat het geven van zwemles betekent en hoe hun positie verschoven is door de opkomst van andere (commerciële) zwemlesorganisaties. Waarbij ik ervan uit ga dat deze verschillende inzichten gedurende het onderzoek duidelijk zullen worden. Ik ga hiermee uit van het local/emergent perspectief op organisaties (Deetz, 2000). Ik ben hier geïnteresseerd in hoe de verhoudingen tussen de partijen liggen, welke betekenis ze geven aan de zwemles en of er gevolgen zijn voor de zwemvereniging, hierbij gaat ik uit van het consensus perspectief (Deetz, 2000). Binnen dit consensus perspectief ga ik op zoek naar de verschillen die er zijn en spanningen die er heersen tussen de betrokken organisaties van zwemles. Op deze manier wil ik recht doen aan de mogelijke dissensus die er heerst rondom verschillende betekenissen in dit onderzoek. Dit onderzoek zal daarmee een interpretatief onderzoek zijn, waarin de wereld wordt gezien als een subjectieve werkelijkheid waarin betekenissen centraal staan. Mensen creëren met deze betekenissen zelf de werkelijkheid. Zoals Atkinson (2012) het beschrijft; het gaat om het begrijpen van hoe mensen definiëren, interpreteren en reageren op elkaar. De focus ligt op hoe mensen de wereld om zich heen zien en hoe dit menselijke gedrag en gedachten richting geeft (Atkinson, 2012).

Type onderzoek

Dit onderzoek is een kwalitatief onderzoek waarin semigestructureerde diepte-interviews gehouden worden bij bestuurders van zwemverenigingen, zwembaden en een gemeente. Er is gekozen voor het houden van interviews omdat er door middel van deze methode op zoek gegaan kan worden naar de betekenis die mensen geven aan acties of gebeurtenissen binnen een bepaalde context (Atkinson, 2012). Door middel van interviews kan er doorgevraagd worden over een bepaald onderwerp en wordt er zo dieper op ingegaan, wanneer er belangrijke of interessante informatie aan bod komt (Atkinson, 2012). Zo wordt ingespeeld op de antwoorden die de respondent geeft, ook al wijkt dit tijdelijk af van de vragen die op papier staan (Atkinson, 2012). Bij de respondenten zal gevraagd worden naar de betekenis die zij geven rondom de opkomst van andere (commerciële) organisaties. Bestuurders kunnen bijdragen aan het beantwoorden van de onderzoeksvraag doordat zij (vaak) degene zijn die de visie achter het geven van zwemles weten, waarom geven ze het en wat is de reden dat ze het nu misschien niet meer doen. Bestuurders zijn daarmee ook de beste groep om te weten te komen of de opkomst van andere (commerciële) zwemlesorganisaties effect heeft op de zwemvereniging.

De literatuurstudie is gedaan om de verkregen resultaten te kunnen toetsen aan wetenschappelijke inzichten. Ook zal er gekeken worden naar de context van zwemlessen in Nederland.

Literatuurstudie

Voorafgaand aan het kwalitatieve onderzoek is er een literatuurstudie gedaan om te kijken welke invloeden en processen, vooral van buitenaf, van invloed kunnen zijn op het onderzoek (Boeije, 2005). Dit is het startpunt van het onderzoek, om te kijken wat er al geschreven is over het onderwerp en het onderwerp af te bakenen. Zodat deze theorie, na het houden van de interviews, naast de verkregen resultaten gelegd kan worden.

De interviews

Om de hoofdvraag van dit onderzoek te kunnen beantwoorden zijn er onder drie groepen en een vakbond interviews gehouden, wat totaal neerkomt op 15 semigestructureerde interviews. Daarnaast is er nog telefonisch contact geweest met de voorzitter van een Sportraad in een middelgrote stad in Nederland.

De drie groepen die geïnterviewd zijn, zijn bestuurders van zwemverenigingen die zwemles geven, bestuurders van zwemverenigingen die een verbod opgelegd hebben gekregen en

gemeenten/exploitanten die een verbod opgelegd hebben aan een zwemvereniging. Bij de eerste twee groepen zijn er vijf interviews per groep afgenomen, binnen de groep gemeenten/exploitanten is gesproken met één gemeente en drie directeuren van grote exploitanten in Nederland. Het interview met de vakbond is niet meegenomen in de uitwerking omdat het niet relevant genoeg was.

Voor de eerste twee groepen is gekozen om een goed beeld te krijgen van de verschillen tussen zwemverenigingen die wel zwemles geven en zwemverenigingen die geen zwemles geven. De derde groep, gemeenten/exploitanten wordt geïnterviewd om ook te weten te komen hoe een verbod tot stand komt en wat de visie van deze groep is op het gebied van zwemles. In deze laatste groep zal getracht worden personen te interviewen die direct betrokken zijn bij het besluit om een verbod op te leggen aan de zwemvereniging.

De topics voor de interviews zijn bepaald aan de hand van de hoofd- en deelvragen die zijn geformuleerd en aan de hand van bevindingen uit de literatuurstudie. Per groep geïnterviewden is er een aparte topiclijst gemaakt, zodat hij gespecificeerd is naar doelgroep. Tussentijds zijn de topiclijsten aangepast naar aanleiding van punten die in de interviews aan bod zijn gekomen.

De interviews zijn afgenomen op locaties in de buurt van de geïnterviewde. Dit was bijvoorbeeld bij iemand thuis, op kantoor of in het zwembad. Alle interviews zijn opgenomen met een recorder en zijn daarna getranscribeerd.

De context

Voorafgaand aan het kwalitatief onderzoek is er een klein onderzoek naar de context van de zwemles gedaan. Hiervoor zijn bij NPZ-NRZ gegevens opgevraagd over wie zwemdiploma's afnemen en dus zwemles geven. Om hoeveel 'andere' aanbieders, naast zwemverenigingen, gaat het en wie zijn het precies? Dit zal worden gedaan om een goed beeld te kunnen krijgen van de organisaties die zwemles geven. Zo kan er aan het einde van het onderzoek gekeken worden hoe groot het eventuele probleem eigenlijk is.

De onderzoeksgroep

De interviews zijn gehouden bij personen tussen de 32 en 66 jaar. Er zijn 10 interviews met mannen gehouden, 2 interviews met vrouwen en 3 interviews waar zowel een man als een vrouw aanwezig was. De overvloed aan mannen is te verklaren vanuit het onderzoek van Claringbould (2006). Hieruit blijkt dat er een significant sekseverschil is bij het vervullen van bestuursfuncties, waar mannen vaker bestuurslid zijn dan vrouwen (Claringbould, 2006).

Deze verhouding binnen besturen blijkt ook uit cijfers van de KNZB (2013), hier is namelijk 64% man en 36 % vrouw. In de onderzoeksgroep zijn uiteindelijk zowel grote als kleine verenigingen opgenomen en zowel uit grote steden als uit dorpen. De zwemverenigingen die betrokken zijn bij dit onderzoek zijn aselekt gekozen. Vanuit een lijst met verenigingen met een verbod zijn verenigingen benaderd en vanuit een lijst met verenigingen die zwemles geven, zijn er verenigingen geselecteerd. In beide groepen zijn tien verenigingen benaderd en is een interview ingepland met de eerste vijf die per groep gereageerd hebben. De drie directeuren zijn specifiek gekozen omdat op deze manier een beeld gevormd kan worden van 25% van de zwembaden in Nederland. De uiteindelijke keuze voor één gemeente is gebaseerd op een aantal zaken. De rol van de gemeente is duidelijk geworden uit de andere interviews en het interview met de ene gemeente. Daarnaast bleek in het interview met de gemeente dat er veel verschuivingen plaatsvinden binnen de gemeente en weinig mensen iets van keuzes uit het verleden weten, waardoor ik de toegevoegde waarde van het interview miste. In combinatie met de gegevens die ik had over de gemeente, heb ik daardoor besloten het bij één gemeente te laten.

Data analyse

Het onderzoeksproces is een afwisseling van dataverzameling en data-analyse geweest, zo is bekeken op welke vragen nog geen antwoord is gekomen en of er aanpassingen gedaan moesten worden in de vragenlijst. Er zijn zo meer gericht gegevens verzameld bij de onderzoeksgroep (Boeije, 2006).

De verkregen data zijn geanalyseerd door middel van codering, gestart is met het uiteenrafelen van de gegevens waarna ze zijn gestructureerd (Boeije, 2006).

Validiteit

Validiteit heeft te maken met de vraag: Stel ik de juiste vragen? (Atkinson, 2012). Hiervoor is er steeds kritisch gekeken naar de vragenlijsten en is tussentijds gekeken of uit de interviews op dat moment ook komt wat ik wil weten. Hiervoor heb ik ook kritisch naar mezelf gekeken of ik de juiste vragen stel en of ik de juiste personen interview. Door steeds kritisch naar mezelf en de verkregen resultaten te kijken, zowel de interviews als de theorie, heb ik geprobeerd de validiteit van dit onderzoek te waarborgen.

Betrouwbaarheid

Vanwege het feit dat ik al 1,5 jaar werkzaam ben bij de KNZB en ook betrokken ben geweest bij het zwemlesconcept vanuit de KNZB, is mijn subjectiviteit niet weg te nemen. Ondanks deze achtergrond heb ik gepoogd om zo goed mogelijk afstand te nemen van deze positie en open het onderzoek in te gaan. In de interviews heb ik veel doorgevraagd om de betekenissen van de respondenten goed naar boven te laten komen. Door het bevragen van verschillende groepen heb ik gepoogd om vanuit elke hoek de visie en betekenis boven te krijgen om een totaal beeld te kunnen schetsen aan het einde van het onderzoek en niet alleen vanuit de KNZB verenigingen. Op deze manier ben ik bewust omgegaan met mijn eigen subjectiviteit.

Bij elk interview is tevens vermeld dat ik vertrouwelijk met de gegevens om zal gaan, er zijn geen namen van personen vermeld in de uitwerking van de interviews en in de resultatensectie van dit onderzoek zullen ook geen namen van verenigingen of organisaties genoemd worden zodat niet te achterhalen is van wie de uitspraak afkomstig is. Zo is ook de anonimiteit gegarandeerd.

Resultaten

Context

Zoals in het methode hoofdstuk besproken, is er voorafgaand aan het interviewen een onderzoek geweest naar de context van de zwemlessen. Zo kan uiteindelijk geconcludeerd worden hoe groot elke groep in het ‘veld’ zwemlessen is en hoe groot ieders belang is.

Deze gegevens zijn opgevraagd bij NPZ-NRZ, het kennisinstituut voor de zwembranche in Nederland dat de zwemdiploma's uitdeeft. Hier is uitgekomen dat er, op het moment van vragen, 1187 erkende zwemlesorganisaties zijn. Dit aantal kan veranderen gedurende het jaar.

Wat betreft het soort organisaties dat zwemles geeft, zijn de volgende aantallen verkregen:

- In totaal zijn er 290 verenigingen die zwemles geven voor het Zwem-ABC, hiervan zijn er 45 NCS- verenigingen, 37 reddingsbrigades en de overige waarschijnlijk KNZB
- In totaal zijn er 330 zwemscholen die zwemles geven voor het Zwem-ABC
- In totaal zijn er 513 zwembaden die zwemles geven voor het Zwem-ABC
- Daarnaast zijn er nog overige organisaties zoals scholen. Het gaat om 54 stuks.

Autonomie vs. sturing en restricties

Uit de interviews is gebleken dat er verschillende afhankelijkheidsrelaties heersen tussen de organisaties die betrokken zijn bij de zwemles. Op het eerste gezicht lijken het normale relaties, maar uit de interviews is gebleken dat dit vaak veel genuanceerder ligt. Zoals te vinden is in het schema op pagina 20 hebben de gemeenten, de exploitant en de zwemvereniging een driehoeksverhouding met elkaar. Binnen deze driehoeksverhouding blijken er spanningen te zijn, aan de ene kant hebben de exploitant en de vereniging autonomie. Maar aan de andere kant blijkt dat er een zekere sturing is vanuit de gemeente, die kan leiden tot restricties.

“Wij hebben het maatschappelijk pakket dat we moeten aanbieden, dat gedefinieerd wordt door de gemeente, de gemeente geeft ons dan op hoeveel van alles... wat we mogen rekenen aan de zwemverenigingen” (directeur zwembad 14)

“Dat is omdat de gemeente daar gewoon weinig subsidie beschikbaar heeft, dus dan mogen wij veel en dan staat er ook gewoon heel hard in het contract dat de zwemverenigingen het niet mogen tenzij er toestemming voor wordt gegeven” (directeur zwembad 16)

Deze restricties kunnen zowel richting de zwemvereniging zijn, zoals hierboven duidelijk is geworden, maar ook richting het zwembad.

“Ja, in een enkel badje mag er geen C omdat dat bij de vereniging zit. Bij X staat er zoiets in het contract. Daar mogen we alleen A en B geven... over het algemeen mogen we alles geven” (coördinator zwembad 15)

Uit bovenstaande blijkt dat de spanningen die er heersen ontstaan door de verdeling van financiële middelen. Deze spanningen ontstaan niet alleen tussen de gemeente en de exploitant, maar door financiële restricties kunnen er ook spanningen ontstaan tussen de exploitant en de zwemvereniging.

“Als de subsidie maar hoog genoeg is, hoe meer we doen in het zwembad, hoe meer het oplevert, de meeste dingen leveren niets op, zwemles is de uitzondering, als wij het niet doen en de vereniging het over neemt, dan zal de subsidie omhoog moeten” (directeur zwembad 13)

“De gemeente geeft minder subsidie aan verenigingen, minder aan ons, dus iedereen moet harder vechten om hetzelfde te behouden” (coördinator zwembad 15)

Uit de citaten die hierboven gepresenteerd zijn, blijkt dat de relaties genuanceerd liggen en dat spanningen ontstaan tussen de organisaties als gevolg van sturing of restricties. De organisaties zijn hierdoor afhankelijk van elkaar, hier zal in de volgende paragraaf op in worden gegaan.

Afhankelijkheidsrelaties

Binnen deze driehoeksverhouding bestaan allerlei afhankelijkheidsrelaties tussen de organisaties. Hieronder zullen deze relaties stuk voor stuk behandeld worden, waarbij ook ingegaan zal worden op het soort relatie dat er heerst, zoals hierboven besproken. Te beginnen met de relatie tussen de zwemvereniging en de exploitant.

Zwemvereniging vs. de exploitant

De zwemvereniging is voor het uitvoeren van haar activiteiten afhankelijk van de exploitant, want zonder badwater is het niet mogelijk om activiteiten uit te voeren. Over de uren van de

zwemvereniging wordt vaak gestreden. De exploitant heeft de commerciële gedachte hoog staan en de zwemvereniging wil het liefst zoveel mogelijk uren tegen lage prijzen. Waarbij de zwemvereniging van mening is dat het zwembad de vereniging dwars zit. De exploitant kijkt hier anders tegenaan dan de zwemvereniging.

“Alles is over te praten, het is een kwestie van financiën.. Kijk als een zwemvereniging zegt van wij willen alle uren afhuren en we willen zwemles geven... en als ik dan een goeie prijs kan krijgen, why not? He dus dat is een kwestie van handelen” (directeur zwembad 13)

“Maar ze proberen echt alles om ons dwars te zitten.. dat is ook gewoon heel lastig”
(zwemvereniging 11)

Uit de quote van respondent 13 is op te maken dat de strijd om de uren een financiële grondslag heeft. Het zwembad wil de uren wel verhuren maar wel zo dat het financieel aantrekkelijk is. De zwemvereniging daar en tegen wil de uren maar tegen een laag tarief, zoals blijkt uit de volgende quote.

“Kijk, als het overheersend wordt op basis van een laag tarief dan is het natuurlijk economisch voor mij onverantwoord om te doen. Dat betekent dat mijn exploitatielast te groot wordt om het totale zwembad overeind te houden” (directeur zwembad 16)

De invloed van de exploitant op de zwemvereniging blijkt groot te zijn door de strijd om de baduren waar de zwemvereniging uiteindelijk akkoord moet gaan met wat de exploitant wil. Daar waar zwemverenigingen zwemles mogen geven in het zwembad, zorgt deze afhankelijkheid ook voor een bepaalde beperking. Zwemverenigingen kunnen niet zomaar zwemles aanbieden op de uren dat zij het willen en zijn zo minder in staat om de flexibiliteit te bieden die ouders vragen. De flexibiliteit van ouders zal later in de resultaten aan bod komen.

De strijd om baduren en financiën zorgt ervoor dat de exploitant en de zwemvereniging niet altijd een even goede relatie met elkaar hebben en wordt er door beide partijen anders tegen deze relatie aan gekeken.

“De verhouding is zeer wisselend, maar over het algemeen een tikje neigend naar gespannen denk ik” (coördinator zwembad 15)

“Je maakt beide gebruik van het zwembad, maar o wee ga niet op de stoel van een uh.. van iemand van het badpersoneel zitten want dan heb je een probleem” (zwemvereniging 4)

Echter blijkt de gedachte die er heerst vanuit de zwemvereniging, niet gedeeld te worden door de exploitant. De exploitant geeft aan dat hij het belang van een zwemvereniging inziet, maar heeft een heel zwembad te exploiteren en moet naar het grotere plaatje kijken.

“Wij zijn helemaal niet zo spastisch over verenigingen die bij ons... zij zijn een belangrijk deel van onze klantenkring” (directeur zwembad 13)

“Want je schiet er niets mee op dat wij ons commercieel heel goed kunnen verhuren maar de vereniging kan vervolgens niet haar geld verdienen of iets doen voor haar leden, je moet er toch samen uitkomen” (respondent 14)

Beide partijen geven verklaringen voor de gespannen relatie die heerst. Dit heeft te maken met het niet altijd goed communiceren met elkaar. Onderdeel van de gespannen relatie heeft ook te maken met de houding van een zwemvereniging in het zwembad, die de exploitant niet terecht vindt.

“De zwemscholen, die weten dat ze op bezoek zijn... maar de verenigingen die claimen, het is in hun gemeente, hun zwembad en de exploitant moet niet zeuren...in die vereniging zijn ze ook, de grootste is laat het een keer 1000 leden ergens zijn, paar honderd terwijl wij honderdduizenden andere bezoekers hebben” (coördinator zwembad 15)

“Ik snap ook best wel dat hij zijn hypotheek en zijn huis moet betalen.. maar ja goed.. aan de andere kant, we zitten hier ook al 50 jaar les te geven.. dan heb je ook wel rechten opgebouwd” (zwemvereniging 5)

Deze laatste quote illustreert eigenlijk dat de zwemvereniging autonomie wil en verwacht in het zwembad, de zwemvereniging zit er immers al zo lang. Echter hebben ze deze positie vaak niet, want de exploitant geeft sturing aan de zwemvereniging door controle te hebben over de uren die er gehuurd worden door de zwemvereniging.

Beide partijen benoemen in de interviews dat een intensievere samenwerking, waarbij er bijvoorbeeld uitwisseling plaats vindt van medewerkers om samen promotie te maken voor de zwemsport, een positieve uitwerking kan hebben op de verhouding met elkaar en dat dit een fijne manier van samenwerken is.

“Kijk wanneer ik en de zwemles geef bij de vereniging of trainingen geef bij de vereniging aan de ene kant en aan de andere kant bij ons toezicht houdt of zwemles geeft... ja dan lig je al veel dichterbij elkaar” (directeur zwembad 13)

“Dan zie je dat mensen die bij vereniging X toen vrijwillig zwemles gaven, nu badmeester zijn. En dat is ook prima want dat zijn de mensen waar wij iedere dag mee samen werken en zo hou je het optimaal” (zwemvereniging 3)

Zwemvereniging vs. de gemeente

Ook de zwemvereniging en de gemeente hebben een afhankelijkheidsrelatie met elkaar. De gemeente ondersteunt de zwemvereniging door middel van subsidies, waar de zwemvereniging op haar beurt afhankelijk van is.

“De zwemverenigingen krijgen daaruit een tegemoetkoming voor de kosten van het zwemmen omdat dat altijd vrij duur is” (medewerker gemeente 12)

Deze ondersteuning vindt volgens de gemeente plaats omdat de zwemvereniging onder de doelgroepen valt waarvan de gemeente het belangrijk vindt dat ze er zijn.

“Er moeten doelgroepen zijn die aansluiten bij de doelgroepen in X, dat is onder andere de zwemverenigingen, de jeugd, de gehandicapten, WMO en dat soort zaken en de 3e is ook nog het instructiezwemmen en de 4e is recreatie dat ze ook zorgen dat het open is voor mensen die gewoon willen zwemmen” (medewerker gemeente 12)

Hiermee geeft de gemeente eigenlijk aan dat zwemverenigingen belangrijk zijn voor de gemeente. De zwemvereniging mag dan afhankelijk zijn van de gemeente, ze weten ook dat de gemeente de zwemvereniging een belangrijke doelgroep vindt. Deze positie gebruikt de zwemvereniging om invloed uit te oefenen op de politiek. Ook de exploitanten zien dat de zwemvereniging deze kracht heeft en gebruikt.

“Verenigingen putten ook kracht uit dat ze draadjes naar de politiek hebben, ze zijn een belangrijke politieke kracht want de wethouder wordt gekozen door mensen die lid zijn van de vereniging” (directeur zwembad 16)

De zwemvereniging gebruikt deze politieke kracht om iets voor elkaar te krijgen bij de gemeente, zoals meer baduren of meer subsidie en een lagere baduur. De gemeente geeft de zwemvereniging veel autonomie, vanuit de gemeente moet de zwemvereniging bestaan in een gemeenschap, vandaar de subsidie die de gemeente geeft.

“We hebben alle politieke partijen benaderd en we merken wel dat er sympathie is voor de zwemsport en wil de zwemvereniging niet zonder meer kopje onder laten gaan..”

(zwemvereniging 1)

De subsidie wordt vaak gegeven als compensatie voor de badhuur, maar er wordt niets gezegd over de manier waarop er dan gebruik gemaakt moet worden van het badwater. Wel geeft een zwemvereniging aan dat de gemeente soms sturing geeft aan de besteding van de subsidie wanneer het niet als compensatie voor de badhuur gegeven wordt.

“Nou de gemeente zegt ook gewoon van ja.. wij willen dat jullie meer uh.. de breedte in gaan die subsidie moet de breedte in” (zwemvereniging 11)

Deze laatste quote laat zien dat het lijkt alsof de gemeente de zwemvereniging veel autonomie geeft, maar tegelijkertijd geeft de gemeente sturing aan de subsidie. Daarnaast probeert de zwemvereniging ook sturing te geven aan de gemeente door gebruik te maken van de politieke kracht die de zwemvereniging heeft.

In het volgende stuk, de relatie tussen de gemeente en de exploitant, zal blijken dat door sommige keuzes van de gemeente, de zwemvereniging eigenlijk restricties opgelegd krijgt.

Gemeente vs. exploitant

De gemeente en de exploitant zijn van elkaar afhankelijk, ze hebben elkaar nodig om hun doel te bereiken. De gemeente kan namelijk niet zonder de exploitant, want er moet een zwembad in de gemeente zijn en de exploitant kan geen zwembaden exploiteren zonder dat een gemeente ze daar de opdracht toe geeft. Waarbij de gemeente steeds meer een faciliterende rol inneemt.

“Ja we hebben het echt uit handen.. dus we faciliteren het bad, we hebben het neergezet en we zorgen voor een subsidie naar de exploitant toe... en we stellen een aantal kaders op...” (medewerker gemeente 12)

Uit het laatste deel van deze quote blijkt dat de gemeente wel sturing geeft aan de activiteiten in het zwembad. Zodat onder andere de doelgroepen, zoals hierboven beschreven, aan bod komen. Waarbij het vaak zo is dat wanneer de gemeente veel subsidie geeft, ze veel sturing geven. Echter wanneer de subsidie lager is deze sturing niet kan, omdat het bad dan gaat roepen, zo kunnen wij niet exploiteren tenzij we meer subsidie krijgen.

“Dus als zij heel veel eisen hebben dan snijden ze zichzelf eigenlijk ook al weer in de vingers want dan gaan wij steeds hogere bijdrage vragen” (coördinator zwembad 15)

Eigenlijk strijdt de exploitant in deze relatie om veel autonomie, wat een financieel voordeel oplevert voor de gemeente en zodat de exploitant de activiteiten in het zwembad zelf kan

bepalen. Aan de andere kant staat de gemeente die zo min mogelijk geld uit wil geven, maar wel een faciliteit wil bieden voor alle doelgroepen en daarvoor kaders opstelt.

De gemeente heeft hiermee een belangrijke positie in het geheel, zij geven veel sturing zowel aan de exploitant als aan de zwemvereniging. Maar tegelijkertijd zorgen financiële middelen ervoor dat de exploitant eisen kan stellen t.o.v. de gemeente. Dit zorgt er voor dat bepaalde keuzes van de gemeente autonomie geven aan de exploitant maar tegelijkertijd zorgen voor restricties bij de zwemvereniging. Op het gebied van zwemles houdt dit in dat de exploitant vrijuit zwemles kan geven en mee kan gaan in de marktwerking rondom de zwemles (de marktwerking zal later aan bod komen). De zwemvereniging mag hierdoor geen zwemles geven, wordt zo (meestal) ongewild buiten spel gezet en kan niet mee gaan in de marktwerking, wanneer zij dit zouden willen.

Zwemvereniging vs. de KNZB

De zwemvereniging heeft in de driehoeksverhouding, zoals deze besproken is, niet direct te maken met de KNZB. Echter heeft de KNZB wel invloed op de zwemvereniging, zoals gebleken is uit de interviews. Niet alleen is de KNZB nodig voor het meedoen aan wedstrijden, maar op meerdere vlakken zijn zij nodig of oefenen zij invloed uit op de zwemvereniging. De KNZB bevindt zich hierdoor niet direct in de verhouding met de gemeente en de exploitant maar is wel van invloed op de zwemvereniging en zal daarom hier besproken worden. Dit zal gebeuren aan de hand van drie voorbeelden; de opleidingen van de KNZB, de starheid en de waarde met betrekking tot lidmaatschappen.

Verenigingen zien dat de opleidingen van de KNZB steeds meer eisen van vrijwilligers. Het worden opleidingsprogramma's die, volgens zwemverenigingen, niet zomaar meer door vrijwilligers gevolgd kunnen worden naast een baan. Wat het moeilijker maakt om mensen te vinden die er nog bereid toe zijn.

“Om met de KNZB in gesprek te raken over de opleidingen voor het geven van zwemles, want daar hebben we heel wat strijd over gehad, want het is eigenlijk een pakket wat je aanbiedt, wat prima past voor een badmeester in loondienst.. maar voor een vrijwilliger bijna niet op te brengen is...” (zwemvereniging 10)

“Daar zou ik wel wat meer soepelheid verwachten en niet de starre houding van jullie maken de pot niet op” (zwemvereniging 1)

Wat betreft de lidmaatschappen komt naar voren dat de KNZB star genoemd wordt in de manier waarop lidmaatschappen geregeld zijn en wat er mogelijk is. Verenigingen zouden

bijvoorbeeld graag zien dat er flexibele lidmaatschappen ontstaan, maar hebben het gevoel dat ze nu tegengewerkt worden.

“Het was echt een groot evenement.. ja en dat deden we om oude leden weer aan het zwemmen te krijgen zeg maar.. maar het is helemaal niet mogelijk om een dag startvergunning te krijgen voor iemand.. dat doen ze niet slim daar bij de KNZB”

(zwemvereniging 1)

De KNZB oefent hiermee een sturende rol uit op de zwemvereniging. Zwemverenigingen kunnen niet zonder opleiding en zijn hiermee afhankelijk van de KNZB. Door de manier van invullen van de opleidingen, stuurt de KNZB de zwemvereniging. Uit de interviews is gebleken dat zwemverenigingen zich afvragen wat de waarde van het lidmaatschap van de KNZB is. Wellicht kunnen ze via andere wegen hetzelfde bereiken. Deze afweging kwam met name ter sprake op het gebied van zwemles.

“Kijk vroeger was een lidmaatschap van de KNZB eigenlijk zelfs een vanzelfsprekendheid, zeker als je zeg maar een wedstrijd aftekende... kijk die binding aan de KNZB is nog steeds een must voor een vereniging... maar wat natuurlijk op een gegeven moment ter sprake komt dat zijn constructies waarbij het elementaire losgekoppeld wordt... Dat ze zeggen het lid worden van de KNZB kost alleen maar geld... daar moet de KNZB voor uitkijken”

(zwemvereniging 9)

“Wij zitten altijd vast aan de KNZB, betalen daar ook nog eens jaarlijks geld voor.. en ja wat krijg je daar voor terug.. ja een diplomaatje...” (zwemvereniging 9)

Deze laatste quote maakt duidelijk dat de zwemverenigingen die zwemles geven, vastzitten aan de KNZB wat betreft de lidmaatschappen voor de kinderen die de zwemvereniging zwemles geeft. De zwemvereniging betaalt jaarlijks voor elk kind dat zij zwemles geeft, maar krijgt hier alleen een diploma voor terug, zoals respondent 9 benoemd. Exploitanten en zwemscholen hebben niet met dit lidmaatschap te maken waardoor de zwemvereniging financieel een nadeel heeft. De zwemvereniging kan hierdoor wellicht minder flexibel zijn rondom de invulling van de zwemlessen, bijvoorbeeld bij het aanbieden van turbocursussen (versnelde cursussen om het zwemdiploma te halen). Hiermee oefent de KNZB invloed uit op de zwemvereniging.

Verschuivingen in de afhankelijkheidsrelaties

De zwemvereniging, gemeente en exploitant blijken in sterke mate van elkaar afhankelijk te zijn en bevinden zich in een driehoeksverhouding. Uit de interviews is gebleken dat de gemeente te maken heeft met een beperking van de financiële middelen. Hierdoor neemt de gemeente een andere rol in, wat gevolgen heeft voor de sport.

“Gemeente gaat steeds meer op de faciliterende rol zitten, dus wij hebben een bad, wij zoeken een exploitant en jullie zijn een marktpartij, jullie kunnen het doen binnen de kaders”

(directeur zwembad 12)

“De gemeente zal op een gegeven moment stoppen met zijn subsidie. Het gemeentebad is al geprivatiseerd, dat zijn allemaal signalen dezelfde richting op.. de overheid, de lokale overheid die trekt zijn handen terug he” (zwemvereniging 6)

Deze veranderende houding van de gemeente blijkt van invloed te zijn op de sturing die van gemeente uitgaat naar zwemvereniging. De gemeente verschuift de focus meer naar maatschappelijke doelstellingen die bereikt moeten worden door middel van sport. Zwemverenigingen moeten hier in mee om de subsidies te behouden.

“De focus die schuift volledig naar maatschappelijk en... enige vorm van sport, topsport of ambitie echt.. dat nou.. dat straalt er absoluut niet vanaf, dat ontbreekt volledig”

(zwemvereniging 2)

De beperking van de financiële middelen heeft ook consequenties voor de subsidie van de gemeente naar de exploitant. Hierdoor wordt de exploitant eigenlijk gedwongen zelf op zoek te gaan naar financiële middelen om zo het zwembad te kunnen exploiteren.

Zwemverenigingen signaleren hierbij dat de exploitant vaker gaat verhuren aan andere partijen die bereid zijn een hoger tarief te betalen, omdat dit lucratiever is voor de exploitant.

“Dat betekent dat het zwembad steeds meer voorkeur gaat geven aan die commerciële activiteiten” (zwemvereniging 5)

Hieruit blijkt dat veranderingen bij de gemeente van invloed zijn op de exploitant en de zwemvereniging. Dit zorgt voor een verandering in de sturing die er vanuit de gemeente komt, waardoor partijen zich aan moeten passen en de afhankelijkheid verandert. Niet alleen verandert hiermee de afhankelijkheidsrelatie tussen de gemeente en een partij, ook heeft dit gevolgen voor de verhouding tussen exploitant en zwemvereniging.

Voor de zwemvereniging betekent dit dat er veel druk op komt te liggen. Niet alleen ondervinden ze gevolgen van de bezuinigingen van de gemeente, maar daarnaast gaat de exploitant meer de voorkeur geven aan commerciële activiteiten. Hierdoor zal de zwemvereniging harder moeten strijden voor de baduren. Deze strijd kan ook gevolgen hebben voor de positie die de zwemvereniging op het gebied van zwemles heeft. Wellicht worden de uren voor de zwemles minder gunstig, wat van invloed is op positie van de zwemvereniging in de markt. Ook ontstaat er steeds meer druk vanuit onderop, de ouders, waar de volgende paragraaf al op ingaat, maar later nog verder op ingegaan zal worden. Eerst zal ingegaan worden op de gevolgen voor de positie van de zwemvereniging.

Positie van de zwemvereniging

Zwemverenigingen signaleren een aantal veranderingen ten aanzien van de sportvereniging, waardoor er druk op de vereniging komt te liggen. Zo zien ze de houding van de leden ten aanzien van de zwemvereniging veranderen waardoor de vrijblijvendheid die er volgens hen eerst was, verdwijnt. Ook gaan leden meer eisen stellen ten aanzien van de vereniging.

“Het is allemaal wat minder vrijblijvend, dat vind ik, ik weet je.. je moet echt veel meer doen om het draaiende te houden... voorheen was het allemaal wat vrijblijvender”

(zwemvereniging 10)

“Leden gaan meer eisen stellen en ze zo en zo moet het gebeuren..” (zwemvereniging 4)

Daarnaast zien zwemverenigingen dat de binding met de sportvereniging afneemt. Ze hebben meer moeite met het binnen halen van leden, want mensen kiezen sneller voor individuele sporten zoals fitness en hardlopen in plaats van een teamsport.

“Alle verenigingen hadden veel meer automatische aanwas, dat is 1 en 1 was uh.. sportte iedereen.... Iedereen moet harden werken voor zijn leden” (zwemvereniging 3)

“De cultuur verschuift naar individuele sporten, fitness is een enorme rush begint te stabiliseren.. hardlopen dat soort sporten zijn enorm populair en de teamsporten worden wat minder omdat men niet meer 2 avonden wil trainen en een wedstrijd in het weekend... die verplichting...” (zwemvereniging 16)

Ook zijn leden binnen de vereniging minder snel bereid om een bijdrage te leveren aan de vereniging. Dit kan in de vorm zijn van vrijwilligerswerk, maar ook voor het volgen van opleidingen.

“Mensen vinden zich druk druk druk als we the Voice of Holland voor de buis zitten te kijken dat hebben ze dan allemaal gezien, maar langs de kant staan, dat lukt dan niet”

(zwemvereniging 3)

“Voor vast werk.. voor incidenteel werk zijn ze allemaal te porren... en wij hebben grote problemen met opleiden van nieuw kader he” (zwemvereniging 6)

Als gevolg van deze veranderende houding van de leden, zien zwemverenigingen hun eigen rol als vereniging in de maatschappij veranderen. Hierdoor gaan zwemverenigingen nadenken over de manier van organiseren.

“Heel langzaam loop je tegen die onzin, dat je echt denkt van (diepe zucht) hoe gaan we als vereniging nou zorgen dat we het zelf leuk blijven vinden” (zwemvereniging 3)

Zo ontstaan er bij zwemverenigingen ideeën over de manier waarop zij met de veranderingen om moeten gaan. Ook is er een zwemvereniging die al duidelijk een commerciële insteek heeft gekozen bij de verhuur van het eigen zwembad.

“Maar ik zou het op dit ogenblik, zou ik het wat meer willen aankleden als een bedrijf en dat betekent ook dat we meer op de commercie moeten denken dus we moeten meer... wat professioneler kader neerzetten daar moet je voor betalen” (zwemvereniging 9)

“Wij verhuren het bad ook aan een aantal zwemscholen... dat doen we voor een tarief dat we er zelf ook nog wat aan over houden.. die uren krijgen we het bad niet vol” (zwemvereniging 11)

Echter denken niet alle zwemverenigingen hier hetzelfde over, wel signaleren ze allemaal dat er veranderingen gaande zijn, maar niet alle zwemverenigingen willen hierdoor veranderen. Zij vinden dat de gedachte van de sportvereniging verloren gaat en de charme en de ziel er uit worden gehaald.

“Ik vind het wel heel jammer dan gaat de charme van de amateursport wel weg”

(zwemvereniging 7)

“Weet niet of de volgende stap professioneel wordt.. nadeel van professioneel betekent vaak dat je wel de ziel er uit haalt” (zwemvereniging 6)

Dit zorgt ervoor dat er een spanning ontstaat en misschien uiteindelijk een tweedeling in de manier van organiseren van de zwemvereniging. Waar sommige zwemverenigingen wel mee

zullen gaan met ontwikkelingen en andere zwemverenigingen zich hier afzijdig van willen houden en een afwachtende houding aannemen.

“We weten nog niet wat er gaat gebeuren, we zien het wel” (zwemvereniging 3)

De redenen die hiervoor gegeven worden, zijn uiteenlopend van dat ze het jammer vinden voor de sport, ze geen bedrijf willen worden tot dat de verwachtingen van leden dan nog hoger zouden worden.

“Wij zijn geen bedrijf die uh.. gaat runnen om..” (zwemvereniging 2)

Zwemverenigingen blijken afhankelijk te zijn van de gemeente en de exploitant. Door verschuivingen in de afhankelijkheidsrelaties komt er meer druk te liggen op de zwemvereniging. Er wordt tussen de verschillende partijen om allerlei zaken gestreden, één daarvan blijkt de zwemles te zijn, zoals in de volgende paragraaf uitgewerkt zal worden.

Betekenis zwemles

Wanneer gekeken wordt naar de betekenissen die gegeven worden aan zwemles, blijkt dit gevoelig te liggen en wordt er vaak gevochten om het geven van zwemles. Op dit punt geven exploitanten en zwemverenigingen dezelfde betekenis; zwemles is commercieel interessant en levert geld op.

“Zwemlessen maken het exploiteren nog enigszins mogelijk, zonder zwemles is het alleen maar een bak van ellende” (coördinator zwembad 15)

“Maar het levert geld op.. geen enkele andere afdeling levert geld op..” (zwemvereniging 10)

Wederom blijken financiële middelen hier een grote rol in te spelen. Het geven van zwemles levert geld op en zorgt ervoor dat zwemverenigingen en exploitanten financieel rond kunnen komen. Het is een activiteit waar beide organisaties op leunen.

“Wij geven de zwemles omdat het financieel gezien de kurk is waar de vereniging op drijft”
(zwemvereniging 5)

“Wij geven natuurlijk zwemles omdat het een van de dobbers is waarop wij drijven”
(directeur zwembad 13)

Tegenstrijdig in de betekenissen die zwemverenigingen geven aan zwemles is dat het voor de zwemverenigingen die zwemles geven een financiële dobber is, terwijl zwemverenigingen zonder zwemles dit financiële voordeel niet noemen, wanneer gevraagd wordt naar de reden

om zwemles te geven. Zij zien vooral de doorstroom naar de vereniging als een voordeel. Waar er twee zwemvereniging 'blij' zijn dat ze het niet hoeven te geven, want dan zou de vereniging als een bedrijf gaan runnen en commercieel worden.

“Gewoon om de doorstroom naar de vereniging veel beter te krijgen en uh.. dan wel naar een vereniging van 600, 700 leden” (zwemvereniging 4)

“Wat dat betreft verandert ons standpunt daarin niet, we zijn geen bedrijf, we zijn een vereniging om met z'n allen dingen te doen en uh.. dat zou te veel neigen naar een bedrijf plus dat het heel lastig wordt om met vrijwilligers zoiets te gaan runnen” (respondent 2)

Zwemverenigingen met zwemles, geven de toevoer van nieuwe en talentvolle leden ook als betekenis voor de zwemles.

“Dat we er talentjes uit kunnen halen, enthousiast kunnen houden en de vereniging in kunnen krijgen” (zwemvereniging 11)

Zwemles blijkt hiermee erg essentieel voor beide organisaties. Waar exploitanten er puur een financieel voordeel uit halen, heeft het voor zwemverenigingen ook nog een symbolische betekenis. De zwemvereniging haalt leden en toekomstige talenten uit de kinderen die zwemles volgen. Doordat zwemles voor beide partijen een dobber is waarop zij drijven, is de kans aanwezig dat veranderingen in de afhankelijkheidsrelaties, zoals de bezuinigingen van de gemeente, van invloed zijn op de strijd rondom de zwemles. Voor de exploitant zou de zwemles hierdoor financieel nog belangrijker kunnen worden, wat nadelig uit kan werken voor de uren van de zwemvereniging of de mogelijkheid om zwemles te geven. Vanuit de zwemvereniging gezien zou hetzelfde kunnen gebeuren, want met minder subsidie van de gemeente moet het geld ergens anders vandaan komen, waardoor de druk op de zwemles groter zou kunnen worden.

Een verbod op het geven van zwemles

Dat er gevochten wordt om zwemles, is nu duidelijk geworden. Exploitanten zien zwemverenigingen als concurrentie, vanwege de lage huurprijs die zwemverenigingen betalen en de lage prijzen die zwemverenigingen rekenen voor de zwemles waardoor exploitanten het geen eerlijke concurrentie vinden.

“Dan vinden we zwemles ook helemaal niet erg, dan worden het wel concurrenten maar dan kunnen we nog concurreren op kwaliteit of wat dan ook.. dan betalen ze in ieder geval wat ze moeten betalen” (coördinator zwembad 15)

“Kijk als zij een normaal commercieel huurtarief zouden betalen dan zou er misschien veel minder weerstand zijn, vanuit de exploitanten he..” (directeur zwembad 13)

Vanwege de waarde van zwemles voor de exploitant wil deze, in de overeenkomst met de gemeente, al vast hebben gelegd dat zij zwemles mogen geven en de zwemvereniging het niet mag geven. Hierdoor ontstaat het verbod op zwemles.

“Als wij de exploitatie over nemen, willen we altijd graag zwemles geven” (coördinator zwembad 15)

Gemeenten gaan hier in veel gevallen in mee omdat het ook in hun belang is. Zij hoeven hierdoor minder subsidie aan de exploitant te verstrekken en dit levert de gemeente een financiële besparing op. De exploitant maakt gebruik van dit gegeven en strijdt hiermee bij de gemeente.

“Wanneer dus op een gegeven moment de gemeente zou zeggen van nou wij mogen geen zwemles gaan geven.. als exploitant niet.. ja dan betekent dat een extra kostenplaatje voor de gemeente” (directeur zwembad 13)

Daarnaast vraagt de gemeente zich af of de zwemvereniging de kwaliteit kan bieden die de gemeente wil.

“Ik denk dat wij als gemeente heel erg kritisch zouden zijn, kan een vereniging of waterpoloclub ook de kwaliteit waarborgen en de continuïteit want ja het gaat 9 van de 10 keer op basis van vrijwilligers...kijk sportservice doet het vanuit de professionaliteit” (medewerker gemeente 12)

Exploitanten zijn verdeeld over de vraag of het naast elkaar kan bestaan, zwemles gegeven door de zwemvereniging en door de exploitant. De gedachte heerst dat zwemverenigingen de normale prijs voor het badwater niet zouden kunnen betalen of dat de concurrentie misschien te groot zou worden. Echter zijn zwemverenigingen van mening dat dit prima naast elkaar kan bestaan.

“Nee, niet in mijn ogen.. omdat dat gewoon direct niet genoeg oplevert of een vereniging kan dat tarief niet betalen... en voor minder accepteren wij dat niet” (directeur zwembad 16)

“Je zou het wel naast elkaar kunnen laten bestaan en daar een geleidelijke overgang naar meer uh.. naar meer de vereniging kunnen doen” (zwemvereniging 1)

Zowel de exploitant als de gemeente maakt hierdoor gebruik van de afhankelijkheidsrelatie

die ze met elkaar hebben. De gemeente wil zo min mogelijk subsidie geven en wil hiervoor de concessie rondom zwemles doen, de exploitant weet dit en maakt hiervan gebruik door het ook te eisen. De zwemvereniging blijkt hier minder belangrijk in voor de gemeente of de gemeente ziet niet wat de zwemles, volgens de zwemvereniging, op kan leveren.

“Wij vinden het een gemiste kans, ik denk dat we er als zwemvereniging als het verbod er niet zou zijn, we een stuk sterker van zouden kunnen worden” (zwemvereniging 1)

Hierdoor ontstaat een spanning tussen de partijen, met name tussen de exploitant en de zwemvereniging die dagelijks met elkaar werken en bij wie de zwemvereniging aanklopt wanneer ze zwemles willen geven.

Ouders: de spil in het web van zwemlessen

Ouders blijken een centrale positie in te nemen wanneer het gaat om de keuze van zwemles, maar ook bij de manier waarop de zwemles tegenwoordig wordt georganiseerd. De rol die ouders hierin spelen en de houding die zij hierbij hebben, wordt door zowel de gemeente, de exploitant als de zwemvereniging geconstateerd.

“We hebben wel het idee dat er een trend komt dat ze bereid zijn om verder te rijden of meer te betalen als ze dan precies krijgen wat ze willen” (coördinator zwembad 15)

“Het snelle opleiden tot een diploma en de kosten.. die zijn erg belangrijk” (zwemvereniging 1)

Ouders stellen zich daarnaast anders op ten opzichte van mensen die vroeger als dé expert werden gezien. Ouders gaan nu vragen stellen en willen dat hun kind zo snel mogelijk het zwemdiploma heeft behaald, hierbij wordt weinig aandacht meer besteed aan wat misschien het beste is voor het kind of dat het kind er al aan toe is.

“Ouders willen het liefst voor de vakantie het diploma binnen hebben.. dat is gewoon zo.. het interesseert ze niet er zit geen enkel rationeel opvoedkundig idee achter..” (zwemvereniging 3)

“Ach ja.. ja... ouders zijn zo veeleisend geworden.. zo veeleisend... dat is gewoon.. ik heb gewoon ouders meegemaakt die wekelijks kwamen van wanneer mag mijn kindje..”
(zwemvereniging 8)

Alle respondenten constateren dat ouders snelheid willen, het moet nog even tussendoor, want het zwemdiploma moet nou eenmaal gehaald worden en het liefst voor de vakantie zodat het veilig is en hun kind niet meer kan verdrinken.

“Dat klopt voor een goed resultaat is het iets langer werk en heel veel ouders zijn helaas ook van ja.. als hij zijn B of C op een gegeven moment heeft dat is voor vakantie.. dan kunnen ze zwemmen en schijnbaar niet meer verdrinken..” (zwemvereniging 11)

“Ouders willen hun kind nog snel leren zwemmen he, die moet snel de diploma’s hebben” (zwemvereniging 10)

Verder blijken ouders te gaan ‘shoppen’ of ‘surfen’ wanneer gekeken wordt waar kinderen op zwemles gaan. Zo kunnen ouders uitzoeken waar ze krijgen wat ze willen qua tijden, kosten en snelheid.

“Ja, ja daar ben ik volledig van overtuigd ja...Ik denk dat de samenleving steeds meer gaat naar uh.. mensen die shoppen voor hun kinderen...” (coördinator zwembad 15)

“Een paar jaar geleden ofzo dat ouders ja die gingen hier naar de X, nou dit het aanbod van de X oké hier moeten we het mee doen en nu zijn die ouders veel vraag gericht omdat ze ook weten dat er andere aanbieders zijn waar ze naar toe kunnen..” (medewerker gemeente 12)

Ouders hebben veel invloed op de manier waarop de zwemles wordt ingestoken. Ze willen invloed op de zwemles en snelheid in de zwemles. Daarbij blijkt dat ze bereid zijn om verder te reizen voor deze combinatie en gaan ze ‘shoppen’ voor de juiste zwemles. Dit zorgt er voor dat er marktwerking ontstaat rondom zwemles.

Marktwerking zwemles

Zoals al eerder gebleken is, is zwemles een interessante activiteit om te organiseren en het biedt financieel voordeel. Als gevolg hiervan, en de veranderende houding van ouders, is er de laatste jaren marktwerking ontstaan rondom zwemles en constateren met name de geïnterviewde exploitanten dat er meer aanbieders van zwemles aan het ontstaan zijn. De opkomst van zwemscholen wordt hier vaak benoemd.

“Die de laatste 5 jaar is die heel hard opgekomen” (directeur zwembad 13)

“Wat je op dit moment heel sterk op ziet komen, de kleine zwembadjes van hotels, sauna’s die ook dit product gaan hanteren, het geven van zwemles” (directeur zwembad 14)

Deze opkomst wordt niet als positief ervaren, het kost de exploitanten kinderen, wat vooral een probleem is in gebieden waar geen wachtlijsten zijn of waar de wachtlijsten beperkt zijn.

“Want kijk als je een taart hebt die heeft een bepaalde grootte en als jij daar een hele grote hap van pakt dan blijft er voor mij nog een klein stukje over of andersom dus zo zit de concurrentie ook in elkaar” (directeur zwembad 13)

“Ja goed, die zwemscholen he.. dat zien we wel als concurrent.. ook weer lokaal verschillend.. daar waar maar 1 zwembad is en wij geen zwemscholen toelaten is de concurrentie beperkt, maar we moeten allemaal wel harder vechten om mensen binnen te halen” (directeur zwembad 16)

Sommige zwemverenigingen zien deze opkomst veel minder als een probleem of constateren het überhaupt niet. Zwemverenigingen blijken met zichzelf bezig te zijn en veel minder met de omgeving, zoals de exploitanten dat wel doen.

“Ja nou weet je ik... merk gewoon laat ik het zo zeggen.. we hebben hier nog overal min of meer wachtlijsten” (zwemvereniging 11)

“Weet je, je stelt ook vragen aan mij, hoe is het bij andere verenigingen en dan valt het me op dat ik daar eigenlijk niet zo heel veel gedetailleerd van weet” (zwemvereniging 10)

De zwemverenigingen die de opkomst van de zwemscholen wel constateren, hebben zelf een commerciëlere insteek wat betreft zwemles of zouden dit graag willen.

“Het is wel zo dat de cijfers er niet om liegen.. weet je ik bedoel wij hebben hier een aantal particuliere zwemscholen zitten.. ja die behoorlijk wat leden hebben.. en dat waren natuurlijk wel de leden die normaal altijd bij de zwemvereniging leszwemmen” (zwemvereniging 9)

Verandering zwemles

Als gevolg van de eisen die ouders stellen rondom de zwemles, zien geïnterviewden veranderingen plaatsvinden in de manier waarop de zwemles georganiseerd is. Er komt variatie in de traditionele zwemles van 1x per week.

“Helaas moeten wij tegenwoordig ook kinderen sneller laten slagen want anders komen ze nooit meer... want kids halen het bij jullie in zoveel maanden en bij ons zoveel maanden langer” (zwemvereniging 11)

Zo ontstaan er turbocursussen en wordt er op maat zwemles geleverd voor ouders, zodat het past binnen hun schema. Dit gebeurt met name door de zwembaden en minder door de zwemverenigingen. Zij constateren wel een verandering maar vinden het nu nog niet nodig om hier op in te spelen of staan niet achter het idee van snel een diploma halen.

“Vroeger hadden we een prachtlijst en ja die hebben we nu niet meer als je ziet in wat voor grote aantallen natuurlijk zo’n bedrijf dan zwemles gaat geven” (zwemvereniging 11)

“Wij weten uit ervaring dat je iets nooit goed leert in een korte periode..” (zwemvereniging 3)

Zwembaden spelen in op wat ouders willen door variatie in de zwemlessen te brengen. Zwembaden bieden niet alleen turbocursussen aan, maar proberen ook flexibeler naar ouders toe te zijn door op maat gemaakte oplossingen te bieden. Dit doen zij ook om de concurrentie aan te gaan met de zwemscholen die in opkomst zijn.

“Wij proberen ook een gevarieerder aanbod te bieden, niet meer 1x in de week, maar kleinere groepjes, turbocursussen...” (directeur zwembad 16)

“Met de kreet: ‘Bij ons kan alles, roep maar wat u wilt’. We gaan het gewoon regelen omdat de markt daar inderdaad om vraagt” (coördinator zwembad 15)

Exploitanten erkennen dat zwemscholen momenteel beter in staat zijn om in te spelen op wat ouders willen. Zij bieden al de variatie die ouders graag willen en maken hier veel promotie voor. De exploitanten geven de verklaring dat zwemscholen gewoon ergens water kunnen huren en niet hoeven te denken aan bijvoorbeeld de totale exploitatie van een zwembad. Wel merken de exploitanten op dat ze zelf hebben zitten slapen de laatste jaren.

“Zo’n zwembad zit vaak wel aan een soort rooster vast, zijn niet zo heel flexibel.. zo’n fitnesscentrum kan daar veel flexibeler mee om gaan, veel meer naar de wensen van de klanten luisteren” (zwemvereniging 12)

“Ik heb nog steeds het idee dat zwemscholen het weer moeilijk gaan krijgen als iedereen weer wakker is.. dan kan je als zwemschool geen water huren voor minder dan 200 euro per uur” (zwemvereniging 15)

Nu alle resultaten gepresenteerd zijn, zullen deze in het volgende hoofdstuk bediscussieerd worden.

Discussie

In de discussie zullen de verkregen resultaten naast de wetenschappelijke inzichten gelegd worden. Gekeken zal worden in hoeverre deze twee met elkaar overeenkomen of dat de uitkomsten van dit onderzoek verschillen van de literatuur. Daarnaast zal daarmee gekeken worden wat dit onderzoek heeft bijgedragen aan de bestaande literatuur en welke nieuwe inzichten er geboden zijn.

Autonomie vs. sturing en restricties

Uit de resultaten is gebleken dat de spanning tussen autonomie aan de ene kant en sturing / restrictie aan de andere kant aanwezig is. In eerste instantie lijkt het alsof de gemeente, exploitant en de zwemvereniging autonomie hebben en kunnen doen wat ze willen. Echter blijkt dat alle drie de partijen afhankelijkheidsrelaties met elkaar hebben en beslissingen vanuit één van de partijen van invloed zijn op de verhouding tussen alle partijen.

In de literatuur (SCP, 2009 en 2012) is beschreven hoe de overheid zich terugtrekt en de gemeenten sturing moeten geven aan het overheidsbeleid. Waarbij er verschillen ontstaan tussen gemeenten op het gebied van welzijn (PCkwadraat, 2009). De sturing die er van de gemeente uitgaat is ook gebleken uit de resultaten van dit onderzoek. Gemeenten stellen kaders op waar exploitanten dan invulling aan kunnen geven. Tegelijkertijd is te zien dat er hierdoor ook verschillen ontstaan tussen gemeenten. Sommige zwemverenigingen mogen de subsidie vanuit de gemeente zelf invullen, waar anderen richtlijnen mee krijgen waar het aan besteed moet worden. Dit onderzoek bevestigt daarmee de bevindingen van PCkwadraat (2009) over het ontstaan van verschillen op het gebied van welzijn, waarbij dit onderzoek het specifiek op het gebied van sport bevestigt. Daarnaast biedt dit onderzoek ook aanvullende inzichten op bestaande literatuur van PCkwadraat (2009) en het SCP (2009 en 2012). Deze verschillen ontstaan niet alleen maar hebben ook gevolgen voor de sportverenigingen. Dat deze verschillen ontstaan is duidelijk geworden door de interpretatieve aanpak van dit onderzoek, want zonder het vragen naar de betekenis van de gemeente en hier op door te vragen wat dan de gevolgen zijn, was dit inzicht niet verkregen.

Sportverenigingen, specifiek zwemverenigingen, geven aan zich te moeten aanpassen aan de kaders van de gemeente om nog subsidie te krijgen. Bijvoorbeeld door zich meer op het maatschappelijke te richten dan op de topsport, dit heeft gevolgen voor de visie van de

zwemvereniging. Echter geven zwemverenigingen aan niet zonder subsidie te kunnen en worden zij zo gedwongen hier in mee te gaan. Na het geven van deze betekenissen door de zwemvereniging, kunnen ze mijns inziens twee dingen doen, namelijk mee gaan met deze kaders en stoppen met topsport, zoals nu aangegeven wordt. Of zwemverenigingen gaan, naast het maatschappelijk, meer kijken hoe ze topsport kunnen behouden door het bijvoorbeeld commerciële weg te zetten. Zo zouden zwemverenigingen meer het heft in eigen handen nemen.

Er gaat niet alleen sturing van de gemeente uit, want tegelijkertijd geven de exploitant en de zwemvereniging ook sturing aan de gemeente. De exploitant doet dit door meer subsidie te eisen wanneer zij bepaalde activiteiten, zoals zwemles, niet mogen geven in het zwembad. De zwemvereniging blijkt invloed te hebben op de gemeente doordat leden van de zwemvereniging de kiezers zijn voor het vormen van de gemeenteraad. De gemeente moet de zwemvereniging te vriend houden voor het eigenbelang en de zwemvereniging maakt hier gebruik van. In dit onderzoek blijkt er vooral betekenis te worden gegeven aan de sturing die de andere partij geeft richting de gemeente, de eigen sturing wordt niet zozeer benoemd.

Door deze betekenissen die gegeven worden rondom de zwemles, de praktische case in dit onderzoek, blijkt dat er een groter complex spanningsveld heerst tussen de gemeente, exploitant en sportvereniging. Alle partijen geven op een bepaalde manier sturing aan elkaar, waarbij opvalt dat de gemeente eigenlijk twee petten op heeft in dit verhaal, maar niet nadenkt over de gevolgen hiervan. De gemeente wil maatschappelijke doelstelling verwezenlijken en heeft hiervoor de sportvereniging nodig, waarbij zij de sportvereniging steunen door middel van subsidies met kaders. Maar tegelijkertijd hebben ze een exploitatie plicht in de gemeente, waarbij ze een exploitant inschakelen die ook bepaalde kaders mee krijgt om binnen te werken. Deze twee doelstellingen matchen niet doordat ze beide gebonden zijn aan financiën en er iets bereikt moet worden richting de gemeente. Ik denk dat de gemeente niet het besef heeft dat de doelstellingen die zij formuleren, deze weerslag heeft. Uit de volgende alinea zal blijken dat sturing niet alleen effect heeft op de directe relatie met een partij, maar ook op de relatie tussen twee andere partijen.

Wanneer de gemeente besluit dat het geven van zwemles ook of alleen door de exploitant gedaan mag worden, heeft dit ook zijn weerslag op de relatie tussen de exploitant en de zwemvereniging. Hier ontstaat, als gevolg van het besluit van de gemeente, spanning tussen de twee partijen. Van Bottenburg (2007) beschrijft dat er een commerciële aanbieder bijkomt,

die levert concurrentie op en dat heeft gevolgen voor de sportvereniging. De respondenten geven alleen betekenis aan de spanning wanneer de zwemverenigingen geen zwemles meer mogen geven als gevolg van een besluit van de gemeente. Daar waar zowel de zwemvereniging als de exploitant zwemles geeft, ervaart de zwemvereniging geen spanning en zien zij de exploitant niet als concurrentie. Deze bevinding komt niet overeen met wat van Bottenburg (2007) stelt, een commerciële aanbieder zou concurrentie opleveren en gevolgen hebben voor de sportvereniging. Uit dit onderzoek is gebleken dat zwemverenigingen een commerciële aanbieder, wanneer deze überhaupt gesignaleerd wordt, bijna niet als concurrentie zien. Theoretisch gezien zou een nieuwe aanbieder concurrentie opleveren, echter geven zwemverenigingen deze betekenis er niet aan. Over gevolgen voor de zwemvereniging wordt amper gesproken, slechts door een enkeling. Hiermee spreekt dit onderzoek de literatuur van van Bottenburg (2007) tegen, althans waar het gaat om zwemverenigingen. Of er meer sportverenigingen zijn die uitgaan van hun eigen kracht en niet naar de omgeving kijken, kan nu niet gezegd worden.

Ook al valt de relatie tussen de KNZB en de zwemvereniging niet binnen de driehoeksverhouding, toch blijkt uit de resultaten dat deze relatie van invloed is op de zwemvereniging. De literatuur van Stokvis (2011) en van Bottenburg e.a. (2008) laten zien dat sportbonden zich steeds bedrijfsmatiger gaan gedragen en de vereniging hier vaak in wordt overgeslagen. Deze constatering wordt bevestigd door dit onderzoek, volgens respondenten zou de KNZB beter mee moeten denken met de zwemvereniging over waar de behoefte ligt. Wat een aanvulling is op de bestaande literatuur, is dat zwemverenigingen van mening zijn dat beleid van de KNZB ze tegenwerkt op het gebied van opleidingen en lidmaatschappen.

Achterliggende gedachte die Stokvis (2011) aanhaalt is dat sportbonden niet willen dat hun relevantie op het spel komt te staan. Echter laat dit onderzoek zien dat een aantal zwemverenigingen zich de relevantie van een lidmaatschap van de bond wel gaat afvragen; wat levert het hun op en kunnen ze het niet anders organiseren. Blijkbaar heeft het bedrijfsmatiger gaan denken niet het gewenste effect en zijn de bevindingen van Stokvis (2011) en van Boessenkool e.a. (2008), dat sportverenigingen worden overgeslagen, door dit onderzoek versterkt.

De spanning die heerst tussen autonomie aan de ene kant en sturing en restrictie aan de andere kant wordt grotendeels bepaald door financiële middelen. De gemeente heeft te maken met

beperkte financiële middelen waardoor de exploitatie van een zwembad wordt uitbesteed. De exploitant heeft het financiële voordeel van de zwemles nodig om het exploiteren van een zwembad mogelijk te maken. En de zwemvereniging heeft op verschillende vlakken met financiële middelen te maken, zoals subsidie van de gemeente voor bijvoorbeeld de badhuur of het geven van zwemles om zo de andere activiteiten in de zwemvereniging te kunnen financieren. Deze afhankelijkheid van financiële middelen, voor zowel exploitant als zwemvereniging, en de spanningen die hierdoor ontstaan, komen naar mijn mening ook voor buiten de zwemwereld, in andere sportverenigingen, die te maken hebben met subsidies en exploitanten. De rol die financiële middelen hebben in deze context, kan gezien worden als een resource, zoals beschreven is in de resource dependency theorie. Het hebben van financiële middelen blijkt een belangrijke resource te zijn en door het verkrijgen van deze resource ontstaat er een krachtverschil tussen organisaties en wordt een organisatie minder afhankelijk van de omgeving (Handel, 2003; Pfeffer & Salancik, 1978). Dit onderzoek spreekt de laatste bevinding gedeeltelijk tegen, organisaties blijken financieel minder afhankelijk te worden van de omgeving door de resource. Maar tegelijkertijd zijn ze heel erg afhankelijk van de omgeving, want om de financiële middelen te verkrijgen, uit het geven van zwemles, hebben ze de omgeving wel nodig. Uit de omgeving komen immers de kinderen die de zwemles volgen, waardoor die afhankelijkheid altijd bestaat.

Daarnaast blijkt dat alle partijen zelf resources bezitten, zoals de positie van de zwemvereniging t.o.v. de politiek of het eisen van meer subsidie wanneer er geen zwemles gegeven mag worden door de exploitant. Dit zijn bronnen waarmee invloed wordt uitgeoefend op de andere partijen uit de driehoek. Dit wordt ook ondersteund door de literatuur van Pfeffer & Salancik (1978), zij stellen dat organisaties afhankelijk zijn van andere organisaties en door het verkrijgen en behouden van resources kan een organisatie effectief zijn. De exploitant is effectief wanneer zij zwemles mag geven en de zwemvereniging niet, zo behaalt de exploitant een competitief voordeel ten opzichte van de zwemvereniging. Dit onderzoek laat daarmee zien dat de theorie van Pfeffer & Salancik (1978) ook op sportorganisaties toepasbaar is, waar zij enkel spreken over bedrijfsorganisaties. Daarbij is er nu ook betekenis gegeven aan de resources en de manier waarop zwemverenigingen en exploitanten hier mee omgaan, wat van toegevoegde waarde is op de bestaande literatuur. Dit is niet alleen van toegevoegde waarde op literatuur over de zwemwereld, maar ook in het algemeen op de sportwereld. De positie ten opzichte van de politiek en het eisen van meer subsidie zijn voorbeelden van resources die in alle sporten voorkomen.

Verschuivingen in de afhankelijkheidsrelaties

Zoals hierboven al beschreven is, blijken financiële middelen een belangrijke resource te zijn. Dit is ook terug te zien in verschuivingen die plaatsvinden in de afhankelijkheidsrelaties. Pfeffer & Salancik (1978) stellen dat er problemen voor een organisatie kunnen ontstaan wanneer de omgeving verandert, waarbij schaarste van resources kan optreden. Organisaties moeten reageren op de veranderingen en zoeken een weg om hier mee om te gaan (Handel, 2003). De resultaten verkregen uit dit onderzoek bevestigen dit en laten zien dat deze theorieën ook van toepassing zijn in de sport. Vooral op het gebied van de resource financiële middelen; door bezuinigingen en veranderingen bij de gemeente zijn er minder financiële middelen beschikbaar voor de exploitant en de zwemvereniging. Hierdoor verandert de omgeving voor beide partijen, wat tot gevolg heeft dat de exploitant op zoek moet gaan naar andere financiële middelen. De zwemvereniging blijkt te maken te krijgen met sturing rondom de financiële middelen. Beide partijen zullen moeten reageren op deze verandering waardoor er een nieuwe 'fit' met de omgeving ontstaat (Kikulis, 2000). Zowel de exploitant als de zwemvereniging hebben deze betekenis er aan gegeven. Exploitanten blijven kijken waarmee ze geld kunnen verdienen en sportverenigingen lopen er tegen aan dat ze niet zomaar kunnen doen wat ze willen met het geld.

De gemeente neemt hiermee een belangrijke positie in het geheel in, de gemeente is leidend voor een deel van de manier van organiseren door de exploitant en de zwemvereniging. De exploitant gaat hierbij op zoek naar nieuwe manieren om geld te verdienen. Echter zou de zwemverenigingen dit naar mijn idee nog meer moeten doen en zich minder afhankelijk van de gemeente opstellen.

Betekenis van zwemles

Uit de resultaten is gebleken dat zwemles voor zowel zwemverenigingen als zwembaden een belangrijke financiële bron is. Beide partijen geven aan dat de zwemles de dobber is waarop ze drijven. Zwemverenigingen kunnen hiermee de andere activiteiten in de vereniging financieren en zwembaden kunnen met zwemles het zwembad draaiende houden. Volgens de theorie van Handel (2003) proberen organisaties minder afhankelijk van hun omgeving te worden zodat er meer stabiliteit in de omgeving ontstaat. Alleen wanneer gekeken wordt naar het geven van zwemles door zwemverenigingen en exploitanten, doen zij het tegenovergestelde. Allebei zijn ze erg afhankelijk van deze ene bron, de zwemles, en kunnen eigenlijk niet zonder het geven ervan. Dit maakt de afhankelijkheidsrelatie met de omgeving alleen maar groter, aangezien de zwemles gevuld wordt door resources uit de omgeving. Door

deze afhankelijkheid voelen de organisaties wel stabiliteit in de organisatie, ze kunnen hierdoor goed rondkomen. Echter wanneer de zwemles zou wegvallen, ontstaat er een des te groter gat. Op den duur zou deze situatie ook z'n weerslag kunnen hebben op de afhankelijkheidsrelatie tussen de exploitant en de zwemvereniging wanneer de bron schaarser wordt. Omdat het voor beide zo'n belangrijke bron is, waarbij ik denk dat de zwemvereniging het meest op moet passen, zij kunnen minder invloed uitoefenen op de exploitant dan omgekeerd. Wanneer gekeken wordt naar de theorie van Handel (2003), wordt die theorie door dit onderzoek tegengesproken. Echter is die theorie gebaseerd op bedrijfsorganisaties en niet op de sport. Dit zou een verklaring kunnen zijn voor dit verschil.

Daarnaast blijkt ook uit de resultaten dat zwemverenigingen zonder zwemles prima rondkomen en geen financiële problemen hebben doordat ze geen zwemles geven. Het is dus mogelijk voor een zwemvereniging om rond te komen zonder het financiële voordeel van de zwemles. Deze zwemverenigingen hebben andere bronnen gevonden, bijvoorbeeld in de vorm van andere activiteiten om leden binnen te halen en zo geld te verdienen.

Aan de hand van de betekenis rondom zwemles blijkt dat deze activiteit erg belangrijk is in de zwemvereniging. Echter blijkt ook dat functioneren zonder de zwemles ook mogelijk is. Wanneer gekeken wordt naar het grotere plaatje van het effect van een activiteit of de beperking daarvan op een sportvereniging, hoeft dit niet het einde te betekenen. Sportverenigingen kunnen ook prima functioneren wanneer niet alle, naar hun idee, belangrijke activiteiten uitgevoerd mogen worden. Er moet alleen een andere manier van organiseren ontwikkeld worden, maar dit onderzoek laat zien dat dit niet onmogelijk is.

Positie van de zwemvereniging

Uit de resultaten is gebleken dat zwemverenigingen met allerlei ontwikkelingen te maken hebben die van invloed zijn op de organisatie van de zwemvereniging. Zo stellen leden meer eisen, neemt de binding met de vereniging af en hebben zwemverenigingen meer moeite met het krijgen van vrijwilligers. Als gevolg van deze ontwikkelingen zien zwemverenigingen hun rol veranderen en gaan zij nadenken over de organisatie van de zwemvereniging. Deze bevindingen ondersteunen de literatuur rondom maatschappelijke ontwikkelingen. Boessenkool e.a. (2008) beschrijven dat leden zich steeds meer op gaan stellen als consument, ook binnen de sportvereniging waardoor een veranderde attitude ontstaat. Wat zwemverenigingen terug zien in het stellen van meer eisen van leden. Daarnaast stelt Stokvis (2011) dat sportverenigingen meer moeite zouden hebben met het rekruteren en socialiseren

van leden, die beide invloed hebben op de mate waarin mensen binding voelen met de sportvereniging. De resultaten wijzen hetzelfde uit, zwemverenigingen geven aan dat de binding afneemt en ze minder gemakkelijk vrijwilligers binnen de vereniging vinden. Op het gebied van vrijwilligers moet toegevoegd worden dat mensen vooral geen grote verplichtingen en verantwoordelijkheden aan willen gaan, voor kleinere, korte activiteiten zijn nog wel vrijwilligers te vinden. Er ontstaat dus een verandering in de rekrutering en socialisering van leden, uit dit onderzoek blijkt niet gelijk dat mensen geen vrijwilligerswerk meer willen doen maar op een andere manier vrijwilligerswerk willen doen. De literatuur van Stokvis (2011) heeft met dit onderzoek een aanvulling gekregen; het rekruteren en socialiseren is moeilijker, maar met de goede insteek is het nog wel te realiseren.

Het gevoel dat omschreven wordt dat mensen minder snel vrijwilligerswerk zouden doen, kan samen gaan met individualisering, zoals omschreven door Schnabel (1999 en 2004). Mensen zijn minder solidair en voelen minder maatschappelijke verantwoordelijkheid. De bevinding dat mensen nog wel voor kleinere verantwoordelijkheden te vinden zijn, geeft aan dat ze nog wel verantwoordelijkheid voelen, maar in mindere mate. Ook in de argumentatie die gebruikt is, wanneer over vrijwilligers gesproken werd, wordt genoemd dat mensen zich minder verantwoordelijk voelen.

Boessenkool e.a. (2008) en van 't Verlaat (2010) zeggen dat sportverenigingen, als gevolg van de veranderingen in de omgeving, moeten veranderen om te overleven. Vanuit de politiek en de bonden wordt gesteld dat professionaliseren de oplossing hiervoor zou zijn. De resultaten uit dit onderzoek laten zien dat zwemverenigingen nadenken over veranderingen, waarbij niet alleen professionalisering maar ook commercialisering wordt genoemd. Een aantal verenigingen blijkt hier op in te willen spelen, echter willen niet alle zwemverenigingen veranderen, ondanks de signalering van het probleem. Hiermee zou de charme van de vereniging verdwijnen. Hiermee wordt de stelling van Boessenkool e.a. (2008) ondersteunt dat niet alle sportverenigingen over één kam geschoren moeten worden, omdat niet alle verenigingen er toe in staat zouden zijn om veranderingen door te voeren. Dit onderzoek bekrachtigt de stelling van Boessenkool e.a. (2008), er moet onderscheid gemaakt gaan worden in sportverenigingen die wel willen en kunnen veranderen en sportverenigingen die door willen gaan op de huidige manier.

Uit de betekenissen die gegeven worden door bestuurders van de zwemverenigingen blijkt dat ze erg intern gericht denken. Er wordt alleen gesproken over ontwikkelingen of veranderingen

als gevolg van de houding van leden in de organisatie. Ontwikkelingen die gaande zijn buiten de organisatie worden soms geconstateerd, maar wordt verder niets mee gedaan. Naar mijn mening zouden sportverenigingen, na deze bevinding over zwemverenigingen, ook meer bezig moeten zijn met ontwikkelingen die gaande zijn buiten de vereniging, om hier vervolgens op in te spelen. Dit zou voor sportverenigingen meer inzicht bieden in de manier van denken van leden waardoor bestuurders hier wellicht makkelijker op in kunnen spelen.

Marktwerking zwemles

Rondom het geven van zwemles blijkt veel marktwerking te zijn. Er ontstaan steeds meer aanbieders, waarbij zwemscholen als grootste nieuwe (commerciële) aanbieder worden gesignaleerd. De opkomst van zwemscholen wordt niet als positief ervaren doordat wachtlijsten afnemen of niet meer bestaan. De negatieve gevoelens die ervaren worden door de opkomst van meer aanbieders, wordt ondersteund door inzichten zoals geschetst door Coakley & Pike (2007), Stokvis (2011) en van der Roest (2011). Daarnaast blijkt dat, in het geval van zwemles, niet alleen sportverenigingen gevolgen ondervinden van commerciële aanbieders (van Bottenburg, 2007), maar geeft dit onderzoek ook de aanvulling dat de exploitanten deze gevolgen ervaren. Waarmee dit onderzoek de bevindingen van deze auteurs ook toepasbaar maakt op andere organisaties wanneer er gestreden wordt om een activiteit, zoals de zwemles. Commerciële organisaties ervaren ook negatieve gevolgen van de opkomst van meer aanbieders, het heeft gevolgen voor de financiële middelen.

Dat zwemscholen zo succesvol en snel in opkomst zijn, is te verklaren vanuit de bevinding dat zwemscholen goed in staat zijn om in te spelen op de flexibiliteit die ouders vragen. Exploitanten constateren dat ze hebben zitten slapen op dit gebied, ondanks het feit dat ze zelf ook een commerciële aanbieder zijn. Van Bottenburg (2007) ondersteunt dit door aan te geven dat commerciële aanbieders goed hebben ingespeeld op de flexibiliteit die door de consument gevraagd wordt in de sport. Echter wordt dit gedeeltelijk tegen gesproken door dit onderzoek, omdat zwembaden ook onder commerciële aanbieders vallen, maar zwembaden niet goed ingespeeld hebben op de flexibiliteit die de consument vraagt. Er moet dus een onderscheid gemaakt worden in commerciële aanbieders om de bevinding van van Bottenburg (2007) te kunnen bevestigen. Deze bevinding kan verklaard worden vanuit het institutionalisme. Kijkend naar de literatuur van Scott (2008) duidt dit erop dat activiteiten rondom de institutie herproduceert zijn. In het geval van zwemles heeft een veranderende houding van ouders ervoor gezorgd dat er, door zwemscholen, meer flexibiliteit in de lessen is gebracht. De houding van ouders kan gezien worden als druk van buiten de organisatie die

ervoor zorgt dat veranderingen plaats moeten vinden in de organisatie (Zucker, 1987). De tweedeling tussen de commerciële organisaties zwemscholen en zwembaden die ontstaan is, heeft er mee te maken dat zwembaden te laat de druk van buiten de organisatie gevoeld hebben, maar nu de druk wel is ontstaan, zwembaden meegaan in de veranderingen.

Ouders blijken een belangrijke spil te zijn in het geheel en hebben er gedeeltelijk voor gezorgd dat er marktwerking is ontstaan. Vanuit de resource dependency theorie gezien, kunnen ouders gezien worden als een resource die kan zorgen voor competitief voordeel ten opzichte van anderen (Pfeffer & Salancik, 1978). Ouders vragen meer flexibiliteit en hier hebben zwemscholen tot nu toe het beste op ingespeeld, waardoor zij een groot deel van de markt hebben weten te bemachtigen, te weten 30%. Zwemscholen zorgen voor de flexibiliteit die ouders vragen en hebben de organisatie hierop aangepast waardoor 'fit' met de omgeving is gecreëerd (Kikulis, 2000).

Opvallend op dit punt van marktwerking is dat zwemverenigingen wel constateren dat ouders meer eisen, maar dat zwemverenigingen hier niet op in willen spelen. Zij zijn van mening dat ouders duidelijk gemaakt moet worden dat er tijd nodig is om een kind te laten zwemmen. Of zwemverenigingen dit vol kunnen houden, zal de toekomst moeten uitwijzen. Wel laat deze bevinding zien dat zwemverenigingen niet bezig zijn met het behalen van een competitief voordeel zoals geschetst in de theorie van Pfeffer & Salancik (1978). Waarmee nogmaals duidelijk wordt dat verenigingen erg intern gericht zijn. En bevestigt dit onderzoek dat sportverenigingen niet op dezelfde manier in elkaar zitten als bedrijfsorganisaties. Gedeeltelijk wordt aangegeven dat ze niet willen veranderen, waarbij de reden wordt aangehaald dat sportverenigingen vrijwillige verenigingen zijn en dit niet zou passen. Maar tegelijkertijd geven andere zwemverenigingen aan na te denken over de manier van organiseren van zwemles zodat ze een betere positie in kunnen nemen ten opzichte van andere aanbieders. Waarmee de denkwijze van die laatste verenigingen wel volgens de theorie van Pfeffer & Salancik (1978) zijn. Of deze verenigingen ook daadwerkelijk gaan (en kunnen) veranderen richting de organisaties waar Pfeffer & Salancik (1978) over spreken, is de vraag. Naar mijn mening moet er binnen sportverenigingen meer veranderen dan alleen de denkwijze, want voor het behalen van competitief voordeel is ook een andere structuur, dan de vrijwillige structuur, binnen de vereniging noodzakelijk.

Dit laatste punt van marktwerking rondom de zwemles, is een voorbeeld van marktwerking rondom sportactiviteiten die steeds vaker voorkomt in de samenleving. De marktwerking

wordt steeds vaker zichtbaar in de sport en het is een punt waar sportverenigingen mee te maken krijgen. Met name ook doordat er een trend van individualisering is waarbij, zoals ook dit onderzoek uitwijst, mensen meer keuzes voor zichzelf maken. Binnen de sport kiezen mensen meer voor zichzelf om bijvoorbeeld voor het hoogst haalbare te gaan, waarbij sportverenigingen gepasseerd worden. Dit is ook al te zien binnen de voetbalwereld door het ontstaan van voetbalscholen die commercieel gericht zijn ten opzichte van voetbalverenigingen (Van der Roest, 2011).

Uit de discussie is gebleken dat dit onderzoek op sommige punten nieuwe inzichten biedt op de bestaande literatuur, maar ook inzichten tegenspreekt of laat zien dat bepaalde theorieën niet één op één toepasbaar zijn op de sport. Nu de resultaten bediscussieerd zijn, zal in het volgende hoofdstuk antwoord gegeven worden op de hoofd- en deelvragen van dit onderzoek.

Conclusie

In dit hoofdstuk zal antwoord worden gegeven op de hoofd- en deelvragen die aan het begin van het onderzoek gesteld zijn. Eerst zullen de deelvragen beantwoord worden om vervolgens antwoord te kunnen geven op de hoofdvraag.

Welke betekenissen geven bestuurders van zwemvereniging aan de rol van zwemles binnen de zwemvereniging?

Bestuurders van zwemverenigingen geven verschillende betekenissen aan de rol van zwemles binnen de zwemvereniging. Er wordt daarom een onderscheid gemaakt tussen zwemverenigingen die zwemles geven en zwemverenigingen die geen zwemles geven, omdat de betekenissen die gegeven worden, verschillen.

Zwemverenigingen die zwemles verzorgen, geven met name een financiële betekenis daaraan. Het geven van zwemles levert de zwemvereniging geld op en zo zijn de andere activiteiten in de zwemvereniging te financieren. Ook is vaak benoemd dat kinderen nou eenmaal moeten leren zwemmen en daarom zwemles wordt gegeven. Wanneer doorgevraagd wordt naar betekenissen, geven zwemverenigingen ook aan dat er talentjes uit voort kunnen vloeien voor de zwemvereniging. Zwemles wordt vaak los gezien van de rest van de zwemvereniging, al constateren sommige verenigingen wel dat de zwemles meer geïntegreerd zou moeten worden in de vereniging, omdat dit nieuwe leden op kan leveren.

Zwemverenigingen die geen zwemles verzorgen, geven een andere betekenis aan de rol van zwemles binnen de zwemvereniging. De drie zwemverenigingen die een verbod hebben, zouden graag weer zwemles willen geven omdat het de doorstroom naar de vereniging kan stimuleren en de zwemvereniging zo groter kan worden. De financiële betekenis komt hier niet naar voren, zoals bij de zwemverenigingen die wel zwemles geven. De twee zwemverenigingen die geen zwemles mogen geven, maar het ook niet willen, geven de rol van zwemles in de vereniging een andere betekenis, namelijk als een activiteit die niet zomaar te realiseren is. Voor het geven van zwemles zou de zwemvereniging moeten veranderen in een bedrijf, iets wat niet bij een vereniging past.

Welke betekenissen geven bestuurders van zwemverenigingen aan andere (commerciële) zwemles organisaties?

Wanneer zwemverenigingen gevraagd wordt naar andere (commerciële) zwemles organisaties, worden voornamelijk andere verenigingen of de zwembaden in de buurt genoemd. Zij constateren dat die organisaties er zijn, maar geven er verder geen positieve of negatieve betekenis aan. Zwemscholen worden niet genoemd door zwemverenigingen, tenzij hier specifiek naar gevraagd werd. Dan had de zwemvereniging wel eens een foldertje o.i.d. in de bus gehad, maar hier wordt geen actie op ondernomen of verontrust op gereageerd. Dit is best opmerkelijk aangezien het wel concurrenten zijn, maar blijkbaar ervaren zwemvereniging hier geen negatieve consequenties van, zoals de literatuur stelt dat er zou gebeuren. Zwemverenigingen blijven uitgaan van hun eigen kracht en zijn hiermee intern gericht in plaats van naar de omgeving te kijken.

Er is maar één zwemvereniging die wel betekenis geeft aan de andere (commerciële) zwemles organisaties, deze zwemvereniging ziet andere aanbieders duidelijk als concurrenten en concludeert dat er de laatste jaren meer aanbieders in de buurt zijn ontstaan, waardoor hun ledenaantal ook is terug gelopen. De zwemvereniging wil hier op in spelen door de zwemles commerciëler in te steken dan nu wordt gedaan, momenteel vindt men het nog erg traditioneel.

Welke betekenissen geven medewerkers van een gemeente of exploitant aan zwemles?

De gemeente ziet zwemles als een activiteit waarin zij als gemeente moeten voorzien. Alle kinderen in de gemeente moeten een zwemdiploma halen en de gemeente wil ervoor zorgen dat hierin voorzien wordt. Niet door het zelf te organiseren maar door het bijvoorbeeld een sportservice organisatie, de exploitant van het zwembad, te verplichten.

De exploitanten geven voornamelijk een financiële betekenis aan zwemles. Zwemles zorgt ervoor dat het exploiteren van een zwembad mogelijk is en is daarmee eigenlijk een dobber voor het zwembad. De gemeente zal bij moeten schieten wanneer zwemles niet deze betekenis kan hebben in het zwembad. Daarnaast wordt vaak toegevoegd dat ze het als een verplichting zien om te voorzien in zwemles en dat de kwaliteit van de zwemles erg belangrijk is. Kinderen moeten zich kunnen redden in het water.

Welke betekenissen geven medewerkers van een gemeente of exploitant aan een verbod van zwemles voor de zwemvereniging?

Exploitanten benadrukken het financiële aspect wanneer over een verbod van zwemles wordt gesproken. Het is lucratief voor hen en ze hebben het geld dat het oplevert nodig. Omdat het voor de exploitant een belangrijke inkomstenbron is, willen ze in de overeenkomst met de gemeente al het een en ander vastgelegd hebben. Zwemverenigingen worden als een concurrent gezien op het gebied van zwemles, door een verbod is er minder concurrentie voor de exploitant. Doordat zwembaden dit gemakkelijk als strijdmiddel voor meer inkomsten kunnen inzetten bij de gemeente, ontstaat vaak ook het verbod voor zwemverenigingen. Daarnaast proberen exploitanten ook zo veel mogelijk de zwemscholen uit de omgeving te weren, door zelf bijvoorbeeld geen badwater te verhuren aan deze zwemscholen.

Zwemverenigingen worden om meerdere redenen als concurrent gezien. Ten eerste omdat de zwemvereniging een lage badhuur betaalt en dit door de exploitant niet eerlijk wordt bevonden in de concurrentiestrijd. De zwemvereniging zou zo veel kunnen verdienen op het geven van zwemles, terwijl de exploitant op die uren verlies draait op de badhuur.

De exploitant staat anders tegenover het verbod wanneer er een 'normale' badhuur wordt betaald door de zwemvereniging. Zo draait de exploitant geen verlies op de uren dat de zwemvereniging zwemles geeft en heeft de exploitant de zwemles zelf minder hard nodig. Echter wordt hierbij aangegeven dat zwemverenigingen deze badhuur waarschijnlijk niet kunnen betalen en dat de concurrentie dan misschien te groot wordt, dus dat ze het goed zouden moeten overwegen. Maar dan is het wel concurreren op een eerlijke manier.

Welke verschuivingen vinden er tussen de verschillende partijen plaats volgens de betrokkenen? En welke betekenissen geven de betrokkenen hieraan?

Zowel zwemverenigingen als zwembaden zien verschuivingen plaatsvinden tussen verschillende partijen. Begonnen zal worden met de verschuivingen die zwemverenigingen ervaren. Zwemverenigingen benadrukken met name de veranderende houding die leden hebben ten opzichte van de zwemvereniging. Leden stellen zich steeds meer als consument op en gaan dingen eisen van een bestuur in plaats van dat ze participeren in de zwemvereniging. Op het gebied van zwemles gaan met name ouders meer eisen stellen waar ze hun kind op zwemles doen. Deze verschuivingen worden geconstateerd, echter wordt voorlopig geen actie ondernomen op deze verschuiving van participerende leden naar consumerende leden. Wel

vinden ze deze ontwikkeling jammer en geven hierbij aan dat mensen vroeger makkelijker waren en meer hart voor de zwemvereniging hadden. Door een paar zwemverenigingen wordt nog gesproken over veranderingen in de hoogte van de subsidie van de gemeente of de eisen die worden gesteld aan de besteding van de subsidie. Zwemverenigingen zien op dit gebied dat er meer sturing ontstaat vanuit de gemeente waar de zwemvereniging eerder autonomie had.

Daarnaast ervaren zwembaden ook verschuivingen, zij benoemen hierbij vooral de opkomst van commerciële zwemscholen. Door deze opkomst vindt er een verschuiving plaats in de positie die zwembaden op de markt van zwemles hebben, zij krijgen meer concurrentie en zien hun aandeel kleiner worden. Momenteel hebben zwembaden nog een aandeel van 43%, echter zitten zwemscholen hier niet ver achter met 28%. Zwembaden zien dit niet als een positieve ontwikkeling, want ze krijgen er concurrentie bij en zien hun wachtlijsten teruglopen. Wel zijn ze positief gestemd over de toekomst en denken dat de opkomst van de zwemscholen minder zal worden.

Ook komt de veranderende houding en eisen die ouders hebben aan bod. Volgens zwembaden is er een verandering gaande waarbij experts, zoals op het gebied van zwemles, niet meer behandeld worden als expert. Ouders gaan veel vragen stellen en steeds meer shoppen voor hun kinderen. Zwembaden geven hier niet specifiek een betekenis aan, zij gaan mee in de wensen die ouders hebben en passen hun aanbod op het gebied van zwemles hierop aan door de ontwikkeling van turbocursussen en meer flexibiliteit voor ouders.

Nu alle deelvragen beantwoord zijn, kan er antwoord gegeven worden op de hoofdvraag, zoals gesteld aan het begin van dit onderzoek.

Welke betekenissen geven bestuurders van de zwemvereniging aan de eigen veranderende rol onder invloed van de opkomst van andere (commerciële) zwemles organisaties?

Uit dit onderzoek is gebleken dat zwemverenigingen de opkomst van andere (commerciële) zwemles organisaties eigenlijk niet constateren of wanneer zij het zien, hier geen positieve of negatieve betekenis aan geven. Zwemverenigingen blijven zich op dit gebied op zichzelf focussen en geven weinig tot geen betekenis aan de eigen veranderende rol waar het gaat om de invloed van de opkomst van andere (commerciële) zwemles organisaties.

Zwemverenigingen blijven uitgaan van hun eigen kracht en de kwaliteit die zij vinden dat ze leveren op het gebied van zwemles. Dat is volgens hen ook de reden dat ouders voor de

zwemvereniging kiezen, de kwaliteit. En daarnaast geven zwemverenigingen aan dat zij vaak het goedkoopste in de omgeving zijn.

Zwemverenigingen zien hun eigen rol wel veranderen, maar dan is het vooral ten opzichte van de veranderende houding van leden van de zwemvereniging, zoals eerder beschreven is. Wat in overeenstemming is met de constatering dat zwemvereniging intern gericht zijn en weinig naar de omgeving kijken.

Implicaties en aanbevelingen

In dit laatste hoofdstuk zullen eerst de implicaties aan bod komen. Waarin een aantal delen van dit onderzoek ter discussie zullen worden gesteld. Vervolgens zal er gekeken worden naar ideeën voor vervolgonderzoek. Als laatste zullen er aanbevelingen gedaan worden richting de KNZB, voor wie dit onderzoek uitgevoerd is.

Implicaties

Gedurende dit onderzoek zijn er een aantal punten naar boven gekomen, die ter discussie moeten worden gesteld en deze zullen daarom hier benoemd worden.

Ten eerste bleek al snel dat zwemverenigingen anders aankijken tegen 'het gaan functioneren als onderneming'. Waar sommige zwemverenigingen het goed neerzetten van hun begroting hier al onder schaarde, zagen anderen het meer als professionaliseren. Gezien het aantal zwemverenigingen dat geïnterviewd is en de verscheidenheid aan antwoorden, heb ik hier weinig over kunnen concluderen. Wellicht was het beter geweest om dit al te definiëren of alleen te vragen naar de betekenis die zwemverenigingen gaven aan het functioneren als onderneming. In tegenstelling tot de insteek die nu gebruikt is.

Daarnaast was het beter geweest wanneer ik nog één of twee gemeenten had geïnterviewd om hun rol duidelijker te krijgen. De rol van de gemeente is duidelijk naar voren gekomen vanuit de zwemverenigingen en zwembaden, echter was het nog beter geweest wanneer meer gemeenten waren bevestigd. Tijdens het onderzoek bleek al snel dat gemeenten niet gewillig zijn om mee te werken en er veel verschuivingen plaatsvinden in functies waardoor de huidige medewerker weinig van het verleden weet. Dit heeft misschien invloed gehad op de manier waarop de positie van de gemeente neer is gezet.

Als laatste is er vooral gekeken naar de zwemles en hoe de verhoudingen tussen zwemvereniging en zwembaden liggen op dit gebied. Daaruit bleek een afhankelijkheidsrelatie die vaak gespannen is. Doordat er gevraagd is naar de zwemles, is niet duidelijk geworden of deze gespannen relatie meerdere oorzaken heeft. Dit hoeft niet alleen op het punt van zwemles te liggen, waar hij nu wel op gebaseerd is.

Met onder andere deze punten in het achterhoofd, zullen ideeën voor vervolgonderzoek gepresenteerd worden. Het zou bijvoorbeeld goed zijn om meer zwemverenigingen te

bevragen naar hun bevindingen rondom de zwemles. Zo zou een beter beeld gevormd kunnen worden over de manier waarop zwemverenigingen naar andere (commerciële) aanbieders in de omgeving kijken. Door meer zwemverenigingen hierover te bevragen kan een algemeen beeld geschetst worden, wat de grootte van dit onderzoek niet toeliet.

Daarnaast zou er beter gekeken kunnen worden naar de afhankelijkheidsrelatie die zwembaden met zwemverenigingen hebben. In dit onderzoek is de relatie gepresenteerd aan de hand van de zwemles, maar de kans is groot dat deze relatie meer omvat dan alleen het punt van zwemles.

Ook zou er in een vervolg onderzoek gekeken kunnen worden naar de verhouding tussen de KNZB en de zwemverenigingen, hoe kijken zwemverenigingen tegen de KNZB aan en wat zijn de verwachtingen ten opzichte van de KNZB. Hierdoor kan gekeken worden of de steeds groter wordende trend van commercialisering bij sportbonden is wat de zwemverenigingen nodig hebben of willen van een sportbond. Of zetten sportbonden zichzelf hierdoor meer buiten spel?

Daarentegen zou het ook zo kunnen zijn dat niet de sportbonden, maar de sportverenigingen zich buiten spel zetten door niet mee te willen gaan met de verandering. Waarbij de vraag gesteld kan worden of het aanbod van de sportvereniging nog wel aan sluit bij de steeds groter wordende commerciële behoefte van sporters.

Als laatste zou er onderzoek gedaan kunnen worden naar de maatschappelijke invloeden waar de zwemvereniging mee te maken heeft. In de literatuur is veel beschreven welke invloeden sportverenigingen mee te maken zouden hebben, maar in dit onderzoek is al lichtelijk naar voren gekomen dat zwemverenigingen hier soms anders tegen aan kijken. Dit zou in een vervolg onderzoek beter onder de aandacht gebracht kunnen worden.

Aanbevelingen

In dit laatste deel zullen aanbevelingen voor de KNZB worden gedaan. Dit onderzoek is ontstaan vanuit de vraag hoe kijken zwemverenigingen tegen zwemles aan en hoe kunnen wij zorgen dat zij zwemles blijven geven in het veld van aanbieders dat er is. De KNZB ziet een meerwaarde in het geven van zwemles omdat het de zwemvereniging leden op zou leveren.

Uit dit onderzoek is de rol van de KNZB naar voren gekomen. Zwemverenigingen geven aan dat de KNZB hun soms 'tegenwerkt' in plaats van ervoor zorgt dat zwemverenigingen optimaal kunnen functioneren. Voorbeelden waarbij de zwemverenigingen dit benoemen, zijn

bij het niet bestaan van flexibele lidmaatschappen voor ‘normale’ leden waardoor zwemverenigingen leden mislopen. Daarnaast op het gebied van opleidingen, die te veel eisend zouden zijn voor vrijwilligers. Zou hier wellicht wat aangedaan kunnen worden?

Daarnaast is uit dit onderzoek gebleken dat zwemverenigingen tegen een veranderende houding van leden aanlopen. Leden stellen zich meer als consument op en eisen meer van de zwemvereniging. Zwemverenigingen zijn veel bezig met de vraag hoe zij hier op in moeten spelen, waarbij professionaliseren door sommige zwemverenigingen overwogen wordt, maar er ook een aantal daar absoluut niet aan willen beginnen. De KNZB zou zwemverenigingen hier wellicht ondersteuning in kunnen bieden door handvatten te bieden op welke manieren hierop ingespeeld kan worden.

Ook blijkt dat zwemverenigingen zichzelf vaak een bepaalde positie in het zwembad toe eigenen, die vaak gebaseerd is op het verleden. Zwemverenigingen vinden dat ze veel rechten hebben in het zwembad, want zij zitten er immers al zolang. Zwembaden blijken hier niet erg positief tegenover te staan. Zij zeggen dat zwemverenigingen maar een deel van hun klanten zijn en de rest van de klanten zich niet zo gedraagt als de zwemvereniging. In de ogen van de zwembaden zouden zwemverenigingen zich meer als klant op moeten stellen, zeker aangezien ze minder betalen dan de rest. De verhouding tussen zwembaden en zwemvereniging zou, naar mijn mening, beter kunnen verlopen wanneer zwemverenigingen zich meer bewust zijn van hun huidige positie in het zwembad, ook al zitten ze er al een lange tijd. Ze hebben niet het alleen recht, maar zijn één van de klanten van het zwembad en zouden zich hier meer bewust van moeten zijn. Aangezien zwemverenigingen afhankelijk zijn van het zwembad, zou dit uiteindelijk een positieve uitwerking kunnen hebben. Hierin zou de KNZB ondersteuning kunnen bieden aan de zwemverenigingen.

Wanneer gekeken wordt naar het lidmaatschap bij de KNZB voor zwemles kinderen, bestaat de vraag wat de meerwaarde van zo'n lidmaatschap nog is. Wat krijgen zwemverenigingen hier voor terug. De KNZB moet op dit vlak, denk ik, oppassen dat zwemverenigingen niet gaan kijken naar andere manieren om deze zwemleskinderen te organiseren waardoor er meer winst wordt gemaakt.

Vervolgens is gebleken dat zwemverenigingen die zwemles geven vooral een financieel voordeel zien van zwemles. Zwemverenigingen gebruiken de zwemles vaak om de begroting rond te krijgen en geven bijna niet het ledenvoordeel aan dat het wellicht op kan leveren. Hieruit volgen eigenlijk twee aanbevelingen, namelijk dat de zwembond zwemverenigingen

meer ondersteuning zou moeten bieden op het vlak van financiën en het business model rondom zwemles. Omdat momenteel veranderingen in de zwemles gevolgen kunnen hebben voor de vereniging. Daarnaast ligt er een uitdaging voor de KNZB, want de KNZB ziet vooral een ledenvoordeel in het geven van zwemles, echter zwemvereniging, op een enkeling na, nog niet. Hier zou de KNZB meer mee kunnen doen.

Als laatste een aanbeveling om antwoord te geven op de vraag hoe de KNZB kan zorgen dat zwemverenigingen zwemles blijven geven. Uit dit onderzoek is gebleken dat het een complexe wereld is en er veel veranderingen plaatsvinden op het gebied van zwemles, bijvoorbeeld het ontstaan van turbocursussen. Zwemverenigingen gaan hier voorlopig nog niet in mee terwijl de vraag vanuit ouders hier wel ligt. Daarnaast zijn de zwemverenigingen afhankelijk van andere partijen, zoals de gemeente en de exploitant, waardoor zwemverenigingen minder regie hebben over de zwemles. Om mee te veranderen en mee te kunnen blijven veranderen, zou de KNZB de regie meer moeten nemen door een eigen zwemschool op te richten, waarbij de uitvoering lokaal wordt gedaan door de zwemverenigingen. Zwemverenigingen zouden een aandeel kopen binnen deze zwemschool waardoor zij gebruik kunnen maken van de zwemlesmethode en de promotie. Op deze manier heeft de KNZB de regie en is het makkelijker om in te spelen op veranderingen die plaatsvinden op het gebied van zwemles. Deze zwemschool zou een eigen zwemlesmethode kunnen hebben waardoor er beter geconcentreerd kan worden met andere aanbieders van zwemles. Hierdoor kan er beter promotie gemaakt worden en geef je ouders de boodschap dat de KNZB en de zwemverenigingen staan voor kwalitatief goede zwemlessen. Waar ouders nu wellicht nog wel eens het idee hebben dat zwemverenigingen het niet professioneel aan zouden pakken.

Literatuurlijst:

- Atkinson, M. (2012) Key concepts in Sport & Exercise Research Methods, Londen: Sage
- Berger, P.L. & T. Luckman (1966), The social construction of reality; a treatise in the sociology of knowledge. Garden city, New York: Anchor Books
- Boeije, H. (2005) Analyseren in kwalitatief onderzoek: Denken en doen, Boom onderwijs
- Boessenkool, J., F. van Eekeren en J. Lucassen (2008) Moderniseringsambities voor sportverenigingen gaan aan behoeften van driekwart van clubs voorbij, Discussie artikel Sportknowhow
- Bottenburg, M. van (2007) Om de sport verenigd. Instituties in de sportwereld. In: Jan-Willem Duyvendak & Miriam Otto (red.), Sociale kaart van Nederland. Over maatschappelijke instituties. Amsterdam: Boom, pp. 225-239.
- Breedveld, K. e.a. (2010) Sport: een leven lang. Rapportage Sport 20120, Den Haag: SCP
- Broek, A. van den, Breedveld, K., Haan, J. de & Huysmans, F. (2004), Vrijtijdsbesteding. In SCP, In het zicht van de toekomst. Sociaal en Cultureel Rapport 2004 (pp. 544-588), Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Claringbould, I. (2006) Vrouwen in zicht: over de positie van vrouwen en mannen in sportbestuursfuncties. Arko Sports Media
- Coakley, J. & E. Pike (2009) Sports in Society: Issues and Controversies, Berkshire: Mc Graw Hill Education
- Dacin, M.T., J. Goodstein, W.R. Scott (2002), Institutional theory and institutional change: introduction to the special research forum. Academy of Management journal, 45 (1), pp 45-57

- Deetz, S. (2000) Describing differences in Approaches to Organization Science: Rethinking Burrell and Morgan Their Legacy. In: Frost, P.J., A.Y. Lewin & R.L. Daft (2000) Talking About Organization Science, London: Sage Publications, pp 123-152
- Enjolras, B. (2002) The commercialization of Voluntary Sport Organizations in Norway, Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly 31 (3): pp 352-376
- Gritt, K. (2000) Economisering van non-profitorganisaties: Een vertoogperspectief op de dynamiek van instituties. In: Beleidswetenschap: kwartaalschrift voor beleidsonderzoek en beleidspraktijk, 14 (1): pp 29-51
- Handel, M. (2003), Organizations are open systems: organizations and their environment. In Ybema, S. & K. Bijlsma-Frankema (2007), Organizations science, Sage Publications London.
- Hessels, J. & S. Terjesen (2010) Resource dependency and institutional theory perspectives on direct and indirect export choices. Small Bus Econ (34) 203-220.
- Hillman, A.J., M.C. Withers, B.J. Collins (2009), Resource dependency theory: a review, Journal of Management, 35(6), pp 1404-1427.
- Kleingeld, J. (2009) De Invloed van commercialisering op basketbalclub de Eiffel Towers, afstudeerscriptie master leisure studies, Universiteit Tilburg
- KNZB (2012), onderzoek uitgevoerd naar welke zwemverenigingen zwemles geven, Nieuwegein
- NPZ-NRZ (2013), informatie via de mail opgevraagd.
- PCKwadraat (2009) Welzijn in de WMO: quickscan ontwikkelingen in beleid, uitvoering en uitgaven 2006-2010. Maastricht
- Pfeffer J. & G.R. Salancik (1978) The external control of organizations: A resource dependence perspective. New York: Harper & Row
- Roest, van der J. (2011) Hybridisering van sportverenigingen; onderzoek naar het functioneren van voetbalverenigingen en voetbalscholen. W.J.H. Mulier Instituut, 's-Hertogenbosch

- Van der Roest, J., Vermeulen, J. & Van Bottenburg, M. (2013) Creating sport consumers in Dutch sport policy. Ongepubliceerd manuscript.
- Schnabel, P. (1999), Individualisering in wisselend perspectief. In: Paul Schnabel (red.), Individualisering en sociale integratie. Uitgeverij SUN, Nijmegen.
- Schnabel, P. (2004), Het zestiende sociaal en cultureel rapport kijkt zestien jaar vooruit, In: SCP (red.) Sociaal en Cultureel Rapport 2004. In het zicht van de toekomst. Den Haag: SDU, 47-90.
- Scott, W.R. (2008) Institutions and Organizations. Ideas and Interests. California: Sage Publications, pp 47-71, 73-91
- SCP (2009) Decentralisatie en de bestuurskracht van de gemeente. Den Haag
- SCP (2010), Actuele maatschappelijke ontwikkelingen, Den Haag
- SCP (2012) De sociale staat van de gemeente. Den Haag: Verwey-Jonker instituut
- SCP (2012) Een beroep op de burger. Den Haag
- Skinner, J., B. Stewart & A. Edwards (1999) Amateurism to Professionalism: Modelling Organisational Change in Sporting Organisations, Sport Management Review 2, pp 173-192
- Stokvis, R. (2011) De sportwereld, een inleiding. Nieuwegein: ARKO Sports Media, pp 90-103; 131-143)
- Waterkracht 2008-2012, onderzoek KNZB onder haar verenigingen, Nieuwegein

Bijlagen

Als bijlage bij dit onderzoek zijn de drie gebruikte topiclijsten toegevoegd.

Bijlage 1: Topiclijst voor zwemverenigingen met zwemles

Algemeen:

- Wat is uw geslacht?
- Wat is uw leeftijd?
- Van welke vereniging bent u?
- Welke functie heeft u hier?
- Iets laten vertellen over de vereniging (aantal leden, disciplines etc.)

Zwemles:

- Binnen uw vereniging wordt er zwemles gegeven, welk deel van het ZwemABC geven jullie?
- Hoe lang geven jullie al zwemles? Altijd al?
- Door wie wordt de zwemles gegeven?
- Hoeveel kinderen geven jullie zwemles?
- Hoeveel vrijwilligers zijn hier bij betrokken?
- Is dit een belasting voor de vereniging?
- Hoe zit het met de rolverdeling? Aparte commissie?
- Hoe is uw verhouding met het zwembad? (eventueel gemeente)
- Geeft het zwembad ook zwemles?
- Waarom geven jullie zwemles?
- Wat levert het geven van zwemles jullie op?
- Met welke gedachte geven jullie zwemles? (Hooft dit zo van oudsher, financieel voordelig etc.)

Andere zwemles organisaties:

- Zijn er veel aanbieders van zwemles hier in de buurt?
- Welke aanbieders zijn dit?
- Welke rol vervullen deze aanbieders?
- Hoe ervaren jullie dit? (concurrentie?, verliezen jullie mensen aan hen)
- Waren zij er altijd al? (of iets van de laatste jaren)
- De trend is een beetje dat sportverenigingen steeds meer als ondernemingen moeten functioneren, hoe zien jullie dit? (sporter gedraagt zich meer als consument en minder als lid, meer vanuit de samenleving verwacht om bij te dragen aan problemen)
- Zien jullie een verschuiving plaatsvinden tussen de organisaties die zwemles geven?

Ouders:

- Waarop denkt u dat ouders de keuze voor zwemles baseren?
- Als ouders hun kinderen op zwemles doen bij jullie, welke rol spelen zij dan binnen de vereniging?
- Was dit altijd al zo, of iets van de laatste jaren

Bijlage 2: Topicijst voor zwemverenigingen met verbod

Algemeen:

- Wat is uw geslacht?
- Wat is uw leeftijd?
- Van welke vereniging bent u?
- Welke functie heeft u hier?
- Iets laten vertellen over de vereniging (aantal leden, disciplines etc.)

Verbod zwemles:

- Jullie hebben een verbod op het geven van zwemles, het hele ZwemABC?
- Vertel eens hoe dit tot stand is gekomen?
- Enig idee waarom het verbod opgelegd is?
- Toen jullie wel zwemles gaven, hoe ging dit binnen de vereniging? Hoe lang gedaan?
- Door wie werd de zwemles gegeven?
- Hoeveel kinderen gaven jullie zwemles?
- Was het geven van zwemles een belasting voor de vereniging?
- Wat leverde het geven van zwemles jullie op?
- Met welke gedachte gaven jullie zwemles? (Hooft dit zo van oudsher, financieel voordelig etc.)
- Hoe is de verhouding nu met de gemeente/ het zwembad?
- Wat vinden jullie van dit verbod?
- Wat is het gevolg van een verbod voor de zwemvereniging?

Andere zwemles organisaties:

- Wie geven er wel zwemles in de buurt?
- Gaven die dit altijd al?
- Zien jullie een verschuiving plaatsvinden tussen de organisaties die zwemles geven?
- Als jullie de mogelijkheid zouden krijgen, zouden jullie dan weer zwemles willen geven?
- En waarom dan?
- Zijn er veel aanbieders van zwemles hier in de buurt?
- Vertel hier eens iets over?
- Hoe ervaren jullie dit? (concurrentie?, verliezen jullie mensen aan hen)

- Waren zij er altijd al? (of iets van de laatste jaren)
- De trend is een beetje dat sportverenigingen steeds meer als ondernemingen moeten functioneren, hoe zien jullie dit? (Sporter gedraagt zich meer als consument en minder als lid, meer vanuit de samenleving verwacht om bij te dragen aan problemen)
- Zien jullie een verschuiving plaatsvinden tussen de organisaties die zwemles geven?

Ouders:

- Waarop denkt u dat ouders de keuze voor zwemles baseren?
- Als ouders hun kinderen op zwemles doen bij jullie, welke rol spelen zij dan binnen de vereniging?
- Was dit altijd al zo, of iets van de laatste jaren.

Bijlage 3: Topiclijst voor directeuren van zwembaden

Inleiding:

Uitleg opleiding en onderzoek, kijken naar de verschuivingen die er plaats vinden binnen het geven van zwemles. U bent via de KNZB benaderd omdat de visie vanuit de exploitanten van waarde kan zijn voor mijn onderzoek. Zo hoop ik er achter te komen hoe jullie beleid rondom zwemles in elkaar zit, hoe het zit met het verbod naar de vereniging toe en hoe jullie aankijken tegen andere zwemlesaanbieders.

Algemeen:

- Wat is uw leeftijd?
- Welke functie heeft u binnen Sportfondsen/Optisport/Laco?
- Hoeveel zwembaden vallen er onder u?
- Heeft u de afgelopen jaren groei ervaren in het aantal zwembaden dat jullie exploiteren?
- Wat bieden jullie zoal aan in het zwembad?
- En wat misschien specifiek niet?
- Welke organisaties huren uren in uw zwembad?
- Wat is uw beleid ten aanzien van deze huurders?

De zwemles:

- Geven jullie binnen de zwembaden het hele ZwemABC?
- Over het algemeen gezien, hoe lang geven jullie al zwemles in de zwembaden? Altijd al?
- Heeft u zicht op hoe de zwemles geregeld is binnen de zwembaden? (zwembad specifiek of algemeen)
- Heeft u zicht op hoe er kinderen worden geworven voor de zwemles in het zwembad?

- Zijn er wachtlijsten voor de zwemles in uw zwembaden?
- Met welke gedachte wordt er in uw baden zwemles gegeven?
- Wat levert het geven van zwemles op?
- Zou een zwembad zonder het geven van zwemles kunnen/ mogelijk zijn?
- Hoe is de verhouding met de zwemverenigingen in het algemeen?

Verbod naar de vereniging:

- Geldt er voor alle zwemverenigingen die onder uw exploitatie vallen een verbod op zwemles? / achterliggende gedachte(mocht het nog niet gezegd zijn)
- Waarom? (waarom niet door de vereniging?)
- En hoe lang is dit al zo?
- Hoe kijkt u hier voor de toekomst tegen aan?
- Is het niet mogelijk dat jullie beide zwemles geven? Zo nee, waarom niet?
- Wat zou het geven van zwemles de zwemvereniging op kunnen leveren?
- Wat voor contact hebben jullie met de zwemvereniging voor doorstroom van de kinderen na het ZwemABC? Werkt dit naar uw mening?
- Hoe kijkt u aan tegen de gedachte dat als de zwemverenigingen groter zijn, zij meer uren huren in uw bad en dit positief kan uitwerken voor jullie?
- Hoe zouden zij dit moeten bereiken? (Zelf zien ze het geven van zwemles als oplossing?)

Andere zwemles organisaties:

- Hebben jullie als exploitant te maken met concurrentie uit de omgeving van een bad (als u hier iets van mee krijgt?)
- Wat doen jullie hiermee? / Spelen jullie hier op in en hoe?
- Zijn er veel aanbieders van zwemles hier in de buurt?
- Welke aanbieders zijn dit?
- Welke rol vervullen deze aanbieders?
- Hoe ervaren jullie dit? (concurrentie?, verliezen jullie mensen aan hen)
- Waren zij er altijd al? (of iets van de laatste jaren)
- Zien jullie een verschuiving plaatsvinden tussen de organisaties die zwemles geven?

Bijlage 4: Topiclijst voor gemeente

Algemeen:

- Wat is uw geslacht?
- Wat is uw leeftijd?
- Van welke gemeente/ exploitant bent u?
- Welke functie heeft u hier?
- Iets laten vertellen over sport binnen de gemeente. Bv hoe wordt er beleid gemaakt.

Verbod zwemles:

- Door uw gemeente wordt er zwemles gegeven, welk deel van het ZwemABC geven jullie?
- Vertel eens iets over het geven van zwemles, hoe is het geregeld (hoe lang al, door wie)
- Waarom geven jullie zwemles?
- Wat levert het geven van zwemles jullie op?
- Hoe is de verhouding met de zwemvereniging?
- Waarom geeft de zwemvereniging geen zwemles?
- Waarom hebben jullie een verbod opgelegd aan de vereniging? / achterliggende gedachte(mocht het nog niet gezegd zijn)
- Is het niet mogelijk dat jullie beide zwemles geven?
- Wat zou het de zwemvereniging opleveren denkt u?
- Wat voor contact hebben jullie met de zwemvereniging voor doorstroom van de kinderen na het ZwemABC?

Andere zwemles organisaties:

- Zijn er veel aanbieders van zwemles hier in de buurt?
- Welke aanbieders zijn dit?
- Welke rol vervullen deze aanbieders?
- Hoe ervaren jullie dit? (concurrentie?, verliezen jullie mensen aan hen)
- Waren zij er altijd al? (of iets van de laatste jaren)
- Zien jullie een verschuiving plaatsvinden tussen de organisaties die zwemles geven?

Ouders:

- Waarop denkt u dat ouders de keuze voor zwemles baseren?
- Hoe stellen ouders zich op? (passief, bemoeien ze zich ermee, consument?)
- Was dit altijd al zo, of iets van de laatste jaren.