



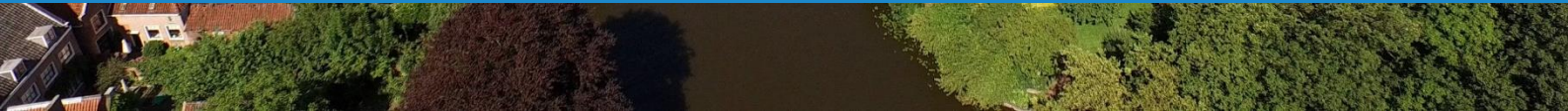
Universiteit Utrecht

gemeente
Stichtse
Vecht



Stroomopwaarts

met het cultuurfonds



*Een interpretatief onderzoek naar de betekenisgeving
omtrent het Cultuurfonds Stichtse Vecht.*

Afstudeeronderzoek
Master Organisaties, verandering en management

Universiteit Utrecht
Bestuurs- en Organiseringswetenschap

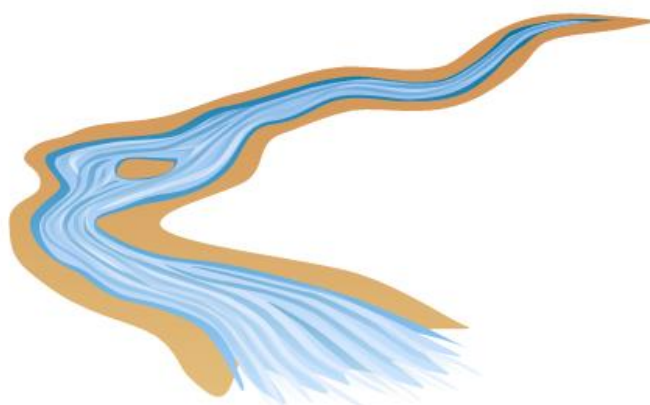
Auteur: Joost Spruijt
Eerste lezer USBO: ir. Peter Linde MLD
Tweede lezer USBO: dr. Kim Loyens

september 2017

Stroomopwaarts

met het cultuurfonds

*Een interpretatief onderzoek naar de betekenisgeving
omtrent het Cultuurfonds Stichtse Vecht.*



Afstudeeronderzoek

Master Organisaties, verandering en management

Universiteit Utrecht

Bestuurs- en Organisationswetenschap

Auteur:

Joost Spruijt (3973360)

Eerste lezer USBO:

ir. Peter Linde MLD

Tweede lezer USBO:

dr. Kim Loyens

Begeleider Stichtse Vecht:

Miriam van Gelder

Utrecht, september 2017

Voorwoord

Beste lezer,

U heeft nu mijn masterscriptie in handen of bekijkt deze digitaal. Dit is een bijzonder moment. Na een intensieve periode van meer dan een half jaar is mijn masterscriptie nu definitief af. Of tenminste, het moment is gekomen om een punt te zetten achter het proces van onderzoeken en schrijven. Ik denk dat er altijd nog te sleutelen valt aan een dergelijk product, maar ik heb nu het moment bereikt dat ik zeer tevreden ben met dat wat er ligt. Dat maakt dat mijn scriptie nu af is. Het afronden van dit onderzoek betekent ook dat het tijd is om de universiteit vaarwel te zeggen. Ik heb jarenlang met veel plezier door de USBO gelopen, veel mensen leren kennen en hechte vriendschappen opgebouwd. Door alle kennis en vaardigheden die ik op USBO heb opgedaan, ben ik nu klaar om een volgende stap te maken richting het werkende leven.

In het begin van 2017 kwam ik dankzij contacten opgedaan in mijn bestuursjaar uit bij het vraagstuk betreffende het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht'. Daarnaast was mij bij PostNL een afstudeeropdracht aangeboden. Na lang wikken en wegen, het maken van keuzes heb ik altijd lastig gevonden, besloot ik mij vol te verdiepen in het culturele subsidiebeleid van de gemeente Stichtse Vecht. Wat volgde was een lange achtbaanrit. Tijdens die rit heb ik ontzettend veel mensen gesproken. Onder het genot van een lentezonnetje heb ik vele interviews gehouden en de gemeente Stichtse Vecht zo op verschillende manieren leren kennen. Ik vond het een prettige ervaring.

De balans vinden tussen dat wat door de gemeente werd verwacht en dat wat de universiteit van mij verlangde, was soms lastig. Menig keer was ik te wetenschappelijk bij de gemeente of juist te praktisch voor de universiteit. Een dergelijke spanning hoorde ik ook bij mijn medestudenten. Uiteindelijk denk ik in dit eindrapport een mooie balans gevonden te hebben tussen theorie en praktijk.

Dit voorwoord is er ook om mensen te bedanken. Allereerst mijn begeleider, Peter. Zijn voortdurende scherpe en kritische blik heeft ervoor gezorgd dat dit onderzoek naar een hoger niveau is getild. Het was bijzonder om te zien hoe snel hij bovendien relevante auteurs en theorieën boven wist te halen als ik gedurende het proces even vast liep. Mijn dank gaat ook uit naar mijn tweede begeleider, Kim Loyens. Zij vulde Peter wat betreft het geven van feedback mooi aan. Speciale dank gaat ook uit naar mijn begeleider vanuit de gemeente Stichtse Vecht, Miriam van Gelder. Miriam is ontzettend praktisch ingesteld en dat heeft mij heel vaak geholpen. Niet alleen betrok ze mij echt bij het Cultuurfonds door me uit de nodigen voor allerhande besprekingen en presentaties, Miriam haar kennis en netwerk maakte het vinden van respondenten ook een stuk eenvoudiger. Als klap op de vuurpijl was het steeds mee kunnen rijden naar het gemeentekantoor ook erg handig. Ik wil Miriam en ook Bauke Schut bovendien bedanken voor het vertrouwen dat ze in mij hebben gesteld. Tot slot wil ik mijn familie, vrienden en allerhande Periklessers bedanken. Door het continu vragen naar het proces van mijn scriptie daagden zij mij uit om goed na te denken over dat wat ik deed en hoe dat te verantwoorden was.

Deze scriptie is geschreven aan de hand van de metafoor van de rivier, toepasselijk voor de gemeente Stichtse Vecht. Elk hoofdstuk begint met een dergelijke verwijzing. Ik wens u veel plezier toe met het lezen van deze scriptie.

Joost Spruijt

Utrecht, 21 september 2017

Managementsamenvatting

Dit onderzoek gaat over de betekenis die stakeholders in het culturele veld van de gemeente Stichtse Vecht geven aan het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht'. Het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' is tot stand gekomen door de veranderende rol van de gemeentelijke overheid, een financiële taakstelling op het gebied van cultuur en door de verandering in de vraag en het aanbod van culturele activiteiten. Het fonds is opgericht in 2015 en is een publiek-private samenwerking tussen de gemeente Stichtse Vecht en het Prins Bernard Cultuurfonds. De samenwerking kent het karakter van een driejarige pilot. De oprichting van het fonds heeft gezorgd voor een herstructurering van de subsidieverstrekking op het gebied van cultuur. In dit onderzoek wordt onderzocht welke betekenis het culturele veld geeft aan het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht'. Ten doel is dan ook gesteld om de context waarin het fonds opereert grondig te ontleden om zo de sociale werkelijkheid inzichtelijk te maken. Het praktische doel van dit onderzoek is om in kaart brengen hoe de geconstrueerde werkelijkheid van stakeholders in het culturele veld met betrekking tot het Cultuurfonds eruit ziet. Concreter, de gemeente moet inzicht krijgen in de betekenissen die worden gegeven aan het Cultuurfonds om op die manier verbeteringen door te kunnen voeren om zo het fonds verder te optimaliseren. In dit onderzoek wordt antwoord gegeven op de volgende hoofdvraag:

"Welke betekenis geven stakeholders uit het culturele veld aan het Cultuurfonds Stichtse Vecht?"

De deelvragen in dit onderzoek gaan over het op afstand plaatsen van het subsidiebeleid, de rol van de gemeente, het Prins Bernard Cultuurfonds en private partijen, netwerkvorming en –sturing en toegankelijkheid van het fonds. In het theoretisch kader van dit onderzoek worden de concepten gemeentelijke politieke besluitvorming, culturele veld, netwerkvorming en –sturing, publiek-private samenwerking, en betekenisgeving uitgewerkt. Dat hoofdstuk biedt een theoretische verdieping op de in dit onderzoek behandelde casuïstiek.

Dit onderzoek betreft een kwalitatieve interpretatieve casestudy die gebruik maakt van de *grounded theory*. Het onderzoek heeft daarom een open karakter en legt de nadruk op het vinden en vergelijken van verschillende perspectieven van betekenisgeving. Het onderzoek is data gedreven en focust zich op één casus, het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht'. Tijdens het proces van dataverzameling heb ik achttien verschillende respondenten gesproken. De interviews hadden een semigestructureerd karakter. Dataverzameling – en analyse vond gelijktijdig plaats.

Uit dit onderzoek komen een aantal betekenissen naar voren. Zo is het fonds op dit moment niet lokaal genoeg. De rol van de gemeente wordt als te beperkt ervaren, de gemeente is niet voldoende betrokken bij het proces en de inhoud van het fonds. De gemeente moet meer verantwoordelijkheid nemen. De uitvoerende partij, het Prins Bernard Cultuurfonds (PBCF) staat te ver van de samenleving af en heeft daardoor geen feeling met lokale omstandigheden, dat wordt als een gemis gezien. Bovendien is de drempel enorm hoog om het PBCF te benaderen. Door de afstand wordt het fonds ook niet in voldoende mate als een gemeenschap gezien, het wordt niet 'samen' gemaakt. Er is een gemis aan persoonlijk contact, het fonds is niet algemeen bekend in de samenleving en door geen enkele respondent wordt eigenaarschap over het fonds gevoeld. Publiek-private samenwerkingen komen door een gebrek aan tijd en energie niet tot stand. Het fonds is daarnaast te ingewikkeld. Het PBCF wordt als bureaucratisch en lomp ervaren, vooral de aanvraagprocedure. Tot slot kan er meer uit werving, promotie en communicatie worden gehaald. Daarnaast moet de gemeente meer ambitie tonen met betrekking tot cultuur. De betekenissen lokaal, samen en eenvoudig worden aan het fonds toegekend, volgens die betekenissen zou het fonds moeten functioneren. Er zijn nog echter een aantal spanningen die overbrugd moeten worden. Er worden daarvoor in dit onderzoek een aantal praktische en concrete aanbevelingen gedaan. Daarnaast wordt een eigen theorie ontwikkeld over het op afstand plaatsen van culturele subsidieverstrekking, de theorie van het bruggen bouwen. De theorie stelt dat er aan zes zaken voldaan moet worden om culturele subsidieverstrekking goed op afstand te kunnen plaatsen in een casus zoals die van het Cultuurfonds: realisatie over de afstand, overleg tussen stakeholders, een fundament van taakverdeling en verantwoordelijkheid, gelijke en eenvoudige toegang, een netwerk en gedegen werving, promotie en communicatie. Ook moet ambitie worden uitgestraald.

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Managementsamenvatting	6
1. Inleiding	10
1.1 Aanleiding	10
1.1.1 Veranderende rol gemeentelijke overheid.....	10
1.1.2 Financiële taakstelling op cultuur	11
1.1.3 Veranderingen in vraag en aanbod culturele activiteiten.....	11
1.2 Probleemschets	11
1.3 Doel- en vraagstelling	12
1.4 Onderzoekscontext	13
1.4.1 Gemeente Stichtse Vecht	13
1.4.2 Prins Bernard Cultuurfonds (PBCF)	13
1.4.3 Het Cultuurfonds Stichtse Vecht	14
1.5 Onderzoeksbenadering	14
1.6 Leeswijzer	15
2. Theoretisch Kader	16
2.1 Gemeentelijke politieke besluitvorming	17
2.1.1 Gemeenteraad en college van B&W	17
2.1.2 Modernisering & Differentiatie.....	17
2.1.3 Vormen van besluitvorming.....	18
2.2 Het culturele veld en de rol van de gemeente	19
2.2.1 Verkenning van het begrip 'Culturele veld'.....	19
2.2.2 De rol van de gemeente.....	20
2.3 Netwerksturing	22
2.3.1 Netwerk als samenleving	22
2.3.2 Netwerk als een rizoom.....	23
2.3.3 Netwerk als middel.....	23
2.3.4 Het functioneren van netwerken	24
2.3.5 Netwerk spanningen.....	25
2.3.6 Conclusie	25
2.4 De terugtrekkende overheid & publiek-private samenwerkingen	26
2.4.1 Terugtrekkende overheid	26
2.4.2 Outsourcing.....	27
2.4.3 Publiek-private samenwerkingen	27
2.4.4 Verschillende vormen van PPS	28

2.5 Betekenisgeving	29
2.5.1 Een discussie omtrent betekenisgeving	29
2.5.2 Aspecten van betekenisgeving	31
2.5.3 Een andere visie op betekenisgeving: Chaos.....	33
2.6 Conclusie	34
3. Methoden	37
3.1 Onderzoeksstrategie	37
3.1.1 Interpretatief.....	37
3.1.2 Kwalitatief.....	38
3.1.3 Casestudy	38
3.1.4 Grounded Theory	39
3.2 Onderzoeksmethoden	40
3.2.1 Interviews.....	40
3.2.2 Respondenten.....	41
3.2.3 Data analyse	44
3.3. Methodologische verantwoording	44
3.3.1 Betrouwbaarheid en Validiteit	44
3.3.2 Mijn rol als onderzoeker.....	44
4. Bevindingen	45
4.1 Cultuur maak je lokaal: Betrokkenheid	46
4.1.1 Betrokkenheid van de gemeente	47
4.1.2 Ervaren afstand tot het PBCF	48
4.1.3 Oog voor lokale omstandigheden	49
4.1.4 Burgerparticipatie	51
4.2. Cultuur maak je samen: Netwerkvorming	52
4.2.1 Bekendheid bij en eigenaarschap van de burger.....	52
4.2.2 Publiek-private samenwerkingen met het bedrijfsleven	53
4.2.3 Werving, promotie & ambitie	55
4.3 Cultuur maak je eenvoudig: Toegankelijkheid	56
4.3.1 Het aanvraagproces	56
4.3.2 Het karakter van de subsidie	58
4.4 Samenvattend	59
5. Analyse	60
5.1 Bestuurlijke modernisering	60
5.2 De betekenis van lokaal, samen en eenvoudig	61
5.2.1 Legitimiteit door betrokkenheid.....	61
5.2.2 Geen netwerkvorming.....	62
5.2.3 Efficiëntie versus inclusiviteit	63

5.3 Patronen van betekenisgeving	64
5.4 De theorie van het bruggen bouwen	65
6. Conclusie	68
6.1 De conclusie als brug	68
6.1.1 Het overbruggen van afstand (A)	68
6.1.2 Betrokkenheid en rolverdeling (B & C)	69
6.1.3 Toegankelijkheid & eenvoud (D)	70
6.1.4 Het netwerk (E)	70
6.1.5 Werving, promotie, communicatie & ambitie (F).....	70
6.2 Concluderend	71
6.3 Praktische aanbevelingen	71
6.4 Tot slot, stroomopwaarts!	72
Literatuurlijst	73

1. Inleiding



Elke rivier vindt zijn oorsprong in een bron. Zo'n bron bevindt zich vaak hoog in de bergen. Daar regent het veel of smelt in de lente de sneeuw. Als de bodem helemaal verzadigd is met water, ontstaat een klein stroompje. Dat stroompje beweegt zich langzaam omlaag. In deze inleiding wordt de bron van dit onderzoek besproken. Bij de bron ontspringt de rivier.

In deze inleiding zal ik allereerst ingaan op de aanleiding van dit onderzoek. Hoe ben ik gekomen bij een onderzoek naar het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' en waarom is een dergelijk onderzoek relevant? Daarna schets ik een probleemstelling en verwoord ik de doelstellingen verbonden aan dit onderzoek. Vervolgens presenteer ik de onderzoeksvraag van dit onderzoek. Daarna schets ik de context van dit onderzoek. Ik licht mijn onderzoeksbenadering toe en sluit deze inleiding af met een leeswijzer.

1.1 Aanleiding

Onderstaande tekst komt uit het besluit 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' van burgemeester en wethouders (B&W). Het besluit werd genomen tijdens de collegevergadering op 30 september 2014. In het document komen een aantal aanleidingen naar voren die hebben geleid tot het oprichten van het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht'.

"De veranderende rol van de gemeentelijke overheid, de financiële taakstelling op cultuur uit de vorige raadsperiode en veranderingen in vraag en aanbod van culturele activiteiten leiden tot herziening van gemeentelijke taken op cultuurbeleid. Een van deze taken is tot op heden het financieel ondersteunen van culturele activiteiten voor en door inwoners van Stichtse Vecht door middel van het verstrekken van subsidies. In dit voorstel wordt het College gevraagd te besluiten om deze taak over te hevelen naar het Cultuurfonds Stichtse Vecht." (Gemeente Stichtse Vecht, 2014)

Bovenstaande factoren die leiden tot een herziening op de gemeentelijke taken op cultuurbeleid wil ik graag kort doornemen.

1.1.1 Veranderende rol gemeentelijke overheid

Een eerste reden voor de verandering van de rol is dat gemeenten een steeds breder takenpakket krijgen en met minder geld meer zaken moeten regelen. Het is dan ook logisch dat er minder geld beschikbaar is voor sommige posten. Het tijdschrift van de vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) meldt echter ook dat onze samenleving verandert. Door nieuwe manieren van communicatie en informatievoorziening gaat alles sneller, zijn burgers mondiger en wordt meer geopereerd in netwerken (2013, p.3). In het tijdschrift wordt gesuggereerd dat de gemeente meer los moet laten en burgers het roer over moet laten nemen (VNG, 2013, p.3). Door van private partijen te verlangen dat ze investeren in het Cultuurfonds, wordt een deel van de verantwoordelijkheid bij de burger gelegd. Het is een trend om steeds meer verantwoordelijkheid bij de burger te leggen, er is steeds meer sprake van burgerparticipatie. De burger dient zelfstandiger op te treden. Van culturele organisaties wordt verlangd dat zij op gaan treden als cultureel ondernemer. Burgerparticipatie kan op de volgende manier worden gedefinieerd:

"Burgerparticipatie is een manier van beleidsvoering waarbij burgers (al dan niet georganiseerd in maatschappelijke organisaties) direct of indirect bij het lokale beleid betrokken worden om door middel van samenwerking tot de ontwikkeling, uitvoering en/of evaluatie van beleid te komen." (Dinjens, M., 2010, p.6)

1.1.2 Financiële taakstelling op cultuur

Een tweede reden die heeft geleid tot de oprichting van het cultuurfonds is de veranderende rol van de gemeentelijke overheid, er heeft een herziening plaatsgevonden op wat het takenpakket van de gemeente wordt geacht. Het journalistieke programma Nieuwsuur kopt in 2015 “*Gemeenten bezuinigen verder op kunst en cultuur*” (NOS, 2015). Het televisieprogramma presenteert dan de uitkomsten van een onderzoek naar bezuinigingen op kunst en cultuur. Volgens Nieuwsuur geven 111 van de 174 ondervraagde gemeenten aan ook het komende jaar weer te willen bezuinigen op kunst en cultuur. (NOS.nl, 2015). Bezuinigingen zijn ingegeven door de financiële crisis. De rol van de gemeente verandert dus simpelweg omdat er minder geld te besteden is. Door de oprichting van het Cultuurfonds wordt de taak van het verstrekken van subsidies uitbested. Uitbesteding zorgt dat het proces van subsidieverstrekking de gemeente minder geld kost. De gemeente heeft minder geld tot zijn beschikking. Dat leidt tot een herbezinning op de financiële taakstelling op cultuur. Het college van B&W omschrijft dat op de volgende manier:

“Het Cultuurfonds wil een rol spelen in het bij elkaar brengen van middelen van de overheid, bedrijfsleven en burgers om zodoende bij te dragen aan een positieve en nieuwe manier van cultuurfinanciering die recht doet aan en een antwoord geeft op de veranderde verhouding tussen het culturele veld en de lokale overheid.”
(Gemeente Stichtse Vecht, 2014)

1.1.3 Veranderingen in vraag en aanbod culturele activiteiten

Een derde reden die genoemd wordt in het voorstel van burgemeester en wethouders gaat over de verandering in vraag en aanbod van culturele activiteiten. Van culturele organisaties wordt verwacht dat zij steeds ondernemender op gaan treden. Ondernemend kan op twee manieren invulling krijgen. Een eerste manier is op financieel gebied. Zo kunnen culturele organisaties bijvoorbeeld actief op zoek gaan naar sponsoring. Ondernemerschap kan echter ook getoond worden op het culturele product. Zeker in een gemeente met twaalf voormalige kernen is creativiteit noodzakelijk. Waar vroeger elke kern een eigen muziekvereniging had, zit één gemeente nu ineens met meerdere muziekverenigingen. Vraag en aanbod veranderen op die manier.

Samenvattend kan worden gesteld dat het Cultuurfonds Stichtse Vecht is ontstaan door een nieuwe visie op cultuur. De gemeente is haar rol anders gaan zien en heeft een herbezinning gedaan op haar financiële taakstelling. Ook het culturele aanbod en de vraag is aan verandering onderhevig. Het eerder genoemde voorstel komt uit 2014. In 2015 is het ‘Cultuurfonds Stichtse Vecht’ daadwerkelijk opgericht, het subsidiebeleid met betrekking tot cultuur is op afstand geplaatst. Er is een pilot gestart. Die pilot is de aanleiding van dit onderzoek. In 2017 loopt de pilot af, het is nu tijd om in kaart te brengen welke betekenissen er gegeven worden aan het fonds.

1.2 Probleemschets

Ingegeven door bezuinigingen en een herziening op het takenpakket van de gemeente Stichtse Vecht, is in 2015 het ‘Cultuurfonds Stichtse Vecht’ ontstaan. Dit fonds, beheert door het Prins Bernard Cultuurfonds (PBCF), is een publiek-privaat samenwerkingsverband. Inwoners uit de gemeente kunnen bij het fonds subsidieaanvragen indienen voor hun culturele aanbod. De rol van de gemeente in het fonds is beperkt, zij stellen geld ter beschikking. Het fonds staat dus op afstand. Het PBCF beoordeelt vervolgens de aanvragen en verstrekt al dan niet subsidies. In 2015 werd een samenwerkingsverband aangegaan voor drie jaar, een zogenaamde pilot. Nu de pilot op zijn einde begint te lopen is het tijd voor onderzoek.

Het veld rondom het ‘Cultuurfonds Stichtse Vecht’ is ingewikkeld, zoveel mensen zoveel wensen. De herstructurering van de subsidieverstrekking heeft grote gevolgen gehad voor

het culturele veld en aanbod binnen de gemeente Stichtse Vecht. De gemeente heeft niet eerder een duidelijk beeld gehad van wat het culturele veld vindt omdat het veld gefragmenteerd is. Geluiden van enkele verenigingen hebben de gemeente bereikt, maar een algemeen beeld met een correcte afspiegeling van het veld is er nog niet. Naast de uitdaging betreffende fragmentatie, levert de rolverdeling in het fonds ook een uitdaging op. Rollen zijn soms onduidelijk, de subsidieaanvrager weet soms niet goed waar hij of zij terecht kan met vragen. Ook de aanvraagprocedure brengt uitdagingen met zich mee. Jaarlijks stopt de gemeente ongeveer €90.000 in het fonds. Dit lijkt weinig en dan komt het geld ook nog eens niet op, er bleef tot nu toe jaarlijks een bedrag over. Tot slot is het doel geformuleerd om naast het geld van de gemeente ook private partijen geld in het fonds te laten stoppen. Dit zou dan fiscaal aftrekbaar worden gemaakt en de sponsoring zou onder andere naamsbekendheid op moeten leveren. Tot op heden heeft geen enkele private partij geld in het fonds gestort.

Samenvattend: De pilot van het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht loopt ten einde. Het fonds kent een aantal opstartproblemen en daarmee verbeterpunten en uitdagingen voor de toekomst. Daarnaast heeft het fonds geleid tot het op afstand plaatsen van het cultuurbeleid. Aan mij is de taak om in kaart te brengen hoe en welke betekenissen het culturele veld geeft aan het Cultuurfonds Stichtse Vecht en specifiek het op afstand plaatsen van het subsidiebeleid van cultuur.

1.3 Doel- en vraagstelling

Ik onderscheid twee doelen voor dit onderzoek, een intellectueel en een praktisch doel. Het intellectuele doel is dat ik de onderliggende betekenissen en structuren bloot wil leggen die ten grondslag liggen aan het functioneren van het Cultuurfonds Stichtse Vecht. Dit doe ik door de context waarin het fonds opereert grondig te ontleden. Ik wil de sociale werkelijkheid begrijpen en zo verschijnselen inzichtelijk maken binnen hun specifieke context. Ik wil dit doen door een kwalitatief goed en methodologisch correct uitgevoerd kwalitatief onderzoek neer te zetten. Het praktische doel van dit onderzoek is om in kaart brengen hoe de geconstrueerde werkelijkheid van stakeholders in het culturele veld met betrekking tot het Cultuurfonds eruit ziet. Concreter, de gemeente moet inzicht krijgen in de betekenissen die worden gegeven aan het Cultuurfonds om op die manier verbeteringen door te kunnen voeren om zo het fonds verder te optimaliseren. Ik wil de gemeente een stevig onderzoek bieden waarop in toekomstig beleid kan worden voortgebouwd. Wel is het zo dat ik slechts een deel van het culturele veld zal spreken, van de volledige werkelijkheid in kaart brengen is geen sprake. Dit onderzoek biedt een inkijk in de betekenis die een deel van het culturele veld aan het Cultuurfonds geeft. Ik zal een aantal aanbevelingen presenteren. Mooi zou het zijn als de gemeente naar aanleiding van mijn overzicht van betekenissen zelf tot concrete acties kan komen.

Naar aanleiding van bovenstaande doelen heb ik de volgende onderzoeksvraag geformuleerd:

"Welke betekenis geven stakeholders uit het culturele veld aan het Cultuurfonds Stichtse Vecht?"

Wat ik precies versta onder betekenisgeving en het culturele veld zal nader worden toegelicht in het theoretisch kader van dit onderzoek. Wie ik zie als stakeholders uit het culturele veld zal worden toegelicht in het methoden hoofdstuk, eveneens de voorwaarden voor selectie van die stakeholders zullen daar worden besproken.

Om tot een gedegen beantwoording van mijn hoofdvraag te komen, heb ik een aantal deelvragen opgesteld. Deze deelvragen zijn tot stand gekomen op basis van literatuur, beleidsdocumenten over het Cultuurfonds en eerste ervaringen tijdens voorbereidende gesprekken. Ik heb tijdens het proces van dataverzameling de deelvragen bijgestuurd. Dit

onderzoek hanteert de *Grounded Theory* en wordt gedreven door data. Ik behandel de volgende deelvragen:

*"Welke betekenis geven stakeholders uit het culturele veld aan **het op afstand plaatsen van het subsidiebeleid met betrekking tot cultuur** door het Cultuurfonds Stichtse Vecht?"*

*"Welke betekenis geven stakeholders uit het culturele veld aan **de rol van de gemeente, het Prins Bernard Cultuurfonds (PBCF) en private partijen** in het Cultuurfonds Stichtse Vecht?"*

*"In hoeverre is er sprake van het ontstaan van **een netwerk en netwerksturing** door de oprichting van het Cultuurfonds Stichtse Vecht?"*

*"Hoe **toegankelijk** is het Cultuurfonds Stichtse Vecht voor de stakeholder uit het culturele veld?"*

De eerste deelvraag is tot stand gekomen omdat het op afstand plaatsen van het subsidiebeleid het grootste gevolg is van de invoering van het Cultuurfonds Stichtse Vecht. De tweede deelvraag vraagt specifiek naar de rol van de partijen in het fonds. De derde deelvraag gaat over het ontstaan van een netwerk, een specifiek doel van het fonds. Tot slot gaat de vierde deelvraag over de toegankelijkheid van het fonds. Uit eerste ervaringen blijkt dat hier een aantal knelpunten zitten. Ik zal de deelvragen en mijn hoofdvraag beantwoorden in de conclusie van dit onderzoeksrapport.

1.4 Onderzoekcontext

Om een goede achtergrond te hebben alvorens dit onderzoek te lezen, is het goed om een beeld te hebben van de context waarin dit onderzoek plaatsvindt. Ik introduceer daarom kort de drijvende krachten achter het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht', te weten de gemeente Stichtse Vecht en het Prins Bernard Cultuurfonds (PBCF). Vervolgens behandel ik basale informatie betreffende het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht'.

1.4.1 Gemeente Stichtse Vecht

De gemeente Stichtse Vecht is een middelgrote gemeente met ongeveer 63.000 inwoners. De gemeente is ontstaan na een samenvoeging van twaalf kernen, Nigtevecht, Vreeland, Loenersloot, Loenen aan de Vecht, Nieuwersluis, Nieuwer Ter Aa, Breukelen, Kockengen, Maarsse-Dorp, Maarssebroek, Tienhoven/ (Oud) Maarsseveen/ Bethune- en Molenpolder, en Oud-Zuilen. Het nu grootste dorp in de gemeente is Maarsse, daar ligt ook het gemeentehuis.

De gemeente wordt gekenmerkt door de rivier de Vecht. Deze kleine rivier kronkelt door een aantal kernen. Aan de Vecht liggen diverse monumenten zoals prachtige buitenhuizen en sierlijke theekoepels (VVV Gooi en Vecht, 2017). In de Gouden Eeuw lieten rijke Amsterdammers deze buitenplaatsen bouwen, het landelijke gebied was toen een oase van rust in vergelijking met het drukke Amsterdam. Ook nu is de gemeente een toevluchtsoord voor veel stedelingen. De gemeente is centraal gelokaliseerd tussen Amsterdam en Utrecht. De gemeente telt 72 buitenplaatsen en staat daarmee op nummer één in Nederland (VVV, Gooi en Vecht, 2017). Daarnaast kent de gemeente bijzondere toeristische attracties zoals Slot Zuilen en het Vechtstreekmuseum.

1.4.2 Prins Bernard Cultuurfonds (PBCF)

Het Prins Bernard Cultuurfonds is een landelijk fonds dat cultuur, natuur en wetenschap in heel Nederland stimuleert. Jaarlijks wordt aan meer dan 3000 projecten financieel bijgedragen. Het fonds werd opgericht in 1940 en verzamelde geld om oorlogsmateriaal te kopen. Prins Bernhard werd regent van het fonds. Na de oorlog kreeg het fonds een ander doel, namelijk het bevorderen van de geestelijke weerbaarheid door middel van culturele

zelfwerkzaamheid (Cultuurfonds, 2017). In 2015 kwamen ook natuur en wetenschap bij het fonds. Bij het fonds werken zo'n 30 mensen. Het fonds kent naast een landelijke afdeling ook twaalf provinciale afdelingen. Daarnaast werken er veel vrijwilligers voor het fonds en doen er jaarlijks 25.000 collectanten mee aan de Anjeractie. Het opgehaalde geld gaat voor de helft naar de deelnemende verenigingen, voor de andere helft naar het fonds dat het besteedt in de regio (Cultuurfonds, 2017).

1.4.3 Het Cultuurfonds Stichtse Vecht

Per 1 januari 2015 werken de gemeente Stichtse Vecht en het Prins Bernard Cultuurfonds samen. Zij hebben een lokaal gemeenschapsfonds gelanceerd om culturele initiatieven te ondersteunen, het Cultuurfonds Stichtse Vecht. De samenwerking kent het karakter van een pilot. Het is een experiment voor zowel de gemeente als ook voor het Prins Bernard Cultuurfonds. Het PBCF heeft al een dergelijke pilot gedraaid in Houten. Voor tenminste drie jaar zal het Prins Bernard Cultuurfonds het fonds beheren. De ambitie is om naast de gelden die de gemeente in het fonds stort, zo'n 90.000 euro, ook bijdragen van het bedrijfsleven en particulieren te ontvangen (Stichtse Vecht, 2014).

Het fonds is tot stand gekomen door onontkoombare bezuinigingen op het gebied van cultuur. De gemeente bezuinigt door geen uitvoerende taken meer te verrichten op het gebied van cultuur. Daarnaast is er een herziening geweest wat betreft het takenpakket van de gemeente. Het gemeentebestuur van Stichtse Vecht draagt de cultuur in de gemeente een warm hart toe. Cultuur draagt bij aan persoonlijke ontwikkeling en sociale samenhang. (Stichtse Vecht, 2014). De gemeente stort daarom jaarlijks een bedrag in het fonds. Het Prins Bernard Cultuurfonds is vervolgens de uitvoerende partij die beslist over het al dan niet verstrekken van subsidies.

Aan het fonds zijn oorspronkelijk drie doelstellingen verbonden. Ten eerste fondsenwerving. Ten doel is gesteld om van het totale bedrag tenminste 1/3 via private geldstromen binnen te krijgen. Naast de private geldstroom wordt ook het ontwikkelen van een netwerk als doel gesteld. Tenslotte is zichtbaarheid voor de inwoners en ondernemers binnen de gemeente een doel. De doelstelling van het fonds als geheel luidt als volgt:

"Het financieel ondersteunen van culturele initiatieven voor en door inwoners van Stichtse Vecht, die gericht zijn op de versterking van de samenleving, lokale identiteit en gemeenschapszin. Het bevorderen van cultuurdeelname voor en door inwoners en bezoekers van Stichtse Vecht." (Gemeente Stichtse Vecht, 2014)

1.5 Onderzoeksbenadering

Passend bij het geadresseerde vraagstuk is dit onderzoek kwalitatief van aard. Bij een interpretatief kwalitatief onderzoek ligt de focus op het vergaren van perspectieven, interpretaties en betekenissen die respondenten geven aan een zeker onderzoeksonderwerp. Door die verschillende perspectieven, interpretaties en betekenissen, bouwen individuen aan hun eigen sociale werkelijkheid. In een kwalitatief onderzoek ligt de nadruk op het begrijpen van het proces van betekenisgeving en constructie, hoe komen mensen tot een bepaalde sociale werkelijkheid en hoe handelen zij daarin. Het doel van dit onderzoek is om de werkelijkheden rondom het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' te verklaren.

Dit onderzoek kent het karakter van een interpretatieve *casestudy*. De werkelijkheid is volgens de interpretatieve wetenschapsfilosofische stroming een product van het vermogen van mensen om door interpretatie, taalgebruik en reflectie doelgericht te handelen (Korzilius, 2000, p.5). De sociale constructie die vervolgens optreedt, is subjectief van aard en tot stand gekomen door individuele en collectieve betekenisgeving. In deze *casestudy* wordt het subsidiebeleid van gemeenten omtrent cultuur onderzocht aan de hand van de casus van het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht'.

Dit onderzoek is uitgevoerd volgens de *Grounded Theory* en dus data-gedreven. De kern van dit onderzoek bevindt zich dan ook in het bevindingenhoofdstuk. In de analyse worden praktijk en theorie met elkaar verbonden en vindt er dialoog plaats. Bovendien presenteer ik een eigen theorie die voortkomt uit mijn data.

1.6 Leeswijzer

In dit hoofdstuk wordt de aanleiding van het onderzoek gepresenteerd. Daarnaast wordt de probleemstelling gedeeld en worden de hoofd- en deelvragen van dit onderzoek kenbaar gemaakt. In het volgende hoofdstuk, het theoretische kader, zal ik de concepten gemeentelijke politieke besluitvorming, culturele veld, netwerkvorming en –sturing, publiek-private samenwerking, en betekenisgeving nader toelichten. Het hoofdstuk biedt een theoretische verdieping op de in dit onderzoek behandelde casuïstiek. Het hoofdstuk dat volgt gaat dieper in op de in dit onderzoek gebruikte methoden. Allereerst zal de onderzoeksstrategie worden toegelicht, een kwalitatief interpretatieve *casestudy* die gebruik maakt van de *grounded theory*. Vervolgens zullen de onderzoeksmethoden worden toegelicht en zal worden ingegaan op dataverzameling en –analyse. Ook zal methodologische verantwoording worden afgelegd. Het hoofdstuk dat daarop volgt presenteert op een overzichtelijke en prettig te lezen manier de bevindingen van dit onderzoek. Het gepresenteerde verhaal wordt onderbouwd met quotes van respondenten, quotes voortkomend uit de interviews. De bevindingen zullen vervolgens worden geanalyseerd. Dit gebeurt door een koppeling met de literatuur waardoor een dialoog tussen praktijk en theorie optreedt. Daarnaast presenteer ik een door de verkregen data zelf opgestelde theorie. In het laatste hoofdstuk zal een conclusie worden getrokken en zullen de hoofd- en deelvragen worden beantwoord. Daarnaast worden een aantal concrete aanbevelingen gedaan.

2. Theoretisch Kader



Het debiet is de hoeveelheid water die een rivier in een bepaalde tijd afvoert. Meestal is er een regelmatig afvoerpatroon, vaak bestaande uit een combinatie van regenwater en smeltwater. Soms zijn er piekmomenten. Dit kan komen door langdurige regen, een bevroren grond waardoor water niet in kan trekken of door hoge temperaturen waardoor meer sneeuw smelt. Het regiem beschrijft de schommelingen in de waterafvoer. Dit theoretisch kader kan worden gezien als debiet, er stroomt een bepaalde hoeveelheid literatuur door dit onderzoek. Het regiem beschrijft hoe verschillende auteurs elkaar aanvullen of juist bestrijden.

In dit hoofdstuk tracht ik op een overzichtelijke manier wetenschappelijke literatuur over relevante thema's in kaart te brengen. Vanuit mijn rol als interpretatief onderzoeker probeer ik verschillende verhalen en perspectieven van auteurs naast elkaar te zetten. Eén auteur heeft niet alle wijsheid in pacht, ik tracht daarom auteurs met elkaar in discussie te laten gaan. De rol van de literatuur is tweezijdig. Enerzijds declaratief, aan de hand van een aantal auteurs probeer ik te achterhalen wat er over een betreffend thema al bekend is, anderzijds interpretatief, om op die manier de wetenschappelijke literatuur ook met elkaar in discussie te laten gaan. Op die manier is te achterhalen waar nog gaten zitten, onontgonnen gebied, en waar wrijving optreedt tussen visies van verschillende auteurs. In een aantal gevallen verweef ik een aantal perspectieven in een eigen visie of definitie van het onderwerp.

De praktische rol van de literatuur in dit onderzoek kent ook twee kanten. Enerzijds wilde ik graag voor het proces van dataverzameling een gedegen wetenschappelijke achtergrond op het gebied van relevante thema's hebben. Op die manier heb ik een aantal *sensitizing concepts* kunnen opstellen die houvast boden tijdens de dataverzameling. Anderzijds speelt de literatuur een rol in het analyseproces. Door literatuur en bevindingen met elkaar te confronteren heb ik getracht om spanningen, sentimenten en weerstand bloot te leggen.

Aan de hand van mijn onderzoeksvraag heb ik een aantal voor dit onderzoek relevante thema's gedestilleerd. Daarnaast bleek tijdens interviews dat een aantal onderwerpen nog nadere theoretische uitleg verdienden. Aan de hand van informatie uit dataverzameling en -analyse zijn onderwerpen aan dit theoretisch kader toegevoegd. Dit hoofdstuk is dus niet a-priori opgesteld maar gedurende het onderzoek emergent gegroeid. Het eerste thema waar ik op in ga is gemeentelijke politieke besluitvorming. Dit onderwerp is relevant omdat op die manier de totstandkoming van het Cultuurfonds bekeken kan worden. Daarnaast heeft de manier van besluitvorming en de werking van een gemeente ook invloed op de toekomst van het fonds. Het tweede thema is een vervolg op de literatuur over besluitvorming, namelijk het onderwerp waar de besluitvorming over gaat. De paragraaf biedt een verkenning op een definitie voor het begrip 'culturele veld'. Daarnaast ga ik in op de rol van de gemeente in het culturele veld. Het derde thema gaat over netwerkvorming. Het eerder behandelde culturele veld zou samen met andere partijen zoals de gemeente, het PBCF en private partijen een netwerk moeten gaan vormen. Deze doelstelling maakt een verkenning van theorie over netwerken relevant. Het vierde thema dat ik behandel gaat over de rol van de lokale overheid in dergelijke netwerken. Er is sprake van een trend dat de overheid zich steeds meer terugtrekt. Ik ga daarom ook in op een alternatieve sturingsvorm, publiek-private samenwerkingen. Het vijfde en laatste thema dat ik behandel is betekenisgeving. In dit onderzoek ligt daar de nadruk op, dat is waar ik naar op zoek ga. Dit hoofdstuk sluit ik af met een conclusie wat betreft de literatuur.

2.1 Gemeentelijke politieke besluitvorming

Laten we bij het begin beginnen. Zoals in de inleiding van dit onderzoek te lezen is, is door toedoen van de veranderende rol van de gemeentelijke overheid, de financiële taakstelling op cultuur en de verandering van vraag en aanbod van culturele activiteiten besloten tot het oprichten van het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht'. Hoe komt zo'n besluit tot oprichting van een dergelijk fonds tot stand? De eerste stap om dat te onderzoeken is het bekijken van de politieke achtergrond van het besluit. Daarna zoom ik in op de theoretische kant van het genomen besluit om tot slot de verschillende mogelijke vormen van besluitvorming te behandelen.

2.1.1 Gemeenteraad en college van B&W

Binnen een gemeente zijn grofweg drie organen te onderscheiden, de gemeenteraad, de burgemeester en het college van burgemeesters en wethouders (B&W). Ook verscheidenen commissies en ambtenaren kunnen verantwoordelijkheid dragen (Breeman, Noort & Rutgers, 2012, p.90). Iedere vier jaar wordt de gemeenteraad gekozen, besluitvormingsprocessen zijn daar sterk van afhankelijk. Een nieuwe raad kan nieuwe ideeën en visies hebben die beleid sterk kunnen beïnvloeden. Ditzelfde geldt voor het college van B&W dat door onderhandelingen tot stand komt. Op dit moment zitten er leden uit vijf verschillende partij(combinaties) in het college, te weten D66, VVD, ChristenUnie-SGP, GroenLinks en de lokale partij Streekbelangen. Op dit moment heeft een wethouder van D66 cultuur in zijn portefeuille. In 2014 schreef D66 Stichtse Vecht het volgende over cultuur in haar verkiezingsprogramma:

"D66 SV vindt dat kunst en cultuur moeten worden gedragen door particulier initiatief en zijn van onschatbare waarde voor onze samenleving. De gemeente moet zich voornamelijk bezig houden met voorwaardenscheppend beleid om daarmee ruimte te creëren zodat alle goede en vernieuwende ideeën en initiatieven gerealiseerd kunnen worden in het belang van een dynamische, coherente en creatieve samenleving." (D66 SV, 2014, p.25)

Dit beeld sluit aan bij de doelstellingen verbonden aan het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' dat in deze raads- en collegeperiode is opgericht. Ook in dat fonds wordt particulier initiatief gestimuleerd, men spreekt daar van ondernemerschap en zelfredzaamheid. De gemeente scheidt enkel nog randvoorwaarden om cultuur mogelijk te kunnen maken. Deze neoliberale visie laat zien dat de gemeentelijke overheid zich gedeeltelijk terugtrekt en meer verantwoordelijkheid geeft aan de samenleving en de markt, in het geval van het Cultuurfonds aan de burger en aan een private organisatie, namelijk het Prins Bernard Cultuurfonds.

2.1.2 Modernisering & Differentiatie

Nu de politieke achtergrond van het besluit tot oprichting van het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' enigszins is verkend, is het tijd om nader in te zoomen op verschillende uitingen van besluitvorming. Op welke manieren kan een dergelijk besluit tot stand komen?

Allereerst neem ik het moderniseringsmodel onder de loep. Volgens dit model is bestuurlijke modernisering vanzelfsprekend en biedt het een antwoord op vraagstukken betreffende toenemende schaal en complexiteit van de samenleving (Boogers & Denters, 2013, p.7). Om bij dergelijke vraagstukken doeltreffend te kunnen blijven besturen is modernisering noodzakelijk. Dit kan door het uitbreiden van de bureaucratische organisatie, die zou werken volgens hiërarchie, specialisatie en professionalisering (Boogers & Denters, 2013, p.7). Bij het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' is er dan wel sprake van uitbesteding, maar die uitbesteding brengt zeker hiërarchie, specialisatie en professionalisering met zich mee. Een andere manier van modernisering volgens Boogers & Denters is het verkennen van mogelijkheden tot burgerparticipatie (2013, p.8). Er moet meer verantwoordelijkheid naar de burger. Bij het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' is dit ten

delen terug te zien. De burger heeft dan wel geen invloed op politieke besluitvorming, maar wordt wel steeds meer en meer verantwoordelijk voor de financiering van cultuur. Bovens weet de situatie omtrent het fonds treffend te verwoorden in het begrip differentiatie. Bovens stelt dat er bij taakverzwaring van gemeenten, daar is tegenwoordig zeker sprake van, twee mogelijke paden te bewandelen zijn, differentiatie en schaalvergroting (VNG-Commissie Gemeentewet en Grondwet, 2007, p.22). Bij differentiatie geven gemeenten taken uit handen aan buurgemeenten of het bedrijfsleven om zo ruimte te creëren om andere taken goed uit te kunnen voeren. Deze werkwijze is van toepassing op het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht'.

In 2007 verscheen een rapport van de commissie-Van Aartsen, een VNG commissie. De commissie stelt dat bij dergelijke modernisering adequaat ingespeeld moet worden op verwachtingen van de burger, de klant. De commissie stelt dat de burger op zoek is naar 'overzicht en zekerheid' en niet zit te wachten op een onduidelijke bestuursstructuur (VNG-Commissie Gemeentewet en Grondwet, 2007, p.8). Wie is verantwoordelijk waarvoor, aan wie moet ik welke vraag stellen, wat gebeurt waar (VNG-Commissie Gemeentewet en Grondwet, 2007, p.22)? Het kan zomaar zijn dat dergelijke vragen rijzen bij het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht'. Moet de burger met vragen naar de gemeente die opdracht gaf tot het Cultuurfonds, of moet de burger naar de uitvoerende partij, namelijk het Prins Bernard Cultuurfonds?

2.1.3 Vormen van besluitvorming

Noordegraaf stelt dat verschillende vormen van besluitvorming worden ingegeven door beslissingssituaties. Noordegraaf stelt allereerst dat de situaties ingedeeld kunnen worden op basis van de 'materie', oftewel is het vraagstuk eenvoudig of complex. Een tweede onderscheid dat wordt gemaakt is of de complexiteit technisch of ethisch van aard is (2005, p.5). In het geval van het Cultuurfonds is er sprake van een grote groep stakeholders die met verschillende visies aankijken tegen het genomen besluit, er is sprake van een controversiële situatie. Technisch is die situatie niet heel ingewikkeld, ethisch wel.

Noordegraaf komt met een preciezere indeling. Hij stelt dat besluitvormingsprocessen serieel en parallel kunnen zijn. Bij seriële besluitvorming wordt er stap voor stap naar een besluit toegewerkt, bij parallelle besluitvorming gebeuren er meerdere zaken naast elkaar (Noordegraaf, 2005, p.6). Daarnaast maakt Noordegraaf het onderscheid tussen gestructureerde en ongestructureerde processen. Die structuur gaat dan vooral of wie er precies de betrokken stakeholders zijn en op welke plekken besluitvorming plaatsvindt (Noordegraaf, 2005, p.6).

De manier waarop Noordegraaf te werk gaat lijkt op de klassieke benadering van beleidsvorming. Probleem aan dit model is echter dat er gedacht wordt vanuit een één actor perspectief, dat van de overheid (Heuvel, 2012, p.29). Op dit moment is er juist sprake van een trend van *government* naar *governance*. Dat wil zeggen dat meerdere actoren bij het beleidsprobleem zouden moeten worden betrokken. Niet alleen de overheid, in dit geval de gemeente, maar ook juist maatschappelijke organisaties, burgers en andere belanghebbenden zouden betrokken moeten worden bij het proces van besluitvorming (Heuvel, 2012, p.32). Overleg met deze partijen kan zorgen voor directe betrokkenheid bij het beleid en op die manier meer draagvlak. Context wordt steeds relevanter. Bij besluitvorming dient meer en meer rekening te worden gehouden met een strategische component (Heuvel, 2012, p.37).

Ik wil tot slot in deze paragraaf benadrukken dat besluitvorming in gemeenten sterk afhankelijk is van het heersende politieke klimaat. Het huidige college en de raad hebben gekozen voor een ontpolitiserings van het cultuurbeleid. Het politieke verdwijnt enigszins omdat de taak wordt uitbesteedt aan een private partij. Mocht een komend college en een

komende raad een andere visie hebben, dan zou het zo maar kunnen zijn dat 'cultuur' weer hoog op de agenda komt en weer gepolitiseerd wordt.

2.2 Het culturele veld en de rol van de gemeente

Nu gekeken is naar gemeentelijke besluitvorming is het tijd om nader in te zoomen op het onderwerp waar de besluitvorming over gaat, het culturele beleid van de gemeente Stichtse Vecht, specifiek het Cultuurfonds Stichtse Vecht. In de hoofdvraag van dit onderzoek wordt gevraagd naar de betekenis die stakeholders uit het culturele veld geven aan het Cultuurfonds. Het is daarom nodig om het begrip 'culturele veld' context te geven. Ik zal een eigen definitie opstellen. Vervolgens ga ik in op de rol die de gemeente heeft met betrekking tot cultuur en de verschillende ambitieniveaus die er zijn. Ik sluit af met een overweging over cultureel ondernemerschap.

2.2.1 Verkenning van het begrip 'Culturele veld'

Om met het culturele veld in gesprek te gaan en hun betekenisgeving bloot te leggen, is het noodzakelijk om eerst te inventariseren wat nu precies wordt bedoeld met het begrip 'culturele veld' en welk cultureel beleid er gevoerd wordt.

De culturele infrastructuur staat stevig onder druk. Met culturele infrastructuur wordt geduid op het fysieke, namelijk gebouwen met een culturele functie, maar ook op instellingen met een culturele functie. Daarnaast vallen evenementen en bepaalde cultuuruitingen zoals voorstellingen, ook onder culturele infrastructuur (Wijn, 2013, p.25). Wijn formuleert de volgende definitie:

"Het geheel van makers en bemiddelaars die culturele uitingen voortbrengen, presenteren, openbaar maken, verspreiden, faciliteren en dergelijke, inclusief de accommodaties en media die het publiek in staat stellen kennis te nemen van die uitingen" (Wijn, 2013, p.25)

Bovenstaande definitie komt uit een handboek en is praktisch van aard. Om te komen tot een brede oriëntatie van het begrip 'culturele veld' zijn ook wetenschappelijke bronnen nodig. Wetenschappelijke definities van het begrip 'culturele veld' zijn lastig te vinden. Het begrip 'cultuur' is erg breed, dit geldt tevens voor literatuur over 'cultuur'. Vaak gaan auteurs in op organisatieculturen of culturen als samenlevingsvormen. Geradts-Pinckaers en Hoefnagel daarentegen hebben zich beziggehouden met een werk over cultuurbeleid en cultureel ondernemerschap. Zij stellen dat cultuur en het daarover te voeren beleid gaat om waarden als culturele vrijheid, gelijke en niet discriminerende toegankelijkheid tot culturele voorzieningen, pluriformiteit, kwaliteit en mogelijkheden tot cultuurontplooiing (2003, p.31). De begrippen toegankelijkheid en pluriformiteit die de auteurs noemen, zijn ook te herkennen in de definitie van Wijn.

Bovenstaande begrippen en meer zijn tevens te herkennen in het rapport 'Een nieuwe toekomst voor cultuurbeleid' dat de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) opstelde. De WRR noemt een viertal waarden die van belang zijn voor gedegen cultuurbeleid en op die manier tot het goed functioneren van het culturele veld. Ten eerste spreekt de WRR van culturele vrijheid. De cultuurconsument heeft dan een vrije keuze uit een breed aanbod (Hoefnagel, 2009, p.9). De WRR noemt daarbij wel dat culturele vrijheid geen economische vrijheid is. Kunst en cultuur moet niet teruggebracht worden tot dat wat primair goed te verkopen is (Hoefnagel, 2009, p.9). Een tweede waarde is gelijkheid in de zin van toegankelijkheid van cultuur (Hoefnagel, 2009, p.16). De derde waarde, pluriformiteit, hangt hier sterk mee samen. Bij deze waarde gaat het over verschillen in levensbeschouwing, leefstijl, smaak, etc. Mensen zijn verschillend, deze verscheidenheid moet zich kunnen uiten volgens de WRR (Hoefnagel, 2009, p.17). Tot slot komt de waarde kwaliteit aan de orde. Deze waarde is lastig omdat het stimuleren van kwaliteit door overheidsbeleid zekere sturing met zich meebrengt (Hoefnagel, 2009, p.19). Als gelijkheid

wordt nagestreefd moeten niet alleen de toporkesten worden gestimuleerd, maar ook de kleine verenigingen.

In bovenstaande definities en waarden omtrent het culturele veld en het te voeren cultuurbeleid valt een kern te abstraheren. Ik kom tot de volgende definitie van het culturele veld dat door cultureel beleid tot stand dient te komen en dient te blijven:

"Het culturele veld is pluriform en omvat het geheel van cultuurmakers en bemiddelaars. Iedereen die deel uit maakt van het culturele veld is gelijk en heeft de vrijheid om culturele uitingen voort te brengen, te presenteren en openbaar te maken. Een breed en gelijk publiek, dat wil zeggen iedereen die geïnteresseerd is, moet in staat worden gesteld om kennis te nemen van dat wat door het culturele veld geproduceerd wordt. Dat wat geproduceerd wordt is elk op zijn eigen manier kwaliteit"

Nu duidelijk is wat het begrip 'culturele veld' precies inhoudt, is het tijd om dit begrip in verband te brengen met het gemeentelijke niveau waar dit onderzoek over gaat. Het culturele veld binnen een gemeente kan bijdragen aan de aantrekkelijkheid en ontwikkeling van de gemeente. Hiervoor noemt Wijn een aantal voorwaarden. De culturele uitingen moeten allereerst kleinschalig en divers zijn. Bovendien moeten de culturele uitingen continu beschikbaar zijn en gericht zijn op de plaatselijke bevolking. Om toegankelijkheid te bevorderen moeten de uitingen zich op een uitgekende locatie in de gemeente bevinden (Wijn, 2013, p.17).

Aangezien het culturele veld bij kan dragen aan de ontwikkeling van het gemeente, zou steun vanzelfsprekend moeten zijn. Het steunen van het culturele veld door middel van beleid is gebaseerd op een aantal doelstellingen. Een eerste doelstelling is het ontwikkelen en in stand houden van culturele waarden. Een tweede doelstelling is het toegankelijk maken van culturele objecten en manifestaties. Tot slot is ook het bevorderen van de mogelijkheden voor de bevolking om in culturele waarden te participeren (Wijn, 2013, p.41).

De doelstelling van het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' sluit hier goed op aan:

"Het financieel ondersteunen van culturele initiatieven voor en door inwoners van Stichtse Vecht, die gericht zijn op de versterking van de samenleving, lokale identiteit en gemeenschapszin. Het bevorderen van cultuurdeelname voor en door inwoners en bezoekers van Stichtse Vecht." (Gemeente Stichtse Vecht, 2014)

Aan de steun en ontwikkeling van cultuur door de overheid worden volgens Geradts-Pinckaers en Hoefnagel door de burger steeds hogere eisen gesteld. Vaak gaan deze eisen over zorgvuldigheid. Geradts-Pinckaers en Hoefnagel duiden dan vooral op de verdeling van gelden, daarvoor zijn eenduidige criteria nodig die zorgen voor overzichtelijke besluitvorming (2003, p.35). Het Cultuurfonds kent dergelijke criteria, deze zullen ook in dit onderzoek worden meegenomen. De auteurs stellen dat onze samenleving steeds complexer is geworden waardoor concurrentie is opgetreden tussen verschillende vormen van pluriformiteit en kwaliteit betreffende cultuur. Het wordt daarom steeds lastiger om zorgvuldig het geld te verdelen voor gemeenten (2003, p.35). Hoe ziet de rol van een gemeente in een dergelijk proces eruit?

2.2.2 De rol van de gemeente

Ondanks dat het culturele veld steeds meer als ondernemer op moet gaan treden, is het aantal culturele aanbieders dat voldoende middelen uit de markt kunnen halen beperkt (Wijn, 2013, p.26). Dat wil zeggen dat er voor het in stand houden van cultuur steun nodig is van de overheid. Gemeenten nemen van deze steun het overgrote deel op zich, zo'n 65%. Daarna volgt het rijk met 30% en de provincie met slechts 5% (Wijn, C., 2013,

p.24). Lokale culturele infrastructuur is dus voor het grootste deel afhankelijk van de ondersteuning van de gemeente (Wijn, 2013, p.26). Wijn stelt dat er in het heden en verleden een aantal zaken de omvang van de culturele infrastructuur in Nederland hebben bepaald:

- *De financiële armslag van gemeenten:* De gemeente krijgt in toenemende mate steeds meer verantwoordelijkheden op nieuwe beleidsterreinen. De inkomsten van een gemeente zijn beperkt, een gemeente kan zijn geld maar één keer uitgeven.
- *De beleidshistorie:* Inspanningen uit het verleden hebben al dan niet gezorgd voor een stevig cultureel fundament om op voort te bouwen. Wijn stelt daarnaast dat gemeenten met een rijke cultuurhistorie en veel cultureel erfgoed eerder geneigd waren tot het investeren in cultuur dan andere gemeenten (Wijn, 2013, p.27).
- *De ligging:* De letterlijke ligging van een gemeente is van invloed. Heeft een gemeente een regiofunctie, dan is er wellicht meer beschikbaar voor cultuur.
- *De heersende geloofsovertuiging:* Volgens het SCP gaan een sterke geloofsovertuiging in een gemeente en investeren in cultuur niet goed samen. De politieke wil om geld te investeren in cultuur is dan kleiner (Wijn, 2013, p.28).
- *Het ambitieniveau van de lokale beleidsmakers:* Cultuur kan worden ingezet om de identiteit en uitstraling van een gemeente te beïnvloeden. Daarnaast kan toerisme een rol spelen. In hoeverre er in cultuur wordt geïnvesteerd heeft te maken met de ambitie die beleidsmakers ontwikkelen voor de gemeente (Wijn, 2013, p.28).

Wijn stelt dat er verschillende niveaus van ambitie mogelijk zijn. Ten eerste definieert hij het 'kernachtige gemeentelijke cultuurbeleid'. Hierin moet een gemeente uitgaan van het cultuurniveau dat bij de gemeente past. Dat wil zeggen dat er geen reproductie plaats moet vinden van cultuuruitingen van omliggende wellicht grotere gemeenten, maar dat men moet kijken naar de wens van de eigen burgers. Wijn stelt dat de eigenheden van de gemeenschap verder uitgebouwd en gecultiveerd moeten worden (Wijn, 2013, p.32). Aandachtspunten binnen dit beleid zijn de verbinding tussen cultuur en ruimtelijke kwaliteit, het bieden aan ruimte voor ideeën van burgers en het benutten van de kracht van de burgers, participatie (Wijn, 2013, p.32-33). Ten tweede definieert Wijn het 'uitgebreide cultuurbeleid'. Dit wordt vaak gehanteerd door wat grotere gemeenten. Zaken die binnen dit ambitieniveau passen zijn een regionale omroep, een museum en een multifunctionele accommodatie (Wijn, 2013, p.34). Ten derde omschrijft Wijn het 'alomvattend cultuurbeleid'. Dit gaat om grote steden. Het aanbod is er groot met onder andere bioscopen en theaters en er is ruimte voor opleiding (Wijn, 2013, p.35). Volgens bovenstaande definities van ambitieniveaus valt de gemeente Stichtse Vecht in het 'uitgebreide cultuuraanbod'.

Het vaststellen van een ambitieniveau hangt nauw samen met de beleidsdoelen die met het investeren in cultuur getracht worden te bereiken. Van den Hoogen stelt dat cultuur kan worden bekeken vanuit haar intrinsieke en extrinsieke functies. Hij benadert deze functies vanuit drie perspectieven, ten eerste het perspectief van de kunstenaar, degene die cultuur creëert. Een intrinsieke functie is dat deze ideeën en overtuigingen kan uitdrukken en zich artistiek kan ontwikkelen. Extrinsiek wordt voor werkgelegenheid gezorgd (Hoogen, 2012, p.33). Een tweede actor is het publiek dat geniet en gebruik maakt van culturele voorzieningen. De intrinsieke functie is dat het publiek zich persoonlijk ontwikkelt, extrinsiek zorgt cultuur voor ontspanning (Hoogen, 2012, p.33). Ten derde is er de gemeenschap. Intrinsiek zorgt cultuur hier voor een identiteit en debat, extrinsiek voor ontwikkelingen op het gebied van economie en het sociale domein (Hoogen, 2012, p.33). Cultuur kan een gemeente en een gemeenschap dus heel veel brengen.

Daarnaast begon de overheid al in de jaren tachtig en negentig met het stimuleren van zelfredzaamheid, het creëren van eigen inkomsten voor culturele instellingen (Geradts-Pinckaers & Hoefnagel, 2003, p.35). Dit werd gezien als het versterken van de

gesubsidieerde cultuursector door elementen van marktwerking toe te voegen (2003, p.36). Toen lag de nadruk vooral op culturele instellingen, in de decennia die volgden moesten ook kleinere culturele uitingen en verenigingen zelf zorgen voor meer inkomsten, er moest ondernemerschap optreden in de sector.

2.3 Netwerksturing

Nu de rol van gemeenten in het culturele veld aan bod is gekomen, is het tijd om te kijken naar het functioneren van de contexten waarin gemeenten handelen, netwerken. Het Cultuurfonds Stichtse Vecht is anders dan het subsidieloket van de gemeente vroeger, een netwerk te noemen. De gemeente, het Prins Bernard Cultuurfonds, private partijen en het culturele veld zijn allen bezig met de subsidieverstrekking met betrekking tot cultuur. Het is daarom nuttig om te analyseren wat een netwerk precies is, en hoe deze tot stand komen. Ik zet twee verschillende visies op de rol van een netwerk uiteen. Vervolgens zal ik ingaan op voorwaarden die moeten leiden tot *network effectiveness*. Ik sluit af met spanningen die zich binnen netwerken voor kunnen doen.

2.3.1 Netwerk als samenleving

In de jaren '90 ontwikkelt Manuel Castells het begrip 'netwerksamenleving'. De samenleving verandert volgens Castells in rap tempo. Hij koppelt in zijn werk *'The Rise of the Network Society'* het ontstaan van netwerken aan de technische revolutie, globalisering en aan een nieuwe relatie tussen economie, staat en samenleving (Castells, 2010, p.1). Castells omschrijft een netwerk als volgt:

'A network is a set of interconnected nodes. A node is the point at which a curve intersects itself.' (Castells, 2010, p.500)

Barney hanteert in zijn boek *'The network society'* een gelijkaardige definitie:

'A network exists when many nodes (people, firms, computers) are linked to many other nodes, usually by many ties which cross the ties connecting nodes.' (Barney, 2004, p.2)

Beide definities gaan uit van samenwerking, *nodes* worden aan elkaar verbonden, *ties* kruisen elkaar. Deze definities over samenwerking passen binnen de huidige ontwikkeling van onze samenleving. De trend dat de samenleving zich ontwikkelt naar een participatiesamenleving is gaande. Concreet wil dat zeggen dat de overheid zich terugtrekt en dat burgers meer verantwoordelijkheid moeten nemen voor hun eigen leven en omgeving. Een participatiesamenleving is een netwerksamenleving, burgers gaan zichzelf in allerlei initiatieven verbinden en gaan zo deel uitmaken van diverse netwerken.

Koppenjan en Klijn leggen het ontstaan van de netwerksamenleving uit. Processen als specialisering, professionalisering, decentralisering en individualisering zorgen ervoor dat er op steeds meer plekken beslissingen worden genomen. Er treedt zo fragmentatie op (Koppenjan & Klijn, 2004, p.9). Er ontstaan horizontale relaties, netwerken. De gefragmenteerde onderdelen beïnvloeden elkaar en gaan samenwerken. Er ontstaat zo een web van netwerken, we leven in een netwerksamenleving. Castells concludeert het volgende:

'Networks constitute the new social morphology of our societies, and the diffusion of networking logic substantially modifies the operation and outcomes in processes of production, experience, power and culture.' (Castells, 2010, p.500)

Samenvattend kan worden gesteld dat onze gehele maatschappij gaat bestaan uit netwerken, netwerken geven vorm aan hoe wij als samenleving ons organiseren. Netwerken hebben invloed op alles, productie, ervaring, macht en cultuur.

2.3.2 Netwerk als een rizoom

Deleuze & Guattari (bron?) hebben een beeldende wijze bedacht waarop zij duidelijk maken wat een netwerk is. Zij gebruiken de metafoor van de boom en de rizoom. Het geheel van beide vormt de samenleving. Een rizoom valt het beste te omschrijven als een wortelstructuur. De wortels zijn niet terug te leiden tot één boom, maar lopen kris kras door elkaar. In het ondergrondse netwerk ontstaan voortdurend nieuwe verbindingen (Van der Steen et al. 2010, p.10). Bogue heeft het veelal moeilijk te bevatten werk van Deleuze & Guattari, de één filosoof en de ander psychiater, geanalyseerd. Hij omschrijft de rizoom op een praktischere manier:

'Rhizomes, by contrast, are non-hierarchical, horizontal multiplicities which cannot be subsumed within a unified structure, whose components form random, unregulated networks in which any element may be connected with any other element.' (Bogue, 1989, p.107)

De boom doet nog het meeste denken aan de bureaucratie zoals omschreven door Weber, een organisatiestructuur met een duidelijke hiërarchie, gestandaardiseerde procedures en strenge regels. Bogue omschrijft de boom als volgt:

'Arborescences (tree-structure) are hierarchical, stratified totalities which impose limited and regulated connections between their components' (Bogue, 1989, p.107)

Een rizoom voldoet aan de eerder geponeerde definities van een netwerk. In de wortelstructuur zijn *nodes* en *ties* te herkennen. Het draait om verbinding. De metafoor van de boom en de rizoom is een manier van denken over de samenleving die goed aansluit bij de visie van Castells en Barney. Een rizoom kent geen begin en geen einde, laat zich niet sturen en is niet te vangen in structuren (Van der Steen et al., 2010, p.11). Een rizoom ontstaat net als het web van een spin.

2.3.3 Netwerk als middel

Een andere visie op netwerken, gaat over dat een netwerk juist kan worden ingezet als sturingselement. Waar bij een rizoom de wortels allemaal ontstaan, wordt bij deze visie de boom op een specifieke plek geplant. Van der Steen, Peeters en Van Twist suggereren dat een netwerk op verschillende manieren kan worden ingezet, als sturingsvorm, als innovatieve capaciteit en als goedkoop sturingsalternatief. Een netwerk is hierin een middel om een bepaald doel te bereiken. In dit onderzoek tracht ik te achterhalen op welke manier het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' als netwerk wordt ingezet.

Allereerst een netwerk als mogelijke sturingsvorm. In deze visie op het begrip netwerk, worden netwerken ervaren als uitdagingen. Door actoren in de netwerken vroegtijdig te betrekken bij het proces van beleids- en besluitvorming kan weerstand worden weggenomen. In potentie kan beleid zo efficiënter en effectiever gerealiseerd worden (Van der Steen et al., 2010, p.19). Het bekende Nederlandse begrip 'polderen' sluit goed aan bij het gebruiken van een netwerk als sturingsvorm. Een andere manier om een netwerk in te zetten is om het te gebruiken als innovatieve capaciteit. Verschillende partijen met elkaar in contact brengen om zo een creatieve, innovatieve en oplossingsgerichte context te creëren is niet ongebruikelijk. De overheid kan door het benutten van nieuwe en frisse partijen haar kennis verbreden en zo komen tot andere vormen van oplossingen. Het netwerk biedt hier een kans voor innovatie (Van der Steen et al., 2010, p.20). Tot slot kan een netwerk worden ingezet als 'goedkoop' sturingsalternatief. De afgelopen tijd is gebleken dat overheden, zowel landelijk, provinciaal als ook lokaal moeten bezuinigen. Dit komt onder andere door begrotingstekorten als gevolg van de recessie en maatschappelijke ontwikkelingen zoals vergrijzing (Van der Steen et al., 2010, p.20). Gevolg is dat er daardoor minder geld beschikbaar is voor overheidssturing. Er zal een

herbezinning plaats moeten vinden op wat de overheid haar kerntaken acht, en wat op afstand geplaatst kan worden. De overheid zal minder met financiële prikkels actoren bewegen tot iets. Netwerksturing kan een oplossing bieden. Niet de overheid maar maatschappelijke partijen met gedeelde belangen kunnen aan probleemoplossing werken (Van der Steen et al., 2010, p.21).

We hebben nu twee totaal verschillende perspectieven op het begrip 'netwerk' gezien. Het eerste perspectief stelt dat een netwerk allesomvattend is, emergent ontstaat en niet te sturen is, de rizoombenadering. Het tweede perspectief stelt dat een netwerk een middel is om te sturen, een middel dat bewust kan worden ingezet, een meer managementperspectief. De ene visie is niet beter dan de andere, ze zijn eenvoudigweg van elkaar verschillend.

2.3.4 Het functioneren van netwerken

Nu we hebben gezien dat er verschillende visies zijn op de rol van netwerken, is het tijd om dieper in te gaan op het functioneren van netwerken. Volgens Noordegraaf hebben netwerken altijd te maken met onzekerheden en ambiguïteit (Noordegraaf, M., 2015, p.171). Koppenjan & Klijn stellen dat onzekerheid ontstaat wanneer actoren in netwerken worden geconfronteerd met maatschappelijke problemen. Problemen waarvan ze niet goed weten hoe ze opgelost kunnen worden of wat voor invloed op de problemen uitgeoefend kan worden (Koppenjan & Klein, 2004, p.11). De auteurs stellen dat dit gebrek aan zekerheid komt door een gebrek aan kennis en informatie. Daarnaast ontstaat onzekerheid ook doordat het gedrag van individuen niet deterministisch is, er worden voortdurend keuzes gemaakt (Koppenjan & Klein, 2004, p.12).

De auteurs onderscheiden verschillende vormen van onzekerheid. Een eerste vorm gaat over *content*. Het gaat hier om de natuur van complexe problemen. Vaak is er een gebrek aan informatie en data om goed met de problemen om te kunnen gaan, er ontbreekt *knowledge* (Koppenjan & Klein, 2004, p.12). Een tweede vorm van onzekerheid is *strategic uncertainty*. Het gaat hier om strategische keuzes die actoren maken met betrekking tot complexe problemen. Iedere actor heeft een eigen perspectief en handelt anders. Bovendien beïnvloeden strategische keuzes anderen ook weer. Er is weinig voorspelbaarheid in handelen, dit zorgt voor onzekerheid (Koppenjan & Klein, 2004, p.12). Een derde vorm van onzekerheid is *institutional*. De vorige vorm van onzekerheid ontstond door het handelen van actoren. Die actoren bevinden zich echter ook weer in verschillende institutionele contexten (Koppenjan & Klein, 2004, p.13). De institutionele theorie stelt dat gedrag vorm wordt gegeven door de omgeving waarin je verkeert, op die manier heeft de organisatie waartoe je behoort invloed op je handelen als individu. Daarnaast heeft een institutie zijn eigen manier van doen, regels, taal, etc. Er komt op deze manier nog een extra dimensie bij (Koppenjan & Klein, 2004, p.13).

Noordegraaf stelt dat er verschillende manieren zijn om om te kunnen gaan met onzekerheid en om de werking van netwerken te kunnen optimaliseren. Dynamiek is één van die zaken. Dynamiek is belangrijk voor het functioneren van netwerken. De dynamiek van een netwerk kan worden beïnvloed door bepaalde partijen juist wel of juist niet te laten interacteren, het toelaten of uitsluiten van deelname aan het netwerk kan bepalend zijn (Noordegraaf, M., 2015, p.171). Het proces in een netwerk voortdurend door laten gaan is een tweede manier om te komen tot optimalisatie. Het is vanzelfsprekend dat er gedurende zo'n proces belemmeringen en obstakels ontstaan. Het is belangrijk om die weg te nemen zodat voortdurende interactie kan worden gegarandeerd (Noordegraaf, M., 2015, p.171). Ten derde zijn netwerken ambigu, daarom is vertrouwen belangrijk. Dit vertrouwen zorgt ervoor dat oplossingsgericht kan worden gedacht. Stabiele relaties zijn belangrijk binnen een netwerk, op die manier kunnen samen moeilijke uitdagingen worden aangepakt. Vitaliteit is tevens van belang, levensvatbare interacties maken een netwerk functioneel (Noordegraaf, M., 2015, p.171).

De voorwaarde van vertrouwen wordt ook benadrukt door Provan & Kenis. Zij omschrijven vertrouwen als "*the willingness to accept vulnerability based on positive expectations about another's intentions or behaviors*" (2007, p.237). Dit vertrouwen is noodzakelijk om goed samen te kunnen werken en om doelen te kunnen stellen. Het is een voorwaarde voor *network effectiveness* en reductie van onzekerheid.

2.3.5 Netwerk spanningen

Provan en Kenis maken de onzekerheid zoals beschreven door Koppenjan en Klein nog wat explicieter. Dit doen zij door een aantal spanningen te definiëren:

Efficiëntie versus Inclusiviteit: Er is vaak sprake van een spanning tussen enerzijds efficiënte, eenvoudig te meten door middel van getallen, bijvoorbeeld de winst, omzet of kosten, en andere doelen anderzijds. Die efficiëntie is vaak gericht op de korte termijn. Andere indicatoren voor het al dan niet succesvol zijn van een netwerk kunnen spelen op de lange termijn (Provan & Kenis, 2007, p.242). Een voorbeeld is participatie van alle stakeholders in het besluitvormingsproces. Ook vertrouwen is een doel dat op de lange termijn verwezenlijkt kan worden. Een open en directe communicatie en innovatie zijn ook voorbeelden van doelen op de lange termijn.

Interne versus externe legitimiteit: Voor het voortbestaan van organisaties is legitimiteit essentieel (Provan & Kenis, 2007, p.243). Aandacht voor de legitimiteit van netwerken is tot nu toe minder onderzocht. Aan de ene kant moet legitimiteit worden verkregen van de betrokken deelnemers, aan de andere kant moet ook worden voldaan aan externe verwachtingen en moet naar buiten toe legitimiteit worden gecreëerd (Provan & Kenis, 2007, p.243). Deze verschillende vormen van legitimiteit kunnen elkaar in de weg zitten. Er ontstaat wrijving als behoeften voor interne legitimiteit botsen met externe verwachtingen (Provan & Kenis, 2007, p.244)

Flexibiliteit versus stabiliteit: Zoals we al eerder zagen in de rizoomtheorie, worden netwerken vaak gezien als flexibele vormen. Netwerken kunnen snel en effectief handelen en staan daarmee tegenover hiërarchieën (Provan & Kenis, 2007, p.244). Door flexibiliteit kunnen de netwerken zichzelf snel aanpassen aan kansen en bedreigingen. Aan de andere kant, voor het lange termijn bestaansrecht van een netwerk wordt ook enige stabiliteit als noodzakelijk geacht. Stabiliteit is nodig voor het verkrijgen van legitimiteit en het opbouwen van lange termijn relaties. Waar ligt de grens tussen flexibiliteit en stabiliteit? De meeste voordehand liggende manier op stabiliteit te verkrijgen is door middel van hiërarchie, maar gaat dat niet in tegen het flexibele karakter van een netwerk (Provan & Kenis, 2007, p.245)?

De spanningen die hierboven genoemd zijn, zijn een onderdeel van *network management*. Het is aan de bestuurder om de spanning te herkennen, te bepalen of de spanningen opgelost moeten worden en om te analyseren hoe dit kan gebeuren. Het is een strijd vol voortdurende dilemma's.

2.3.6 Conclusie

Er bestaan verschillende visies op de rol van netwerken in onze samenleving. Een veelvoorkomende visie is dat onze samenleving steeds meer een groot netwerk wordt. Dit maakt onze maatschappij complex en gefragmenteerd. Een andere visie stelt dat netwerken bewust kunnen worden ingezet als middel, bijvoorbeeld als sturingsinstrument, innovatie, of alternatief. Deze twee visies sluiten elkaar niet uit, de één gaat alleen verder dan de ander. Een andere tweedeling is terug te zien in de metafoor van de boom en de rizoom. De ene benadering gaat uit van hiërarchie, de andere van emergente ontwikkeling en groei.

Het participeren in netwerken brengt volgens auteurs een bepaalde mate van onzekerheid met zich mee. Deze onzekerheid is er in verschillende vormen en kan gaan over informatie,

strategie en instituties. Door deze onzekerheid kunnen actoren verschillende betekenissen geven aan hetzelfde netwerk. Naast onzekerheid zijn er nog een aantal andere spanningen binnen netwerken mogelijk, over effectiviteit, legitimiteit en flexibiliteit. Het is belangrijk om kennis te nemen van deze spanningen zodat kan worden begrepen hoe netwerken functioneren en hoe spanningen overbrugd kunnen worden.

2.4 De terugtrekkende overheid & publiek-private samenwerkingen

In dit hoofdstuk is tot nu toe ingegaan op de rol van de gemeente met betrekking tot het culturele veld en het participeren in netwerken. Er is ook een tendens zichtbaar waarin overheden, zowel landelijk als lokaal, zich steeds meer terugtrekken en juist beleid en uitvoering overlaten aan de burger.

De verzorgingsstaat in Nederland staat onder druk. Jarenlang heeft de overheid steeds meer taken op zich genomen. Door de financiële crisis is er een tendens van herbezinning ontstaan en is de overheid juist weer taken aan het afstoten. Dit gaat vooral op voor de Rijksoverheid, gemeenten krijgen juist steeds meer verantwoordelijkheden. Meer verantwoordelijkheden die ze met minder geld moeten uitvoeren. Een aantal van deze taken worden daarom 'teruggegeven' aan de samenleving. Daarnaast hebben een aantal trends in onze samenleving invloed op het takenpakket en het functioneren van overheden. De verhouding tussen burger en overheid is aan het veranderen door processen van individualisering. Daarnaast speelt het neoliberale politieke klimaat ook een rol (Hendriks & Wijdeven, 2014, p.11). De rol van de samenleving begint steeds groter te worden.

2.4.1 Terugtrekkende overheid

De rol van de overheid is dus aan het veranderen. Van een verzorgingsstaat ontwikkelt Nederland zich steeds meer naar een participatiesamenleving. Een samenleving met daarin een prominentere rol voor burgers en zelfredzaamheid. Harmen Binnema gebruikt hiervoor het begrip *Big Society*, minder overheid, meer samenleving. Op die manier krijgen maatschappelijke initiatieven ook meer ruimte (Binnema, 2014, p.47). De Raad voor het Openbaar Bestuur, kortweg ROB, spreekt over een 'vitale samenleving'. Zij omschrijven dat in deze samenleving mensen zich zonder concrete tegenprestatie willen inzetten voor de medemens (ROB, 2012, p.10). In deze samenleving ligt de focus op de burger en niet langer op de overheid, er heeft een paradigmashift plaatsgevonden.

De ROB ontwikkelde een participatieladder waarin wordt weergegeven op welke manier overheden al dan niet verantwoordelijkheden hebben en taken uitvoeren. De trap kent vijf treden.

- Loslaten: De overheid laat een taak helemaal los en is zowel inhoudelijk als procesmatig niet betrokken.
 - Faciliteren: Een initiatief komt buiten de overheid vandaan. De overheid ziet het belang van het initiatief en probeert het mogelijk te maken.
 - Stimuleren: De overheid heeft een doel of wens om iets tot stand te laten komen. De realisatie doen ze niet zelf maar laten ze aan een andere partij over. De overheid zoekt naar mogelijkheden om die andere partij in beweging te brengen.
 - Regisseren: Andere partijen spelen een rol, maar de overheid hecht waarde aan het beheersen van inhoud en proces en neemt daarom de regie in handen.
 - Reguleren: De overheid maakt wet- en regelgeving om een bepaald doel na te streven.
- (ROB, 2012, p.67).

Hoogleraar Tonkens plaats een kritisch opmerking bij de participatiesamenleving. Volgens haar is het een misvatting dat de verzorgingsstaat plaats zou maken voor participatie vanuit de samenleving. De participatie en interactie van burgers komt volgens haar tot

stand als reactie op beleid. Burgerinitiatieven komen niet zomaar tot stand, er moet sprake zijn van een wisselwerking tussen overheid en burger (Tonkens, 2014, p.2). Daarnaast zou de ontwikkeling van de verzorgingsstaat naar een participatiesamenleving te begrijpen zijn als een verdelingsvraagstuk, wat krijgt de overheid, wat de burger, wat de markt. Burgers ervaren dit volgens Tonkens niet op deze manier. Burgerschap en participatie gaan volgens haar om het verkrijgen van erkenning. Deze processen zijn vaak niet rationeel maar emotioneel, het gaat om rechten en plichten (Tonkens, 2014, p.3).

2.4.2 Outsourcing

Een manier waarop de overheid zich terug kan trekken is door taken uit te besteden, bijvoorbeeld aan private organisaties, in de literatuur wordt hiervoor het begrip *outsourcing* gebruikt. *Outsourcing* vindt plaats als een organisatie met een andere organisatie een contract sluit en afspraken maakt om bepaalde producten of diensten te laten leveren. Werkzaamheden die traditioneel intern werden uitgevoerd worden nu overgeheveld naar een externe partij (Belcourt, 2006, p. 270). *Outsourcing* is een trend. In de literatuur worden een aantal redenen genoemd om tot uitbesteding over te gaan.

Belcourt stelt dat keuzes tot uitbesteding vaak zijn gebaseerd op financiële gronden, het kost minder geld. Door bepaalde taken en diensten uit te besteden aan een andere organisatie kunnen schaalvoordelen optreden die zorgen dat de prijs daalt (2006, p. 271). Hendry sluit zich hierbij aan en geeft een aanvulling. Hij stelt dat organisaties kijken naar wat er in hun omgeving gebeurt, uitbesteding is een reactie op verandering en heeft te maken met competitie (1995, p.194). Bovendien stelt de auteur dat bedrijven de afgelopen decennia steeds groter en lomper werden. Bepaalde zaken afstoten brengt een herwonnen flexibiliteit met zich mee (Hendry, 1995, p.194). Belcourt stelt vervolgens dat *outsourcing* kan zorgen voor een strategische focus van een organisatie. Je kunt immers niet op alle gebieden excellent functioneren, er ontstaat dan ook een focus op *core competences* (Belcourt, 2006, p. 272). Raiborn, Butler & Massoud vullen daarbij aan de zaken die dan uitbesteed worden ook beter worden uitgevoerd. De bedrijven die die taken dan op zich nemen hebben vaak gespecialiseerde kennis, vooruitstrevende technologieën en adequate methodes (2009, p.348). Belcourt noemt tot slot ook een verbeterde service en gespecialiseerde expertise als redenen voor uitbesteding (2006, p.273).

Naast voordelen zijn er ook een aantal risico's verbonden aan uitbesteding. Raiborn, Butler & Massoud stellen dat het verliezen van de controle een risico is. Taken zijn ondergebracht bij een andere organisatie waarbij de zeggenschap minimaal is. Er kan worden gecontroleerd op basis van het gesloten contract, maar controle op de werkvloer zoals in de eigen organisatie is niet mogelijk (2009, p.349). Het verliezen van innovatiekracht noemen zij als tweede risico (Raiborn, Butler & Massoud, 2009, p.349). Dit hangt sterk samen met welk personeel je aanneemt. Daar invloed op uitoefenen bij een uitbesteding is lastig. Het verliezen van het vertrouwen van werknemers in de organisatie wordt als derde risico genoemd. Als er een proces van uitbesteding gaande is, wie zegt dan dat jouw baan of afdeling niet als volgende aan de beurt is (Raiborn, Butler & Massoud, 2009, p.349)? Belcourt omschrijft dit als het risico met betrekking tot het moraal en de prestatie van de werknemer (2006, p.274). Tot slot trekken de auteurs het financiële voordeel van *outsourcing* in twijfel. Transactiekosten om het werk te verplaatsen van de ene naar de andere organisatie zijn vaak hoog (Raiborn, Butler & Massoud, 2009, p.349). Al met al is uitbesteding een proces om goed over na te denken. Wegen de voordelen op tegen de te ervaren nadelen?

2.4.3 Publiek-private samenwerkingen

Ik wil nu graag ingaan op publiek-private samenwerkingen, een manier van uitbesteding. Dit onderwerp is relevant omdat naast de gemeente en het Prins Bernard Cultuurfonds (PBCF) ook private partijen een rol moeten gaan spelen in het ' Cultuurfonds Stichtse

Vecht'. Ik behandel eerst een aantal definities om vervolgens verschijningsvormen van publiek-private samenwerkingen de revue te laten passeren.

Het Ministerie van Financiën definieert publiek-private samenwerkingen als volgt:

"PPS is een samenwerkingsverband, waarbij een publieke partij en een private partij (het bedrijfsleven) op basis van een heldere taak en risicoverdeling gezamenlijk een project realiseren." (Ministerie van Financiën, 2002, p.12)

Concreet wil dat zeggen dat door samenwerking publieke en private organisaties bij elkaar komen en samen een taak uitvoeren. Volgens Gottfried Verhees, positioneren diverse auteurs publiek-private samenwerkingen als een derde weg, naast de traditionele publiek planning en ontwikkeling en naast privatisering (Flyvbjerg en van Wee in Verhees, 2013, p. 95). Het gaat volgens Klijn en Teisman om het combineren van meerwaarde van publieke en private organisaties (Klein en Teisman in Verhees, 2013, p.95). Vaak is het doel van een dergelijke samenwerking om meer kwaliteit voor hetzelfde of minder geld te realiseren (Eversdijk en Korsten in Verhees, 2013, p.95). Voorheen zag men de meerwaarde van private organisaties alleen op het gebied van financiële middelen, dat gaat tegenwoordig verder en onder andere ook over efficiëntie, deskundigheid ervaring en besluitvaardigheid (Verhees, 2013, p.95). De publieke sector biedt meerwaarde op het gebied van procedures, netwerken, betrouwbaarheid, politieke haalbaarheid en financieringscapaciteit (Bult-Spiering in Verhees, 2013, p.95).

Aziz maakt onderscheid tussen *finance-based* en *service-based* publiek private samenwerkingen. Een tekort aan middelen van de overheid maakt private financiering noodzakelijk, dit is *finance-based* publiek private samenwerking. *Service-based* publiek private samenwerking gaat over dat de overheid met financiële beloningen zorgt dat het prestatieniveau en de service van een private organisatie op het gewenste niveau is (Aziz, 2007, p.918-919).

Smit & van Thiel vragen zich af of er wel sprake kan zijn van goede publiek-private samenwerkingen, zijn de overheid en bedrijven niet twee andere werelden. De auteurs halen Allison aan, die stelt dat er drie duidelijke verschillen zijn. Het eerste verschil is de omgeving. Bedrijven bevinden zich in de markt en houden zich bezig met omzet en winst. De overheid baseert zijn handelen op basis van de wet en politiek (Smit & van Thiel, 2002, p.2). Een tweede verschil is dat beide partijen verschillend omgaan met hun omgeving. Een bedrijf handelt uit eigen belang en kan door aandeelhouders tot de orde geroepen worden. De overheid handelt in het belang van het hele land, een heel land dat ook toekijkt en oordeelt (Smit & van Thiel, 2002, p.2). Het derde verschil gaat over organisatorische factoren (Smit & van Thiel, 2002, p.2). De auteurs laten niet geheel blijken wat ze hiermee bedoelen. Vervolgens gebruiken de auteurs de visie van Jacobs. Hij stelt dat de overheid en het bedrijfsleven twee verschillende ethische stelsels hebben, het commerciële ethos en het martiale ethos. De eerste gaat over de markt, de tweede over normen en waarden beschermen (Smit & van Thiel, 2002, p.3). Uiteindelijk stellen de auteurs dat beide werelden van elkaar blijven verschillen en kunnen zorgen voor ambivalentie (Smit & van Thiel, 2002, p.12). Ik bekijk deze auteurs kritisch, er worden herhaaldelijk dezelfde argumenten gebruikt. Wat ik leer uit hun stuk is dat er gevaren en risico's verbonden zijn aan PPS. Er zijn natuurlijk verschillende manieren, vormen, om om te gaan met publiek-private samenwerkingen.

2.4.4 Verschillende vormen van PPS

Klijn & van Twist omschrijven dat er twee verschillende visie bestaan op publiek-private samenwerkingen. Een eerste visie is gebaseerd op het *New Public Management*. Deze visie stelt dat de overheid beleid moet formuleren, de uitvoering moet worden overgelaten aan andere partijen. Volgens de auteurs zou dit efficiency en effectiviteit moeten opleveren

(Klijn & van Twist, 2007, p.2). Marktwerking en privatisering zijn mogelijkheden om deze visie te verwezenlijken. De private sector zou efficiënter kunnen werken dan de overheid door schaal- en innovatievoordelen (Klijn & van Twist, 2007, p.2). Een PPS zou hier een vorm hebben van een contract. Een tweede visie is dat samenwerking tussen publieke en private partijen betere producten en beter beleid op kan leveren. Dit beleid zou een antwoord kunnen zijn op complexe maatschappelijke problemen (Klijn & van Twist, 2007, p.3). Deze visie gaat over uitwisseling, door samenwerking neemt kwaliteit toe. De auteurs stellen dat deze visie hangt op de gedachte van governance en netwerken, het aangaan van horizontale vormen van samenwerking (Klijn & van Twist, 2007, p.3). PPS zou in deze visie de vorm hebben van een partnership.

Hodge en Greve stellen dat er op verschillende manieren over PPS wordt gedacht, enerzijds als een *tool of governance*, anderzijds als een *language game* (2007, p.546). De eerste visie op PPS stelt dat relaties aangaande PPS gebaseerd kunnen zijn op financiën en op de meer organizationele kant (Hodge & Greve 2007, p.546). De auteurs laten vervolgens vijf manieren zien op basis waarvan de *governance* PPS gearrangeerd kan zijn:

1. Institutionele samenwerking voor gedeelde productie en risicodeling
2. Lange termijn contracten met specifieke afspraken over output
3. Beleidsnetwerken
4. Het ontwikkelen van de maatschappij en community door symbolisch een samenwerking aan te gaan
5. Een meer specifieke vorm die moet lijden tot economische en stedelijke ontwikkeling

Een tweede visie die Hodge en Greve presenteren is PPS als *language game*. Hiermee wordt bedoeld dat er verschillende betekenissen worden gegeven aan PPS. Het is dan ook een kwestie van hoe je zo'n samenwerking precies verwoordt en framed. In hun werk halen de auteurs anderen aan die stellen dat PPS gezien moet worden als een vervolg op de termen *contracting out* en privatisering. PPS is een trend die nu toevallig deze naam draagt (Hodge & Greve, 2007, p.547). PPS zou in deze visie een woordelijke deken zijn die andere zaken bedekt.

Publiek-private samenwerking kan dus verschillende vormen aannemen en een verscheidenheid aan doelen dienen. Een tweedeling die vaak aan bod komt is die tussen financiën en inhoud. Een publiek-private samenwerking kan efficiënte opleveren en expertise met zich meebrengen. Aan de andere kant kan PPS ook worden gezien als een uitbesteding, een taak waar de overheid geen of minder geld voor beschikbaar stelt of zijn vingers niet meer aan wil branden.

2.5 Betekenisgeving

Nu literatuur is behandeld aangaande praktische overwegingen zoals besluitvorming, het culturele veld, netwerken en publiek private samenwerkingen, is het tijd om op een abstracter niveau naar dit onderzoek te kijken. In dit onderzoek tracht ik de betekenis te achterhalen die wordt gegeven aan het Cultuurfonds Stichtse Vecht. Het is daarom noodzakelijk om duiding te geven aan het begrip betekenisgeving, wat is dat nu precies. De wereld om ons heen verandert continu, hoe wij omgaan met die context en onze interpretatie is van belang. Hoe geven wij betekenis aan dat om ons heen?

2.5.1 Een discussie omtrent betekenisgeving

Marja Gastelaars en Gerrit Hagelstein geven aan dat besturen en organiseren processen zijn, die zijn opgebouwd uit betekenisgeving (1996, p.1). Dat wil dus zeggen dat iets managen of sturen eigenlijk gelijk staat aan het zorgen voor een bepaalde betekenisgeving. Daarnaast is aan betekenisgeving een culturele en talige component

verbonden (Gastelaars & Hagelstein, 1996, p.2). Om tot een gedegen analyse van betekenisgeving te kunnen komen, zijn volgens de auteurs een aantal voorwaarden noodzakelijk:

- Contextualiteit: processen van betekenisgeving kunnen niet los van hun context worden geanalyseerd?.
- Heterogeniteit: De werkelijkheid komt tot stand door interactie, identiteiten ontstaan door een voortdurend proces van onderhandeling en kunnen daarom niet als homogeen worden gezien.
- Multi-actorperspectief: De percepties van alle betrokkenen zijn voor de analyse van betekenisgeving van belang, iedereen organiseert, bestuurt en managet op zijn eigen manier.

Naar Gastelaars & Hagelstein, 1996, p.2-4

Een andere auteur, Weick, sluit zich deels aan bij Gastelaars en Hagelstein. Weick vindt contextualiteit ook essentieel. De context van een individu bepaalt namelijk het handelen, gepast en ongepast gedrag (Weick, 1993, p.634). Dit proces noemt de auteur *sensemaking*, betekenisgeving dus:

"The basic idea of sensemaking is that reality is an ongoing accomplishment that emerges from efforts to create order and make retrospective sense of what occurs." (Weick, 1993, p.635)

Weick vult echter Gastelaars en Hagelstein ook aan. Weick heeft het over *retrospective*, betekenisgeving achteraf. Naast de context waarin een individu verkeert, heeft ook het verleden invloed op betekenisgeving, er is sprake van een retrospectieve component in het proces van betekenisgeving.

Terug dan weer naar Gastelaars en Hagelstein, zij hebben het over *management of meaning*. Dat is het organiseren en sturen van betekenisgeving. Dit gaat over hoe door middel van leiderschap zo gestuurd kan worden dat aan de realiteit een bepaalde interpretatie wordt gegeven. Op die manier kan de betekenisgeving van een individu of groep worden beïnvloed. Smircich en Morgan leggen datzelfde begrip nader uit aan de hand van de begrippen *figure* en *ground*. De *figure* is in beweging en onderneemt bepaalde acties in een context. Die context, de *ground*, is ook in beweging. *Management of meaning* gaat over het beïnvloeden van de relatie tussen de *figure* en de *ground*, de relatie tussen een actor en zijn context (Smircich & Morgan, 1982), p.261).

De auteurs Tsoukas & Chia ondersteunen het idee van een continu in beweging zijnde *figure* en *ground* van Smircich en Morgan. Tsoukas & Chia omschrijven namelijk het organiseren van betekenisgeving op de volgende manier. Zij hebben het daarin over een flux, een beweging:

"Organization is an attempt to order the intrinsic flux of human action, to channel it toward certain ends, to give it a particular shape, through generalizing and institutionalizing particular meanings and rules" (Tsoukas and Chia 2002, p. 570)."

De auteurs gaan eigenlijk verder op de *figure* en *ground* theorie. Die theorie stelt dat alles voortdurend in beweging is, Tsoukas & Chia stellen dat betekenisgeving die beweging juist een kader en bepaalde vorm geeft.

Eugène Loos geeft aan dat het noodzakelijk is om oog te hebben voor de wijze waarop de dialoog omtrent betekenisgeving, dus de interactie tussen actoren, en de context elkaar beïnvloeden. In die dialoog wordt duidelijk op welke manier mensen orde aanbrengen in dat wat wordt gezegd en wat hun kennis en vooronderstellingen zijn (Loos in Gastelaars en Hagelstein, 1996, p.71). De dialoog is de plek voor creatie van betekenisgeving. Als de

gemeente een bepaalde betekenisgeving wil creëren omtrent het Cultuurfonds, is de dialoog het eerste waar ze aanwezig moeten zijn. Hoffman, Klein & Moon omschrijven in hun definitie van *sensemaking* dat het gaat om begrijpen om vervolgens te kunnen handelen:

"Sensemaking is a motivated, continuous effort to understand connections (which can be among people, places, and events) in order to anticipate their trajectories and act effectively." (2006, p.71)

Bovenstaande definities en voorwaarden voor betekenisgeving worden wat mij betreft mooi samengevat in de definitie van Seligman. Die definitie is dan ook de definitie die ik gedurende dit onderzoek naar het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' zal hanteren. Hij formuleert betekenisgeving als volgt:

"It is the cyclical process of taking action, extracting information from stimuli resulting from that action, and incorporating information and stimuli from that action into the mental frameworks that guide further action." (2006, p.109)

Betekenisgeving is volgens Seligman een cyclisch proces, het stroomt als het ware. Er is continu beweging. Deze beweging is terug te zien in de benadering van Smircich & Morgan. Vervolgens wordt er actie ondernomen en informatie 'uitgepakt'. Dit kan onder andere informatie zijn uit de context zoals Gastelaars en Hagelstein dat vertellen, anderzijds ook informatie uit het verleden, zoals Weick dat toevoegt aan de visie van Gastelaars en Hagelstein. Vervolgens treedt er actie op en wordt er een mentaal kader opgesteld voor verdere actie, de betekenisgeving. Dit inkaderen is ook te herkennen in de definitie van Tsoukas and Chia.

2.5.2 Aspecten van betekenisgeving

Nu verschillende auteurs en hun visie op betekenisgeving de revue hebben gepasseerd en nu een bruikbare definitie gekozen is, is het tijd om te kijken naar hoe betekenisgeving tot stand komt. Weick heeft veel geschreven over betekenisgeving. In een aantal van zijn werken noemt hij zeven aspecten die verbonden zijn aan betekenisgeving (Weick, 2009, p.130). Ik zal deze door Weick genoemde aspecten toelichten aan de hand van visies, overeenkomsten en aanvullingen van andere auteurs.

1. **Sociale relaties:** Een eerste aspect betreffende betekenisgeving gaat over de sociale context. Betekenisgeving is een proces dat niet individueel kan plaatsvinden, maar tussen individuen onderling moet gebeuren. Paul Verweel omschrijft in zijn rede 'Betekenisgeving in organisatiestudies' dat een student zich moet verhouden tot de universitaire gemeenschap (Verweel, 2000, p.2). Betekenisgeving wordt in die gemeenschap gecreëerd en niet door de individuele student. Ook Maitlis stelt dat betekenisgeving een proces is van sociale constructie waarin individuen proberen aanwijzingen uit hun omgeving te interpreteren en verklaren (2005, p.21).
2. **Identiteit:** Een tweede aspect gaat over het verkrijgen en ontwikkelen van een identiteit. Een identiteit komt tot stand door processen van betekenisgeving. Door te sturen op betekenisgeving kan worden gestuurd op het ontwikkelen van een identiteit (Pratt, 2000, p. 28). Het creëren van een identiteit is een centraal thema met betrekking tot betekenisgeving. Seligman verwoordt dit als volgt:

"Sensemaking is grounded in identity construction, meaning that a primary purpose behind finding meaning, or sense, is to create identities for oneself and for others." (2006, p.111)

Identificatie is dus een doel van betekenisgeving, maar draagt anderzijds ook weer bij aan het proces om tot betekenisgeving te komen.

3. Retrospectief: Volgens Henningsen, Henningsen, Eden en Cruz wordt betekenisgeving vormgegeven door individueel handelen dat tot stand is gekomen door informatie uit de omgeving én door informatie betreffende eerdere ervaringen te verwerken (2006, p.42). Dit terugkijken op eerdere ervaringen is retrospectief. Individuen kijken terug naar beslissingen uit het verleden van henzelf en van anderen. Op die manier kijken ze wat succesvol is en wat niet en passen ze hun handelen al dan niet aan (Henningsen et al., 2006, p.42).
4. Aanwijzingen (*cues*): In een omgeving vindt ontzettend veel plaats. Een individu vergaart dan ook een enorme hoeveelheid aan informatie, teveel om te verwerken tot betekenisgeving. Weick stelt daarom dat er *cues*, aanwijzingen zijn, waardoor een individu een selectie kan maken van alle data die hem of haar wordt aangereikt (2009, p.131).
5. Voortdurende verandering: Mijn visie op verandering is dat verandering een proces is dat moet groeien en evolueren, een emergente benadering. Nasim en Sushil stellen in hun werk over organisatieverandering "*All is flux, nothing stays still*" (2011, p.185). Door een voortdurend veranderende omgeving veranderen individuen ook steeds. Een andere omgeving verstrekt nieuwe informatie en andere *cues*. Betekenisgeving is hierdoor ook voortdurend in verandering.
6. Plausibiliteit: Betekenisgeving gaat niet over de waarheid maar over het steeds opnieuw interpreteren van een verhaal dat in ontwikkeling is. Volgens Mills, Thurlow & Mills wordt niet gekeken naar of informatie accuraat is, maar naar aanwijzingen dat de betekenisgeving plausibel is (2010, p.185). Een individu maakt hier weer gebruik van *cues*. Het gaat dus meer om het verkopen van een logisch verhaal dan om een correct en accuraat verhaal. Het kan dus zijn dat foutieve informatie leidt tot betekenisgeving. Weick omschrijft de rol van plausibiliteit in betekenisgeving als volgt:

"Sensemaking is not about truth and getting it right. Instead, it is about continued redrafting of an emerging story so that it becomes more comprehensive, incorporates more of the observed data, and is more resilient in the face of criticism." (Weick, 2009, p. 141)

Het doel van betekenisgeving is dus niet een perspectief ontwikkelen op basis van de waarheid, maar een kader ontwikkelen dat uitgebreider is, meer data omvat en minder waarschijnlijk kritisch bekeken wordt. Het is continu je verhaal herschrijven.

7. *Enactment*: Dit begrip kent geen goede Nederlandse vertaling, maar gaat over de manier van handelen in een bepaalde omgeving. De omgeving wordt geïnterpreteerd om tot betekenisgeving te kunnen komen. Weick gebruikt de definitie van Nigel Nicholson om *enactment* verder toe te lichten. Nicholson ziet *enactment* als het volgende:

"to connote an organism 's adjustment to its environment by directly acting upon the environment to change it. Enactment thus has the capacity to create ecological change to which the organism may have subsequently to adjust" (Nicholson, 1995 in Weick, 2009, p. 193)

Simpel gesteld past een individu zich dus aan, aan de omgeving waarin hij verkeert. Maar door in die omgeving te zijn, verandert het individu die omgeving ook weer. En zo verandert het handelen van de individu weer.

Hoe actoren betekenis geven aan hun omgeving en realiteit is dus afhankelijk van die hierboven genoemde aspecten. Betekenisgeving is sociaal en systematisch en wordt beïnvloed door de sociale context van een individu, ook identiteit wordt ontleend aan deze context. Het proces van betekenisgeving komt tot stand door communicatie. Betekenisgeving is daarnaast retrospectief en kijkt dus terug naar dat wat gebeurt is. Naast de rol van het verleden gaat betekenisgeving ook over actie ondernemen. Een individu maakt een selectieproces door, door gebruik te maken van aanwijzingen uit zijn of haar omgeving. Betekenisgeving is een voortdurend proces en is emergent van aard. Betekenisgeving gaat niet over de waarheid, maar over het ontwikkelen van een plausibel en logisch verhaal. Dit verhaal komt tot stand in een omgeving die het individu mede zelf tot stand heeft gebracht. Betekenisgeving is het aanbrengen van ordening in de chaos van een context. Een individu labelt als het ware wat hij of zij ervaart en brengt zo betekenisgeving aan (Weick, 2009, p. 134-138).

2.5.3 Een andere visie op betekenisgeving: Chaos

Weick is een grondlegger op het gebied van theorie over betekenisgeving. Veel wetenschappers gebruiken zijn werk of hebben zijn werk later aangevuld. Gevolg is dat heel veel artikelen en theorieën over betekenisgeving op elkaar lijken en op elkaar aansluiten. Ik voel daarom de behoefte om een alternatief te presenteren, een creatieve kijk op betekenisgeving. De theorie van Thijs Homan over betekeniswolken voldoet aan mijn wens. Omdat de theorie van Homan soms lastig is om te begrijpen, tracht ik het werk van Allen, Boulton, Strathern en Baldwin als handvat te gebruiken.

Volgens Homan is veranderen een chaotisch proces. Hij stelt dat er bij verandering normaliter naar twee factoren wordt gekeken, namelijk het systeem, oftewel de organisatie en veranderkundige acties binnen dat systeem, bijvoorbeeld interventies zoals workshops en communicatie (Homan, 2009, p. 10). Ook Allen, Boulton, Strathern en Baldwin houden zich bezig met vraagstukken betreffende systemen en chaos. Zij stellen allereerst zichzelf de vraag wat complexiteit is. Volgens hen gaat complexiteit over het gedrag van interacterende entiteiten en hoe dat gedrag en meer collectieve structuren gedurende de tijd veranderen. De auteurs vragen zich af wat een complex systeem is door te laten zien wat in ieder geval geen complex systeem is. Het antwoord van de auteurs is dat een mechanisch systeem geen complex systeem is (Allen et al, 2005, p.3). Allereerst stellen ze dat bij een mechanische situatie er een grens te trekken is tussen het systeem en de context. Vervolgens zouden de interacterende identiteiten binnen het systeem te labelen zijn waardoor er een overzicht ontstaat. Deze identiteiten zouden vervolgens door dynamiek en interactie begrijpen wat er gebeurt en zo effectief en *smooth* kunnen handelen (Allen et al. 2005, p.4). Deze beschrijving van het mechanische systeem lijkt op eerder gepresenteerde definities van betekenisgeving. Door betekenisgeving zou volgens die visies een kader ontstaan waardoor effectief gehandeld kan worden. De auteurs gaan over op een meer postmodernistische kijk op betekenisgeving. Daarin is een voortdurende stroom van bewustwording aanwezig en zijn alle individuele situaties uniek en niet te vergelijken (Allen et al., 2005, p.5). Daar zit natuurlijk een kern van waarheid in. Dat maakt het uitleggen van betekenisgeving complex.

Om toch een poging te wagen gaan we uit van een systeem. Een systeem heeft bepaalde elementen die kunnen worden omschreven, bijvoorbeeld door te kijken naar hoe een systeem geëvolueerd is. De auteurs stellen vervolgens dat er een soort evolutieboom zou kunnen ontstaan zodat er een visie ontstaat op wat geleidt heeft tot de huidige situatie. Het creëren van die boom zien de auteurs als experiment (Allen et al., 2005, p.5). De volgende stap is om van de evolutieboom naar de huidige situatie te gaan. Er is dan sprake van een systeemtoestand. Volgens het chaosprincipe zijn er tal van zaken die invloed uitoefenen op die systeemtoestand. Daarnaast zien verschillende mensen hetzelfde systeem op een andere manier (Allen et al., 2005, p.7). Volgens Homan is *the edge of*

chaos het moment dat een systeem experimenteert met nieuwe invloeden. Soms valt het systeem dan terug, regressie, soms gaat het weer verder met experimenteren. Het systeem kan een sprong maken waardoor veranderingen optreden. Betekeniswolken spelen in dit proces een rol. Volgens Homan zijn betekeniswolken "*betekenissen, meningen, ideeën, gevoelens en beelden die leven bij grotere groepen mensen in de organisatie*" (Homan, 2009, p.10). Met andere woorden, het gaat over dat wat er speelt binnen een systeem en wat belangrijk is voor mensen. Denken in complexiteit laat zien dat er meerdere verschillende subjectiviteiten zijn die zorgen voor verschillende percepties (Allen et al., 2005, p.7). De paradox hier is dat bepaalde kennis betekent dat een individu of systeem bepaalde andere kennis niet heeft en op die manier nooit een rationele en consistente beslissing kan nemen. Overall is beïnvloeding.

Ik merk dat het complexiteitsdenken waardevol is omdat het een aantal aangereikte en vastgestelde assumpties over het functioneren van het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' doet wankelen. Hoe is dat systeem tot stand gekomen en in welke fase bevindt het systeem zich nu? Aan de andere kant brengt voortdurend alles in twijfel trekken ook onzekerheid en disbalans met zich mee. Deze kritische manier van denken vind ik lastig. Toch neem ik de complexiteit in de zin van meerdere subjectiviteiten mee in mijn onderzoek naar betekenisgeving.

2.6 Conclusie

In deze paragraaf tracht ik kort en bondig de belangrijkste zaken uit dit theoretisch kader weer te geven. Daarnaast maak ik expliciet een koppeling tussen de in dit hoofdstuk behandelde literatuur en de praktijk van mijn onderzoek.

Allereerst gemeentelijke politieke besluitvorming. Binnen de gemeente heerst een neoliberale visie. Dat wil zeggen dat de overheid zich op sommige vlakken wat meer terugtrekt en verantwoordelijkheid legt bij de samenleving en de markt. Dit gebeurt ook door de instelling van het Cultuurfonds Stichtse Vecht. Ik zie het fonds als een bestuurlijke modernisering. Deze modernisering was nodig door de toenemende hoeveelheid gemeentelijke taken en door de steeds complexer wordende samenleving. De gemeente heeft het principe van differentiatie gehanteerd, een taak is uit handen gegeven om zo meer ruimte en financiële middelen te creëren voor andere taken. Daarnaast brengt de uitbesteding expertise en professionaliteit met zich mee. Wel denk ik dat de inrichtingsstructuur van het Cultuurfonds nu voor de burger wat ingewikkeld is. Waar ligt nou precies de uitvoering en verantwoordelijkheid? Modernisering van beleid vraagt ook om verwachtingsmanagement vanuit de overheid richting de burger. Er is sprake van parallelle besluitvorming, de verandering wordt niet stap voor stap gezet, maar er spelen meerdere processen naast elkaar. Als er inhoudelijk, dus concreet op het culturele vlak, meer van de burger wordt verwacht, vind ik dat dat gepaard moet gaan met de trend van *government* naar *governance*. Er kan nog een wereld worden gewonnen op het gebied van burgerparticipatie.

Vervolgens het culturele veld. Ik heb getracht om op basis van praktische en wetenschappelijke definities één eenduidige definitie voor dit onderzoek op te stellen. Omdat het begrip culturele veld als zodanig niet vaak wordt genoemd in de literatuur heb ik tevens de begrippen culturele infrastructuur en cultureel beleid gehanteerd. Ik kom door discussie van verschillende auteurs tot de volgende definitie:

"Het culturele veld is pluriform en omvat het geheel van cultuurmakers en bemiddelaars. Iedereen die deel uit maakt van het culturele veld is gelijk en heeft de vrijheid om culturele uitingen voort te brengen, te presenteren en openbaar te maken. Een breed en gelijk publiek, dat wil zeggen iedereen die geïnteresseerd is, moet in staat worden gesteld om kennis te nemen van dat wat door het culturele

veld geproduceerd wordt. Dat wat geproduceerd wordt is elk op zijn eigen manier kwaliteit"

Op basis van deze definitie is bepaald wie behoort tot het culturele veld en wie daarmee relevant zijn om te spreken in het kader van dataverzameling. De rol die de gemeente op zich kan nemen in dit culturele veld verschilt. Allereerst moet bekeken worden wat de ambitie is met betrekking tot cultuur. De gemeente Stichtse Vecht hanteert een uitgebreid cultuurbeleid. Dat wil zeggen dat er een basisniveau is wat betreft cultuur, opgebouwd naar de wens uit de samenleving. De eigenheden uit die samenleving zijn gecultiveerd. Daarnaast zijn er zaken als een regionale omroep, een museum en een multifunctionele accommodatie. Ook de marktwerking is zichtbaar, ondernemerschap en zelfredzaamheid worden van het culturele veld verwacht.

Een volgende onderwerp is netwerksturing, het fonds zou namelijk als netwerk moeten gaan functioneren. Auteurs kennen netwerken verschillende rollen toe. Castells beweert dat de samenleving een netwerk is. Koppejan en Klein voegen daar aan toe dat processen als professionalisering, individualisering en decentralisering zorgen voor gefragmenteerde verantwoordelijkheid en zo meer samenwerking. Ook bij het Cultuurfonds is er sprake van gefragmenteerde verantwoordelijkheid doordat meer partijen bij de subsidieverstrekking zijn betrokken. Daarnaast worden netwerken gezien als een rizoom, wortels die allemaal door elkaar heen kruipen en nieuwe verbindingen aanleggen. Een netwerk kan ook bewust worden ingezet als middel, namelijk als sturingsvorm, innovatieve capaciteit en als goedkoop sturingsalternatief. In alle drie die middelen is het Cultuurfonds eigenlijk wel te herkennen. Ik tracht in de dataverzameling te achterhalen welke betekenis men heeft aan het Cultuurfonds als netwerk om zo ook te kijken als welk middel het fonds wordt gebruikt. Uit de literatuur blijkt ook dat netwerken een vorm van onzekerheid met zich meebrengen. Ik ben benieuwd of dit terug te zien is en welke vorm van onzekerheid dat dan is, op het gebied van kennis, strategie of institutie. Die onzekerheid wordt door Provan en Kenis explicieter gemaakt. Netwerken leveren een aantal spanningen op, efficiëntie versus inclusiviteit, interne versus externe legitimiteit en flexibiliteit versus stabiliteit. Ik ga bekijken en analyseren of deze spanningen in de praktijk terug te vinden zijn.

Het volgende onderwerp dat ik heb behandeld gaat over de terugtrekkende rol van de overheid. Een participatielader vertelt op welke niveaus overheden verantwoordelijkheden hebben en taken kunnen uitvoeren; loslaten, faciliteren, stimuleren, regisseren, reguleren. Op dit moment lijkt de gemeente Stichtse Vecht op de trede stimuleren te staan. De overheid heeft een doel of wens om iets tot stand te laten komen. De realisatie doen ze niet zelf maar laten ze aan een andere partij over. De overheid zoekt naar mogelijkheden om die andere partij in beweging te brengen. Van deze situatie is sprake bij het Cultuurfonds Stichtse Vecht. Een hoogleraar is kritisch op deze participatie van de samenleving. Participatie van burger komt volgens haar als een reactie op beleid, er moet een goede wisselwerking zijn tussen de overheid en de burger, is die wisselwerking er nu nog wel bij het Cultuurfonds? Heeft de gemeente niet teveel verantwoordelijkheid uitbesteed? Tot die uitbesteding kan worden besloten op basis van argumenten over financiën, flexibiliteit en strategie en expertise en professionaliteit. Ik hoop gedurende het onderzoek te achterhalen hoe het proces van uitbesteding tot stand is gekomen en welke betekenis stakeholders daaraan geven. Een vorm van uitbesteding is het opzetten van een publiek-private samenwerking. Sommige auteurs vragen zich af of die twee gescheiden werelden wel goed samen kunnen werken.

Tot slot betekenisgeving, daar ga ik in dit onderzoek naar op zoek. Betekenisgeving is een eerste instantie nog een redelijk ambigu begrip. Auteurs melden dat context, heterogeniteit, een multi-actorperspectief en ook retrospectief voorwaarden zijn om betekenisgeving in kaart te kunnen brengen. Ook wordt beweging gesuggereerd, betekenisgeving is niet een vaststaand iets maar aan voortdurende verandering

onderhevig. Interactie en dialoog spelen een cruciale rol. Ik besluit om de definitie van Seligman te hanteren als definitie voor betekenisgeving in dit onderzoek:

"It is the cyclical process of taking action, extracting information from stimuli resulting from that action, and incorporating information and stimuli from that action into the mental frameworks that guide further action." (2006, p.109)

Aan betekenisgeving worden door verscheidene auteurs verschillende aspecten toegekend, namelijk sociale relaties, identiteit, retrospectief, *cues*, voortdurende verandering, plausibiliteit en *enactment*. Gedurende mijn onderzoek tracht ik deze aspecten van betekenis enerzijds expliciet te bevragen en anderzijds ook te herkennen in dat wat de respondenten vertellen. Uit complexiteitsdenken en de chaostheorie neem ik mee dat er meerdere subjectiviteiten zijn die zorgen voor verschillende percepties. Er is nooit sprake van rationaliteit, er is altijd chaos.

De volgende stap in dit onderzoeksrapport gaat over methoden. Gedurende de analyse van dit onderzoek zal ik weer nader ingaan op bovenstaande theorie en deze verder hanteren.

3. Methoden



Het verloop van een rivier is de ontwikkeling van het verval. Verval is het hoogteverschil tussen de bron en de monding van een rivier. Het verloop geeft dus aan hoe de rivier qua hoogte afneemt en verloopt. Dit proces kan geleidelijk gaan, of met pieken zoals bijvoorbeeld een waterval. Dit onderzoek kent ook een bepaald verloop, hoe is dit onderzoek tot stand gekomen en welke stroom heeft het gevolgd?

In dit hoofdstuk ligt ik mijn onderzoeksmethoden toe en verantwoord ik deze. Allereerst ga ik in op mijn onderzoeksstrategie. Ik sta stil bij de wetenschapsfilosofische positie die ik inneem, de kwalitatieve aard van mijn onderzoek, het ontwerp van een *casestudy* en het gebruik van de *grounded theory*. Vervolgens zal ik mijn onderzoeksmethoden toelichten. Ik ga hier dieper in op de interviews die ik gehouden heb, op hoe ik respondenten heb geselecteerd, op wie mijn respondenten zijn en op de analyse van mijn data. Tot slot ga ik in op methodologische verantwoording, licht ik kwaliteitscriteria toe en ga ik in op mijn rol als onderzoeker.

3.1 Onderzoeksstrategie

Ik zal mijn onderzoeksstrategie in vier stappen toelichten. Allereerst zal ik ingaan op mijn wetenschapsfilosofische positie, de interpretatieve benadering. Vervolgens zal ik toelichten waarom dit onderzoek kwalitatief van aard is. Achtereenvolgens zal ik ingaan op het begrip *casestudy*. Tot slot ga ik in op het gebruik van de *grounded theory approach (GTA)*.

3.1.1 Interpretatief

Ik maak in dit onderzoek gebruik van de interpretatieve onderzoeksbenadering. De interpretatieve benadering gaat verder dan alleen het leggen van verbanden, de benadering geeft tekst en uitleg en zorgt voor begrip (Tijmstra & Boeije, 2016, p.19). Bij de interpretatieve benaderingen komen verschillende perspectieven aan het voetlicht, iedere respondent heeft immers zijn eigen verhaal. Deze perspectieven schetsen een beeld van de sociale werkelijkheid en komen door het handelen van de individu zelf en het collectief tot stand. Korzilius stelt dat:

"Interpretatief onderzoek is gebaseerd op de gedachte dat de werkelijkheid niet uitsluitend gezien kan worden als een stelsel van natuurlijke wetmatigheden. De werkelijkheid is veel meer een resultante van het vermogen van mensen tot interpretatie, taalgebruik, reflectie en doelgericht, bewust handelen." (2000, p.5)

Waar het in de empirisch-analytische stroming vooral gaat om het ophalen van bewijzen en het presenteren van feiten gaat het bij de interpretatieve benadering om het laten zien van verschillende benaderingen en visies (Baarda, Bakker, Fischer, Julsing, Peters, Velden, de Goede, 2013, p.56). In de master Organisaties, Verandering & Management bestuderen we mensen, achter iedere mens gaan meningen, perspectieven en waardes schuil. Als interpretatieve onderzoeker probeer je te kijken door de ogen van je respondent om zo de werkelijkheid te kunnen begrijpen, reconstructie. Het begrijpen van die sociale werkelijkheid staat centraal bij de interpretatieve benadering (Tijmstra & Boeije, 2016, p.19). Op die manier kan betekenisgeving worden achterhaald. Walsham zegt het volgende over deze sociale constructie van de werkelijkheid:

"Interpretive methods of research start from the position that our knowledge of reality, including the domain of human action, is a social construction by human actors. Our theories concerning reality are ways of making sense of the world, and

shared meanings are a form of intersubjectivity rather than objectivity." (Walsham, 2006)

De auteur stelt dat onze kennis over de werkelijkheid is geconstrueerd door betekenisgeving van de mens. Walsham stelt dat dit geen objectieve informatie biedt over de werkelijkheid, maar over de betekenis die bepaalde actoren geven aan de door hun zelf gecreëerde werkelijkheid. In mijn onderzoek ben ik op zoek gegaan naar de betekenis die wordt gegeven aan het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht'. Het onderzoek is fenomenologisch van aard, dat wil zeggen dat de ervaring en beleving centraal staan, de betekenis, en niet de objectieve gebeurtenissen zelf. Op basis van betekenisgeving wordt de leefwereld, de sociale werkelijkheid, van de respondent gereconstrueerd? (Wester, 2003, p.10).

Het ontstaan van zo'n sociale werkelijkheid, opgebouwd uit sociale structuren, komt door interactie en is emergent. In mijn onderzoek ben ik op zoek gegaan naar de verschillende betekenisgevingen omtrent het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht'. Ik heb gedurende mijn onderzoek niet één verhaal opgehaald, één werkelijkheid, maar verschillende perspectieven en werkelijkheden van verschillende individuen en organisaties.

3.1.2 Kwalitatief

De interpretatieve benadering is een stroming binnen het kwalitatieve onderzoek. Volgens Bryman gaat kwalitatief onderzoek over woorden en niet zoals kwantitatief onderzoek over harde cijfers. Bryman stelt dan ook dat binnen het kwalitatieve onderzoek de focus ligt op "*the understanding of the social world through examination of the interpretation of that world by its participants*" (2012, p.380).

Kwalitatief onderzoek heeft een aantal kenmerken. Allereerst heeft een kwalitatief onderzoek een open karakter (Wester, 2003, p.7). Dat wil zeggen dat de onderzoeker start met een open perspectief en gedurende het onderzoek daaraan gedeeltelijk invulling gaat geven. Er vindt vervolgens gedurende het onderzoek voortdurend reflectie plaats. Je zou kunnen zeggen dat kwalitatief onderzoek een soort flexibiliteit of souplesse met zich mee brengt. Volgens Wester is kwalitatief onderzoek een leerproces van de onderzoeker. Fasen van waarneming en analyse wisselen elkaar af (Wester, 2003, p.7). De voortdurende aandacht voor gebruikte waarnemingsprocedures is een tweede kenmerk van kwalitatief onderzoek. Een derde kenmerk is dat de onderzoeker het gedrag van respondenten moet analyseren vanuit hun leefwereld. De onderzoeker moet objecten zien zoals de onderzochte actoren deze zien (Wester, 2003, p.10). Wester stelt tenslotte dat het *inner perspective* van de actoren omgezet moet worden in geobjectiveerde begrippen (Wester, 2003, p.11). Dit kan door kwalitatieve analyse en het ontwikkelen van theorieën. De focus op theorie vindt dan ook plaats na het verzamelen en analyseren van data.

Een kwalitatief onderzoek gaat dus niet over cijfers of oneliners, maar over achterliggende motieven, emoties, perspectieven en interactie. De nadruk ligt op het begrijpen of doorgronden van individuele mensen, groepen of situaties. Door de individuele benadering komen verschillende perspectieven tevoorschijn, op die manier heb ik de uiteenlopende betekenisgeving omtrent het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' in kaart kunnen brengen.

3.1.3 Casestudy

Dit onderzoek is ingericht als een *casestudy*. Dat wil zeggen dat ik het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' onder alledaagse omstandigheden in zijn geheel heb onderzocht. (Baarda, De Goede & Teunissen, 2009, p.113). Volgens Baarda et al. is het verstandig om voor een *casestudy* te kiezen als je het totaalbeeld van een fenomeen in zijn context wilt schetsen (2013, p.59).

Robert K. Yin omschrijft in zijn boek "*Case Study Research. Design and Methods*" een aantal kenmerken van een *casestudy*:

- Onderzoeksvragen beginnen vaak met 'hoe' of 'waarom'.
- Een onderzoeker heeft geen of weinig mogelijkheden om gebeurtenissen te beheersen.
- Een eigentijds fenomeen wordt onderzocht in een real-life context.
(Naar: Yin, 1994)

Mijn onderzoeksvraag begint dan niet met 'hoe' of 'waarom', maar is net zoals deze woorden welk op zoek naar verklaringen. Ik onderzoek specifiek welke betekenissen stakeholders uit het culturele veld geven aan het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht'. Ik onderzoek 'hoe' deze betekenissen tot stand komen en 'waarom' mensen een bepaalde betekenis geven aan het fonds. Daarnaast ben ik een onderzoeker van buitenaf, ik participeer niet in de organisatie waarvoor ik onderzoek doe of in de organisaties die ik spreek. Ik kom van buitenaf en onderzoek een specifieke context, ik kan gebeurtenissen niet beheersen. Tot slot is het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' een eigentijds fenomeen, het is recent tot stand gekomen door trends in de samenleving, en heb ik het in een real-life context onderzocht, ook tijdens mijn onderzoek was er voortdurend verandering en beweging.

De *casestudy* onderzoekt één case gedetailleerd en intensief (Bryman, 2012, p.66). Mijn onderzoeksthema, cultuur/subsidiebeleid van gemeenten, onderzoek ik aan de hand van de casus van het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht'. Een vraag die snel opkomt bij een *casestudy* is de generaliseerbaarheid. Hoe kan één casus representatief zijn voor het breder toepasbaar maken van de bevindingen (Bryman, 2012, p.69)? Het doel van dit onderzoek is dan ook om concrete informatie te verzamelen over het Cultuurfonds van de gemeente Stichtse Vecht. Mijn bevindingen, analyse en conclusie gaan over die specifieke context.

3.1.4 Grounded Theory

In dit onderzoek maak ik gebruik van de *Grounded Theory Approach (GTA)* van Glaser en Strauss, ookwel data-gedreven onderzoek. Volgens Bryman wordt de *Grounded Theory* gedefinieerd als "*theory that was derived from data, systematically gathered and analysed through the research process*" (2012, p.387). Dat wil zeggen dat er geen theorie wordt getoetst gedurende het onderzoek, maar dat er eerst dataverzameling plaatsvindt, en dat er later een koppeling met theorie plaatsvindt. De *GTA*-benadering gaat verder dan alleen theorie koppelen, het streeft een nieuwe theorie na op basis van je data. Ik heb gedurende het onderzoek tevens gestreefd naar het opstellen van een theorie omtrent de betekenisgeving aan het Cultuurfonds Stichtse Vecht. In die theorie zou dan naar voren moeten komen welke betekenis men aan het fonds geeft en hoe men tot die betekenis komt. Door gedurende het dataverzamelingsproces al regelmatig de analyse in te duiken vindt er reflectie plaats (Boer, 2011). Het handelen van de onderzoeker kan dan in een volgend moment van dataverzameling worden aangepast. Dit is ook op mij van toepassing. Naar aanleiding van eerdere interviews heb ik mijn topiclijst en manier van interviewen gedurende het onderzoek veranderd. De dataverzameling en -analyse vinden dus gelijktijdig plaats en lopen door elkaar (Wester, 2003, p.28).

De *GTA* benadering gaat uit van een open en flexibele onderzoeksopzet en het verzamelen van data in een natuurlijke context. De analyse van de data wordt echter op een meer gesystematiseerde manier gedaan en is gericht op het ontwikkelen van concepten en thema's (Boer, 2011). De onderzoeker gaat dus niet uit van intuïtie, zoals dat gebruikelijker is bij kwalitatief onderzoek, maar gaat categorieën en concepten ontwikkelen. Hiervoor zullen de data voortdurend vergeleken worden. Glaser en Straus gingen hiermee in tegen het dominante gebruik van kwantitatief onderzoek in de sociale wetenschappen in hun tijd (Boer, 2011).

Corbin heeft de benadering van Glaser en Straus verder uitgewerkt. Hij onderscheidt vier stappen in het proces van data-analyse, de eerste is coderen. Daarin worden concepten aangebracht in ruwe data door parafraseren, vergelijken en het nadenken over verschillende betekenissen (Boer, 2011). De tweede stap gaat over ontdekken van dimensies rondom de verschillende concepten. De derde stap is die van reflectie, hoe verhouden de concepten zich tot elkaar (Boer, 2011). In de vierde en laatste stap wordt een verhaallijn ontwikkeld om de resultaten inzichtelijk te maken (Boer, 2011). Gedurende mijn data-verzameling en analyse heb ik bovenstaande stappen gemaakt. In eerste interviews heb ik getoetst of mijn concepten geschikt waren voor het onderzoek en de respondenten en deze waar nodig aangepast en aangevuld. Naarmate de dataverzameling vorderde ontstonden er verschillende dimensies rondom de concepten, positieve en negatieve voorbeelden en het in meer of mindere mate relevant zijn van een concept voor sommige respondenten. Daarna legde ik relaties tussen een aantal concepten. Tot slot ontwikkelde ik een verhaallijn om mijn bevindingen weer te geven.

De dataverzameling en -analyse zijn gericht op het ontwikkelen van theorie, dat wil zeggen men gaat dus van data naar theorie, in plaats van andersom (Boer, 2011). Deze inductieve werkwijze is toepasselijk voor GTA. Deductivisme is echter ook toepasselijk voor GTA, er is een neiging naar systemen en theorievorming (Boer, 2011). Samenvattend, concepten, categorieën en thema's komen voort uit de data en worden niet a priori aangereikt door gebruik te maken van theorie.

3.2 Onderzoeksmethoden

Het verdedigen van je onderzoeksmethoden draagt bij aan de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek. Ik zal eerst toelichten op welke manier ik interviews heb gehouden. Vervolgens ga ik in op hoe ik mijn respondenten heb verzameld. Tot slot licht ik mijn proces van data-analyse toe.

3.2.1 Interviews

Ik heb data verzameld door het houden van interviews. Baarda et al. onderscheiden vier verschillende soorten interviews, het gestructureerde interview, het halfgestructureerde interview, het topicinterview en het open of diepte-interview. Ik maak gebruik van het topicinterview. Zo'n interview kenmerkt zich door een relatief open karakter, maar onderwerpen worden wel grotendeels vooraf vastgelegd (Baarda et al., 2013, p.150). Ik heb deze onderwerpen aan de hand van een topiclijst opgesteld. Voor het opstellen van de topiclijst was enige voorkennis vereist. Ik heb deze kennis opgedaan door enerzijds te spreken met de partijen van het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht', namelijk de gemeente en het Prins Bernard Cultuurfonds, en anderzijds door een hoop documenten te lezen. Dit zijn beleidsdocumenten van de gemeenten, opstartdocumenten van het Cultuurfonds en correspondentie tussen de gemeente en het Prins Bernard Cultuurfonds. Daarnaast ben ik naar een drietal bijeenkomsten en vergaderingen over het onderwerp geweest. Mijn rol tijdens die bijeenkomsten is te omschrijven als observerend. Door aanwezig te zijn heb ik een hoop kennis vergaard over het Cultuurfonds en haar stakeholders.

Topicinterviews bieden een mix tussen een geheel open gesprek en een gestructureerd interview waarin de interviewer stuurt. Zo'n mix leek me goed om betekenissen naar boven te kunnen halen. Ik heb de respondenten vrijuit laten spreken en zo nu en dan weer richting de onderwerpen op mijn topiclijst gestuurd. Zo is flexibiliteit in de interviews mogelijk gebleken, maar zijn ook de noodzakelijke onderwerpen behandeld.

Voor deze interviews heb ik een topiclijst opgesteld aan de hand van de gelezen documenten en oriënterende gesprekken. Ook kwamen er *sensitizing concepts* voort uit het conceptueel kader, deze zijn ook terug te vinden in de topiclijst. Omdat het onderzoek flexibel van aard is, is de topiclijst gedurende het onderzoek veranderd.

Ik heb de volgende voorwaarden voor de semigestructureerde interviews gehanteerd:

- Dataverzameling zal binnen de gebruikelijke context plaatsvinden.
- Dataverzameling zal plaatsvinden door directe waarneming. De onderzoeker is hierin een instrument die zich tracht te verplaatsen in de respondent.'
- Het onderzoek is holistisch, onderwerp en context zijn één en allesomvattend.
- Contextualiteit is een uitgangspunt.
- Ik ben me bewust van mijn rolinvulling en invloed op de respondent. Ik zal echter trachten zo min mogelijk op te vallen door op te gaan in de context
Naar Baarda et al., 2009, p. 177-181

3.2.2 Respondenten

Om mijn onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden ben ik in gesprek gegaan met stakeholders uit het culturele veld van de gemeente Stichtse Vecht. Voor de selectie van mijn respondenten heb ik gebruik gemaakt van een gerichte beredeneerde steekproef (Baarda et al., 2013, p.93). De selectie van mijn respondenten is gebaseerd op theoretische en praktische overwegingen. Feit bij een gerichte steekproef is dat niet iedereen evenveel kans heeft om in het onderzoek terecht te komen, generaliseren is daarom een lastig. Generaliseren is ook lastig omdat er in dit onderzoek sprake is van een beperkte groep respondenten. Generaliseren is niet het centrale doel van kwalitatief onderzoek, maar het iets breder trekken van de resultaten maakt het onderzoek wel maatschappelijk relevanter. In de toekomst worden mogelijk gelijkaardige fondsen opgericht. Terug naar het Cultuurfonds Stichtse Vecht. Om toch tot een goede afspiegeling van het culturele veld van de gemeente Stichtse Vecht te komen heb ik de volgende punten van selectie opgesteld met daaronder de praktische uitwerking:

- Grootte van de organisatie
 - Kleine organisatie: Tot 40 leden
 - Grote organisatie: Meer dan 40 leden of een professionele organisatie. Een organisatie wordt als professioneel bestempeld als deze werknemers in dienst heeft en niet enkel draait op vrijwilligers.
- Gedegen ervaring met fondsenwerving
 - Wel ervaring: Ervaring met het meerdere malen aanschrijven van één fonds of het aanschrijven van verschillende fondsen
 - Geen ervaring: Geen fondsen aangeschreven, één fonds aangeschreven, één keer aangeschreven
- Al dan niet aanwezig op een culturele bijeenkomst
 - Aanwezig
 - Afwezig
- Al dan niet verkrijgen van subsidie
 - Wel subsidie
 - Geen subsidie

Binnen de gemeente bestaan ontzettend veel culturele organisaties. Ik ben bewust geïnteresseerd in het schetsen van verschillende perspectieven uit het veld. Bovenstaande criteria leken me nuttig om een verscheidenheid in beeld te kunnen brengen. Zo zijn er organisaties met 5 leden en organisaties met meer dan 700 leden. Er zijn organisaties die veel ervaring hebben met fondsenwerving en organisaties met minder of geen ervaring. De gemeente organiseerde n.a.v. een op te stellen nota cultuurbijeenkomsten met inwoners. Om actief geïnteresseerde en meer passieve organisaties te spreken, is dit ook tot selectie criterium gemaakt. In de criteria is ook expliciet opgenomen of organisaties wel of geen subsidie uit het Cultuurfonds hebben ontvangen. Dit omdat ik vooraf vermoedde dat het wel of niet verkrijgen van subsidie sterke invloed zou kunnen hebben op de betekenis die wordt gegeven aan het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht'. De gemeente beschikte over een lijst met vrijwel alle culturele organisaties. Op basis van bovenstaande criteria

heb ik een selectie gemaakt van de te benaderen respondenten. Van de reacties die ik ontving op mijn verzoek, was het overgrote deel positief. Ik heb slechts vier afwijzingen ontvangen. Wel hebben veel organisaties niet gereageerd op mijn mail. Toch heb ik een hoop mensen kunnen spreken. Doordat ik veel verschillende typen organisaties heb gesproken verwacht ik niet dat de organisaties die ik gesproken heb anders van aard zijn dan de organisaties die het onderzoek afwezen of geen reactie gaven. Een voorbeeld is dat ik een aantal toneelverenigingen heb gecontacteerd. Een deel werkte mee aan dit onderzoek, een ander deel niet.

In totaal heb ik dertien interviews afgenomen met stakeholders uit het culturele veld in de gemeente Stichtse Vecht. Negen gesprekken waren individueel, vier waren er in groepsverband, focusgroepen. Ik heb geen aanwijzingen dat uit de individuele gesprekken en groeps gesprekken in resultaat van elkaar afwijkend zijn. Wel waren de groeps gesprekken soms wat emotioneler van aard. Mensen zweepten elkaar daar soms op. Ik heb me dat beseft tijdens het verwerken van mijn bevindingen en het doen van de analyse. In totaal heb ik achttien verschillende personen gesproken. In onderstaande tabel zijn de respondenten weergegeven. Daarin is ook te vinden of ze individueel of in groepsverband zijn gesproken.

Tabel 1: Respondentenlijst

#Resp.	Interview	Grootte	Ervaring	Bijeenkomst	Subsidie
Resp. 1	Individueel	Kleine organisatie	Geen ervaring	Aanwezig	Geen subsidie
Resp. 2	Groep 1	Kleine organisatie	Geen ervaring	Niet aanwezig	Geen subsidie
Resp. 3	Groep 1	Kleine organisatie	Geen ervaring	Niet aanwezig	Geen subsidie
Resp. 4	Groep 1	Kleine organisatie	Geen ervaring	Niet aanwezig	Geen subsidie
Resp. 5	Groep 2	Grote organisatie	Wel ervaring	Aanwezig	Wel subsidie
Resp. 6	Groep 2	Grote organisatie	Wel ervaring	Niet aanwezig	Wel subsidie
Resp. 7	Individueel	Kleine organisatie	Wel ervaring	Niet aanwezig	Wel subsidie
Resp. 8	Groep 3	Kleine organisatie	Geen ervaring	Aanwezig	Geen subsidie
Resp. 9	Groep 3	Kleine organisatie	Geen ervaring	Aanwezig	Geen subsidie
Resp. 10	Individueel	Kleine organisatie	Wel ervaring	Niet aanwezig	Wel subsidie
Resp. 11	Individueel	Kleine organisatie	Wel ervaring	Niet aanwezig	Wel subsidie
Resp. 12	Individueel	Grote organisatie	Wel ervaring	Niet aanwezig	Wel subsidie
Resp. 13	Individueel	Grote organisatie	Wel ervaring	Niet aanwezig	Wel subsidie
Resp. 14	Individueel	Grote organisatie	Wel ervaring	Niet aanwezig	Wel subsidie
Resp. 15	Groep 4	Kleine organisatie	Wel ervaring	Niet aanwezig	Wel subsidie
Resp. 16	Groep 4	Kleine organisatie	Wel ervaring	Niet aanwezig	Wel subsidie
Resp. 17	Individueel	Kleine organisatie	Geen ervaring	Niet aanwezig	Geen subsidie
Resp. 18	Individueel	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Respondent 18 bevond zich niet in het culturele veld en is qua rol meer een bemiddelaar tussen het culturele veld en het Prins Bernard Cultuurfonds. De selectiekolommen uit de tabel zijn op deze respondent niet van toepassing (n.v.t.).

Om een beeld te geven van de verscheidenheid van mensen en organisaties die ik gesproken heb, presenteer ik een aantal quotes van respondenten over hun organisatie en functie. In verband met de anonimiteit van de respondenten staat er niet van wie de quote is en zijn organisaties die worden genoemd in algemene termen omschreven.

"Ik ben 44 jaar penningmeester van een muziekvereniging."

"Ik ben zelfstandig. Ik noem me geen kunstenaar, ik heb wel de kunstacademie gedaan, en dan de audiovisuele richting. [...] Ja, vandaar dat ik een film heb gemaakt over non-fictie, ook dat boek, ik schilder, ik fotografeer."

"Ik ben een bestuurder en ik zit hier denk ik namens twee verenigingen, een orkest en een festival."

"Ik ben voorzitter van een stichting die een festival organiseert. [...] Het geheel is in het leven geroepen 8 jaar geleden door de toenmalige gemeente, met als doel mensen, amateurverenigingen, zakgroepen, bandjes, alles wat iets aan cultuur raakte, om die gelegenheid te geven één keer per jaar op te treden. Tegelijkertijd om bewoners te laten zien, dat is er allemaal."

"Ik ben hier met de pet op als vicevoorzitter van een stichting die culturele activiteiten organiseert in kerkgebouwen."

"Ik zal het vertellen. Ik ben bestuurder van een vereniging die zich bezig houdt met de geschiedenis van deze gemeente. [...] Daar zitten 6 bestuursleden, we zijn aan het wisselen momenteel. 6 vaste, we hebben zo'n 700 leden."

"Ik zit dus bij een groep kunstenaars, ik zit bij een theater. Ik ben bestuurslid geweest bij een atelier."

"Ik ben werkzaam bij een atelier. Dat is een dagbesteding, creatieve dagbesteding voor mensen met een beperking. Daarnaast ben ik ook vrijwilliger bij een groep kunstenaars en heb ik ook in het bestuur van een atelier gezeten."

"Wij zijn een orkest. [...] We bestaan dit jaar 35 jaar. We hebben ongeveer 32 leden op dit moment. Bij uitvoeringen breiden we dat uit met andere instrumentalisten. Ja, dat is eigenlijk wat u misschien wilt weten. Een bestuur van 5 personen."

"En ik ben sinds 12 jaar bij de vereniging. Ik ben nog een jonggediende, de meeste zijn een stuk ouder. Wij spelen al toneel sinds de jaren '30. [...] Niet gewoon standaard theater ieder jaar, maar wij zoeken andere plekken op, andere vormen van theater. Het is heel divers. En ik ben daar zowel speler als productieleider als het gaat om het maken van producties als ook bestuurslid."

"Ik ben gepensioneerd in 2010 en ik ben inmiddels 68 jaar. Ik ben in 2012 begonnen bij het museum als vrijwilligerscoördinator. Toen ging op een gegeven moment de voorzitter weg. Toen heb ik gevraagd zal ik het dan maar doen?"

"Ja, je hebt mij gevraagd als aanvrager van de muziekvereniging. Dat is een kleine harmonie, die harmonie bestaat nu 95 jaar en heeft altijd subsidie gekregen van de gemeente. [...] Ik ben zelf cultureel ondernemer."

"Ik ben enerzijds afstammeling van de laatste bewoners van het huis. Ik woonde hier ook nog ooit. Even zien. Er zit dus een directe familieband. [...] De stichting, dat vind ik belangrijk om te zeggen, in 1952 is het slot ondergebracht in een stichting. We zijn dit jaar dus ook 65 jaar al een museum, dat is best lang voor een particulier museum."

Bij het gebruik van de *Grounded Theory* is saturatie tweeledig. Enerzijds heb ik mijn data geanalyseerd en gecodeerd tot er geen nieuwe concepten meer ontstonden, anderzijds heb ik data verzameld totdat er geen nieuwe informatie/data meer naar boven kwam (Bryman, 2012, p.568).

3.2.3 Data analyse

Hoe gaat het coderen van mijn data dan in zijn werk? Ik maak gebruik van de *Grounded Theory*. Dat wil zeggen dat dataverzameling, codering en analyse door elkaar lopen. In het codeerproces heb ik allereerst open gecodeerd door gebruik te maken van het computerprogramma Nvivo. Open coderen draait om het labelen van data (Bryman, 2012, p.569). Deze brede labels heb ik later verder gespecificeerd door axiaal te coderen en categorieën te maken (Bryman, 2012, p.569). Ook dit heb ik gedaan in Nvivo. Het selectief coderen vond plaats tijdens het ontwikkelen van mijn bevindingenhoofdstuk. Daarin heb ik data tegen elkaar afgezet en verbanden gelegd (Bryman, 2012, p.569).

3.3. Methodologische verantwoording

Allereerst zal ik ingaan op de betrouwbaarheid en validiteit van mijn onderzoek. Vervolgens ga ik in op de gevaren die mijn rol als onderzoeker met zich mee kan brengen.

3.3.1 Betrouwbaarheid en Validiteit

Betrouwbaarheid is volgens Bryman te benaderen vanuit de vraag of (stappen van) een onderzoek gereproduceerd kunnen worden (2012, p.46). Ik zal mijn onderzoeksproces zorgvuldig in kaart brengen. Deze reproductie is echter lastig bij een kwalitatief interpretatief onderzoek. Vooral omdat de context van het onderzoek emergent is en dus voortdurend verandert. Dit beïnvloedt het handelen van de respondent, maar ook van mij als onderzoeker. Ik zal echter proberen om reconstructie handvatten te geven door de topiclijsten van de semigestructureerde interviews nauwkeurig bij te houden. Deze is mede opgesteld door het gebruiken van *sensitizing concepts*. In de analyse van de data, volgend op de *Grounded Theory Approach (GTA)*, zal systematisch worden gewerkt aan concepten. Ik zal dit proces nauwkeurig documenteren.

Validiteit kent twee kanten, ten eerste externe validiteit. Dit geeft aan of de resultaten van een onderzoek generaliseerbaar zijn (Bryman, 2012, p.47). Dit onderzoek betreft een *casestudy* naar een specifiek fonds van een specifieke gemeente. Resultaten zijn daarom niet per direct generaliseerbaar naar andere organisaties. Wel geven de resultaten een indicatie voor gelijkaardige fondsen of gemeenten. Interne validiteit gaat over of de data en resultaten die ik verzamel wel antwoord geven op mijn onderzoeksvragen, in dit geval het correct weergeven van betekenisgeving. Ik heb getracht sociaal wenselijke antwoorden te voorkomen door me als neutrale onderzoeker op te stellen. Daarnaast trachtte ik op een aangename sfeer te creëren waarin de respondent vrijuit durfde te spreken. Tot slot heb ik anonimiteit benadrukt. Door de flexibele aard van dit onderzoek, had de onderzoeksvraag kunnen veranderen. Toch is interne validiteit ook te waarborgen, door nauwkeurig je onderzoeksproces bij te houden. Dit heb ik gedaan door het contact met respondenten en de interviewplanning nauwkeurig bij te houden in Excel bestanden. Van interviews zijn opnames en transcripten gemaakt. Ook is duidelijk hoe mijn topiclijst is geëvolueerd en zijn verschillende onderzoeksoepzetten gedocumenteerd.

3.3.2 Mijn rol als onderzoeker

Zoals ik reeds ervaren heb in mijn eerdere onderzoeksoepzet, is het belangrijk om niet snel zelf conclusies te trekken. Een interpretatief en kwalitatief onderzoek veronderstelt een open blik. Ik moet de data dan ook laten spreken en niet vooraf zelf zaken gaan invullen. De betrouwbaarheid van mijn onderzoek komt dan in het geding. Ik reflecteer daarom regelmatig op mijn rol als onderzoeker en doe dit ook in een intervisiegroep. De reflectie van handelen helpt mij om een juiste rol als onderzoeker aan te nemen. Richting mijn opdrachtgever positioneer ik mij als onafhankelijk persoon, ik voer daarom geen andere werkzaamheden dan dit onderzoek uit voor de gemeente.

Om ethisch juist te handelen is alle respondenten vooraf gevraagd of zij akkoord waren met het opnemen en gebruiken van de interviews. Daarnaast wordt de anonimiteit van de respondenten gewaarborgd.

4. Bevindingen



Hoe een rivier zich een weg door het landschap baant, verandert continu. Harde wind en stromend water zorgen op de ene plek voor erosie, ze slijten materiaal, vaak zand en klei, weg. Op een andere plek vindt sedimentatie plaats en wordt het materiaal weer losgelaten. Op die manier krijgt het landschap opnieuw vorm. Ook op het gebied van betekenisgeving vindt erosie en sedimentatie plaats, betekenissen komen en gaan. De verschillende betekenisgeving omtrent het Cultuurfonds zal in deze bevindingen worden gedemonstreerd.

In deze bevindingen presenteer ik de informatie en kennis die is voortgekomen uit de interviews. Ik tracht dit inzichtelijk te maken door het opstellen van een logische verhaallijn. Ik heb gesproken met stakeholders uit het culturele veld binnen de gemeente Stichtse Vecht. In dit hoofdstuk vertel ik hun verhaal en laat ik daar mijn analyse op los. Het fundament van dit hoofdstuk bestaat uit twee zaken, te weten de quotes van de respondenten uit de interviews en de analyse die ik daarop loslaat.

Het lijkt me goed om de rol van de *Grounded Theory* in deze bevindingen expliciet duidelijk te maken. Deze benadering wordt gedreven door data. Het proces van dataverzameling en analyse vond in dit onderzoek gelijktijdig plaats. Dat wil zeggen dat terwijl de dataverzameling nog bezig was er al regelmatig data is geanalyseerd. Dat heeft het voordeel opgeleverd dat ik door de analyse mijn dataverzameling inhoudelijk kon bijsturen. Vraagstukken die in deze bevindingen worden behandeld, onderwerpen als burgerparticipatie, de lengte van de procedure en werving, promotie en ambitie, zijn uit de analyse naar voren gekomen en daardoor tijdens latere interviews behandeld. De *Grounded Theory* streeft naar het analyseren van data op een gesystematiseerde manier. Die gesystematiseerde analyse heeft de driedeling in dit hoofdstuk opgeleverd, namelijk betrokkenheid, netwerkvorming en toegankelijkheid. De GTA benadering heeft vormgegeven aan de structuur van dit hoofdstuk. Die structuur bouwt daarnaast aan een te ontwikkelen theoretische analyse en conclusie. Tijdens het schrijven van deze bevindingen heb ik het stappenplan van Corbin gebruikt. Ik heb mijn data eerst gecodeerd, al tijdens het verzamelingsproces. Dit leverde mij verschillende dimensies op rond de concepten die ik tijdens vervolgenterviews weer heb besproken. Dit leverde reflectie op, de derde stap. Ik zag hierdoor hoe concepten zich tot elkaar verhouden. De vierde stap was het ontwikkelen van een logische verhaallijn voor dit hoofdstuk. Ik hoop dat ik daarin ben geslaagd maar dat is aan u als lezer om te beoordelen. Deze verhaallijn¹ ziet er als volgt uit:

- Cultuur maak je lokaal: Deze paragraaf laat eerst zien hoe de situatie voor het Cultuurfonds eruit zag. Vervolgens ga ik in op de betrokkenheid van de gemeente bij het fonds en de ervaren afstand tot het Prins Bernard Cultuurfonds. Een belangrijk aspect in deze afstand is het rekening houden met lokale omstandigheden, ook daar ga ik nader op in. Deze paragraaf sluit ik af met het onderwerp burgerparticipatie.

¹ Tijdens mijn dataverzameling heb ik informatie opgehaald over een aantal praktische punten die niet in dit onderzoek passen, maar wel relevant zijn voor het Cultuurfonds Stichtse vecht en de gemeente. Ik zal deze bevindingen niet behandelen in dit rapport maar afzonderlijk aan de gemeente presenteren. Een voorbeeld van een dergelijk onderwerp zijn de verschillende voorwaarden waaraan een aanvraag moet voldoen.

- Cultuur maak je samen. In deze paragraaf ga ik in op netwerkvorming, de externe profilering van het fonds. Deze profilering is afhankelijk van de bekendheid van het fonds en of er sprake is van eigenaarschap. Ook ga ik in op het feit dat er geen gemeenschapsgevoel is. Wat ook ontbreekt zijn publiek-private samenwerkingen, de netwerkvorming is hier niet geheel geslaagd. Ik sluit af met vraagstukken omtrent werving, promotie en ambitie. Die vraagstukken kunnen leiden tot netwerkvorming.
- Cultuur maak je eenvoudig: Deze paragraaf gaat over de toegankelijkheid van het Cultuurfonds. In deze paragraaf komen praktische kansen, bedreigingen en uitdagingen naar voren. Ik zal allereerst ingaan op het aanvraagproces van een subsidie, ik heb daarin specifiek aandacht voor communicatie en de lengte van de procedure. Daarna ga ik in het op karakter van de subsidie, een eenmalige garantiesubsidie.

4.1 Cultuur maak je lokaal: Betrokkenheid

Door de oprichting van het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' is de taak van subsidieverstrekking op cultureel gebied naar het Prins Bernard Cultuurfonds toegegaan. Om te kunnen analyseren welke betekenis stakeholders geven aan die verschuiving en de huidige situatie, is het noodzakelijk om eerst van deze stakeholders te horen hoe de oude situatie in elkaar stak. Uit de gesprekken met respondenten blijkt dat de gemeente vroeger een eigen subsidieloket had. Er werden toen exploitatiesubsidies uitgedeeld, oftewel op basis van het bestaansrecht van een vereniging. Later is die regeling afgebouwd en moest er ook per project worden aangevraagd, er was toen echter wel een vaste basisvergoeding. Een respondent verwoordt de situatie als volgt:

"Daarvoor werd het dus door de gemeente zelf gedaan, met een subsidieaanvraag voor specifieke dingen, bijvoorbeeld een concert, jubileum. Dan wel een vaste basisvergoeding. [...] Er is ook nog een subsidieregeling geweest op basis van de exploitatie."

Resp. 12, wel subsidie

Vanuit de vraag over de oude situatie begonnen respondenten ook vaak uit zichzelf te vertellen over waarom de verandering naar het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' tot stand is gekomen en wat ze daarvan vinden. Een deel van de respondenten reageert emotioneel en verwijt de gemeente dat ze minder werk willen hebben. Respondenten geven ook aan dat zij het ervaren als een bezuinigingsmaatregel.

"Dan heeft de gemeente minder werk. Geen idee, dan hoeven ze het zelf niet meer te doen. [...] Bezuinigen!"

Resp. 8, geen subsidie

Daarnaast bekijkt een andere groep respondenten het proces rationeler. Zij geven aan in de overheveling van het subsidiebeleid naar een externe partij een landelijke trend te herkennen, namelijk terugtrekking van de overheid en uitbesteding. Een respondent verwoordt dat als volgt:

"Wat je zag is dat de gemeente meeding in wat je landelijk ziet. Dat de overheid zich overal terugtrekt, vaste culturele subsidies. Daar zag ik dit als een trend in die daar precies in past."

Resp. 11, wel subsidie

Ondanks dat er een tweedeling zichtbaar is in hoe respondenten aankijken tegen de verandering van het culturele subsidiebeleid, namelijk een rationele blik en een meer emotionele houding, zijn respondenten het wel eens over wat voor rol de gemeente idealiter op zich zou moeten nemen.

4.1.1 Betrokkenheid van de gemeente

Door de oprichting van het Cultuurfonds Stichtse Vecht is de rol van de gemeente veranderd. Waar de gemeente vroeger zelf subsidies verstrekke en een meer actieve rol op zich nam, wordt de rol van de gemeente nu vooral als passief ervaren door de respondenten. Zij geven aan dat de gemeente op dit moment vooral een financiële rol heeft door middel van het beschikbaar stellen van gelden voor het fonds.

"De rol van de gemeente is passief wat mij betreft. Eigenlijk doen ze niets anders dan alleen maar geld erin stoppen."

Resp. 15, wel subsidie

"Als de financierder van het fonds. De gemeente heeft geld en brengt dat onder bij het fonds. Het fonds beoordeelt dan wat je wel en niet mag doen."

Resp. 11, wel subsidie

De betekenis die respondenten geven aan de huidige rol van de gemeente in het fonds is voornamelijk negatief. Respondenten vertellen dat de rol van de gemeente te klein is of dat de gemeente eigenlijk helemaal geen rol op zich neemt. Het gevoel van afschuiven is in de betekenisgeving overheersend.

"Op dit moment is de rol van de gemeente weinig, laag. Ze hebben dat uit handen gegeven, dat Cultuurfonds Stichtse Vecht, het Prins Bernhard Fonds hebben ze erin ondergebracht en eigenlijk doen ze er niks aan."

Resp. 13, wel subsidie

"Mijn gevoel is dat ze het ergens hebben afgeschoven, dan hoeven wij er niet meer overna te denken. Hier is een potje met geld, dat is het. Ik heb niet het idee dat de gemeente direct betrokken is bij de subsidies die worden verleend."

Resp. 9, geen subsidie

Elke respondent die ik heb gesproken geeft aan dat de rol die de gemeente nu op zich neemt te beperkt is. Er is bij een deel van de respondenten begrip voor de huidige structuur van het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht', maar dat betekent niet dat de gemeente achterover kan gaan zitten en enkel toe kan kijken. Respondenten kennen de gemeente een actievere rol toe, die betekenis geven zij aan hoe de gemeente om zou moeten gaan met het fonds. Respondenten geven aan dat de gemeente op de hoogte is van lokale omstandigheden in de Stichtse samenleving en daarom de plicht heeft om een actievere rol op zich te nemen.

"De gemeente heeft de plicht om te kijken wat er allemaal gebeurt."

Resp. 16, wel subsidie

"Ja, zij weten wat er speelt in de gemeente Stichtse Vecht."

Resp. 8, geen subsidie

Respondenten geven aan meer betrokkenheid te verwachten van de gemeente, zij zouden eigenlijk weer meer verantwoordelijkheid naar zich toe moeten trekken. Feit blijft wel dat de gedachte achter de hele oprichting van het fonds is dat de gemeente verantwoordelijkheid bij een andere partij neerlegt, die partij is in dit geval het Prins Bernard Cultuurfonds (PBCF). Toch schuurt het ook. De meeste respondenten geven suggesties om de huidige situatie en structuur met het fonds te verbeteren. Een enkele respondent maakt die stap niet en spreekt enkel over het opheffen van het fonds en het teruggaan naar de vroegere situatie.

"Ik wil direct contact. Ik wil dat de gemeente gewoon een subsidie geeft. Klaar."

Resp. 4, geen subsidie

Nu in kaart is gebracht welke betekenis respondenten toekennen aan de rol van de gemeente in het fonds, is het tijd om te kijken naar een tweede belangrijke partij in het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht', namelijk het Prins Bernard Cultuurfonds (PBCF).

4.1.2 Ervaren afstand tot het PBCF

Om te kunnen bekijken welke betekenis respondenten toekennen aan het Prins Bernard Cultuurfonds, vroeg ik hen eerst naar hoe zij het fonds zien en wat de taak is van het fonds. Er wordt aangegeven dat het fonds de beoordelaar van subsidies is. Allereerst checken ze of het aanvraagproces correct is afgerond en daarna worden subsidies verdeeld en wordt er uitbetaald. Oftewel, het proces van administratie, controle en uitbetaling wordt volgens de respondenten door het PBCF gedaan. Opmerkelijk om te zien is dat alle respondenten aangeven dat ze vertrouwen hebben in het Prins Bernard Cultuurfonds. Ze omschrijven de organisatie als objectief, professioneel, efficiënt en goed.

"Als de beoordelaar. Dus degene die het proces van controle, of alles compleet is doet, en uiteindelijk een toekenning uitvoert. Gewoon een uitvoerende instantie van de gemeente in dit geval."

Resp. 11, wel subsidie

"Zij maken de selectie en ze doen de hele afhandeling. Dat doen ze volgens mij heel efficiënt en goed."

Resp. 7, wel subsidie

Uit bovenstaande citaten en uit verscheidene andere citaten uit de interviews, blijkt dat de stakeholder uit het culturele veld van de gemeente Stichtse Vecht vertrouwen hebben in de capaciteiten van het Prins Bernard Cultuurfonds. Zij ervaren echter wel een ander probleem, dat van afstand. Vroeger was het heel duidelijk waar je als burger terecht kon met vragen en problemen aangaande subsidies, namelijk bij de ambtenaar van de gemeente. Het PBCF mag dan wel professioneel zijn, een dergelijke grote en bureaucratische organisatie brengt ook een gevoel van afstand met zich mee. Naast het vertrouwen en de professionaliteit kennen respondenten ook de betekenis afstandelijk aan het fonds toe.

"Het is veel te ver weg, het is te theoretisch."

Resp. 9, geen subsidie

"In de eerste jaren heb ik het als een gemis gevoeld, dat het verder weg staat. Een ambtenaar kwam daarvoor bij ons een praatje maken. Verderweg is dat natuurlijk wat moeilijker."

Resp. 16, wel subsidie

Ten eerste staat het Prins Bernard Cultuurfonds fysiek op afstand. Het orgaan bevindt zich niet binnen de gemeentegrenzen maar in Utrecht, daar huist de provinciale afdeling in het Provinciekantoor. Dat kantoor zorgt ook voor afstand, het wordt gezien als een grote ivoren toren. Naast Utrecht bevindt het PBCF zich ook in Amsterdam, daar zit de landelijke afdeling. Zowel de landelijke als provinciale afdeling bemoeien zich ook met wat er gebeurt binnen het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht'. Ten tweede, naast de fysieke afstand is er ook een mentale of psychologische afstand. Het klinkt misschien gek, maar het PBCF voelt voor sommige respondenten eng. Het is groot, log en bureaucratisch, er is een grote drempel om met dat fonds in contact te komen. Als de burger niet naar het fonds toekomt, zou het fonds naar de burger toe moeten komen, maar ook dat gebeurt niet tot nauwelijks.

"Zullen ze meer, dichter bij de bevolking moeten komen met het cultuurfonds. [...] Nee, van het cultuurfonds zie je niemand."

Resp. 13, wel subsidie

Een probleem dat speelde gedurende mijn onderzoek naar het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht', was dat het budget van €90.000,- niet opkwam, er waren niet genoeg geschikte subsidieaanvragen. Nou is dat budget al niet heel erg hoog, en komt het ook nog eens niet op. Respondenten vonden dat wel te verklaren. Zij gaven aan dat door de afstand mensen de weg naar het fonds en naar subsidie niet meer weten te vinden, daarom komt het geld niet op.

"Doordat het ver weg is, is ook de vraag of heel veel mensen de weg niet meer weten. Daarom wordt er ook te weinig aangevraagd."

Resp. 13, wel subsidie

Afstandelijk is een betekenis die aan het fonds wordt toegekend. Die afstandelijkheid gaat zoals hierboven beschreven gepaard met het probleem dat mensen het fonds niet meer weten te vinden. Een ander probleem is dat er tijdens de subsidieverstrekking moeilijk rekening gehouden kan worden met lokale omstandigheden, daarover gaat de volgende paragraaf.

4.1.3 Oog voor lokale omstandigheden

Het volgende kan worden gesteld, de gemeente is niet in voldoende mate betrokken bij het Cultuurfonds en het Prins Bernard Cultuurfonds mag dan een professionele partij zijn, maar staat teveel op afstand, zowel fysiek als psychologisch. Hoe worden lokale omstandigheden dan meegenomen in de besluitvorming en de subsidieverstrekking? Lokale omstandigheden zijn zaken die spelen binnen de Stichtse samenleving die van invloed zouden moeten zijn op de subsidieverstrekking. Voorbeelden hiervan zijn jubilea van verenigingen, vragen vanuit de samenleving om een bepaald project of evenement,

etc. Respondenten zijn hierover ook kritisch en vragen zich af of die lokale omstandigheden wel een rol spelen in het besluitvormingsproces.

"Ik heb daar ooit mij bedenkingen over geuit. Ben je op de hoogte van lokale omstandigheden. En als je dat niet bent, dan zit je gelijk aan een politiek probleem vast."

Resp. 10, wel subsidie

Respondenten geven unaniem aan dat het wel belangrijk is om op de hoogte te zijn van die lokale omstandigheden, hoe kunnen er anders goede besluiten worden genomen over wie er wel en wie er geen subsidie krijgt?

"Ik vind dat die wel inzicht moeten hebben wat er binnen de gemeente speelt. En misschien veel feeling moeten houden met het ambtelijk apparaat die ook met cultuur bezig zijn. [...] Het is nu allemaal een beetje ver van mijn bed show. En dat maakt het wel lastig vind ik."

Resp. 13, wel subsidie

Bovenstaand citaat is er één uit velen maar geeft wel duidelijk de strekking van de betekenisgeving over dit onderwerp weer. Er moet inzicht zijn in dat wat er in de gemeente gebeurt en het is nu te ver weg. De respondent haalt ook de feeling met het ambtelijk apparaat aan, dat is niet toevallig. Als er gesproken worden over een oplossing om lokale omstandigheden wel in het besluitvormingsproces te betrekken en zo de relatieve afstand te overbruggen, komt de gemeente meteen om de hoek kijken. Respondenten geven aan dat de gemeente een schakel moet zijn tussen het culturele veld in de gemeente en het Prins Bernard Cultuurfonds op afstand. Zo sla je twee vliegen in één klap, de gemeente krijgt zo namelijk ook een actievere rol. Onderstaande respondent spreekt over randvoorwaarden, daarmee worden lokale omstandigheden bedoeld.

"Ik vind dat eigenlijk de rol van de gemeente. Als de gemeente zoiets aan een instantie geeft en een pot met geld geeft die ze goed moeten beheren, dat er dan ook randvoorwaarden aan moeten worden gehangen waarvan ze vinden dat dat belangrijk is."

Resp. 11, wel subsidie

Naast het benadrukken van de lokale omstandigheden kan de gemeente ook een rol spelen in het wegnemen van de ervaren afstand. Dit kan de gemeente doen door enerzijds het Prins Bernard Cultuurfonds meer bekend te maken om zo de stap om subsidie aan te vragen te verkleinen. Anderzijds kan de gemeente zorgen voor persoonlijk contact. Door de afstand geven respondenten namelijk aan het persoonlijk contact, zoals ze dat vroeger met een ambtenaar wel hadden, te missen. Dat persoonlijke contact vindt een deel van de respondenten juist belangrijk.

"Het vereenvoudigen en het meer bekend maken door de gemeente, dat zou al een hele goede stap kunnen zijn."

Resp. 6, wel subsidie

"Gewoon een contactpersoon, iemand waar je even langs kan fietsen. Je kent ons, kan je misschien, wat vind jij ervan, dat je met iemand kan sparren. [...] Het menselijke contact is toch wel heel belangrijk."

Resp. 8, geen subsidie

Samenvattend valt te stellen dat respondenten het lokale klimaat erg belangrijk vinden. Dat wat er speelt in de Stichtse samenleving moet een criterium zijn voor het al dan niet verstrekken van subsidies. Cultuur is iets lokaals en zorgt voor verbinding. Dat uit laten voeren door een partij die op afstand staat brengt complicaties met zich mee. De gemeente moet verantwoordelijkheid nemen. De volgende respondent weet dit gevoel sterk te verwoorden:

"Cultuur en kunst is metselen, verbinding met cement. Dat wordt hier juist teniet gedaan. Je krijgt een groot iets. Wat is dan cultuur?"

Resp. 1, geen subsidie

In bovenstaand citaat wordt gesuggereerd dat de verbinding op dit moment mist. Een mogelijke manier om meer verbinding na te streven is burgerparticipatie. Dit wordt besproken in de volgende paragraaf.

4.1.4 Burgerparticipatie

Tot slot het volgende over betrokkenheid. Vanuit het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' worden een bepaalde ondernemersgeest en een bepaald niveau van zelfredzaamheid verwacht van stakeholders in het culturele veld. Dat gaat dan vooral over financiën. Tegenwoordig is het de trend om de burger ook steeds meer te betrekken bij beleid en besluitvorming, burgerparticipatie. Oftewel van *government* naar *governance*. Op dit moment is daar bij het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' geen sprake van terwijl dit wel een uitkomst kan zijn om enerzijds de afstand te verkleinen en anderzijds op de hoogte te worden gehouden van lokale omstandigheden. Zo kan ook de burger verantwoordelijkheid voelen en nemen.

"Ik ben eigenlijk wel voor meer participatie en dat mensen meer kunnen helpen met dingen."

Resp. 8, geen subsidie

"Aan de andere kant is het wel belangrijk dat de omgeving zich verantwoordelijk voelt."

Resp. 14, wel subsidie

De burger laten participeren, kan dus een hoop opleveren. Daar moet wel worden bij gezegd dat de gemeente Stichtse Vecht met al haar kernen ingewikkeld is voor burgerparticipatie. De gemeente bestaat uit 12 kernen en op die manier uit een hoop samengevoegde gemeenten. In een dergelijke gemeente is participatie lastiger te verwezenlijken dan in een kleinere gemeente, denkt één van de respondenten.

"Het (Stichtse Vecht) is groter, gemeente Breukelen was veel kleiner. Dat is toch heel anders. Mensen zijn in kleinere gemeente meer betrokken. Iemand van de fanfare is dan ook beleidsmedewerker bij de gemeente. De betrokkenheid en die lijn is natuurlijk groter dan in een grotere gemeente. Dan wordt het wat lastiger."

Resp. 1, geen subsidie

Burgerparticipatie op het gebied van culturele subsidieverstrekking gaat uit van het principe dat cultuur iets is dat je samen maakt, er treedt dan namelijk een bepaalde mate van netwerkvorming op. Daarover gaat het volgende deel van deze bevindingen.

4.2. Cultuur maak je samen: Netwerkvorming

Een doel van het fonds was om een netwerk op te richten waarin verschillende partijen effectief zouden samenwerken. Over een aantal partijen heb ik het al specifiek gehad met betrekking tot betrokkenheid, namelijk de gemeente en het Prins Bernard Cultuurfonds. Ook is een eerste aanzet gemaakt betreffende de participatie van de burger in het fonds. Die burger wil ik graag nog dieper op ingaan. Daarnaast is het de bedoeling dat ook private partijen een rol spelen in het fonds, ook deze zullen worden besproken. Ik sluit dit deel van de bevindingen af met een aantal opmerkingen betreffende werving en promotie. Werving en promotie zijn noodzakelijk om tot een netwerk te kunnen komen.

4.2.1 Bekendheid bij en eigenaarschap van de burger

Om te kunnen zorgen dat er een netwerk ontstaat waarin de burger met al dan niet zijn vereniging actief kan participeren, is het nodig om eerst te zorgen dat het fonds breed bekend is in de Stichtse samenleving. Bij de oprichting van het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' is dit dan ook als één van de doelen geformuleerd. Respondenten geven aan dat in de wereld van het culturele veld het fonds waarschijnlijk wel bekend zal zijn. Zij benoemen echter ook een spanning. Het fonds mag dan wel bekend zijn binnen het culturele veld, binnen de Stichtse samenleving als geheel denken zij dat het fonds niet bekend is. De gewone burger die niet per se actief cultuur zelf maakt, zal het fonds niet kennen.

"De mensen die van subsidie afhankelijk zijn zullen er mee bekend zijn, of dat voor de rest breed bekend is, betwijfel ik."

Resp. 10, wel subsidie

"In mijn wereldje is dat bekend. Of Jan met de pet die in het dorpje Vreeland woont dat kent, dat denk ik niet."

Resp. 7, wel subsidie

Een eerste probleem dat dus geconstateerd kan worden is dat het fonds niet breed bekend is in de samenleving. Een tweede probleem dat de respondenten constateren gaat over eigenaarschap. Het fonds wordt omschreven als een gemeenschapsfonds, dus het zou moeten voelen als een 'eigen' fonds van de burger en het culturele veld. De respondenten geven echter aan dat zij die het kennen, de man en vrouw in het culturele veld, zich allen geen eigenaar voelen van het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht'. Dit zou komen omdat het fonds te ver op afstand staat en omdat de respondenten ervaren dat zij geen enkele invloed hebben op het fonds, er wordt een bepaald niveau van participatie gemist.

"Ik weet dat het zo is, maar het voelt niet zo. Ik heb niet het gevoel dat we met elkaar strijden. Met elkaar ergens voor gaan."

Resp. 6, wel subsidie

"Nee, ik denk dat niemand dat voelt. Dan moeten ze A wel weten dat het fonds bestaat. B moeten ze weten wat het fonds inhoudt. En C moeten ze weten wat dat fonds allemaal doet. [...] Het staat te ver op afstand om mij eigenaar te voelen van dat fonds."

Resp. 10, wel subsidie

Naast het probleem van bekendheid en het probleem van eigenaarschap sluimert er nog een derde uitdaging. Respondenten geven aan dat er geen gemeenschapsgevoel is. Uit de gesprekken blijkt dat mensen soms vinden dat partijen loodrecht tegenover elkaar staan. Zo reageren sommige mensen emotioneel en boos over de rol van de gemeente. Een andere emotie, die van angst, komt soms boven als men spreekt over het afstandelijke PBCF. Kortom, er is nog geen gevoel van gemeenschap en van samen. Die warme relatie is er volgens de respondenten nog niet. De betekenis die aan het fonds gegeven wordt is dus ook, dat het allemaal losse partijen zijn die nog geen gemeenschap vormen.

"Die warmte die in de vraag zit, van het is ons gebeuren. Die mis ik."

Resp. 16, wel subsidie

"Als je gemeenschap wilt kweken, dan moet je zorgen voor van elkaar en met elkaar."

Resp. 11, wel subsidie

Op dit moment is het fonds dus nog niet breed bekend genoeg binnen de samenleving, wordt er geen eigenaarschap gevoeld en is er geen sprake van een gemeenschap. Kortom, er is nog een hoop spanning. Waar ook spanning heerst, is het betrekken van private partijen bij het netwerk van het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht'.

4.2.2 Publiek-private samenwerkingen met het bedrijfsleven

Een onderwerp dat ook snel ter sprake komt als het gaat over netwerkvorming binnen het fonds, is het betrekken van private partijen. Concreet zou dat betekenen dat private partijen geld zouden investeren in het fonds. Ten doel is gesteld dat 1/3 van alle gelden in het fonds afkomstig zouden zijn uit de private geldstroom. Respondenten zijn heel duidelijk, deze doelstelling is niet gehaald, het binnenhalen van private gelden is tot nu toe mislukt.

"Nee, nee, absoluut niet. Geen illusie."

Resp. 4, geen subsidie

"Dat is helemaal de mist in gegaan."

Resp. 5, wel subsidie

Respondenten kennen de betekenis van mislukking toe aan dit doel, iedereen is het daar unaniem over eens. Al snel komen respondenten ook met redenen waarom dit doel mislukt is. Ten eerste zou er niet genoeg prioriteit hebben gelegen bij het vinden van private financiers. Er waren en zijn volgens de respondenten genoeg urgentere problemen, zoals de afstand en bureaucratie. Bovendien, wiens verantwoordelijkheid is het betrekken van de private partijen? Moet de gemeente dat doen, het PBCF, de verenigingen zelf?

Respondenten geven aan dat er niet voldoende tijd en energie gestoken is in de verwezenlijking van dit doel, er is geen actie ondernomen.

"Hoe moet dat dan gebeuren, wie gaat daarachter heen?"

Resp. 12, wel subsidie

"Je kunt het wel met de mond beweren maar als je geen actie onderneemt met die bedrijven op een bepaalde manier. Die moet je vrij gericht benaderen."

Resp. 14, wel subsidie

Respondenten geven duidelijk aan dat er nog een lange weg te gaan is. Een enkeling vraagt zich echter ook af of dit doel wel haalbaar is. Het is natuurlijk heel mooi om te pronken met zo'n fonds waar allerlei extra private gelden inzitten, maar is dat wel haalbaar?

"De gemeente dacht als wij nou eens 50%, een bedrag storten in de pot, en het bedrijfsleven etc. doet ook nog zo'n bedrag, dan hebben we een prachtig fonds. Politiek heel mooi. Trek de kurken er maar af. Maar ik weet niet of het zo werkt, zeker in de tijd die we gehad hebben. Waarin het toch economisch wat minder ging."

Resp. 12, wel subsidie

In de interviews bieden respondenten ook een analyse over waarom deze private sponsoring niet van de grond is gekomen. Ook hier is weer sprake van het probleem betreffende betrokkenheid en afstand. Als een bakker de plaatselijke muziekvereniging sponsort is direct duidelijk waar zijn geld terechtkomt. Daarnaast heeft de bakker er een gezicht bij. Als een bedrijf geld stort in het grotere 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' is dat anoniem. Het bedrijf weet niet waar het geld terechtkomt, er is geen inzicht in de besteding. Respondenten geven aan dat persoonlijk contact in dezen erg belangrijk is, dat is er niet als je als private partij geld stopt in het fonds.

"Het zou voor bedrijven inzichtelijker zijn als ze weten waar het naartoe gaat en het niet alleen in de grote menigte verdwijnt of naar de provincie gaat. Ik denk dat dat ook wel een drempel is."

Resp. 9, geen subsidie

"Het is toch een gunfactor en ons kent ons in zo'n dorp."

Resp. 8, geen subsidie

Naast deze observatie heerst er ook nog een angst onder een deel van de respondenten. Zij zijn bang dat sponsoring voor het Cultuurfonds ten koste gaat van hun eigen sponsoring. Oftewel, sommige mensen denken dat private gelden voor het Cultuurfonds de sponsoring van de culturele verenigingen zelf in de weg zit.

"Ja, dat zit elkaar natuurlijk in de weg. Maar dat maakt, wie gaat dat vragen. Doe je dat bovenlangs?"

Resp. 7, wel subsidie

Respondenten kijken met een verschillende blik aan tegen dit vraagstuk. Niet iedereen kan zich vinden in bovenstaande mening. Sommige respondenten denken dat de twee vormen

van sponsoring elkaar helemaal niet in de weg hoeven te zitten, er is sprake van een andere doelgroep waar gevraagd wordt om financiële middelen.

"Kijk, als je het hebt over private partijen voor het Cultuurfonds, dan praat je over investeerders denk ik, mensen met geld die een donatie willen doen, waar ze dan fiscaal ook weer wat mee kunnen doen. Dat is wat anders dan die middenstander die 50 euro geeft om zijn logootje in het programmablad te krijgen. Daar zit verschil in."

Resp. 13, wel subsidie

Samenvattend, vanuit de gemeente en het PBCF is er de wil om private partijen te laten investeren in het fonds. Op dit moment is dat nog niet van de grond gekomen omdat aan deze doelstelling nog niet voldoende prioriteit is gegeven, er zal meer tijd en energie ingestoken moeten worden. Daarnaast rijzen er kritische vragen of een dergelijke manier van sponsoring überhaupt wel mogelijk is, het zou te anoniem zijn. Tot slot heerst er nog een spanning of gelden binnenhalen voor een gemeenschappelijk fonds de sponsoring van kleinere verenigingen niet in de weg zit. Over dat laatste hebben de respondenten als geheel geen eenduidige mening gevormd.

4.2.3 Werving, promotie & ambitie

Het opbouwen van een netwerk is sterk afhankelijk van zichtbaarheid, oftewel laat het Cultuurfonds zich voldoende zien? Dat vraagstuk is nauw verbonden met werving en promotie. Treedt het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' wel voldoende naar buiten. Deze vraag heeft weer directe lijntjes met de vraagstukken over betrokkenheid, afstand en anonimiteit richting private investeerders. Volgens de respondenten is het met werving en promotie treurig gesteld.

"Anoniem. Het is te anoniem, het zegt niks. Het Cultuurfonds manifesteert zich ook niet. [...] Er is geen werving en geen promotie."

Resp. 10, wel subsidie

Vanuit de oprichting van het fonds zijn allerlei doelstellingen geformuleerd en waren er een hoop verwachtingen. Respondenten geven aan dat de energie van twee kanten moet komen. Als er een netwerk opgebouwd moet worden, dan moet daar actief in worden geïnvesteerd. Als het Cultuurfonds zichtbaar wil zijn voor de samenleving zal er meer naar buiten moeten worden getreden.

"Als zij willen dat ze meer zichtbaar worden, dan moeten ze daar zelf ook wat aan doen. Als zij willen dat bedrijven geld investeren, dan moeten zij ook een meer actieve rol aannemen, het komt van twee kanten."

Resp. 8, geen subsidie

Als er harder getrokken moet worden aan zichtbaarheid, werving en promotie, wie moet dat dan doen? Respondenten verwachten ook hier weer een actievere rol van de gemeente. Het valt me op dat respondenten de administratie van aanvragen en het verstrekken van subsidies overlaten aan het Prins Bernard Cultuurfonds (PBCF). Al het andere zien zij echter als een taak van de gemeente. Namelijk het zijn van een schakel, persoonlijk contact en nu ook het profileren en laten zien van het fonds aan de Stichtse samenleving.

"Doordat het in Utrecht zit, zou de gemeente wat meer, het bestaan dat er subsidie bij het CSV is, dat zou wat meer onder de aandacht gebracht moeten worden bij deze verenigingen."

Resp. 16, wel subsidie

Naast de werving en promotie gaat dit vraagstuk ook over het uitstralen van ambitie. Ik denk dat mensen zoveel taken toekennen aan de gemeente omdat ze van de gemeente willen zien dat cultuur prioriteit heeft. De gemeente heeft nu nauwelijks een taak op het gebied van culturele subsidievestrekking. Mensen voelen dat de gemeente zijn taken heeft afgeschoven, geen verantwoordelijkheid neemt en het culturele veld niet belangrijk vindt. Als de gemeente zich in het proces toch wat meer zou laten zien, zou dat gevoel van afschuiven van de burger af kunnen nemen. Op dit moment wordt door de gemeente gewerkt aan een ambitienota over cultuur, dat wordt ervaren als veelbelovend. Bij mij rijst dan de vraag, wat gebeurt er met die nota na de gemeenteraadsverkiezingen in 2018?

"Nou, wat ik eigenlijk hoop is dat uit die ambitienota, als ik eerlijk ben, dat het beleid van de gemeente straks veel meer uitstraalt dat ze zich bewust zijn van de cultuur."

Resp. 14, wel subsidie

Op het gebied van werving, promotie en ambitie zijn dus nog flinke stappen te zetten. Het draait hier om het laten zien van goodwill, je als gemeente en als fonds profileren, laten zien wat je belangrijk vindt. Op dit moment gebeurt dit nog niet voldoende. Als het fonds van de oprichters, o.a. de gemeente, nog niet genoeg prioriteit heeft, hoe kan dan worden verwacht dat het dat in de samenleving wel heeft? Het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' moet op de kaart worden gezet.

4.3 Cultuur maak je eenvoudig: Toegankelijkheid

Dat op de kaart zetten zoals hierboven genoemd gaat over werving, promotie en ambitie. Het fonds moet echter ook op de kaart worden gezet wat betreft toegankelijkheid. In deze paragraaf ga ik in op de werking van het fonds voor de stakeholders in het culturele veld. Allereerst zal ik ingaan op het aanvraagproces. Vervolgens ga ik dieper in op het karakter van de subsidie, een eenmalige subsidie die achteraf betaald wordt.

4.3.1 Het aanvraagproces

Om in aanmerking te komen voor subsidie dienen verenigingen of individuen een formele subsidieaanvraag te doen. De aanvraag bestaat uit een hoop papierwerk, onder andere een projectplan, een begroting, statuten, uittreksels, etc. Al deze documenten worden per post opgestuurd naar het Prins Bernard Cultuurfond (PBCF). Dit kan vier keer per jaar. Respondenten kennen het aanvraagproces nu de betekenissen ouderwets, complex en bureaucratisch toe. Zij geven aan dat het proces ingewikkeld, veel en soms ook onnodig is. Dit zou drempelverhogend werken.

"De aanvraag alleen al, daar moet je hogere wiskunde voor gehad hebben."

Resp. 6, wel subsidie

"Dat is, dat is een ambtelijke ouderwetse molen. Omdat het, het fonds is ondergebracht, je moet er allemaal formulieren voor invullen. Maakt het drempelverhogend, ouderwets."

Resp. 13, wel subsidie

Goed om te vermelden is dat bovenstaande geldt voor amateurverenigingen. Een aantal culturele instanties is meer geprofessionaliseerd en heeft prima door hoe ze om moeten gaan met het aanvraagproces. Zij geven aan duidelijk te weten wat er van hen verwacht wordt. Daarnaast zijn zij bewust bezig met relatiemanagement, het opbouwen van een netwerk met het PBCF en de gemeente. Aangezien daar geen probleem en spanning ligt, focus ik me nu weer verder op de amateurverenigingen. Ik vroeg hen om het bureaucratische dat het fonds uitstraalt verder te concretiseren. Respondenten sommen dan op wat ze allemaal in moeten leveren.

"Ik weet niet hoeveel pagina's dat zijn. Maar je hebt het aanvraagformulier, het financiële overzicht van het vorig jaar, de balans, een uittreksel van de KVK, de complete statuten, niet te vergeten, het allerbelangrijkste een heel projectplan moet je schrijven. [...] Ik vind de papierenwinkel die je allemaal moet inleveren, die vind ik werkelijk absurd."

Resp. 3, geen subsidie

Respondenten geven aan het aanleveren van sommige documenten te begrijpen. Het iedere keer aanleveren van bijvoorbeeld statuten en een KVK-uittreksel beschouwen ze echter als onwenselijk. Een aantal keer wordt het idee geopperd om een dossiertje per vereniging aan te leggen. Op die manier kan het aanleveren van de benodigde documenten sneller en effectiever verlopen.

"We staan natuurlijk helemaal bol van de accounts, waarom als vereniging ook niet een account bij de gemeente of weet ik weel wat. Waar je je basisinformatie achterlaat. Bij iedere aanvraag hoef je dan alleen nog maar de vraag te beantwoorden of de situatie veranderd is, ja/nee. Ja, dan werk je hem eerst bij voordat je verder kunt. Ik denk dat dat al een heel stuk vriendelijker overkomt."

Resp. 12, wel subsidie

Naast de 'papierwinkel' zoals de procedure omschreven wordt, is er ook winst te behalen op de tijd die een dergelijke aanvraagprocedure in beslag neemt. De tijd die verstrijkt vanaf het moment van het indienen van de aanvraag door de burger tot het bekendmaking van het besluit door het PBCF duurt lang. Bovendien zijn verenigingen vooraf al flinke tijd bezig om de aanvraag in orde te maken. Probleem hier is dat men niet weet waar hij of zij aan toe is. In een aantal gevallen kan een project of evenement zonder de subsidie niet doorgaan. Het is dan belangrijk om tijdig te weten of subsidie wel of niet verstrekt wordt. Een ander probleem is dat veel verenigingen niet ver vooruit denken en dat is bij een dergelijke tijdrovende procedure eigenlijk wel noodzakelijk. Sommigen ervaren de procedure als te lang, anderen zouden het prettig vinden als deze korter was.

"Een half jaar ofzo. Dat duurt echt heel lang."

Resp. 8, geen subsidie

"Laat ik het anders zeggen, te lang is het misschien niet. Voor ons is het organisatorisch niet te lang, maar ik zou het plezierig vinden wanneer ik het sneller had gehoord. Dan weet je eerder waar je aan toe bent."

Resp. 10, wel subsidie

Het vraagstuk omtrent de lengte van de procedure hangt ook sterk samen met de communicatie vanuit het PBCF. Deze wordt soms niet als optimaal ervaren. Communicatie

laat lang op zich wachten, komt er niet, is zakelijk en soms onvolledig. Zo heeft één vereniging via de lokale omroep moeten vernemen dat ze subsidie kregen toegekend. Dit was aan hen zelf niet gecommuniceerd. Een andere uitdaging is dat sommige verenigingen door de afstand tot het PBCF geen contact op durven nemen, de drempel is te hoog. Respondenten suggereren dat contactmomenten met het PBCF en de gemeente de drempel weg kunnen nemen en kunnen zorgen voor een toegankelijker, minder complexe en minder bureaucratische aanvraagprocedure.

"Hoe zou je zo'n aanvraagprocedure makkelijker kunnen maken? Dan zou je een soort van subsidieavond moeten organiseren. Waarbij mensen binnen kunnen lopen, mensen hun verhaal meer kunnen presenteren. Een soort inloopavond. Dat je dus, dat het meer open staat. Dat het minder achter een loket zit, dat je meer dat soort dingen gaat stimuleren."

Resp. 11, wel subsidie

Deze suggestie sluit goed aan bij eerdere oplossingen voor knelpunten. Respondenten zijn op zoek naar meer betrokkenheid en persoonlijk contact. Op die manier wordt de afstand minder groot. In de volgende paragraaf ga ik in op een aantal andere praktische overwegingen.

4.3.2 Het karakter van de subsidie

Subsidies die worden verstrekt door het Cultuurfonds Stichtse Vecht, hebben het karakter van een garantiesubsidie en worden op eenmalige basis verstrekt. Allereerst de garantiesubsidie. Dat wil zeggen dat de subsidie achteraf, dus na het project of evenement, wordt uitbetaald. Respondenten geven aan dit te ervaren als een groot probleem. Het culturele veld heeft een beperkt budget, hoe kan je een hele subsidie voorschieten?

"Dat vind ik belachelijk, dat is niet te doen, dat is echt niet te doen."

Resp. 8, geen subsidie

"Ik denk dat daar heel veel dingen op stuk zijn gelopen. Omdat men gewoon geen reserve heeft. [...] Kunstenaars zitten met een kleine portemonnee, je kunt beperkt voorschieten, op een gegeven moment houdt het op."

Resp. 5, wel subsidie

Het idee van de garantiesubsidie is ontstaan vanuit het feit dat als een evenement of project niet doorgaat, het makkelijker is om geld niet te verstrekken dan om geld weer terug te vragen. Toch is deze situatie niet zo zwart/wit als sommige respondenten hem doen voorkomen. Na contact met het PBCF krijgt één van de respondenten toch een deel van het geld vooraf. Er wordt dus een actieve rol vereist van de culturele verenigingen om dit probleem te overbruggen. En laat dat nu net weer lastig zijn door de ervaren afstand.

"Daar heb ik dus gelukkig wat aan kunnen doen. 50% krijg ik vooraf. [...] Ik heb ze verteld dat ik het nodig heb, dat ik anders niets kan. Ze zouden het intern bespreken, twee weken later wist ik dat het goed was."

Resp. 10, wel subsidie

Dan een tweede deel van het karakter van een subsidie uit het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht', de subsidie is geen exploitatiesubsidie en wordt eenmalig verstrekt. Respondenten geven aan dit jammer te vinden. Een dergelijke situatie bemoeilijkt het organiseren van

evenementen en projecten en het in stand houden van de vereniging. Respondenten geven echter ook aan zich bij de situatie te hebben neergelegd. Zij verwachten niet dat de situatie op korte termijn zal veranderen, ze moeten dealen met dat wat ze wel krijgen.

"Het past bij de trend van de tijd. Vanuit het perspectief van de vereniging is het vervelend. Je hebt liever een stroom waar je op kunt varen."

Resp. 11, wel subsidie

"Dat zit nou eenmaal ingebakken in het principe. Daar moet je maar mee leren leven. Daar kan ik me heel druk over maken, maar dat kan je niet veranderen."

Resp. 10, wel subsidie

Samenvattend, men is gaan leren leven met het principe van een eenmalige subsidie. Dat deze achteraf betaald wordt levert problemen op. Deze situatie is echter op te lossen door contact op te nemen met het PBCF.

4.4 Samenvattend

In de zojuist besproken bevindingen zijn een aantal betekenissen te herkennen die regelmatig terugkomen. Zo zou het fonds te afstandelijk zijn. Het PBCF mag dan wel professioneel zijn en expertise in huis hebben, de ervaren afstand tot het orgaan belemmert een goede subsidieverstrekking. De rol van de gemeente in het fonds wordt als te beperkt ervaren. Aan de gemeente zou idealiter de betekenis worden toegekend van een schakel tussen de samenleving en het PBCF. Dat is nu nog niet het geval. Er is te weinig betrokkenheid bij dat wat er speelt in de Stichtse samenleving, de lokale omstandigheden. Ook kunnen burgers niet in voldoende mate participeren in het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht'. Publiek-private samenwerkingen komen niet tot stand door het gebrek aan tijd en moeite dat er ingestoken is. Aan de aanvraagprocedure worden de betekenissen complex, bureaucratisch en ouderwets toegekend. Ook hier is weer sprake van afstand en een gemis aan persoonlijk contact. Daarnaast duurt de procedure te lang. Het feit dat de subsidie achteraf wordt betaald is een probleem maar niet onoverkomelijk.

5. Analyse



Een rivierdelta is een stelsel dat bestaat uit aftakkingen van een rivier. Een delta ligt vaak vlak voordat de rivier uitmondt in een zee of meer. Grote hoeveelheden sediment worden in de rivierdelta afgezet. De rivierdelta staat symbool voor het analyseproces. Er zijn veel bevindingen opgehaald die wordt bekeken vanuit de literatuur. Het sediment van dit onderzoek wordt neergelegd. Er zijn verschillende perspectieven, aftakkingen van de rivier voordat deze uitmonden in de conclusie.

In dit hoofdstuk vertrek ik vanuit de eerder toegelicht bevindingen. Deze bevindingen probeer ik waar mogelijk te duiden vanuit de literatuur zoals deze is beschreven in het theoretisch kader van dit onderzoek. Ik ga actief op zoek naar een koppeling tussen theorie en praktijk. Ik begin deze analyse met het onderwerp bestuurlijke modernisering. Daarna ga ik in op de betekenis die respondenten hebben toegekend aan het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht, namelijk lokaal, samen & eenvoudig. Ik doe dit door problemen, spanningen en uitdagingen die voortkomen uit de betekenis die respondenten geven aan het Cultuurfonds, nader te beschouwen. Zo ga ik in op betrokkenheid, netwerkvorming en toegankelijkheid. Daarna probeer ik betekenisgevingspatronen te ontdekken, hoe kwamen respondenten tot hun betekenisgeving. Dit onderzoek werkt volgens het principe van de *Grounded Theory*. Ik sluit deze analyse daarom af met een eigen theorie over culturele subsidieverstrekking op afstand, de theorie van het bruggen bouwen.

5.1 Bestuurlijke modernisering

Door de veranderende rol van de gemeentelijke overheid, een financiële taakstelling op cultuur en het veranderen van het vraag en aanbod naar culturele activiteiten, is in 2015 het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' van start gegaan. Het fonds is een publiek-private samenwerking tussen de gemeente Stichtse Vecht en het Prins Bernard Cultuurfonds (PBCF). Het fonds is een voorbeeld van bestuurlijke modernisering zoals Boogers & Denters dat in hun werk uiteenzetten. Het moderniseringsmodel gaat uit van een toenemende schaal en complexiteit van de samenleving. Door modernisering kunnen vraagstukken doeltreffend worden aangepakt (2013, p.7). De auteurs geven een voorbeeld van modernisering, namelijk het uitbreiden van de bureaucratische organisatie. Ik vind dit Weberiaanse denken eigenlijk geen moderniseringsslag. Er is zeker sprake van schaalvergroting, maar zaken worden niet structureel op een vernieuwende manier aangepakt. De gemeente Stichtse Vecht past in mijn optiek wel bestuurlijke modernisering toe, maar in plaats van het vergroten van de bureaucratische organisatie besteden zij taken uit aan een externe partij. Het begrip differentiatie is hierop van toepassing, taken worden uit handen gegeven om zo ruimte te creëren voor andere taken, er is sprake van specialisatie.

Uit de bevindingen blijkt dat respondenten ook de trend herkennen waaraan de gemeente Stichtse Vecht op dit moment meedoet, de trend van uitbesteding. Sommige respondenten reageren daar rationeel op, andere emotioneler. Ik vind die emotionele houding best te begrijpen. De commissie-Van Aartsen stelt dat bij een bestuurlijke moderniseringsslag er adequaat moet worden ingespeeld op verwachtingen vanuit de burger (2007, p.8), verwachtingsmanagement. Door de nieuwe situatie ontstaat bij de burger onzekerheid door een onduidelijke bestuursstructuur.

5.2 De betekenis van lokaal, samen en eenvoudig

Een aantal jaar geleden is bepaald hoe het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' vorm zou moeten krijgen. De afgelopen jaren heeft het fonds tijdens de pilot ook echt vorm gekregen. Die vorm sluit op een aantal punten niet aan bij wat er destijds tijdens de beleidsvorming door de gemeente en het Prins Bernard Cultuurfonds (PBCF) is bedacht. In dit onderzoek ben ik op zoek gegaan naar betekenissen die men aan het Cultuurfonds toekent. Veelgehoorde kreten waren afstandelijk, complex en bureaucratisch. De betekenis van een netwerk zou niet aan het fonds worden gegeven en de rol van de gemeente zou te beperkt zijn. In onderstaande paragrafen ligt de betekenis die de respondenten geven aan het fonds centraal. Uit die betekenisgeving destilleer ik een aantal problemen, uitdagingen en spanningen die ik aan de hand van literatuur probeer te bekijken. Waar schuurt het nou echt bij het Cultuurfonds?

5.2.1 Legitimiteit door betrokkenheid

Een eerste betekenis die respondenten ideaaltypisch toekennen aan het fonds is 'lokaal'. In een ideale situatie is het Cultuurfonds een lokaal gebeuren en sterk verbonden met de Stichtse samenleving. Op dit moment is er echter nog sprake van de betekenissen afstandelijk, bureaucratisch en complex. Om tot lokaliteit te komen is betrokkenheid nodig. Betrokkenheid vanuit de gemeente wordt door respondenten niet ervaren. Er is sprake van een kloof tussen de huidige betekenisgeving en de betekenis die men geeft aan een ideale situatie.

Laten we beginnen met de betrokkenheid van de gemeente bij het fonds. Het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' is een publiek-private samenwerking. Dat wil zeggen dat zowel de gemeente als het PBCF elk hun eigen rol vervullen. Aan de rol van de gemeente kennen respondenten nu vooral de betekenis passief toe. Zij zien de gemeente als de financierende partij maar zien tot nu toe verder geen waarde toegevoegd worden door de gemeente. Ze vinden dat de gemeente te weinig betrokken is en te weinig prioriteit legt bij cultuur. Wijn stelt dat een aantal factoren invloed hebben uitgeoefend en nog steeds uitoefenen op het culturele veld en de rol van de gemeente. De financiële armslag van gemeenten is zo'n factor (Wijn, 2013, p.27). Door een breder takenpakket is er minder geld beschikbaar voor cultuur. De gemeente Stichtse Vecht heeft besloten om dat geld beschikbaar te stellen aan het fonds, maar heeft zo geen financiële capaciteit meer om meerdere ambtenaren volledig aan te nemen om zich bezig te houden met cultuur. Een keuze in beleid zorgt ervoor dat het gevoel heerst dat de gemeente minder betrokken is. Dat is feitelijk gezien ook zo. Daarnaast speelt volgens Wijn ook beleidshistorie een rol (Wijn, 2013, p.27). Dit is zeker het geval bij een gemeente als Stichtse Vecht, een gemeente met enorm veel erfgoed. Ik het verleden is flink geïnvesteerd in dat culturele erfgoed, geld moet nu naar onderhoud. Het lijkt daarom in vergelijking met vroeger of het culturele landschap verschraalt. Deze verschraling wordt ook bewust benoemd door respondenten. Zo omschreef een respondent het culturele landschap binnen de gemeente als volgt: "Kaal, dor, toendra. Een paar poolvossen zitten er." (Resp. 9, geen subsidie). Geradts-Pinckaers en Hoefnagel beschrijven daarnaast dat ondernemerschap en zelfredzaamheid voor het culturele veld steeds belangrijker worden (2003, p.35). Zelfredzaamheid gaat uit van het principe dat je als vereniging je zaakjes zelf op moet knappen, een gemeente is dan minder betrokken. Respondenten vinden deze tendens negatief. Zij vinden juist dat de gemeente ambitie moet laten zien en een schakel moet vormen tussen de samenleving en het Prins Bernard Cultuurfonds. Op die manier kunnen ook de lokale omstandigheden, die het afstandelijke fonds nu niet bereiken, worden meegenomen in de besluitvorming omtrent subsidieverstrekking. Als we kijken naar de participatieladder van het ROB dan valt te stellen dat de gemeente met het Cultuurfonds staat op de trede van stimuleren. Dit betekent dat de overheid een doel of wens heeft om iets tot stand te laten komen maar de realisatie daarvan overlaat aan een andere partij (ROB, 2012, p.67). Respondenten zien

de gemeentelijke overheid liever op de trede van regisseren staan. Daar spelen andere partijen een rol, maar beheerst de overheid de inhoud en het proces door regie (ROB, 2012, p.67).

Betrokkenheid wordt ook niet voldoende ervaren vanuit het PBCF. Zoals respondenten hebben aangegeven is er tot die organisatie een fysieke en mentale afstand. Deze afstand zorgt voor een hoge drempel om subsidies aan te vragen en om contact met het PBCF op te nemen, dit zorgt voor allerlei problemen. Het PBCF wordt als te bureaucratisch, complex en afstandelijk ervaren. Ik durf daarnaast te stellen dat er niet echt sprake is van een publiek-private samenwerking. Ook Smit & Thiel vragen zich af of zulke samenwerkingen daadwerkelijk bestaan. Zij stellen dat de overheid en private partijen twee totaal verschillende werelden zijn (2002, p.2). Die twee verschillende werelden kunnen volgens de auteurs zorgen voor ambivalentie, onduidelijkheid. Daar is volgens de respondenten zeker sprake van. Een overheid zou moeten handelen vanuit het belang van de samenleving, de private partij vanuit eigen- en marktbelang (2002, p.2). Ik poneer de stelling dat het PBCF inderdaad handelt vanuit markt- en eigen belang. Ze functioneren complex en hebben vaststaande regels waaraan derden moeten voldoen. Dit is handig voor het eigen functioneren van het PBCF maar niet toegankelijk voor de culturele amateurverenigingen. In mijn optiek handelt de gemeente eigenlijk niet in deze samenwerking. Ze maken geld over en trekken zich verder inhoudelijk en procesmatig te veel terug. Volgens Aziz zijn er twee verschillende vormen van PPS. Ten eerste *finance-based*. Daar wordt een samenwerking aangegaan omdat private financiering noodzakelijk is, er is geen budget meer om het in eigen huis te doen. Ten tweede *service-based* daar wordt uitgegaan van een bepaald prestatieniveau en een bepaalde service (Aziz, 2007, p.918-919). De gemeente doet voorkomen of de samenwerking met het PBCF is opgericht vanuit *service* oogpunt. Als ik naar de huidige situatie kijk is dat moeilijk te zien en zie ik meer de *finance* gronden. Op dit moment is er enkel sprake van een uitbesteding en geen gedegen samenwerking. Het fonds brengt zeker expertise en professionaliteit met zich mee, maar is niet toegankelijk genoeg. Volgens één van de visies die Klijn & van Twist presenteren moet een PPS betere producten en een beter beleid opleveren (2007, p.2). Daar is volgens de respondenten nog geen sprake van. De gemeente en het PBCF zullen er samen voor moeten zorgen dat het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' dichterbij de burger zal komen te staan. Een manier waarop dit kan worden verwezenlijkt is burgerparticipatie, de burger meer betrekken bij het proces. Ook de gemeente moet in dat proces een grotere rol gaan spelen.

5.2.2 Geen netwerkvorming

Een tweede betekenis die respondenten ideaaltypisch toekennen aan het fonds is 'samen'. In een ideale situatie is het Cultuurfonds een netwerk dat door verschillende partijen samen tot stand wordt gebracht. Hierin is dan een rol weggelegd voor de gemeente, het PBCF, de verenigingen, de samenleving en private partijen. Op dit moment komt netwerkvorming en het 'samen' aspect nog niet van de grond. Respondenten hebben het gevoel er alleen voor te staan. Er is sprake van een kloof tussen de huidige betekenisgeving en de betekenis die men geeft aan een ideale situatie.

Nu het één en ander is gezegd over de betrokkenheid van de gemeente en de afstand tot het PBCF, is het tijd om door te gaan naar het vraagstuk van netwerkvorming. Het vormen van een netwerk, onder andere bestaande uit de gemeente, het PBCF, private partijen en het culturele veld, was één van de oorspronkelijke doelen van het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht'. Het fonds moet door en voor burgers van Stichtse Vecht zijn.

Respondenten uiten zich in de bevindingen over de manier waarop het netwerk van het fonds zou worden ingezet. Van der Steen, Peeters en van Twist stellen dat een netwerk kan worden ingezet als middel. In dit geval zou het volgens respondenten gaan om een netwerk als 'goedkoop sturingsalternatief' (Van der Steen et al., 2010, p.21). Door

bezuinigingen en een herbezinning op taken wordt het subsidiebeleid met betrekking tot cultuur op afstand geplaatst. Het kan zo door een externe partij worden uitgevoerd. Respondenten omschrijven dat de gemeente dan van de hele rompslomp af is. De gemeente had echter een andere visie voor ogen met de ontwikkeling van het netwerk, namelijk het netwerk als innovatieve capaciteit. Doordat allerhande (nieuwe) partijen samenwerken zou er een creatieve, vernieuwende en innovatieve context moeten ontstaan (Van der Steen et al., 2010, p.20). Dit lijkt op dit moment nog niet het geval te zijn. Het netwerk komt moeizaam tot niet van de grond, van echte innovatie is nog geen sprake. Het doel en de verwachtingen van de netwerkvorming en het uiteindelijke resultaat komen niet met elkaar overeen, er is sprake van een gat tussen theorie en praktijk. Daarnaast bestaat er een verschil in hoe er wordt gedacht over het doel van het instellen van een netwerk, als een goedkoopsturingsalternatief of als innovatieve capaciteit?

Een andere visie op het begrip netwerk gaat over dat onze gehele samenleving steeds meer een netwerk wordt (Castells, 2010, p.11). Volgens deze trend trekt de overheid zich steeds meer terug en zullen burgers zelf meer moeten gaan participeren. Respondenten kijken kritisch naar de vorming van een dergelijk netwerk. Zij geven aan dat het culturele veld grotendeels op de hoogte is van het Cultuurfonds Stichtse Vecht, maar dat dit bij de burger niet het geval zal zijn. Hoe kan je participeren in een netwerk als je niet van het bestaan van het fonds af weet? Een tweede cruciaal punt gaat over eigenaarschap. Om volledig te kunnen participeren en om een netwerk te laten ontstaan is er een bepaalde mate van betrokkenheid van de burgers nodig. Op dit moment voelt geen enkele respondent uit het culturele veld zich eigenaar van het Cultuurfonds. Er is dan eigenlijk ook geen sprake van participatie. Het fonds staat te ver op afstand om daadwerkelijk in te kunnen participeren en om een bijdrage te leveren. Bovendien pretendeert het fonds een gemeenschapsfonds te zijn, maar is de rol voor de individuele burger beperkt. Zij kunnen subsidies aanvragen maar hebben verder geen rol. Koppejan en Klijn stellen dat er bij het ontstaan van een netwerksamenleving ook sprake is van fragmentatie, dat verantwoordelijkheden en beslissingen op meerdere plekken moeten liggen en moeten worden genomen (Koppejan & Klijn, 2004, p.9). Dat is bij het fonds nu niet het geval. Om tot netwerkvorming te kunnen komen moet de burger serieuzer worden genomen. Op dit moment ziet het netwerk van het Cultuurfonds, als je het al zo kunt noemen, er uit als een boom. Deleuze & Guattari gebruiken deze metafoor voor een organisatiestructuur met een duidelijke hiërarchie, gestandaardiseerde procedures en strenge regels (Bogue, 1989, p.107). Het fonds is ook sterk hiërarchisch en gestandaardiseerd. Macht ligt bij het PBCF, zij hebben bepaalde procedures en hanteren gestandaardiseerde regels. Een netwerk, volgens de metafoor van een rizoom, bestaat uit een heleboel wortels die kris kras door elkaar lopen. Er ontstaan dan allerlei nieuwe verbindingen (Bogue, 1989, p.107) Op dit moment functioneert het Cultuurfonds nog niet op die manier als een netwerk. Tot slot, als de basispartijen van het Cultuurfonds, namelijk de gemeente, het PBCF en de burger al geen netwerk kunnen vormen, waarom zouden private partijen dan de behoefte voelen om deel uit te gaan maken van het netwerk? Er moet nog sterk worden gewerkt aan beeldvorming.

5.2.3 Efficiëntie versus inclusiviteit

Een derde betekenis die respondenten ideaaltypisch toekennen aan het fonds is 'eenvoudig'. In een ideale situatie is het Cultuurfonds gemakkelijk te benaderen en zijn procedures gemakkelijk en inzichtelijk. Op dit moment worden echter betekenissen als complex en bureaucratisch aan het fonds toegekend. Er is sprake van een kloof tussen de huidige betekenisgeving en de betekenis die men geeft aan een ideale situatie.

Uit de bevindingen blijkt dat respondenten die behoren tot amateurverenigingen het aanvraagproces van het Cultuurfonds erg ingewikkeld vinden. Zij ervaren dat ze een hele papierwinkel in moeten leveren en aan allerhande moeilijke voorwaarden moeten voldoen.

De vraag rijst hier of het fonds door alle procedures en het aanvraagproces nog wel toegankelijk genoeg is? Provan & Kenis omschrijven een dergelijke spanning ook in hun werk over netwerken (2007, p.242). Het te ontwikkelen netwerk van het Cultuurfonds kent een vaststaande procedure voor een subsidieaanvraag. Op die manier kan het PBCF de aanvragen zo efficiënt mogelijk behandelen. Inclusiviteit is echter ook een vraagstuk, in welke mate kan je mensen bij je netwerk en proces betrekken? Een belangrijke groep stakeholders van het Cultuurfonds heeft nu moeite met de gestandaardiseerde processen en dreigt zich niet langer bij het netwerk aan te sluiten. De efficiëntie is volgens de auteurs vooral gericht op de korte termijn. Open en directe communicatie, zoals dat bij het Cultuurfonds zou kunnen zorgen voor toegankelijkheid, zijn lange termijn doelen (Provan & Kenis, 2007, p.242). Een ander vraagstuk dat hiermee samenhangt, is of het fonds flexibel genoeg is. Flexibiliteit zorgt ervoor dat een organisatie of netwerk zich snel aan kan passen aan de context en zo effectief kan handelen (Provan & Kenis, 2007, p.244). Het PBCF opereert vooral als een stabiele organisatie. Het PBCF past zich tot nu toe nog niet echt aan de context aan, ze worden immers nog steeds als bureaucratisch en complex ervaren door een groot deel van het culturele veld. Weer komt de vraag op of er wel sprake is van een netwerk zoals de gemeente en het PBCF daar over spreken. De stabiliteit die het PBCF uitstraalt doet immers denken aan een sterk hiërarchie. Stakeholders uit het culturele veld ervaren een sterke afstand tot het PBCF en kunnen niet goed omgaan met het bureaucratische aanvraagproces. Er ontstaat bij de stakeholders onzekerheid. Er is steun nodig, anders kunnen culturele organisaties niet voortbestaan.

Wijn stelt dat 65% van de financiële steun voor het culturele veld bij de gemeente vandaan zou moeten komen (Wijn, 2013, p.26). Hieruit concludeer ik dat de gemeente een taak heeft om het culturele veld te ondersteunen om voortbestaan te kunnen garanderen. Op dit moment denk ik dat de gemeente zich te weinig inhoudelijk en procesmatig met de subsidieverstrekking bemoeit, daardoor kon een lompe en ingewikkelde aanvraagprocedure ontstaan. De gemeente moet zich achter haar oren krabben en kijken of een dergelijke procedure nog wel leidt tot het verwezenlijken van beleidsdoelen. Cultuur heeft een gemeente veel te bieden. Hoogen stelt dat cultuur leidt tot artistieke ontwikkeling, werkgelegenheid, persoonlijke ontwikkeling, ontspanning, identiteit, debat, gemeenschap en economische voorspoed (Hoogen, 2012, p.33). De gemeente moet niet te licht denken over het uitbesteden van cultuur en moet zorgen dat ze nog een vinger in de pap hebben om toegankelijkheid te waarborgen.

5.3 Patronen van betekenisgeving

Nu kenbaar is gemaakt welke betekenissen stakeholders uit het culturele veld toekennen aan het Cultuurfonds, is het tijd om te analyseren hoe die betekenissen tot stand zijn gekomen. Betekenisgeving is een voortdurend proces van het interpreteren van bepaalde informatie om zo tot eigen actie te komen. Ieder individu geeft daarom op een eigen en andere manier betekenis aan de werkelijkheid om hem of haar heen. Betekenisgeving is een cyclisch proces en aan verandering onderhevig. Ik had verwacht een hoop verschillende betekenissen op te halen, toch kwam betekenisgeving vaak overeen. Hoe komt dat?

Allereerst heeft de context waarin een individu verkeert een sterke invloed op betekenisgeving volgens Gastelaars en Hagelstein. Betekenisgeving kan niet los worden gezien van de context (1996, p.2-4). Het culturele veld binnen de gemeente Stichtse Vecht is een context met een bepaald verleden. Daarnaast is het een ons kent ons wereldje en beïnvloeden individuen elkaar sterk. Er zijn sterke sociale relaties, betekenisgeving gebeurt onderling (Weick, 2009, p.130). Gedurende die interactie komt betekenisgeving tot stand. Volgens Weick komen er vanuit die context ook bepaalde aanwijzingen waarop een individu zijn betekenisgeving baseert. Ook identificatie komt tot stand door betekenisgeving. Het culturele veld is daar sterk mee bezig, maar door de gemeente en het PBCF wordt

nauwelijks tot niet gestuurd op een te ontwikkelen identiteit (Pratt, 2000, p.28). Voor het slagen van het Cultuurfonds zou die sturing van belang kunnen zijn. Die sturing is ook nodig zodat het retrospectieve aspect wat minder in de schijnwerpers staat. Het gebruikmaken van eerdere ervaringen om betekenisgeving op te baseren is in deze casus sterk terug te zien. Respondenten vergelijken de huidige situatie vaak met vroeger (Henningsen et al., 2006, p.42). Vroeger was er sprake van een waarderingssubsidie die achteraf verantwoord moest worden. Dat was voor verenigingen veel eenvoudiger. Nu moeten ze zelf actief aanvragen vooraf schrijven. Een volgende aspect dat sterk invloed uitoefent op de betekenisgeving betreffende het Cultuurfonds is plausibiliteit. Betekenisgeving draait niet om de waarheid of om een correct beeld te schetsen, het draait om het ontwikkelen van een geloofwaardig verhaal. Een verhaal waarin de te kennen informatie is verwerkt en een verhaal dat stevig kan staan tegenover kritiek (Weick, 2009, p.141). Ik kan me voorstellen dat als het aanvragen van subsidie mislukt stakeholders uit het culturele veld een verhaal opstellen waarin de schuld buiten henzelf en bij het fonds wordt gelegd. Op die manier kan een verhaal ontstaan waarmee ze naar buiten kunnen treden. Dergelijke verhalen beïnvloeden dan weer de betekenisgeving. Tot slot verandert betekenisgeving voortdurend. Als het 'Cultuurfonds' een aantal zaken benoemd in dit onderzoek weet te verbeteren kan er over een tijd zomaar sprake zijn van een volledig andere betekenisgeving.

Waarom leken de betekenissen die werden gegeven dan zoveel op elkaar? Het antwoord is dat betekenisgeving collectief tot stand komt, in interactie. Betekenisgeving kent zeker individuele aspecten, maar is wat mij betreft voornamelijk gebaseerd op contact met de omgeving. In de casus van het Cultuurfonds blijkt dat ook het geval.

5.4 De theorie van het bruggen bouwen

Na het analyseren van mijn bevindingen aan de hand van bestaande literatuur voel ik ook de drang om zelf iets aan de literatuur toe te voegen. De *Grounded Theory* gaat uit van data gedreven onderzoek. Het is mooi als die data dan ook leidt tot een theorie. Nu heb ik een kwalitatieve interpretatieve casestudy gedaan. Generaliseren is daar niet het doel en ook nog eens vrij lastig. Toch wil ik aan de hand van mijn bevindingen een theorie opstellen die gaat over het afstoten van een gemeentelijke subsidietaak en het plaatsen van die taak op afstand bij een externe partij. Deze theorie is specifiek van toepassing op het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' maar kan tevens van nut zijn voor andere gelijkaardige fondsen, bijvoorbeeld in Houten en Kampen. Daarnaast worden er de komende tijd gelijkaardige fondsen opgericht. Deze theorie kan wellicht wat betekenen tijdens het oprichtingsproces. Ik noem deze theorie de 'theorie van het bruggen bouwen'.

Figuur 1: De theorie van het bruggen bouwen



- A. Een brug wordt gebouwd om een bepaalde afstand te overbruggen. In het figuur heeft de brug het doel om punt (A) te bereiken. Bruggen bieden een oplossing om over rivieren, kloven en andere wegen te gaan. Bij het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' is er ook een afstand die overbrugd moet worden, zowel fysiek als mentaal. Dat is één van de grootste problemen die wordt aangegeven door de respondenten. De gelijkenis in afstand maakt de brug een goede metafoor.
- B. Een brug is een ingrijpende verandering in het landschap, er moet ook rekening worden gehouden met lokale omstandigheden. Voor de aanleg van de brug moet goed worden overlegd met allerhande stakeholders om overeenstemming te kunnen bereiken over het ontwerp (B). Moet er een boogbrug worden gebouwd, een hangbrug etc. Dat betrekken van de stakeholders is ook relevant voor het Cultuurfonds, daar moet immers een netwerk ontstaan. Om dat netwerk te kunnen laten ontstaan, dient er debat te zijn en moeten alle stakeholders verantwoordelijkheid voelen voor het bouwen van een goede brug. Samenwerking is een vereiste. Bovendien, als stakeholders worden betrokken in het ontwerpproces is er tijdens de aanleg minder weerstand. De gemeente speelt in dit proces een belangrijke rol en moet betrokkenheid laten zien. Dit geldt ook voor het Cultuurfonds.
- C. Een goede brug heeft in dit ontwerp een stevig fundament (C). Bij uitbesteding van subsidietaaken is dat net zo. Er moet zorgvuldig worden vastgelegd welk orgaan welke taak en welke verantwoordelijkheid heeft. Bij het Cultuurfonds heerst er tussen de gemeente en het PBCF soms enige onduidelijkheid. Wie doet de communicatie, wie de werving en promotie, etc.
- D. Een brug moet eenvoudig en vrij toegankelijk zijn. Het doel van een brug is om aan de overkant te kunnen komen dus moet de brug vrij toegankelijk zijn voor voetgangers, fietsers en voertuigen. Daarnaast moet het eenvoudig zijn om de brug te bereiken. Deze moet goed staan aangegeven en soepel verbonden zijn met het land (D). Er moeten geen ingewikkelde procedures worden ingesteld om gebruik te kunnen maken van de brug, voorbeelden zijn vignetten en tol. Men gaat dan geen gebruik meer maken van de brug of een alternatief zoeken. Ook het aanvragen van subsidie moet toegankelijk en eenvoudig zijn. Op die manier is er sprake van gelijkheid en kan iedereen in aanmerking komen voor een subsidie. Belemmeringen moeten worden voorkomen en weggehaald, anders vallen mensen buiten de boot en komen culturele initiatieven niet tot stand.
- E. Een brug heeft stevige verbindingen nodig om de kracht die op de brug wordt uitgeoefend te kunnen weerstaan (E). Er zijn kruisverbanden nodig, boeten, moeren etc. De verschillende partijen die betrokken zijn bij het Cultuurfonds moeten ook zorgen dat ze goed met elkaar verbonden zijn, in de vorm van een netwerk. Dwarsverbanden, de rizoombtheorie, laat zien hoe dit kan.
- F. Om te zorgen dat de burger van het bestaan van de brug af weet is het goed om de brug officieel en feestelijk te openen (F). Daarnaast moet goed aangegeven staan waar de brug zich bevindt. Ook bij het Cultuurfonds is die werving en promotie nodig, het naar buiten treden. De burger moet afweten van het fonds om er gebruik van te gaan maken. Ditzelfde geldt voor private partijen die in het fonds zouden kunnen investeren. Als mensen weten waar de brug is en hem goed kunnen gebruiken treedt wellicht eigenaarschap op waardoor men netjes omgaat met de brug en er geen vandalisme optreedt. Ook bij het Cultuurfonds moet eigenaarschap worden gestimuleerd.

Duidelijk is dat de brug een metafoor is voor dat wat er moet gebeuren om een subsidietaak van de gemeente goed en gedegen uit te kunnen besteden aan een externe partij. De brug past daarnaast perfect in de rivierenmetafoor die in dit rapport wordt gehanteerd. Concluderend, een brug is er om een bepaalde afstand te overbruggen. Het is allereerst

belangrijk om overeenstemming te bereiken over het ontwerp door verschillende stakeholders te laten participeren. De brug moet gebaseerd zijn op een stevig fundament en dus duidelijk afspraken en een goede taakverdeling. Om de brug optimaal te gebruiken moet deze vrij en eenvoudig toegankelijk zijn. Om een sterke brug te bouwen zijn dwarsverbanden nodig. Om de brug onder de aandacht te brengen moet deze worden gepromoot en goed worden aangegeven.

6. Conclusie



Bij een riviermonding eindigt de rivier in een zee, een meer of een andere rivier. Dit onderzoek eindigt hier ook, er worden conclusies getrokken en praktische aanbevelingen gedaan. De rivier, het onderzoek, heeft een zee aan informatie opgebracht. Daar kan nu mee verder worden gegaan. Stroomopwaarts!

In dit onderzoek heeft de betekenisgeving omtrent het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' centraal gestaan. In dit hoofdstuk presenteer ik mijn conclusies en beantwoord ik de deelvragen en hoofdvraag van dit onderzoek. De conclusies komen voort uit de bevindingen en analyse. Tot slot presenteer ik een aantal concrete en praktische aanbevelingen.

Ik formuleerde mijn hoofdvraag als volgt:

"Welke betekenis geven stakeholders uit het culturele veld aan het Cultuurfonds Stichtse Vecht?"

Dit onderzoek is uitgevoerd als een interpretatieve kwalitatieve *casestudy*. Door het gebruik van deze benadering was ik in staat om de processen van betekenisgeving diepgaand te kunnen bestuderen en begrijpen. Tijdens het proces van dataverzameling heb ik semigestructureerde interviews gehouden. Om mijn hoofdvraag te kunnen beantwoorden, heb ik in totaal achttien verschillende respondenten gesproken.

6.1 De conclusie als brug

Uit de theorie van het bruggen bouwen blijkt dat er een zestal zaken belangrijk zijn om het op afstand plaatsen van culturele subsidieverstrekking goed te laten verlopen.

- A. Er moet de realisatie zijn dat er een bepaalde afstand is die overbrugd moet worden.
- B. Stakeholders moeten inspraak hebben en overeenstemming bereiken over het ontwerp van subsidieverstrekking.
- C. Er moet een stevig fundament ten grondslag liggen aan de subsidieverstrekking door een goede taakverdeling en gespreide verantwoordelijkheid. Betrokkenheid van verschillende partijen is essentieel.
- D. De subsidies moeten eenvoudig aan te vragen zijn en zo voor iedereen in gelijke mate toegankelijk zijn.
- E. Tussen verschillende stakeholders moeten dwarsverbanden bestaan. Er moet worden gezorgd voor verbinding, een netwerk.
- F. Er moet sprake zijn van gedegen werving, promotie en communicatie. Ook moet er ambitie worden uitgestraald.

Bovenstaande zaken wil ik graag kort doornemen aan de hand van de deelvragen die aan het begin van dit rapport kenbaar zijn gemaakt.

6.1.1. Het overbruggen van afstand (A)

Allereerst de realisatie dat er een bepaalde afstand is die overbrugd moet worden. Het op afstand plaatsen van subsidieverstrekking was één van de gevolgen van de opzet van het Cultuurfonds Stichtse Vecht. Ik formuleerde daarom de volgende deelvraag:

*"Welke betekenis geven stakeholders uit het culturele veld aan **het op afstand plaatsen van het subsidiebeleid met betrekking tot cultuur** door het Cultuurfonds Stichtse Vecht?"*

In het proces van betekenis geven aan de afstandelijkheid is het retrospectief erg belangrijk. Respondenten geven aan de huidige situatie vaak met vroeger, toen er nog een exploitatiesubsidie was, te vergelijken. Uit die vergelijking blijkt dat door de afstand het aanvragen van subsidie complexer is geworden. Er is een fysieke afstand, het PBCF is gevestigd buiten de gemeente grenzen, en een mentale afstand, het fonds wordt ervaren als bureaucratisch en log en is daarom minder benaderbaar. Contact en communicatie is er niet of verloopt stroef. Respondenten kennen een negatieve betekenis toe aan het feit dat het subsidiebeleid op afstand staat.

6.1.2 Betrokkenheid en rolverdeling (B & C)

Een volgende onderwerp is dat alle stakeholders in voldoende mate betrokken moeten zijn en overeenstemming moeten bereiken over het ontwerp en de structuur van subsidieverstrekking. Er moet een goede taakverdeling en gespreide verantwoordelijkheid liggen. Ik formuleerde de volgende vraag om specifiek de betekenis die aan bepaalde partijen gegeven wordt te onderzoeken:

*"Welke betekenis geven stakeholders uit het culturele veld aan **de rol van de gemeente, het Prins Bernard Cultuurfonds (PBCF) en private partijen in het Cultuurfonds Stichtse Vecht?**"*

Respondenten kennen de rol van de gemeente op dit moment een passieve en terughoudende betekenis toe. De gemeente neemt de rol van financier op zich, maar zou een bredere verantwoordelijkheid op zich moeten nemen. De gemeente is op dit moment inhoudelijk en procesmatig te weinig betrokken bij de subsidieverstrekking op het gebied van cultuur. De respondenten vinden dat de gemeente een partij van betekenis moet zijn op zowel financieel, inhoudelijk en procesmatig gebied. Op dit moment hebben respondenten het gevoel dat de gemeente verantwoordelijkheid afschuift en niet voldoende prioriteit en ambitie heeft met betrekking tot cultuur.

Het Prins Bernard Cultuurfonds ervaren de respondenten als een professionele organisatie met kennis van zaken. Zij kennen het PBCF een betekenis toe die gebaseerd is op expertise en ervaring. Tegelijkertijd geven de respondenten aan dat het PBCF te ver van hen en de samenleving binnen de gemeente afstaat. Het PBCF kan op deze manier niet op de hoogte zijn van lokale omstandigheden. Daarnaast worden aan het PBCF betekenissen als bureaucratisch, log en complex toegekend. Respondenten geven aan het persoonlijke contact te missen. Daarnaast loopt contact en communicatie met het PBCF door de ervaren afstand stroef.

Aan de rol van private partijen wordt door de respondenten een onbelangrijke betekenis toegekend. Deze partijen zijn namelijk nu nog niet van betekenis. Er is te weinig tijd en energie gestoken in het werven van deze partijen en bovendien zijn de voordelen voor deze partijen om te investeren in het fonds nog niet duidelijk genoeg, werk aan de winkel. Daarnaast rijst de vraag wiens verantwoordelijkheid het is om deze partijen aan te trekken.

Volgens Geradts-Pinckaers en Hoefnagel is het logisch dat andere partijen minder betrokken zijn. Volgens de auteurs is er namelijk de afgelopen decennia een trend ontstaan waarin het culturele veld ondernemend en zelfredzaam moet worden (Pinkaers & Hoefnagel, 2003, p.35). De burger krijgt zelf een belangrijkere rol. Door hen te betrekken in besluitvorming kan innovatie ontstaan, het gebruiken van een netwerk als innovatieve capaciteit, en kan op voorhand weerstand worden weggenomen. Burgerparticipatie kan een mooie opmaat zijn naar een netwerk. Op dit moment is er echter geen sprake van betrokkenheid van enkele partijen en heeft de burger niets in te brengen.

6.1.3 Toegankelijkheid & eenvoud (D)

Gelijkheid is een belangrijk principe volgens de definitie die in dit onderzoek wordt gehanteerd voor het culturele veld. Het proces van betreffen van aanvragen van subsidie moet dan ook toegankelijk zijn en eenvoudig. Ik formuleerde de volgende deelvraag:

*"Hoe **toegankelijk** is het Cultuurfonds Stichtse Vecht voor de stakeholder uit het culturele veld?"*

Cultuur is iets van iedereen en moet daarom vrij en eenvoudig toegankelijk zijn vinden respondenten. Betekenissen die vaak wordt toegekend aan het fonds zijn complex en bureaucratisch is. In het bijzonder het aanvraagproces wordt door een grote groep respondenten als belemmerend ervaren. Dit gaat om respondenten die geen tot weinig ervaring hebben met fondsenwerving. Respondenten met meer ervaring, zei het door herhaling of door ervaring met andere fondsen, weten hun weg beter te vinden tijdens de aanvraagprocedure. Problemen met de procedure komen nu voornamelijk door de grote hoeveelheid papierwerk en aan te leveren documenten, door gebrekkige communicatie vanuit het Prins Bernard Cultuurfonds en door de lange tijdspanne die het doen van een aanvraag in beslag neemt. Op dit moment is het fonds niet voldoende toegankelijk voor de stakeholders uit het culturele veld. Het proces is te complex en sluit daarom een bepaalde groep mensen buiten. In de literatuur spreken Provan en Kenis ook over een dergelijke spanning, efficiëntie versus inclusiviteit (2007, p.242). Stabiliteit is belangrijk, maar dat moet niet ten koste gaan van flexibiliteit.

6.1.4 Het netwerk (E)

In documenten over de oprichting van het Cultuurfonds is vastgelegd dat één van de doelen van het Cultuurfonds is om te zorgen dat er een netwerk ontstaat waarin betrokken partijen participeren. Daarnaast is gebleken uit de bevindingen en analyse dat een netwerk en gedegen samenwerking belangrijk is. In het begin van dit onderzoek formuleerde ik de volgende deelvraag:

*"In hoeverre is er sprake van het ontstaan van **een netwerk en netwerksturing** door de oprichting van het Cultuurfonds Stichtse Vecht?"*

Het antwoord is dat er op dit moment nog niet echt valt te spreken van een netwerk. Ten eerste is de gemeente als partij niet voldoende betrokken bij het project. Zij zitten daarom niet in het netwerk. De culturele vereniging ervaart een te grote afstand tot het fonds en voelt geen eigenaarschap. Zij zitten ook niet in het netwerk. De gewone burger kent het fonds niet, evenals private partijen. Zij zitten ook niet in het netwerk. Het PBCF is bezig met de administratie en uitvoering van het verstrekken van subsidies, maar één partij is geen netwerk. Respondenten kennen de betekenis van een netwerk op dit moment dan ook niet toe aan het Cultuurfonds. Het zou mooi zijn en waardevol voor het fonds als er in de toekomst wel een netwerk kan ontstaan. Op die manier kan afstandelijkheid worden verminderd en betrokkenheid worden vergroot. Bovendien kan een netwerk zorgen voor innovatie. Op die manier kan een netwerk niet alleen worden gezien als goedkoop sturingselement, maar juist ook als voordeel (Van der Steen et al., 2010, p.20).

6.1.5 Werving, promotie, communicatie & ambitie (F)

Later in dit onderzoek bleek dat er ook een belangrijke rol is weggelegd voor werving & promotie. Je kan als gemeente en PBCF nog zo'n mooi fonds oprichten, als het fonds niet bekend is of de beeldvorming verkeerd is komt het fonds niet van de grond. Enerzijds is het fonds op dit moment nog niet voldoende bekend, anderzijds is er ook sprake van negatieve beeldvorming. Goede communicatie en marketing kan een hoop bijdrage aan de ontwikkeling van het fonds. Het fonds moet zich meer profileren en in contact komen met de burger. De gemeente kan deze schakel tussen samenleving en PBCF vormen. Daarnaast heerst er het gevoel dat cultuur door de gemeente als onbelangrijk wordt ervaren. De

gemeente moet laten zien dat zij prioriteit legt bij cultuur door ambitie uit te stralen. Het opstellen van de ambitienota cultuur is een goede eerste stap.

6.2 Concluderend

Respondenten geven uiteenlopende betekenissen aan het 'Cultuurfonds Stichtse Vecht' en hebben over veel aspecten een mening. De voornaamste betekenissen die de respondenten toekennen aan het fonds zijn dat het fonds **lokaal** moet zijn, **samen** tot stand moet komen en **eenvoudig** moet zijn. Het antwoord op de hoofdvraag luidt als volgt:

De betekenis lokaal: Het Cultuurfonds Stichtse Vecht is een **lokaal fonds** dat **dicht bij de burger** moet staan. Er moet oog zijn voor lokale omstandigheden, de kracht ligt in de samenleving. Op dit moment wordt het fonds als **te afstandelijk** ervaren. De gemeente moet **meer verantwoordelijkheid** nemen in het fonds en niet enkel de financierende rol op zich nemen. Inhoudelijke en procesmatige betrokkenheid is noodzakelijk. Het Prins Bernard Cultuurfonds staat **te ver van de samenleving** af.

De betekenis samen: Er is een grote behoefte aan **persoonlijk contact**. Het Prins Bernard Cultuurfonds is een **professionele organisatie met expertise** maar staat **te ver van de samenleving** af. Het tot stand komen van een netwerk komt niet voldoende op gang, er is geen sprake van netwerkvorming. De burger kan niet tot weinig participeren in het fonds en voelt zich geen eigenaar van dit gemeenschapsfonds. Private partijen spelen op dit moment nog geen rol. Van **publiek-private samenwerkingen** is nog **geen sprake**, daarvoor is niet genoeg actie ondernomen. Ook de gemeente staat te ver van de uitvoering van het fonds af. Er is **geen gevoel dat er samen** gestreden wordt voor cultuur.

De betekenis eenvoudig: Het Cultuurfonds is voor sommige mensen met minder ervaring op het gebied van fondsenwerving nu **complex en bureaucratisch**. Het Cultuurfonds moet **toegankelijker** worden en **procedures vereenvoudigen**. Criteria voor het verkrijgen van subsidie moeten **minder zwart/wit** zijn, er moet rekening worden gehouden met de **specifieke situatie** van verenigingen. Respondenten begrijpen dat het gaat om het verstrekken van **eenmalige subsidies**, maar sommigen ondervinden hinder van het karakter van een **garantiesubsidie. Werving, promotie, communicatie en ambitie** kunnen bijdragen aan de zichtbaarheid en toegankelijkheid van het fonds.

6.3 Praktische aanbevelingen

Uit de bevindingen, analyse en conclusie vloeien een aantal praktische aanbevelingen voort:

De betekenis lokaal: Ten eerste is het belangrijk om te laten zien dat je als gemeente prioriteit geeft aan cultuur, op die manier voelen stakeholders uit het culturele veld zich gewaardeerd. Dit kan gebeuren door de ambitienota die op dit moment tot stand komt. Ten tweede is er duidelijk behoefte aan een grotere rol van de gemeente en meer persoonlijk contact. Dit valt mooi te combineren in inloopavonden of open dagen waarop

stakeholders uit het veld met medewerkers van de gemeente aanvragen in kunnen vullen en vragen kunnen stellen. Op die manier vormt de gemeente een schakel tussen het culturele veld en het PBCF. Zo kan enerzijds de ervaren afstand worden verkleind, anderzijds ontstaat er meer persoonlijk contact en een inhoudelijke rol voor de gemeente. Bovendien kan de gemeente zo ook voortdurend peilen wat het veld eigenlijk vindt van het fonds. Het PBCF kan ook aanwezig zijn op de bijeenkomsten om zo feeling te krijgen met de Stichtse samenleving en de lokale omstandigheden.

*De betekenis **samen**:* Op dit moment is er nog geen sprake van een netwerk. Ten eerste zou ik een procedure inbouwen waarin burgers, al dan niet uit het culturele veld, actief kunnen participeren in het Cultuurfonds. Dit kan bijvoorbeeld door hen mede de criteria vast te laten stellen of door mensen uit de Stichtse samenleving mee te laten bepalen in wie er subsidie krijgen. Daarnaast is het belangrijk om vol in te zetten op publiek-private samenwerkingen met bedrijven. Het is zaak om één bedrijf binnen te halen. Dit bedrijf kan op deze manier dienen als voorbeeld, als er één schaap over de dam is volgen er meer. Ga op zoek naar de grotere bedrijven die zich binnen de gemeentegrenzen hebben gevestigd.

*De betekenis **eenvoudig**:* Het fonds is op dit moment voor een deel van het culturele veld niet toegankelijk genoeg. Om het aanvraagproces te vereenvoudigen en verkorten raad ik dossiervorming aan. Op die manier hoeven culturele organisaties niet voortdurend allerhande documenten zoals financiële jaaroverzichten, KVK-uittreksels en statuten op te sturen. Dat doen ze één keer, vervolgens bewaart het PBCF dat. De gemeente hanteert deze werkwijze zelf bij subsidieverstrekking op andere gebieden. Daarnaast lossen de inloopavonden en open dagen ook hier een probleem op omdat aanvragers op die momenten vragen kunnen stellen om het soms complex ervaren proces te doorlopen. Ik zou vaste communicatiemomenten en termijnen opstellen en deze vooraf communiceren. Naast een inleverdatum voor aanvragen zou er ook een datum moeten zijn dat het fonds bekend maakt wie er subsidie krijgen. Op die manier is er meer duidelijkheid en kunnen fouten uit het verleden worden voorkomen. Een ander punt is de identiteit van het fonds, deze is nu onduidelijk. Het PBCF kent verschillende lagen en organen met allemaal hetzelfde logo. Het is voor het culturele veld onduidelijk bij wie ze waarvoor moeten zijn. Geef het fonds van de gemeente Stichtse Vecht een eigen identiteit en zorg voor gedegen promotie in de Stichtse samenleving. Algemene bekendheid zal bijdragen aan processen van participatie, eigenaarschap en netwerkvorming.

Naast deze praktische aanbevelingen denk ik dat het Cultuurfonds Stichtse Vecht een orgaan is dat moet groeien. Verandering is een emergent gegeven en is niet van de ene op de andere dag geregeld, het is een proces. Vergeleken met de vroegere situatie, brengt het Cultuurfonds uitdagingen met zich mee voor het culturele veld, er wordt een actievere rol gevraagd. Het beeld van het Cultuurfonds is iets dat moet groeien en tussen de oren van mensen moet gaan zitten. Er heersen nu bepaalde spanningen en sentimenten die overwonnen moeten worden. Dit gaat vaak over emotie en gevoel en minder over de rationaliteit.

6.4 Tot slot, stroomopwaarts!

De rivier stond symbool voor dit onderzoek en werd een aantal keer als metafoor gebruikt. Door de gemeente Stichtse Vecht stroomt de rivier de Vecht, het hart van de gemeente. De titel van dit onderzoek is tweeledig. Enerzijds wordt met het Cultuurfonds stroomopwaarts gegaan, tegen de stroming in. Een rivier opvaren is moeilijk en brengt uitdagingen met zich mee. Anderzijds zie ik dat het fonds zich ontwikkelt en verbetert. Het fonds moet een opwaartse beweging gaan maken. Ik heb getracht in dit onderzoek een brug te bouwen over de rivier vol uitdagingen en betekenissen.

Literatuurlijst

Allen, P. M., Boulton, J., Strathern, M., & Baldwin, J. (2005). The implications of complexity for business process and strategy. *Managing organisational complexity: philosophy, theory and application*, 397-418.

Aziz, A.M.A. (2007). Successful Delivery of Public-Private Partnerships for Infrastructure Development. *Journal of Construction Engineering and Management*, 133(12), 918-931.

Baarda, B., Bakker, E., Fischer, T., Julsing, M., Peters, V., Velden, T. van der & Goede, M. de. (2013). *Basisboek Kwalitatief onderzoek: Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek*. Noordhoff Uitgevers bv: Groningen/Houten.

Baarda, D.B., Goede, M.P.M. de, Teunissen, J. (2009). *Basisboek kwalitatief onderzoek, handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek*. Noordhoff Uitgevers: Groningen/Houten.

Barney, D. (2004). *The Network Society*. Cambridge: Polity Press

Belcourt, M. (2006). Outsourcing—The benefits and the risks. *Human resource management review*, 16(2), 269-279.

Binnema, H. (2014). Terugtrekken of opzij stappen. Beleidsadviezen over minder overheid en meer samenleving. *Bestuurskunde*, 23(3), 47-55.

Boer, F. de. (2011). De Grounded Theory Approach: een update. *Tijdschrift voor kwalitatief onderzoek (KWALON)*. 16(2011)1. Geraadpleegd via: https://www.tijdschriftkwalon.nl/inhoud/tijdschrift_artikel/KW-16-1-25/De-Grounded-Theory-Approach-een-update. Geraadpleegd op: 16-06-2017.

Bogue, R. (1989). *Deleuze and Guattari*. London: Routledge.

Boogers, M. & Denters, B. (2013) Twee perspectieven op de eerste overheid. *Bestuurskunde* (22)3, 5-14.

Breeman, G.E., Noort, W.J. van. & Rutgers, M.R. (2012). *De bestuurlijke kaart van Nederland*. Bussum: Uitgeverij Coutinho.

Bryman, A. (2012) *Social Research Methods*. New York: Oxford University Press.

Castells, M. (2010). *The Rise of the Network Society, with a New Preface*. Wiley-Blackwell.

Cultuurfonds. (2017). *Organisatie*. Geraadpleegd via: <https://www.cultuurfonds.nl/informatie/organisatie>. Geraadpleegd op: juni 2017.

D66 SV. (2014). *Verkiezingsprogramma voor de raadsperiode 2014 -2018*.

Dinjens, M. (2010). *Burgerparticipatie in de lokale politiek: een inventarisatie van gemeentelijk beleid en activiteiten op het gebied van burgerparticipatie*. Instituut voor publiek en politiek, Amsterdam.

Gastelaars, M. en Hagelstein, G. (1996). *Management of meaning: besturen en organiseren als processen van betekenisgeving*. ISOR: Utrecht.

Gemeente Stichtse Vecht. (2014) *Eerste opzet Cultuurfonds Stichtse Vecht*. Stichtse Vecht.

- Geradts-Pinckaers, M.H. & Hoefnagel, F. (2003). Het cultuurbeleid en de toekomst van het culturele ondernemerschap. *Beleid en Maatschappij*, 30(1), 31-41.
- Hendriks, F. & Wijdeven, T. (2014). *Loshouden en meemaken: over samenredzaamheid en overheidsparticipatie*. Den Haag: Platform 31.
- Hendry, J. (1995). Culture, community and networks: the hidden cost of outsourcing. *European management journal*, 13(2), 193-200.
- Henningsen, D.D., Henningsen, M.L.M., Eden, J. & Cruz, M.G. (2006). Examining the Symptoms of Groupthink and Retrospective Sensemaking. *Small Group Research* 37(1), 36-64.
- Heuvel, J.H.J. van den. (2012) *Beleidsinstrumentatie: sturingselementen voor het overheidsbeleid*. Den Haag: Boom Lemma uitgevers.
- Hodge, G.A. & Greve, C. (2007). Public-Private Partnerships: An International Performance Review. *Public Administration Review* 67(3), 545-558.
- Hoefnagel, F. J. P. M. (2009). *Een nieuwe toekomst voor het cultuurbeleid*. WRR.
- Homan, T. (2009). *Veranderen als chaotisch proces*.
- Hoogen, Q. van den. (2012). *Effectief cultuurbeleid: leren van evalueren*. Boekmanstichting: Amsterdam.
- Klein, G., Moon, B. & Hoffman, R.R. (2006). Making Sense of Sensemaking 1: Alternative Perspectives. *IEEE Intelligent Systems*, 21(4), 70-73.
- Klijn, E.H. & Twist, M. van. (2007). *Publiek-private samenwerking in Nederland*. Boom: Meppel.
- Koppenjan, J. & Klijn, E.H. (2004). *Managing uncertainties in networks: A network approach to problem solving and decision making*. London: Routledge
- Korzilius, H. (2000). *De kern van survey-onderzoek*. Van Gorcum & Comp: Assen
- Maitlis, S. (2005). The social processes of organizational sense making. *Academy of Management Journal*, 48(1), 21-49.
- Mills, J.H., Thurlow, A. & Mills, A.J. (2010). Making sense of sensemaking: the critical sensemaking approach. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal* 5(2) 182-195
- Ministerie van Financiën Kenniscentrum PPS. (2002). *Definitie Publiek-private samenwerking*. Den Haag.
- Nasim, S. & S. Sushil (2011) Revisiting organizational change: exploring the paradox of managing continuity and change, *Journal of Change Management* 11 (2), 185-206.
- Noordegraaf, M. (2005). *Besluiten over besluitvorming: van besluitvormingstheorie, via management van 'stakeholders' naar besluitvorming over huisvesting*. Delft: CFPB.
- Noordegraaf, M. (2015). *Public Management: Performance, Professionalism and Politics*. London: Palgrave
- NOS. (2015). *Gemeenten bezuinigen verder op kunst en cultuur*. Geraadpleegd via: <https://nos.nl/nieuwsuur/artikel/2075308-gemeenten-bezuinigen-verder-op-kunst-en-cultuur.html>. Geraadpleegd op: juni 2017.

- Pratt, M. G. 2000. The good, the bad, and the ambivalent: Managing identification among Amway distributors. *Administrative Science Quarterly*, 45(3), 456-493.
- Provan, K.G. & Kenis, P. (2007). Modes of network governance: Structure, management and effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18, 229-252.
- Raad voor het Openbaar Bestuur (ROB). (2012). *Loslaten in vertrouwen: naar een nieuwe verhouding tussen overheid, markt én samenleving*.
- Raiborn, C. A., Butler, J. B., & Massoud, M. F. (2009). Outsourcing support functions: Identifying and managing the good, the bad, and the ugly. *Business Horizons*, 52(4), 347-356.
- Seligman, L. (2006). Sensemaking throughout adoption and the innovation-decision process. *European Journal of Innovation Management*, 9, 108-120.
- Smircich, L. & Morgan, G. (1982). Leadership: The Management of Meaning. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 18(3), p.257-273
- Smit, N. & Thiel, S. van. (2002). De zakelijke overhead: publieke en bedrijfsmatige warden in publiek-private samenwerking. *Bestuurskunde* (11)6, 226-234.
- Steen, M. van der, Peeters, R., & Twist, M. van. (2010). *De Boom en het Rizoom. Overheidssturing in een Netwerksamenleving*. Nederlandse School voor het Openbaar Bestuur (NSOB).
- Tijmstra, J., Boeije, H. (2016). *Wetenschapsfilosofie in de context van sociale wetenschappen*. Boom uitgeverij: Amsterdam.
- Tonkens, E. (2014). *Vijf misvattingen over de participatiesamenleving*. Afscheidsrede Universiteit van Amsterdam.
- Tsoukas, H. & Chia, R. (2002). On Organizational Becoming: Rethinking Organizational Change. *Organization Science*, 13(5), 567-582.
- Verhees, G. (2013). *Publiek-private samenwerking*. Rijksuniversiteit Groningen.
- Verweel, P. (2000). *Betekenisgeving in organisatiestudies, de mechanisering van het sociale*. Universiteit Utrecht.
- VNG-Commissie Gemeentewet en Grondwet. (2007). *De eerste overheid*. Den Haag: VNG
- VNG & Ministerie van BZK. (2013). *Gemeente & Gemeenschap: Tijdschrift over de veranderende relatie tussen samenleving en overheid*.
- VVV Gooi & Vecht. (2017). *Over Gooi & Vecht*. Geraadpleegd via: <https://www.vvvgooivecht.nl/nl/over-gooi-en-vecht/stichtse-vecht>. Geraadpleegd op: juni 2017.
- Walsham, G. (2006). Doing interpretive research. *European Journal of Information Systems* 15, 320-330
- Weick, K.E. (1993). The Collapse of Sensemaking in Organizations: The Mann Gulch Disaster. *Administrative Science Quarterly*, 38(4), 628-652.
- Weick, K.E. (2009). *Making sense of the organization: The impermanent organization, volume 2*. West-Sussex: Wiley.
- Wester, F. (2003). *Rapporteren over kwalitatief onderzoek*. Lemma uitgeverij: Utrecht.

Wijn, C. (2013). *De culturele stad: Een handboek voor beleidsmakers en zij die het willen worden*. VOC uitgevers: Nijmegen.

Yin, R.K. (1994). *Case Study Research: Design and Methods*. Thousand Oaks: Sage