

De keuze van een lobbylocatie door het maatschappelijk middenveld

Een onderzoek in de sportsector

Titel	De keuze van een lobbylocatie door het maatschappelijk middenveld. Een onderzoek in de sportsector.
Auteur	Elwin Leusink
Studentnummer	3065707
E-mailadres	e.m.r.leusink@students.uu.nl
Opleiding	Bestuur- & Organisationswetenschappen
Afstudeerrichting	Bestuur & Beleid
Instelling	Utrechtse School voor Bestuur- & Organisationswetenschappen, Universiteit Utrecht
Eerste lezer	Gijs Jan Brandsma
Tweede lezer	Marianne van de Steeg
Datum	29-06-2009

Samenvatting

In dit onderzoek is gekeken welke factoren de keuze van Nederlandse maatschappelijke organisaties uit de sportsector bepalen om bij de EU, rijksoverheid, provincie of gemeente te lobbyen. Lobbyen wordt steeds belangrijker voor de sportsector en het gehele maatschappelijk middenveld, bovendien is er nog weinig wetenschappelijk onderzoek gedaan naar de keuze voor een lobbylocatie.

Termen als maatschappelijk middenveld en lobbyen zijn moeilijk te definiëren. Globaal genomen bestaat het maatschappelijk middenveld uit alle organisaties die niet bij de overheid of bedrijfsleven horen. Praktisch alle sportorganisaties behoren tot het maatschappelijk middenveld. Lobbyen bestaat volgens Van Schendelen uit alle pogingen om de beleidsuitvoerder of -beslisser te beïnvloeden, deze definitie is in dit onderzoek gebruikt. Er zijn vele mogelijke lobbylocaties te onderscheiden, maar in dit onderzoek is uitgegaan van de EU, rijksoverheid, provincies en gemeenten als lobbylocaties. Ten slotte zijn er negen factoren uit de literatuur te halen die waarschijnlijk invloed hebben op de keuze van een lobbylocatie.

Voor dit onderzoek zijn elf lobbyende sportorganisaties bezocht. Bij deze organisaties is een half gestructureerd interview gehouden, waarvan de uitkomsten zijn geanalyseerd aan de hand van vooraf opgestelde indicatoren.

De factoren die uit de wetenschappelijke literatuur zijn gehaald blijken van wisselend belang te zijn voor de keuze van de lobbylocatie. Het ledenaantal en het aantal betaalde medewerkers laten geen verband zien met de lobbylocatie en de respondenten geven ook aan dat deze factoren geen rol spelen voor hen. De mate van internationaliteit, verbondenheid met één bepaalde bestuurslaag en de locatie van de donateurs/ financiers lijken enige invloed te hebben op het keuzeprocess, maar de respondenten geven aan dat deze factoren voor hen niet meespelen in de keuze van een lobbylocatie. Voor deze factoren bestaat dus geen overtuigend bewijs dat ze invloed hebben op de keuze van een lobbylocatie.

De overige factoren laten wel een verband zien met de keuze van een lobbylocatie én de respondenten kunnen er een verklaring voor geven. Deze factoren zijn: het lidmaatschap van netwerken/ overlegorganen, de focus op een bepaalde regio, de kennis over en ervaring met een bepaalde bestuurslaag en het lidmaatschap van een belangenorganisatie.

Hiernaast zijn drie nieuwe factoren ontdekt: de beschikbare informatie over lobbymogelijkheden, de beschikbare kennis over wie er benaderd kan worden en de mate van toelating tot de juiste personen en informatie.

De keuze van een lobbylocatie wordt bepaald door een combinatie van bovenstaande factoren. Het bezit van één factor betekent slechts dat de kans om bij een bepaalde bestuurslaag te lobbyen groter is, het bezit van andere factoren kan richting een andere bestuurslaag sturen. Het samenspel van factoren bepaalt uiteindelijk de lobbylocatie.

Voorwoord

Van een vaag idee naar een echte scriptie, dat is het traject dat ik de afgelopen maanden heb doorlopen. Het begon met het idee dat maatschappelijke organisaties een belangrijke rol hebben in de Nederlandse samenleving en dat ik meer wilde weten over hun doen en laten. Hier kwam de focus van de tutorgroep op Europa bij, waardoor ik deze aan elkaar moest knopen. Daar kwam het derde onderwerp van pas: lobbyen. Gaandeweg verloor Europa wat terrein, toch valt het resultaat nog steeds binnen deze drie gebieden.

Vol enthousiasme wilde ik het hele maatschappelijke middenveld onderzoeken, maar gelukkig wezen mijn begeleiders en medestudenten erop dat dit wel erg veel werk zou worden. Dan maar de sportsector. Na wat tegenslag begon het opeens te lopen, en bleek men graag bereid te zijn mij verder te helpen. De sportsector was nuttig als representant van het maatschappelijk middenveld, maar persoonlijk vond ik het ook fascinerend om te zien hoe men hier te werk gaat. Een verrassend kleine groep mensen doet werk dat een zeer grote groep bereikt en veel invloed heeft op allerlei actuele thema's als onderwijs, gezondheid en scholing. Uiteraard wil ik alle mensen uit deze sector bedanken die me hebben geholpen. Soms waren het korte interviews van zo'n half uur, maar met verschillende personen heb ik bijna 2 uur gesproken. Alle informatie was goed bruikbaar. Ik ben blij dat personen die zo'n grote variëteit aan organisaties vertegenwoordigen deze tijd voor mij hebben uitgetrokken!

Daarnaast werd ik natuurlijk geholpen door Gijs Jan Brandsma en Marianne van der Steeg, mijn eerste en tweede begeleider. De beste manier om de begeleiding te beschrijven is denk ik 'relaxt maar strikt'. Relaxt, omdat we steeds bijna gezellig onze vorderingen bespraken in het tutorgroepje. Strikt, omdat we wel bij de les werden gehouden met 'verplichte' inlevermomenten. Ook mijn helaas kleiner geworden tutorgroepje heeft me goed geholpen, omdat je ook van medestudenten erg bruikbaar commentaar kan krijgen. Een speciaal bedankje hierbij voor Jennie Jobse, die mijn hele scriptie kritisch heeft doorgenomen. En dan kreeg ik nog hulp van mijn familie. Mijn ene zus die ook bezig is met haar scriptie en dus ervaringen deelde, mijn andere zus die al afgestudeerd is en dus goede tips kon geven, mijn ouders waarmee ik altijd kon overleggen en speciaal mijn moeder die alles na is gelopen op taalfouten. Iedereen bedankt!

Ten slotte hoop ik dan nog dat het een interessant onderzoek is geworden.

Elwin Leusink
29 juni 2009

Inhoudsopgave

Samenvatting	P. 3
Voorwoord	P. 4
1. Inleiding	P. 7
1.1 Aanleiding van het onderzoek	p. 7
1.2 Vraagstelling	p. 8
1.3 Leeswijzer	p. 8
2. Theoretisch Kader	P. 10
2.1 In hoeverre komen organisaties uit het maatschappelijk middenveld overeen met sportorganisaties?	P. 10
2.2 Wat is lobbyen volgens de literatuur?	P. 12
2.3 Welke lobbylocaties bij de overheid bestaan er voor Nederlandse maatschappelijke organisaties?	P. 14
2.4 Welke factoren verklaren de keuze van een lobbylocatie?	P. 16
2.5 Verwachtingen	P. 19
3. Methoden en technieken	P. 21
3.1 Operationalisatie	P. 21
3.2 Methode van dataverzameling	P. 23
3.3 Casusselectie/ respondentenselectie	P. 24
3.4 Analyse-eenheid	P. 28
3.5 Analysemethode	P. 28
4. Empirische resultaten	P. 29
4.1 Welke lobbylocaties worden gebruikt?	P. 29
4.2 Welke factoren bepalen de lobbylocatie?	P. 31
4.3 Conclusie empirische resultaten	P. 43
5. Reactief en proactief lobbyen – nieuwe factoren	P. 45
5.1 Waarom moet ‘lobbyen’ worden opgesplitst in reactief en proactief lobbyen?	P. 45
5.2 Factor 1 – beschikbare informatie over lobbymogelijkheden	P. 47
5.3 Factor 2 - kennis over wie er benaderd kan worden	P. 52
5.4 Factor 3 – Toelating tot de juiste personen en informatie	P. 54
5.5 Hoe beïnvloeden deze drie factoren de keuze van een lobbylocatie?	P. 56
6. Conclusie	P. 59
6.1 Wat bepaalt de keuze voor Nederlandse maatschappelijke organisaties uit de sportsector om op Europees, nationaal, provinciaal of gemeentelijk niveau te lobbyen?	P. 59

6.2 Wat is de reikwijdte van dit onderzoek?	P. 60
6.3 Wat is de wetenschappelijke relevantie van dit onderzoek?	P. 60
6.4 Wat is de maatschappelijke relevantie van dit onderzoek?	P. 61
Literatuur	P. 62
Bijlagen	P. 64

1. Inleiding

1.1 Aanleiding van het onderzoek

Toen er in 2000 binnen de Europese Unie werd gesproken over het afschaffen van transfergelden voor voetballers werd de KNVB ongerust (Volkskrant, 27-07-2000). Ze waren bang dat Nederlandse clubs hun lucratieve transferinkomsten zouden verliezen en besloten daarom te gaan lobbyen voor verandering. Het eerste bezoek was aan Frits Bolkestein, toentertijd nog het Nederlandse lid van de Europese Commissie en de tweede stap was naar het Europees Parlement. Blijkbaar verwachtten ze het beste resultaat als ze bij de EU zouden pleiten voor hun zaak. Ze hadden ook kunnen proberen om alle gemeenten met voetbalclubs zover te krijgen om zich in te zetten tegen de nieuwe Europese regelgeving, of ze hadden kunnen proberen om het Nederlandse kabinet via de Europese Raad van Ministers invloed te laten uitoefenen. Waarom koos de KNVB voor deze twee lobbylocaties?

Het ligt voor de hand dat organisaties lobbyen op de plek waar de beslissingen worden genomen. Net zoals de KNVB lobbyen daarom tienduizenden andere organisaties in Brussel voor hun producten, diensten en ideeën. Een lobbyist kost echter veel geld, waardoor de baten moeten opwegen tegen de kosten. Elke organisatie zal zich dus afvragen of ze wel in Brussel moeten lobbyen. Zijn er geen betere locaties te vinden?

Naast deze kosten/baten-afweging kunnen de lobbyende organisaties andere afwegingen hebben gemaakt. Zo is de KNVB een zogenaamde maatschappelijke organisatie en kenmerkend voor zo'n organisatie is dat zij een nationale achterban hebben. De KNVB heeft leden in Nederland; niet in Duitsland, Spanje of België. Voor een maatschappelijke organisatie is het belangrijk dat hun achterban kan zien wat ze doen. Lobbyen in Brussel is stukken minder zichtbaar dan lobbyen in Den Haag, waardoor een Haagse lobby opeens logischer lijkt. Zo kunnen er nog meer factoren worden benoemd die een lobbylocatie kunnen beïnvloeden.

Onder meer Beyers & Kerremans (2007) en Lelieveldt (1999) hebben hier onderzoek naar gedaan. Beyers & Kerremans richtten zich op de factoren die bepalen of nationale belangenorganisaties bij de Europese Unie lobbyen, terwijl Lelieveldt keek naar de factoren die invloed hadden op het wel of niet participeren van maatschappelijke organisaties in de politiek op gemeentelijk niveau. Beiden kwamen uit op een groot aantal verschillende factoren die dit zouden kunnen beïnvloeden.

Eerdere onderzoeken – waaronder die van bovengenoemde onderzoekers - richtten zich op het wel of niet lobbyen bij één enkele bestuurslaag. Veel maatschappelijke onderwerpen worden echter niet door één bestuurslaag behandeld, maar door meerdere. De EU, rijksoverheid, provincies en gemeenten houden zich allemaal bezig met onderwerpen als scholing, gezondheidszorg en infrastructuur. Daarom is het interessant om te kijken waarom een organisatie kiest voor een lobby bij één bepaalde bestuurslaag.

De eerder onderzoeken gaan niet in op de keuzemogelijkheid van organisaties om bij verschillende overheidsinstanties te lobbyen, en laten hiermee een vraagstuk open. Want

zijn de factoren genoemd door Beyers & Kerremans en Lelieveldt wel hetzelfde als er bij meerdere overheidsinstanties kan worden gelobbyd?

Dit wetenschappelijke ‘gat’ wordt onderzocht binnen een belangrijk onderdeel van de Nederlandse samenleving: het maatschappelijk middenveld. Nederland staat bekend om zijn grote maatschappelijke middenveld, waar veel mensen werkzaam zijn en dat veel taken uitvoert voor de Nederlandse samenleving. Voor deze organisaties zijn alle overheden van belang: gemeenten, provincies, rijksoverheid en in een toenemende mate ook de EU. Dankzij hun nauwe contacten met deze bestuurslagen kunnen zij in theorie bij alle bestuurslagen lobbyen over Europese (en andere) aangelegenheden. Ze hebben immers de toegang en elke bestuurslaag kan hen verder helpen. Kortom, voor het maatschappelijke middenveld staan vele deuren open, maar waarom kiezen ze nou juist voor één bepaalde ingang? De onderzoeksvraag komt hiermee op:

Waarom lobbyen Nederlandse maatschappelijke organisaties op de locatie waar ze lobbyen?

1.2 Vraagstelling

Omdat de maatschappelijke sector in Nederland een erg grote groep organisaties beslaat wordt gefocust op sportorganisaties. Hiervoor is gekozen omdat de Nederlandse sportorganisaties erg divers zijn in omvang, taken en organisaties en hierdoor een goede afspiegeling vormen van het gehele maatschappelijk middenveld. Bovendien vormt de sportsector een belangrijk onderdeel van het maatschappelijke middenveld, door de relatie met andere sectoren als het onderwijs en de gezondheidszorg. Dit is uitgewerkt in de volgende hoofdvraag en deelvragen:

Hoofdvraag:

Wat bepaalt de keuze van Nederlandse maatschappelijke organisaties uit de sportsector om op Europees, nationaal, provinciaal of gemeentelijk niveau te lobbyen?

Theoretische deelvragen:

1. In hoeverre komen organisaties uit het maatschappelijk middenveld overeen met sportorganisaties?
2. Wat is lobbyen volgens de literatuur?
3. Welke lobbylocaties bestaan er bij de overheid voor Nederlandse maatschappelijke organisaties?
4. Welke factoren verklaren de keuze van een lobbylocatie?

Empirische deelvragen:

5. Welke lobbylocaties worden gebruikt?
6. Welke factoren bepalen de lobbylocatie?

1.3 Leeswijzer

In hoofdstuk twee zal het theoretisch kader worden uitgewerkt. Er zal ten eerste worden ingegaan op de vraag of sportorganisaties gelijk kunnen worden gesteld aan maatschappelijke organisaties. Ten tweede zal worden gekeken wat lobbyen inhoudt. Ten

derde zal in de literatuur worden gezocht naar lobbylocaties. Ten slotte zullen de in de literatuur genoemde factoren voor de keuze van een lobbylocatie worden uitgewerkt.

In hoofdstuk drie wordt uitgelegd hoe dit onderzoek is uitgevoerd. Er wordt ingegaan op bepaalde keuzes en hoe die te relateren zijn aan het theoretisch kader.

In hoofdstuk vier worden de empirische deelvragen uitgewerkt. De lobbylocaties worden in 4.1 behandeld, waarna in 4.2 per factor wordt gekeken of en hoe ze invloed hebben op de keuze van een lobbylocatie.

In hoofdstuk vijf worden drie nieuwe factoren toegevoegd aan het onderzoek. Gebaseerd op de resultaten van dit onderzoek zal een nieuwe indeling van lobbyen worden gegeven en zullen hier de nieuwe factoren aan worden gekoppeld.

In hoofdstuk zes zal de hoofdvraag worden beantwoord, worden gekeken of dit onderzoek op het maatschappelijk middenveld toepasbaar is en wat de wetenschappelijke en maatschappelijke relevantie ervan is.

2. Theoretisch Kader

In dit hoofdstuk zullen de theoretische deelvragen worden beantwoord. De volgende begrippen zullen worden behandeld en gedefinieerd: maatschappelijk middenveld, lobbyen en lobbylocaties. Daarna zal worden gekeken naar de factoren die volgens eerdere onderzoeken invloed kunnen hebben op de lobbylocatie.

2.1 In hoeverre komen organisaties uit het maatschappelijk middenveld overeen met sportorganisaties?

Om te weten te komen of sportorganisaties representatief zijn voor het maatschappelijk middenveld moeten de kenmerken van maatschappelijke organisaties worden vergeleken met die van sportorganisaties. Dit zal gebeuren aan de hand van een vergelijking tussen definities van beide termen. De definitie die voor alle organisaties geldt kan vervolgens gebruikt worden voor de respondentenselectie.

2.1.1 Kenmerken van het Nederlandse maatschappelijk middenveld

De term maatschappelijk middenveld valt lastig te definiëren (Donks, 2001-A). 'Organisaties met een publieke taak die niet direct bij de overheid behoren' wordt vaak gezegd, maar dit is een nogal onduidelijke omschrijving. Vaak is makkelijker aan te geven wat niet een maatschappelijke organisatie is, dan wat er wel één is.

Dit komt onder andere doordat maatschappelijke organisaties de laatste jaren vaker een dubbelrol hebben gekregen; ze werken samen met de overheid, maar bestrijden soms dezelfde overheid op een ander terrein (Donks, 2001-B). Een voorbeeld hiervan is een milieubeweging die aan de ene kant subsidies ontvangt van de overheid en meepraat in overlegstructuren, maar aan de andere kant rechtszaken aanspant als zij dat nodig acht. Hierdoor kunnen 'typische' kenmerken van maatschappelijke organisaties tegenstrijdig zijn; samenwerking met de overheid en een subsidierelatie kunnen beide duiden op een maatschappelijke organisatie, maar ook organisaties die slechts één van beide kenmerken bezitten kunnen onder het maatschappelijk middenveld worden geschaard.

Volgens Donks (2001-B) en Dekker (2001) zijn onafhankelijkheid en het vrijwillig uitvoeren van een publieke taak belangrijke kenmerken van een maatschappelijke organisatie. Vooral het vrijwillig uitvoeren van een publieke taak is van groot belang, omdat dit het maatschappelijk middenveld onderscheidt van de publieke en private sector. Donks wijst er op dat andere auteurs de belangenbehartiging van een bepaalde doelgroep door maatschappelijke organisaties een belangrijk kenmerk vinden, anderen vinden de juridische onafhankelijkheid van de staat belangrijk.

In de Nederlandse literatuur bestaat weinig overeenstemming over de kenmerken van het Nederlandse maatschappelijk middenveld (Donk, 2001-A). De term wordt in het Engels bijna altijd vertaald als non-profit sector of civil society en daarom kunnen de kenmerken die hierbij horen helpen bij het geven van een definitie van het Nederlandse maatschappelijk middenveld. Er bestaan echter verschillen tussen deze twee Engelse termen. De non-profit sector bestaat uit alle organisaties die niet als doel hebben om winst te maken. Een organisatie uit de non-profit sector heeft volgens Dekker (2001) de volgende kenmerken:

- het is een organisatie,

- met een privaat karakter (de overheid maakt formeel geen onderdeel uit van de organisatie),
- zonder winstverdeling,
- dat zelfbestuur heeft,
- en in een bepaalde mate uitgaat van vrijwilligheid (er kunnen opdrachten worden geweigerd).

Civil society kan worden gezien als een model van maatschappelijke ordening (Dekker, 2001). Hiermee kan het worden afgezet tegen de gemeenschap, de markt en de staat als andere organisatievormen. Vrijwilligheid is dan het onderscheidende element van de civil society en een vereniging is de typische organisatievorm. Een organisatie kan in meer of mindere mate tot de civil society behoren. Bijvoorbeeld een politieke partij kan als vereniging tot de civil society worden gerekend, werkt soms ook als staatsorgaan en concurreert met andere politieke partijen op de 'kiezersmarkt'. Het belangrijkste kenmerk dat vanuit de civil society kan worden overgenomen is het vrijwillig verenigen van personen in een organisatie. Elke maatschappelijke organisatie moet op enigerlei wijze opgericht zijn door vrijwilligers of nog steeds gebruikers invloed laten uitoefenen binnen de organisatie.

Al deze elementen combinerend ontstaat de volgende definitie van organisaties uit het maatschappelijke middenveld. Het is een organisatie:

- die een publieke taak uitvoert,
- met een privaat karakter (de overheid maakt formeel geen onderdeel uit van de organisatie),
- zonder winstverdeling,
- dat zelfbestuur heeft,
- waarbij in een bepaalde mate wordt uitgegaan van vrijwilligheid (er kunnen opdrachten worden geweigerd),
- waar een achterban moet instemmen met het doen en laten van de organisatie (er moeten op enigerlei wijze vertegenwoordigers van de achterban actief zijn binnen de organisatie).

Deze kenmerken moeten niet te strikt worden opgevat. Net zoals bij een civil society kunnen organisaties in meer en mindere mate aan de definitie voldoen en toch tot het maatschappelijk middenveld worden gerekend.

2.1.2 Kenmerken van een sportorganisatie

Sportorganisatie is een algemene term voor een organisatie die sport organiseert of enige betrokkenheid hierbij heeft. Om te bekijken of sportorganisaties voldoen aan de kenmerken van het maatschappelijk middenveld moet er echter een duidelijke definitie van worden opgesteld.

Er bestaat weinig wetenschappelijke literatuur over de definiëring van 'sportorganisatie', daarom moet informatie uit andere bronnen worden gebruikt. Deels gebaseerd op een definitie in het subsidiebeleid van de gemeente Wageningen (gemeente Wageningen,

website) kan de volgende definitie van sportorganisatie worden gegeven. Het is een organisatie:

- met als doel de lichamelijke vorming en sportbeoefening van haar leden te bevorderen,
- of de organisatie van bovengenoemde te ondersteunen.
- waarbij geen commercieel doel wordt nagestreefd.

2.1.3 In hoeverre komen de kenmerken overeen?

Bijna alle sportorganisaties voldoen aan de kenmerken van een maatschappelijke organisatie. Dit begint met het doel/ de taak van sportorganisaties. Sport is een overheidstaak. Dat blijkt onder meer uit de volgende uitspraak op de website van het ministerie van VWS “*De overheid vindt sport belangrijk.*” (ministerie VWS, website). Uit de definitie van sportorganisatie blijkt dat elke sportorganisatie een sport moet stimuleren of organiseren en hierdoor voeren ze dus altijd een publieke taak uit.

Een andere groep kenmerken draait om het verschil tussen een profit en non-profit organisatie en de juridische organisatievorm. Praktisch alle sportorganisaties zijn onafhankelijk van de overheid en dus privaat. Dit betekent dat ze geen opdrachten hoeven aan te nemen van de overheid en hun eigen gang kunnen gaan. Volgens de sportorganisatie-definitie mogen ze geen commercieel doel nastreven; de eigenaar of oprichters mogen daarom geen winst ontvangen. Commerciële doelen komen nauwelijks voor bij de ongeveer 27.000 Nederlandse sportverenigingen (Kalmthout, Lucassen, 2008). Slechts enkele sportorganisaties hebben een commerciële organisatievorm, hierbij moet worden gedacht aan betaald voetbalorganisaties als Ajax, Feyenoord en PSV of fitnesscentra als Fitness First en Fit for Free. Vaak mogen de leden ook instemmen met het beleid; dit blijkt uit de meest voorkomende organisatievormen van stichting of vereniging.

Kortom, op de commerciële organisaties na vallen alle sportorganisaties te scharen onder het maatschappelijk middenveld. Dit betekent dat de definitie van het maatschappelijk middenveld (de meest uitgebreide) kan worden gebruikt voor de respondentenselectie.

2.2 Wat is lobbyen volgens de literatuur?

Dit onderzoek draait om lobbyen en daarom zal een werkbare definitie moeten worden gevonden die kan zeggen welke activiteiten wel of niet tot het lobbyen behoren. Dit kan vervolgens weer gebruikt worden om te bepalen waar de respondenten hebben gelobbyd. In dit hoofdstuk zal aan de hand van verschillende auteurs worden gekeken welke definitie van lobbyen het best bruikbaar is in dit onderzoek.

2.2.1 Politieke participatie

Om het overheidsbeleid te beïnvloeden kan onder meer een politieke partij worden opgericht, een rechtszaak worden aangespannen, een demonstratie worden gehouden of een lobby worden opgestart. Lobbyen is hiermee volgens Baakman, Korsten en Van Mierlo (1995: 1) te zien als een vorm van politieke participatie, waarbij het afwijkt van de andere vormen van politieke participatie doordat het uitgaat van eigen initiatief, contactzoekend is en niet aan een bepaalde tijd gebonden is.

Baakman, Korsten en Van Mierlo (1995: 3-6) zien lobbyen daarom als het ongevraagd (pogen te) informeren, overtuigen en beïnvloeden van de overheid. Dit betekent dat het ingaan op een uitnodiging van de overheid om in een adviesraad zitting te nemen niet wordt gezien als lobbyen, maar bijvoorbeeld een zelf aangeboden lunch met een ambtenaar wel. Hun uiteindelijke definitie is “... *alle activiteiten die gericht zijn op een overheid waarbij aandacht gevraagd wordt voor een bepaald, voor de lobbyist of zijn opdrachtgever, relevant onderwerp. Dat gebeurt door het leggen en onderhouden van contacten, het verstrekken van informatie en het argumenteren met als doel om te overtuigen en zo te beïnvloeden.*”. In hun definitie komt de nadruk op het ongevraagde niet meer terug, maar in hun uitleg geven ze hier wel veel aandacht aan. Het is onduidelijk waarom ze lobbywerk ‘op uitnodiging’ niet zien als lobbyen, want ook op zo’n moment kan de lobbyist aandacht vragen voor een relevant onderwerp.

2.2.2 Het geheel van activiteiten gericht op het uitoefenen van invloed

Van Schendelen definieert lobbyen als “*het geheel van activiteiten dat erop gericht is om via informatie en zakelijke argumentatie invloed uit te oefenen op beleidsvoorbereiders en –beslissers.*” (Bennis, Pauw, Van Schendelen, 1990 – in Pauw, Groenendijk, Bal, 1998). Volgens deze definitie zouden alle activiteiten dus als lobbyen kunnen worden gezien, zolang ze maar als doel hebben om een beleidsvoorbereider of –beslisser te beïnvloeden.

Inderdaad lijkt er een grote verscheidenheid aan lobbyactiviteiten mogelijk te zijn. Dit blijkt bijvoorbeeld uit de aantallen lobbyisten: in Nederland zijn er tussen de 300 en 400 professionele lobbyisten actief, in Brussel wordt dit aantal geschat op 15.000 (FEM business, 2006). Elke lobbyist zal zijn lobby op zijn eigen manier aanpakken, want de één heeft meer een voorkeur voor persoonlijke gesprekken terwijl de ander graag publieksacties organiseert. Het public-affairs managementbureau Public Matters (dat advies geeft over lobbyen) geeft aan dat onder meer de volgende lobbyactiviteiten mogelijk zijn: het schrijven van een manifest, het naar voren brengen van argumenten/informatie in een gesprek, het aanbieden van een tegenprestatie, publieksacties en het vormen van een coalitie (Public Matters website, 2007). Al deze activiteiten zijn bedoeld om invloed uit te oefenen op de besluitvorming en moeten daarom worden gezien als lobbyen.

2.2.3 Het voordeel voor de lobbyist en de informele beïnvloeding

Waardenburg stelt dat lobbyen bestaat uit het op een informele manier proberen te beïnvloeden van een formele gezagsdrager, zodat die een beslissing neemt (of juist nalaat dat te doen) die gunstig is voor de opdrachtgever van de lobby (Waardenburg, 2004: 75). Hiermee wordt vooral benadrukt dat het lobbyen bedoeld is ten bate van de lobbyist, en dat het gaat om informele beïnvloeding.

Het voordeel voor de lobbyist (het nemen van een gunstige beslissing) wordt door andere auteurs weggelaten, wellicht omdat het al voor de hand ligt. Lobbyen gaat verder niet alleen om beïnvloeding in het nemen van een voordelige beslissing, maar ook om het beïnvloeden van de inhoud van de beslissing in het voordeel van de lobbyist. Verder heeft Waardenburg het over informele beïnvloeding; lobbyen zou alleen informeel kunnen gebeuren. Baakman, Korsten en Van Mierlo (1995: 1) wijzen er op dat een informele lobby vaak voorkomt, maar dat het soms ook openlijk en formeel gebeurt. Waardenburg

stelt dat lobbyen gebeurt in een ‘informele ambiance’, maar in hoeverre past een publieksactie in een informele ambiance? Er is dus weinig onderbouwing voor enkele opvallende elementen van Waardenburgs definitie van lobbyen.

2.2.4 De schade van een lobby

De economen Sloof en Van Winden (1998: 85) zeggen dat lobbyen een manier van informatieoverdracht is waarbij men de beleidsmaker probeert over te halen, zonder dat deze hier schade door lijdt en hier directe aanleiding toe geeft. Deze definitie gaat hierbij in op de kosten (schade) voor ‘het slachtoffer’, die hier verder niets aan zou kunnen doen. Eigenlijk wordt er gesteld dat een lobby positief (of neutraal) moet zijn voor ‘het slachtoffer’ van de lobby, waarbij de lobbyist moet proberen het slachtoffer over te halen. Een onderzoek uit 1970 (Childs) richt zich al op dit idee dat lobbyen positief kan zijn voor ‘het slachtoffer’. Hieruit bleek dat lobbyisten zichzelf vooral zien als mensen die anderen moeten overhalen, terwijl bestuurders lobbyisten zien als degenen die informatie brengen. Bestuurders zouden volgens dit onderzoek dus geen schade, maar zelfs voordeel ondervinden van het lobbyen. Een onderzoek van het public-affairs managementbureau Public Matters heeft een soortgelijke uitkomst: 56% van de Tweede Kamerleden zou vertrouwen hebben in lobbyisten (Public Matters, website).

2.2.5 Definitie

Verschillende auteurs hebben dus verschillende opvattingen over wat lobbyen precies inhoudt. Waardenburgs definitie valt echter al af, omdat twee belangrijke elementen uit zijn definitie weinig ondersteuning hebben. De definitie van Sloof en Van Winden is interessant vanwege de afwijkende invalshoek en heeft enige onderbouwing, maar lijkt weinig bruikbaar. De nadruk op de beleidsmaker is namelijk interessant, maar lobbyen gebeurt door een lobbyist en dus moet de nadruk liggen op deze persoon. De verbintenis die Baakman, Korsten en Van Mierlo leggen met politieke participatie is evenzo interessant, maar hun nadruk op het ongevraagde element van een lobby is onduidelijk. De enige definitie waar geen kritiek op kan worden gegeven komt van Van Schendelen. Zijn ruime definitie “*het geheel van activiteiten dat erop gericht is om via informatie en zakelijke argumentatie invloed uit te oefenen op beleidsvoorbereiders en –beslissers.*” (Bennis, Pauw, Van Schendelen, 1990 – in Pauw, Groenendijk, Bal, 1998) zal daarom verder worden gebruikt voor de term lobbyen.

2.3 Welke lobbylocaties bij de overheid bestaan er voor Nederlandse maatschappelijke organisaties?

In de hoofdvraag zijn vier lobbylocaties genoemd die zullen worden onderzocht. Gebaseerd op eerdere kennis kan al worden gesteld dat deze lobbylocaties het belangrijkste doel vormen voor lobby pogingen. In dit hoofdstuk zal worden gecontroleerd of deze aanname klopt en of de bestuurslagen dus inderdaad de belangrijkste lobbylocaties zijn voor Nederlandse maatschappelijk organisaties.

2.3.1 Multi-level governance theorie

De multi-level governance theorie is een theorie die de verhouding tussen de EU en andere bestuurslagen beschrijft (Hooghe, Marks, 2003: 6-10). Multi-level governance gaat over het systeem waarbinnen bestuurlijke organisaties functioneren. Het stelt dat alle

bestuurlijke organisaties flexibel en op verschillende niveaus met elkaar in contact staan, waarbij men zich meer op thema richt dan op hiërarchie. Men hoeft niet meer de hiërarchische lijnen te volgen om invloed te kunnen uitoefenen, maar kan direct contact opnemen met degene die belangrijk is voor het onderwerp. Dit betekent niet dat één bestuurslaag invloed heeft moeten afstaan ten koste van anderen: de theorie stelt alleen dat alle bestuurlijke niveaus tegenwoordig op enigerlei wijze kunnen meewerken aan Europees beleid.

Er zijn twee soorten multi-level governance te onderscheiden. Het zogenoemde type 1 gaat uit van organisaties met een breed aantal functies die juridisch van elkaar gescheiden zijn in een duidelijk systeem. Een voorbeeld hiervan is de verhouding tussen gemeente, provincie en rijksoverheid in Nederland. Ze hebben allemaal meerdere functies, hebben een duidelijke juridische ‘stapeling’ en toch verloopt niet al het contact langs hiërarchische lijnen. Het type 2 gaat uit van een flexibel systeem, waarbij de jurisdictie en het deelnemerschap voortdurend kunnen veranderen. Een voorbeeld hiervan is de verhouding tussen waterschap, provincie, elektriciteitsbedrijf, ziekenhuis, gemeente, hogeschool en rijksoverheid. Allemaal hebben ze zeggenschap/jurisdictie over een bepaald terrein en onderwerp, maar het is afhankelijk van de vraag of ze mogen meewerken aan beleidsvorming.

De multi-level governance theorie stelt dat in principe alle betrokkenen kunnen meewerken aan Europees beleid. Zolang het beleid een relatie heeft met de EU kan er dus bij alle overheidsinstanties in Europa worden gelobbyd. Gemeenten, provincies en de rijksoverheid kunnen namelijk weer hun invloed uitoefenen op een hogere bestuurslaag, of direct op de EU. Vanuit deze theorie mag worden aangenomen dat iets soortgelijks geldt voor beleid van de rijksoverheid: gemeenten, provincies en de EU kunnen hier op verschillende wijzen invloed op uitoefenen. Hetzelfde geldt voor provincies en gemeenten, zodat voor elk onderwerp bij alle bestuurslagen kan worden gelobbyd.

De multi-level governance theorie stelt dat de bestuurslagen gezamenlijk het beleid kunnen vormen. Organisaties als ziekenhuizen, elektriciteitsbedrijven en hogescholen kunnen volgens deze theorie wel invloed uitoefenen, maar maken geen overheidsbeleid en spelen daarom voor dit onderzoek geen rol van betekenis. Voor organisaties uit het Nederlandse maatschappelijk middenveld betekent dit dat de bestuurslagen logische lobbylocaties zijn, want ze willen immers door middel van lobbyen het overheidsbeleid beïnvloeden.

2.3.2 Lobbyen in Europa

Vidaçak (2006: 103) heeft onderzocht welke routes Kroatische belangengroepen kunnen volgen om over Europese zaken te lobbyen. Zijn resultaten zijn weergegeven in bijlage 1. Van Schendelen (2002: 113) heeft een vergelijkbaar model gemaakt over de routes die belangenorganisaties kunnen volgen als ze de EU willen bereiken.

Opvallend in beide modellen is dat de gemeenten en provincies niet expliciet worden genoemd, terwijl deze volgens de multi-level governance theorie wel invloed hebben op de Europese besluitvorming. In de modellen van Vidaçak en Van Schendelen staan ze echter gelijk aan belangenorganisaties, die net zoals anderen strijden voor hun belangen. Gemeenten en provincies hebben andere ingangen binnen de EU, maar in feite doen ze

hetzelfde als een organisatie als Greenpeace: ze komen op voor de belangen van hun inwoners/leden.

Vidaçak en Van Schendelen wijzen ook veel meer op de rol van belangenorganisaties. Zij geven aan dat belangenorganisaties ook een lobbylocatie kunnen zijn, want deze organisaties kunnen de vraag doorgeven aan de gewenste bestuurslaag. Hieruit blijkt wederom dat de bestuurslagen belangrijke lobbylocaties zijn, maar dat de route er naartoe kan verschillen.

2.3.3 Overige lobbylocaties?

Er bestaan meer lobbylocaties dan de tot nu toe genoemde. Baakman, Korsten en Van Mierlo (1995: 5) wijzen op de mogelijkheid om te lobbyen bij semi-overheidsorganisaties zoals de Kamer van Koophandel en Sociaal-Economische Raad. Ook op provinciaal en gemeentelijk niveau zijn vergelijkbare organisaties actief. Een andere, enigszins afwijkende, lobbymogelijkheid is bij bedrijven. Veel bedrijven kunnen door hun omvang en economische betekenis invloed uitoefenen op het overheidsbeleid. Volgens Baakman, Korsten en Van Mierlo (1995: 5) kan door samen te werken met het bedrijfsleven een grotere en krachtigere lobby worden opgezet en kunnen de bedrijven vervolgens een lobby overnemen.

Deze lobbylocaties zorgen wederom slechts voor een andere route, waarbij het einddoel van de overheid hetzelfde blijft.

2.3.4 Welke lobbylocaties zijn er en komen ze overeen met de vier bestuurslagen?

De verschillende auteurs vullen elkaar vooral aan wat betreft het bestaan van lobbylocaties. Hooghe en Marks (2003) beschrijven in het algemeen het systeem waarbinnen men bij de EU kan lobbyen. Vidaçak (2006) en Van Schendelen (2002) beschrijven concreter de verschillende tussenorganisaties die gebruikt kunnen worden voor het bereiken van een hogere bestuurslaag. Baakman, Korsten en Van Mierlo (1995) wijzen ten slotte op het bedrijfsleven en semi-overheidsinstellingen die ook invloed kunnen uitoefenen op het overheidsbeleid.

De EU, rijksoverheid, provincies en gemeenten worden echter steeds als einddoel van lobby pogingen genoemd. Belangengroepen en andere organisaties kunnen een belangrijke rol spelen bij het lobbyen, maar vormen slechts een tussenstap. De einddoelen zijn altijd de bestuurslagen en daarom zijn dit de belangrijkste lobbylocaties.

2.4 Welke factoren verklaren de keuze van een lobbylocatie?

Eerdere onderzoeken tonen soms verband met dit onderzoek en kunnen dan mogelijk de keuze voor een lobbylocatie verklaren. De overeenkomsten tussen eerdere onderzoeken en deze zijn echter klein, omdat de vraagstelling vaak verschilt. In dit hoofdstuk zal daarom eerst het verschil tussen eerdere onderzoeken en deze worden behandeld, waarna toch een aantal factoren uit de bestaande literatuur worden gehaald.

2.4.1 Het 'gat' in de literatuur

Er is nog nooit een goed vergelijkbaar onderzoek gedaan. Verschillende auteurs hebben gekeken naar de factoren die verklaren waarom een organisatie wel of niet bij de EU

lobbyt, maar lieten hierbij alle andere bestuurslagen buiten beschouwing. Een andere auteur heeft onderzocht welke factoren de politieke participatie van maatschappelijke organisaties in de gemeente verklaren; maar wederom ging het uitsluitend om de gemeentelijke bestuurslaag, bovendien draaide het om politieke participatie en niet het lobbyen. Ten slotte richtten sommige auteurs zich op het lobbyen van het bedrijfsleven bij een bepaalde bestuurslaag.

Al deze onderzoeken kunnen – met enige aanpassingen en aanvullende redeneringen – wel worden gebruikt om factoren te benoemen, maar of deze factoren echt invloed hebben moet blijken uit het empirische onderzoek.

2.4.2 Het uitvoeren van overheidstaken

Lelieveldt (1999: 557) noemt in zijn onderzoek naar politieke participatie op lokaal niveau verschillende factoren die de participatie kunnen bepalen. Volgens Baakman, Korsten en Van Mierlo (1995) is lobbyen een onderdeel van politieke participatie en daarom kunnen de factoren van Lelieveldt ook invloed hebben op de keuze van een lobbylocatie.

Eén van Lelieveldt's factoren is dat door het uitvoeren van overheidstaken de maatschappelijke organisaties meer verbonden zouden raken met de overheidsinstelling voor wie de taken worden uitgevoerd. Door die verbondenheid zouden de maatschappelijke organisaties eerder participeren in de lokale politiek. Voor het lobbyen zou dit betekenen dat door het uitvoeren van taken voor een bepaalde bestuurslaag men eerder bij die bestuurslaag zou gaan lobbyen.

2.4.3 Het lidmaatschap van netwerken/ overlegorganen

Lelieveldt (1999: 559-560) stelt ook dat de netwerken waarbinnen een maatschappelijke organisatie actief is uitmaken waar een organisatie participeert in de politiek. Dankzij de netwerken waarin men actief is krijgt men toegang tot, en kennis over belangrijke actoren. Deze bestaande contacten zijn makkelijker te gebruiken dan het zelf creëren van nieuwe contacten en zullen daarom worden gebruikt voor politieke participatie.

Voor de keuze van een lobbylocatie betekent dit dat het lidmaatschap van een 'belangrijk' netwerk of overlegorgaan ervoor zou zorgen dat men vaker lobbyt bij de bestuurslagen die verbonden zijn aan het netwerk of overlegorgaan.

2.4.4 Het aantal betaalde medewerkers

Lelieveldt (1999: 558) wijst er ook op dat politieke participatie veel tijd en geld kost en vrijwilligers minder tijd te besteden hebben dan betaalde krachten. Hierdoor zouden organisaties met meer betaalde krachten intensiever en vaker kunnen participeren in de politiek.

De intensiviteit en regelmaat van de lobby is voor dit onderzoek niet van belang, maar er mag worden verwacht dat een lobby bij de EU en rijksoverheid meer tijd kost dan een lobby bij de gemeente en provincie. Dit heeft te maken met onder meer de reistijd (het gemeentebestuur is dichterbij dan de Europese Commissie) en de kennis die men al heeft over de bestuurslaag (het kost meer tijd om uit te zoeken welke Europese ambtenaar zich bezighoudt met een onderwerp, dan om te kijken welke gemeenteamtenaar dit doet). Hiervan uitgaande zou een organisatie met meer betaalde medewerkers eerder bij een hogere bestuurslaag lobbyen.

2.4.5 Grootte van de achterban

Lielieveldt (1999: 558-559) verwachtte ook dat een grotere achterban zou zorgen voor meer redenen om politiek te participeren. Vanuit de achterban zouden namelijk vragen worden opgeworpen, waar de organisatie vervolgens 'iets' mee moet doen.

Een grotere achterban zorgt echter ook voor morele ondersteuning: een lobbyende organisatie maakt meer indruk als ze 100.000 leden hebben, dan wanneer ze 50 leden hebben. Voor lagere bestuurslagen is een organisatie met een beperkt aantal leden al relatief groot, terwijl alleen organisaties met zeer veel leden indruk zullen maken op hogere bestuurslagen. Het ledenaantal zorgt daarmee voor toegang tot een bestuurslaag: hoe meer leden, des te meer toegang tot hogere bestuurslagen.

2.4.6 Verbondenheid met een regio

Beyers & Kerremans (2007: 464) stellen in hun onderzoek naar het lobbyen van belangengroepen bij de EU dat organisaties zozeer afhankelijk kunnen zijn van één regio dat ook alle overige contacten hier plaatsvinden. Wanneer organisaties sterk leunen op lokale vrijwilligers, dan hebben ze een uitgebreid scoutingnetwerk nodig om deze aan te trekken. Wanneer organisaties in een beperkt gebied taken uitvoeren, dan zullen ze meer gericht zijn op dit 'eigen' gebied.

Uiteindelijk komt het dus vooral neer op het werkgebied van de organisatie, omdat de vrijwilligers hier ook werkzaam moeten zijn. Voor het lobbyen betekent dit dat ze zich meer richten op de bestuurslagen die in hun geografische gebied liggen.

2.4.7 De afkomst van de donateurs/financiers

Volgens Beyers & Kerremans (2007: 464) willen organisaties zichtbaar zijn voor hun donateurs en financiers. Voor het voortbestaan van de organisatie zijn immers nieuwe donaties nodig en die krijgt men alleen als de eerdere donaties goed zijn besteed. Bij vele donateurs komt de organisatie niet direct in de problemen als enkele donaties stoppen, maar wanneer een organisatie afhankelijk is van enkele donateurs wel.

Voor het lobbyen betekent dit een grote focus op de geografische regio waar de donateurs vandaan komen.

2.4.8 Kennis en ervaring met een bepaalde bestuurslaag

Bursens & Helsen (2003:8) gaan in hun artikel over multi-level governance in op de invloed van de historisch institutionalistische school van de politieke wetenschappen. Zo kan er een onderscheid worden gemaakt tussen de harde structurele omgeving en zachte culturele context van organisaties. De gang van zaken bij overheidsinstellingen kan worden verklaard door middel van dit onderscheid. Sommige zaken zijn 'hard' geregeld en vormen onderdeel van de structuur: een voorbeeld hiervan is dat lobbyisten soms letterlijk een gebouw niet in mogen. De zachte culturele context van het lobbyen draait om de gebruikelijke gang van zaken, zo moet men weten op welk moment van het besluitvormingsproces het beste een beïnvloedingspoging kan worden gedaan.

Wat betreft het lobbyen kan de harde structurele omgeving worden samengevat in de term kennis, omdat de lobbyist moet weten hoe hij kan lobbyen. De zachte culturele context kan worden samengevat met de term ervaring, omdat de lobbyist deze omgeving

alleen door ervaring kan leren kennen. Er mag worden verwacht dat men eerder lobbyt bij bestuurslagen waar men meer kennis en ervaring mee heeft.

2.4.9 Het lidmaatschap van belangengroepen

Lelieveldt (1999: 560) wijst nog op het lidmaatschap van een belangengroep: als een organisatie lid is van een belangengroep, dan krijgt de organisatie meer informatie over het onderwerp en dit kan zorgen voor politieke participatie. Het onderzoek van Lelieveldt laat zien dat er geen bewijs is voor deze stelling, maar toch lijkt er een logisch verband tussen te bestaan.

Onder andere Van Schendelen (2002: 93) wijst op het belang van kennis voor een lobby. Hier komt bij dat een belangengroep boven de leden staat en daardoor automatisch een hogere positie heeft. Vanwege de rol van belangenbehartiger is er meer informatie en kennis beschikbaar. Dit, gecombineerd met hun positie zal ervoor zorgen dat een belangenorganisatie vooral informatie aan de leden levert over de hogere bestuurslagen. Omdat Van Schendelen zegt dat kennis belangrijk is kan vervolgens worden verwacht dat meer kennis over hogere bestuurslagen ervoor zorgt dat er eerder bij deze bestuurslagen wordt gelobbyd.

2.4.10 De mate van internationalisering van het beleidsterrein

Ten slotte gaan Beyers & Kerremans (2007: 465) nog in op de mate van internationalisering van het beleidsterrein waarop men actief is. Als een organisatie zich bezighoudt met onderwerpen die traditiegetrouw internationaal worden besproken, dan is de kans groter dat ze actief lobbyen bij de EU of nationale overheden.

Voor de keuze van een lobbylocatie betekent dit dat internationaal 'georiënteerde' organisaties actiever moeten zijn bij hogere bestuurslagen dan andere organisaties.

2.5 Verwachtingen

Gebaseerd op hoofdstukken 2.3 en 2.4 zullen in dit hoofdstuk verwachtingen worden opgesteld voor de resultaten van het empirische onderzoek.

2.5.1 Verwachtingen lobbylocaties

Gebaseerd op de literatuur mag worden verwacht dat de EU, rijksoverheid, provincies en gemeenten belangrijke en vaak voorkomende lobbylocaties zijn voor het maatschappelijk middenveld. Belangenorganisaties kunnen echter een tussenrol spelen bij het bereiken van de hogere bestuurslagen.

2.5.2 Verwachtingen factoren die lobbylocatie bepalen

Verschillende factoren worden genoemd als redenen om ergens te gaan lobbyen. Aan de hand van de literatuur kunnen de volgende verwachtingen worden opgesteld:

1. Door een grotere verbondenheid met één bepaalde bestuurslaag lobbyt men eerder bij die bepaalde bestuurslaag.
2. Door het deelnemerschap aan netwerken en overlegorganen die verbonden zijn aan een bepaalde bestuurslaag gaat men eerder bij deze bestuurslagen lobbyen.
3. Door de verbondenheid van de organisatie aan een bepaald gebied vanwege de taken die zij daar uitvoeren zullen zij eerder lobbyen bij de bestuurslaag met een vergelijkbaar werkgebied.

4. Bij meer betaalde medewerkers zal de lobby eerder plaatsvinden bij een hogere bestuurslaag.
5. Bij een grotere achterban zal de organisatie eerder bij een hogere bestuurslaag lobbyen.
6. Hoe meer een organisatie afhankelijk is van één of enkele financiers, des te meer zal de lobby plaatsvinden in het geografische gebied waar de financiers zich bevinden.
7. Bij meer kennis en ervaring met een bepaalde bestuurslaag zal men eerder bij die bestuurslaag lobbyen.
8. Door het lidmaatschap van een belangengroep gaat men eerder lobbyen bij de bestuurslaag waar men informatie over verkrijgt.
9. Des te internationaler georiënteerd de sport, des te vaker zal men op een hoger bestuursniveau lobbyen.

3. Methoden en technieken

In dit hoofdstuk zal worden uitgelegd hoe het onderzoek is uitgevoerd. Eerst worden de verwachtingen geoperationaliseerd. Daarna wordt de methode van dataverzameling uiteen gezet. Vervolgens wordt de casusselectie uitgelegd. De analyse-eenheid wordt daarna verklaard. Ten slotte wordt ingegaan op de analysemethode.

3.1 Operationalisatie

In het theoretisch kader zijn negen verwachtingen geformuleerd. Hieronder worden deze geoperationaliseerd met bijbehorende indicatoren.

1. Door een grotere verbondenheid met één bepaalde bestuurslaag lobbyt men eerder bij die bepaalde bestuurslaag.

Volgens Lelieveldt (1999) bestaat deze verwachting uit het uitvoeren van een bepaalde overheidstaak door de organisatie. Dit soort afspraken wordt altijd vastgelegd in een contract of vaste afspraak tussen de betrokken organisaties. Enkel een contract betekent echter niet dat er sprake is van verbondenheid, daarvoor is ook een frequent contact nodig. De indicatoren zijn daarom:

- het bestaan van contracten of andere afspraken met een bepaalde bestuurslaag.
- de frequentie van het contact met de gemeente/provincie/overheid/EU.

2. Door het deelnemerschap aan netwerken en overlegorganen die verbonden zijn aan een bepaalde bestuurslaag gaat men eerder bij deze bestuurslagen lobbyen.

Lelieveldt (1999) stelt dat het lidmaatschap van netwerken/ overlegorganen zorgt voor makkelijkere toegang tot belangrijke actoren. Voor de keuze van een lobbylocatie is het dan wel belangrijk dat dit netwerk/ overlegorgaan duidelijk verbonden is aan één bepaalde bestuurslaag (anders verkrijgt men die toegang niet) en dat de organisatie zich bewust is van de mogelijkheden die dit netwerk/ overlegorgaan biedt. De indicator is daarom:

- het lidmaatschap van netwerken en overlegorganen die opgericht zijn en/of voorgezeten worden door een bepaalde bestuurslaag en waar de organisatie enig belang aan hecht.

3. Door de verbondenheid van de organisatie aan een bepaald gebied vanwege de taken die zij daar uitvoeren zullen zij eerder lobbyen bij de bestuurslaag met een vergelijkbaar werkgebied.

Beyers & Kerremans (2007) stellen dat door het werven van vrijwilligers en financiën men meer verbonden raakt met een geografisch gebied en hierdoor eerder binnen dit gebied gaat lobbyen. Lang niet alle organisaties werven vrijwilligers en/ of zijn in deze mate afhankelijk van fondsenwerving, maar de verbondenheid met een bepaalde regio kan nog wel steeds bestaan. Dit zou dan moeten blijken uit het werkgebied van de organisatie, want er mag worden verwacht dat alle belangrijke zaken zich binnen het werkgebied afspelen. De indicator is daarom:

- werkgebied.

4. Bij meer betaalde medewerkers zal de lobby eerder plaatsvinden bij een hogere bestuurslaag.

Lelieveldt (1999) stelt dat lobbyen veel tijd kost en vrijwilligers minder tijd kunnen besteden aan een lobby dan betaalde krachten. De indicator is daarom:

- aantal betaalde personen actief binnen de organisatie.

5. Bij een grotere achterban zal de organisatie eerder bij een hogere bestuurslaag lobbyen.

Lelieveldt (1999) geeft verschillende redenen waarom organisaties met een grotere achterban eerder lobbyen. Er kan echter ook verwacht worden dat bij een grotere achterban de organisatie zich meer gerechtigd en gesteund voelt om op een hoger niveau te lobbyen. De indicator is daarom:

- het aantal leden/ klanten.

6. Hoe meer een organisatie afhankelijk is van één of enkele financiers, des te meer zal de lobby plaatsvinden in het geografische gebied waar de financiers zich bevinden.

Volgens Beyers en Kerremans (2007) moeten organisaties met een grote afhankelijkheid van enkele financiers duidelijker zichtbaar zijn voor deze financiers. Belangrijk is daarom om te weten waar de grootste financiers gevestigd zijn. De indicator is daarom:

- locatie/ afkomst grootste financiers.

7. Bij meer kennis en ervaring met een bepaalde bestuurslaag zal men eerder bij die bestuurslaag lobbyen.

Uit de beschrijving van Bursens en Helsen (2003) blijkt het belang van kennis en ervaring voor het lobbyen. Elke bestuurslaag zou volgens hen anders zijn, de benodigde kennis en ervaring dus ook. De indicatoren zijn daarom:

- beschikbare kennis van de EU.

- beschikbare kennis van de rijksoverheid.

- beschikbare kennis van de provincie.

- beschikbare kennis van de gemeente.

- beschikbare ervaring met de EU.

- beschikbare ervaring met de rijksoverheid.

- beschikbare ervaring met de provincie.

- beschikbare ervaring met de gemeente.

8. Door het lidmaatschap van een belangengroep gaat men eerder lobbyen bij de bestuurslaag waar men informatie over verkrijgt.

Lelieveldt (1999) stelt dat het lidmaatschap van een belangengroep zorgt voor informatie over bepaalde onderwerpen. Van Schendelen (2002) voegt hieraan toe dat informatie belangrijk is voor het lobbyen. Verwacht mag worden dat de belangengroep informatie stuurt naar de lobbylocatie, de indicator is daarom:

- het lid zijn van een belangengroep/koepelorganisatie.

9. Des te internationaler georiënteerd de sport, des te vaker zal men op een hoger bestuursniveau lobbyen.

Beyers en Kerremans (2007) stellen dat voor onderwerpen die traditioneel internationaal worden besproken ook eerder internationaal zal worden gelobbyd. Elke organisatie heeft zijn kernthema (bijvoorbeeld sport voor sportorganisaties) en als dit kernthema

internationaal georiënteerd is, dan lobbyt men eerder internationaal. De belangrijkste kenmerken van een internationaal georiënteerde organisatie zijn deelname aan een internationale competitie, een internationaal beleidsplan en het lidmaatschap van een internationale organisatie. De indicatoren zijn daarom:

- het bestaan van een internationale competitie georganiseerd door de desbetreffende organisatie, of een deelname aan de competitie georganiseerd door de organisatie.
- het bestaan van een internationaal beleidsplan binnen de organisatie.
- het lidmaatschap van een internationale koepelorganisatie.

De keuze voor de lobbylocatie is door de onderzoeksvraag al beperkt tot de EU, rijksoverheid, provincies en gemeenten. Er moet echter wel gemeten worden waar er wordt gelobbyd en of hier echt sprake is van lobbyen. Uit de definitie in hoofdstuk 2.2 blijkt dat “*het geheel van activiteiten*”, gericht op het “*via informatie en zakelijke argumentatie*” uitoefenen van invloed de belangrijkste onderdelen zijn van het lobbyen. Uitgangspunt is dat de onderzochte organisaties lobbyen, waardoor de lobby-‘activiteit’ niets uitmaakt. Wel belangrijk is dat er via informatie en argumenten wordt geprobeerd iemand anders te overtuigen. De indicatoren die horen bij de lobbylocatie en het lobbyen zijn daarom:

- de plek waar men heeft gelobbyd.
- het doel van de lobbyactiviteiten.

3.2 Methode van dataverzameling

In dit onderzoek is door middel van interviews gezocht naar de factoren die bepalen waar een maatschappelijke organisatie lobbyt over overheidszaken. De keuze voor interviews kwam voort uit verschillende redenen. Ten eerste was van sommige verwachte factoren onduidelijk hoeveel invloed ze hebben; bij hoeveel betaalde medewerkers gaat men bijvoorbeeld op een hoger niveau lobbyen, één of honderd? In interviews zou duidelijker worden of er een verschil was tussen bijvoorbeeld 50 en 60 medewerkers, omdat de invloed hiervan direct kon worden bevraagd. Ten tweede speelde mee dat de benodigde informatie vaak niet in documenten opgenomen is of door middel van andere onderzoekstechnieken kon worden onderzocht. Ten slotte kon in interviews specifiekere worden ingespeeld op mogelijk andere factoren, bovendien kon er worden doorgevraagd bij onduidelijkheid. Vanwege deze redenen is gekozen voor een case study met de nadruk op interviews.

Deze case study heeft plaatsgevonden bij enkele maatschappelijke organisaties binnen de sportsector die lobbyden over en voor overheidsbeleid. Hier zijn interviews gehouden en waar mogelijk documenten/websites onderzocht. Voor de interviews is contact gezocht met de lobbyisten: de personen die hebben gelobbyd bij een bepaalde bestuurslaag. Zij hebben de meeste kennis over de afwegingen die zijn gemaakt om bij een bepaalde bestuurslaag te lobbyen. Bijna altijd hadden de lobbyisten een managementfunctie die zorgde voor overzicht in de organisatie, waardoor ze ook vragen die niet direct over hun vakgebied gingen zelf konden beantwoorden.

De interviews zijn gehouden aan de hand van een vragenlijst (zie bijlage 2 voor de vragenlijst) en waren halfgestructureerd. Hierdoor werden de voordelen van een gestructureerd interview (het puntsgewijs en overzichtelijk verkrijgen van alle benodigde

informatie) gecombineerd met die van een ongestructureerd interview (de respondent heeft alle vrijheid om te vertellen wat hij/zij belangrijk vindt). Er bleken geen bruikbare documenten te bestaan over de lobbyactiviteiten van de onderzochte organisaties, omdat de meeste organisaties niet bijhouden waarom ze bij bepaalde organisaties lobbyen. Op verschillende websites stond wel meer feitelijke informatie (bijvoorbeeld ledenaantallen en projecten/samenwerkingsverbanden) die is gebruikt als voorbereiding op de interviews.

3.3 Casusselectie/ respondentenselectie

Binnen de sportsector is een grote verscheidenheid aan organisaties actief. Grote overkoepelende organisaties als NOC-NSF en de KNVB werken samen met kleine, lokale sportverenigingen. Dit onderzoek richt zich op de plek waar ze lobbyen over overheidszaken: waarom kiezen ze juist voor deze plek? De gekozen cases moesten daarom voldoen aan twee eisen. Ten eerste moeten ze lobbyen over overheidszaken. En ten tweede moeten de organisaties in verschillende opzichten niet op elkaar lijken. Uit het theoretisch kader zijn een aantal verwachtingen naar voren gekomen en de cases mogen wat betreft deze verwachtingen niet teveel op elkaar lijken. Er kan niet met alle verwachtingen vooraf rekening worden gehouden, omdat bijvoorbeeld niet bekend was met welke bestuurslagen de sportorganisaties al contact hebben. Met de volgende verwachtingen is wel rekening gehouden: het aantal betaalde medewerkers, de grootte van de achterban, de geografische ligging en de mate van internationaliteit van de sport (wat betreft het wel of niet meedoen aan internationale sporttoernooien).

3.3.1 Respondenten

Bij het zoeken van respondenten is uitgegaan van een netwerkbenadering: welke organisaties zijn volgens kenners interessant voor dit onderzoek? Er is maar een beperkt aantal Nederlanders betaald werkzaam in de sportsector, daarom mag worden verwacht dat men van elkaar weet wie er actief lobbyt en wie niet. De netwerkbenadering houdt voor dit onderzoek in dat aan de respondenten steeds wordt gevraagd naar andere sportlobbyisten. Om dit netwerk te starten zijn de volgende personen als eerste kenners gebruikt:

- professor dr. Maarten van Bottenburg, die onder andere verwees naar Bart Ooijen.
- professor dr. Paul Verweel
- Bart Ooijen, werkzaam op de afdeling sport van het ministerie van VWS
- Marlies Olthuis, werkzaam op de afdeling sport van de provincie Utrecht
- Arjo Eggink, werkzaam op de afdeling sport van de provincie Groningen

De uiteindelijke respondenten zijn:

Marije Dippel, beleidsmedewerker internationale zaken bij het NOC-NSF. NOC-NSF is de grootste sportkoepel van Nederland. Het bestaat uit twee delen: het NOC richt zich op de topsport en het uitzenden van Nederlandse sporters naar de Olympische Spelen, de NSF richt zich op de Nederlandse breedtesport en alles wat daarmee te maken heeft. Ze hebben 88 leden, waarvan 72 sportbonden en 16 'buitengewone' leden. Deze leden worden gezien als primaire doelgroep van NOC-NSF; ze vertegenwoordigen de belangen van de aangesloten sportbonden.

Jan Willem Landré, projectleider ‘Meedoen allochtone jeugd door sport’ bij de KNVB. De KNVB is de grootste sportbond van Nederland. Hun primaire doel is om een goede voetbalcompetitie te organiseren, maar dankzij hun grootte kunnen ze ook bepaalde maatschappelijke taken op zich nemen.

Karin Laagland-Hövels, projectleider ‘Meedoen allochtone jeugd door sport’ bij de KNGU. De KNGU is de sportbond waar alle turn en gymnastiekverenigingen in Nederland bij zijn aangesloten. Vanwege de vele disciplines binnen het turnen en gymmen is de KNGU opgedeeld in zogenaamde productgroepen die zich elk focussen op een discipline. Hun doel is om de turn- en gymnastieksport in Nederland te organiseren en promoten.

Jan Tonny Visser, hoofd verenigingsservice bij de KNKV. Het KNKV is de sportbond waar alle Nederlandse korfbalverenigingen bij zijn aangesloten. Om contact te onderhouden met de verenigingen hebben ze verenigingsconsulenten in dienst die ze bezoeken. Daarnaast is er een bondsbureau dat de competitie organiseert, probeert de verenigingen vitaal te houden en oplossingen zoekt voor problemen die worden aangedragen door de verenigingen.

Anne Fokke de Vries, voorzitter Sportraad Apeldoorn. De Sportraad Apeldoorn vertegenwoordigt ongeveer 130 van de 150 Apeldoornse sportverenigingen. Hun werkzaamheden draaien om directe belangenbehartiging - zoals het verkrijgen van goede accommodatie -, indirecte belangenbehartiging - zoals het uitstralen dat Apeldoorn een sportstad is - en serviceverlening aan de leden.

Wim Jonker, secretaris Sportraad Alkmaar. De Sportraad Alkmaar vertegenwoordigt de Alkmaarse sportverenigingen. Ze hebben zo'n 90 leden en daarmee zijn bijna alle Alkmaarse sportclubs aangesloten. De Sportraad richt zich op de belangenbehartiging van deze verenigingen bij de gemeente Alkmaar.

Wendy Vos-Scheepens, directrice stichting Flik-Flak. Turn- en gymnastiekclub Flik-Flak uit 's Hertogenbosch is dankzij haar 2000 leden – en 4000 wekelijkse bezoekers - één van de grootste sportverenigingen van Nederland. Twaalf jaar geleden hadden ze nog maar drie leden, sindsdien zijn ze dus hard gegroeid. Binnen de club zijn topsporters actief, maar het is nadrukkelijk de bedoeling dat ze laagdrempelig en dus voor iedereen toegankelijk zijn. Ze hebben een ideaalbeeld dat vooral gebaseerd is op laagdrempeligheid, de mogelijkheid tot topsport en het opdoen en uitwisselen van kennis.

Wim van der Laan, voorzitter AKC Blauw-Wit/HavenFD. De korfbalvereniging AKC Blauw-Wit/Haven FD uit Amsterdam heeft 300 leden. Ze richt zich vooral op de wijk waar ze gevestigd is en probeert hierbinnen een centrumfunctie te vervullen. Het is een zogenaamde ‘prachtwijk’, dus er zijn relatief veel problemen en het aantal allochtonen is hoger dan gemiddeld. Daarnaast willen ze uiteraard korfballers trainen en meedoen aan de nationale competitie.

Co van den Berg, oud-voorzitter WSV Apeldoorn, gemeenteraadslid Apeldoorn. De omnisportvereniging WSV uit Apeldoorn heeft 1800 leden. Het is van oorsprong een buurtvoetbalvereniging, maar ze bieden inmiddels ook badminton, basketball, dynamic tennis en volleybal aan. Er bestonden vroeger weinig contacten met de gemeente, omdat men alles naar wens had geregeld. Vanwege de bouw van een groot sportcentrum moest hun accommodatie wijken, waarna een onderhandelingsproces begon rondom de nieuw te bouwen accommodatie. Voor WSV Apeldoorn is het aanbieden van trainingen en het meedoen aan de nationale competitie het belangrijkste doel.

Cor Jansen, voorzitter omnisportvereniging de Zwaluwen Utrecht. De omnisportvereniging de Zwaluwen Utrecht is met 1000 leden een redelijk grote vereniging. Onder enige dwang van de gemeente Utrecht moesten de oorspronkelijke clubs V.V. Utrecht en de Zwaluwen Vooruit fuseren. De reden dat de verenigingen moesten fuseren was een herstructureringsplan van de gemeente, wat betekende dat de Zwaluwen Utrecht moest verhuizen en een compleet nieuwe accommodatie kreeg. Van de oorspronkelijke voetbalverenigingen zijn ze hiermee naar een omnisportvereniging gegaan die voetbal, tennis, hockey, kaartspelen en biljart aanbiedt. Het belangrijkste doel van de vereniging is het aanbieden van trainingen in de genoemde sporten en participatie in de competitie, maar ze zijn geïnteresseerd in alle andere doelen die kunnen worden bereikt met behulp van sport.

Louk Burgers, directeur van De Sportbank. De Sportbank uit Den Haag is een wat afwijkende sportorganisatie die voortkomt uit een project van hockeyclub HDM uit dezelfde stad. Ze bieden zelf geen sportactiviteiten aan, maar ondersteunen de sportverenigingen in die stad. Hierbij is het idee dat sterke verenigingen de zwakkere ondersteunen, waarvoor een netwerk is opgericht van verenigingen van verschillende etnische origine. Een financieel sterke vereniging kan een zwakkere club helpen, maar het is de bedoeling dat zo'n financieel zwakke vereniging ook kijkt waar ze de sterkere club kunnen helpen. De Sportbank zet projecten op die proberen de contacten tussen verenigingen te initiëren en te ondersteunen.

3.3.2 Validiteit van selectie

Deze respondenten werken allemaal op lokaal of landelijk niveau. Er is geen enkele organisatie die stelt de provincie of Europa als werkgebied te hebben. Vanwege dit gemis is actief gezocht naar organisaties die wel aan deze kenmerken voldoen. Zo is er contact opgenomen met enkele provinciale Olympische netwerken en is gekeken of provinciale sportraden (ook wel sportservicepunten of 'huis voor de sport' genoemd) aan de eisen voldoen. Deze organisaties wilden echter niet meewerken of gaven aan vooral een uitvoerende organisatie te zijn of bleken een commerciële insteek te hebben. Er blijken dus weinig organisaties te zijn die op provinciaal niveau actief zijn, maar om hier zeker van te zijn is contact opgenomen met de provincies Groningen en Utrecht. Aan de sportafdelingen van deze provincies is gevraagd welke organisaties bij hen lobbyen. Marlies Olthuis van de provincie Utrecht en Arjo Eggink van de provincie Groningen reageerden. Marlies Olthuis geeft aan dat de provincie zich richt op de ontwikkelingen waar gemeenten en rijk nauwelijks aan toekomen, vaak in samenhang met provinciale beleidsterreinen zoals ruimtelijke ordening en maatschappelijke infrastructuur. Volgens

haar ligt het daarom ook voor de hand dat de meeste sportorganisaties geen contact hebben met de provincie, want deze onderwerpen hebben niet direct te maken met wat zij doen. Er wordt wel gelobbyd, maar door organisaties die niet aan de eerder gestelde eisen van dit onderzoek voldoen. De provincie biedt ook subsidies aan en wat dit betreft is er contact met enkele lokale sportverenigingen. Vaak worden subsidieaanvragen echter ingediend via gemeenten, bedrijven of stichtingen. Arjo Eggink geeft aan veel contact te hebben over subsidieaanvragen en leningen die zij verstrekken. Verder wordt er bij hun gelobbyd voor evenementen die worden georganiseerd in de provincie. Kortom, de provincies hebben geen contact met sportorganisaties die duidelijk op provinciaal niveau actief zijn.

Daarnaast is nog gezocht naar sportorganisaties die op Europees vlak actief zijn, maar wel in Nederland gevestigd zijn. Er bestaan enkele sportfederaties (zoals de NKS en NCSU) die dit wellicht zouden kunnen doen, maar deze bleken ook niet aan de eerder gestelde eisen te voldoen. Verder zijn er geen organisaties gevonden die zich op Europa richten. Bart Ooijen wees er al op dat eigenlijk alleen het NOC-NSF actief is op Europees gebied.

3.3.3 Betrouwbaarheid van selectie

Uiteindelijk is er op deze manier een casuselectie ontstaan die voldoet aan de eerder gestelde eisen. De betrouwbaarheid wordt gewaarborgd door het gebruik van de netwerkbenadering, want de lobbyisten weten zelf het beste wie er verder nog lobbyt. In onderstaande tabel is te zien dat ook qua eerder gestelde voorwaarden (ledenaantal, het aantal betaalde medewerkers, de geografische ligging en de mate van internationaliteit) genoeg variatie bestaat in de respondentenselectie.

Overzicht vereiste kenmerken van respondentenselectie

Organisatie	Aantal leden	Aantal betaalde medewerkers	Geografische ligging	Mate van internationaliteit van sport*
<i>NOC-NSF</i>	88	130	Kantoor in Papendal (Arnhem), maar werkgebied is geheel Nederland.	Zeer internationaal. Organiseren Nederlandse deelname aan Olympische Spelen.
<i>KNVB</i>	1,1 miljoen	400	Kantoor in Zeist, maar werkgebied is geheel Nederland.	Zeer internationaal. Veel wedstrijden in het buitenland.
<i>KNGU</i>	300.000	70	Kantoor in Beekbergen (Apeldoorn), maar werkgebied is geheel Nederland.	Zeer internationaal. Veel wedstrijden in het buitenland.
<i>KNKV</i>	100.000	40	Kantoor in Zeist, maar werkgebied is geheel Nederland.	Weinig internationaal. Enkele wedstrijden in het buitenland.
<i>Sportraad</i>	130	2 betaalde	Apeldoorn.	Niet internationaal.

<i>Apeldoorn</i>		krachten.		Organiseren geen wedstrijden in het buitenland.
<i>Sportraad Alkmaar</i>	90	1 betaalde kracht.	Alkmaar.	Niet internationaal. Organiseren geen wedstrijden in het buitenland.
<i>Flik-Flak</i>	2000	63 docenten, 5 kantoor-medewerkers.	Den Bosch en omstreken, maar topsporters komen uit het gehele land.	Redelijk internationaal. Een deel van de leden doet mee aan wedstrijden in het buitenland.
<i>AKC Blauw-Wit/HavenFD</i>	300	Geen, uitsluitend vrijwilligers.	Amsterdam.	Niet internationaal. Geen wedstrijden in het buitenland.
<i>WSV Apeldoorn</i>	1800	Enkele, maar dit zijn trainers.	Apeldoorn.	Niet internationaal. Af en toe wedstrijden in het buitenland.
<i>De Zwaluwen Utrecht</i>	1000	10, waarvan enkele kantoorfuncties hebben.	Utrecht.	Niet internationaal. Af en toe wedstrijden in het buitenland.
<i>De Sportbank</i>	Geen.	4	Den Haag.	Niet internationaal. Organiseren geen internationale wedstrijden.

* Gebaseerd op wedstrijden in het buitenland.

3.4 Analyse eenheid

Dit onderzoek richt zich op Nederlandse maatschappelijke organisaties in de sportsector die lobbyen bij Europese, nationale, provinciale en gemeentelijke instellingen. Binnen deze organisaties worden de lobby's uitgevoerd door individuen, maar ze doen het uit naam van de organisatie. De eenheid van analyse is daarom de organisatie.

3.5 Analyse methode

Er is een kwalitatieve analyse methode gebruikt voor dit onderzoek. De interviews zijn uitgewerkt en met behulp van het programma WinMax geanalyseerd. Dit is gedaan aan de hand van de in 3.1 genoemde indicatoren.

4. Empirische resultaten

In dit hoofdstuk worden de resultaten van het onderzoek behandeld. Eerst zal worden bekeken welke lobbylocaties gebruikt worden door de onderzochte sportorganisaties. Dit zal gebeuren vanuit de in het theoretisch kader opgestelde drie categorieën. Daarna zullen de opgestelde verwachtingen worden getoetst aan de praktijk.

4.1 Welke lobbylocaties worden gebruikt?

In het theoretisch kader is gebleken dat de vier bestuurslagen de belangrijkste lobbylocaties zijn voor het Nederlandse maatschappelijk middenveld, maar dat deze bestuurslagen op verschillende wijzen bereikt kunnen worden. Vooral de route via belangenorganisaties zou belangrijk moeten zijn, maar het is ook mogelijk de bestuurslagen te bereiken via het bedrijfsleven en zelfstandige overheidsorganisaties als de Kamer van Koophandel. In dit hoofdstuk zal worden gekeken of deze opdeling overeen komt met de lobbylocaties die worden gebruikt door de onderzochte organisaties.

4.1.1 Waar lobbyen de respondenten?

In onderstaande tabel is aangegeven bij welke bestuurslagen alle respondenten lobbyen en over welke onderwerpen.

Resultaten lobbylocaties

Organisatie	Waar lobbyen?	Waarover?
<i>NOC-NSF</i>	Overall, focus op nationaal.	Verschillend: 6+5 regel in voetbal, subsidies, aandacht voor sport in het algemeen.
<i>KNVB</i>	Overall, focus op nationaal.	Verschillend: 6+5 regel, subsidies, aandacht voor voetbal.
<i>KNGU</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Verschillend: subsidies, projecten voor ledenwerving, aandacht voor gymnastiek en turnen.
<i>KNKV</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Verschillend: subsidies, projecten voor werving allochtone leden, aandacht voor korfbal.
<i>Sportraad Apeldoorn</i>	Provincie en vooral gemeente.	Verschillend: problemen van aangesloten sportclubs, promotie Apeldoorn als sportstad, promotie sportclubs binnen de stad.
<i>Sportraad Alkmaar</i>	Gemeente.	Problemen van aangesloten sportclubs.
<i>Flik-Flak</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Verschillend: accommodatie, mogen meedoen aan projecten.
<i>Blauw-Wit</i>	Gemeente.	Verschillend: accommodatie, mogen meedoen aan projecten.
<i>WSV</i>	Gemeente.	Accommodatie.
<i>De Zwaluwen</i>	Provincie en vooral gemeente.	Verschillend: accommodatie, mogen meedoen aan projecten.
<i>De Sportbank</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Verschillend: subsidies, ondersteuning bij eigen projecten, ondersteuning aangesloten sportclubs.

4.1.2 Multi-level governance theorie

Vanuit de multi-level governance theorie was de verwachting dat sportorganisaties bij verschillende bestuurslagen zouden lobbyen over hetzelfde thema. Men blijkt echter een grote voorkeur te hebben voor een directe lobby: als men bij een bestuurslaag lobbyt, dan gebeurt dit bij de bestuurslaag waar men iets van wil. Twee organisaties vormen hier een uitzondering op. Turn- en gymnastiekvereniging Flik-Flak ziet de gemeente - vooral - als partner en probeert daarom alle belangrijke zaken met hun te communiceren. De gedachte hierachter is dat de ambtenaren wellicht hen netwerk weer ten bate van Flik-Flak kunnen gebruiken. “*Want het kan nooit kwaad als onze ambtenaren eens een keer op een congres zijn en zeggen van he, bij ons doen ze daar ook aan mee.*” Bij De Sportbank is de achterliggende gedachte dat als alle partijen er voordeel van hebben een samenwerking met de overheid handig kan zijn. Bij bijvoorbeeld het aanvragen van een Europese subsidie kan de gemeente daarom als partner optreden, ook omdat zij wat dat betreft meer kennis en ervaring hebben.

4.1.3 Lobbyen via belangenorganisaties

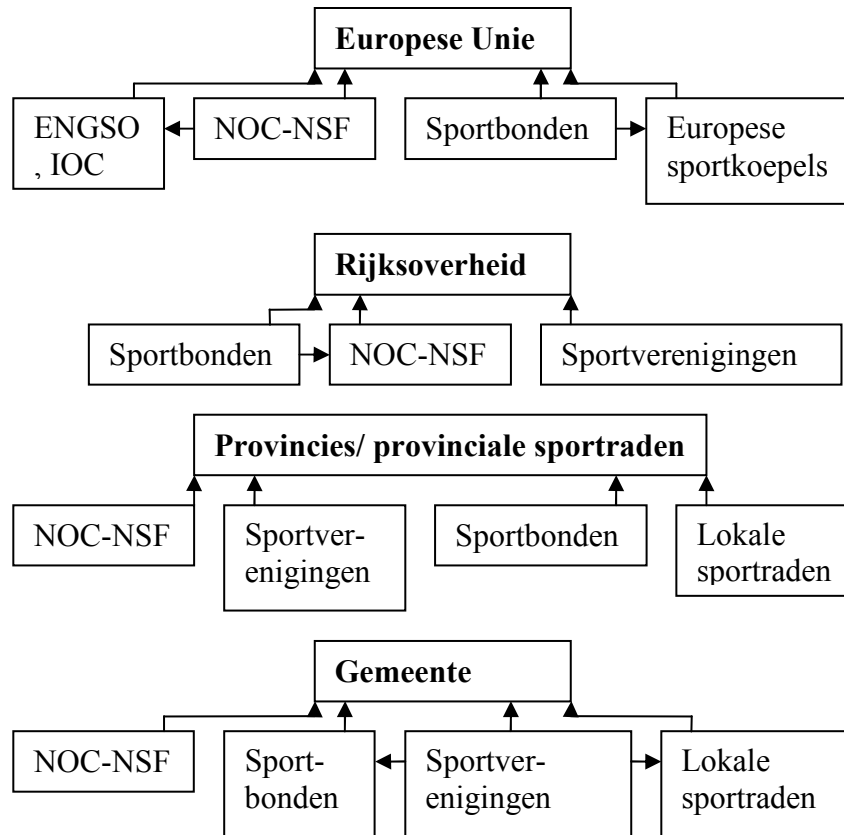
Opvallend is dat men meestal lobbyt in de geografische regio waar men zelf actief is. Als men een bestuurslaag wil bereiken die zeggenschap heeft over een groter gebied, dan gebruikt men vaak belangenorganisaties en andere tussenpersonen om op dat gewenste niveau te komen. Zo lobbyt de omnisportvereniging WSV alleen op gemeentelijk niveau, want als ze iets willen bereiken bij de provincie of landelijke overheid dan “... *gaan ze via de sportbonden.*”. Er bestaan twee soorten belangenorganisaties in de sport: sportgebonden koepelorganisaties en algemene koepelorganisaties. Beiden vormen een getrapte structuur met lokale, provinciale, landelijke en internationale/Europese organisaties.

4.1.4 Lobbyen via ‘overige’ partijen

Lobbyen via het bedrijfsleven en andere afwijkende organisaties blijkt niet voor te komen. Geen enkele organisatie heeft aangegeven het bedrijfsleven of andere partijen in te schakelen voor een lobby bij de overheid.

4.1.5 Conclusie

Er blijkt een hele structuur te bestaan van lokale, regionale, landelijke en internationale lobbylocaties, waarbij bepaalde onderwerpen vaker terug lijken te komen bij bepaalde bestuurslagen. Het einddoel van deze structuren is bijna altijd een bestuurslaag, maar vaak wordt er eerst bij een belangenorganisatie/koepelorganisatie gelobbyd voordat de bestuurslaag wordt bereikt. Deze structuur begint onderaan met de sportverenigingen en eindigt bij internationale organisaties als het IOC en de FIFA. Schematisch ziet het lobbyen van de respondenten bij de bestuurslagen er als volgt uit:



Alle actoren in bovenstaand schema kunnen worden ingedeeld in drie groepen:

- Organisaties binnen de eigen sport. Dit begint met de sportvereniging, daarna de sportbond en vervolgens de Europese sportkoepel.
- Samenwerkingsverbanden van verschillende sporten. Dit begint weer met de sportverenigingen die samenwerken in lokale sportraden, daarboven de provinciale sportraden, daarna het NOC-NSF en ten slotte de Europese samenwerkingsverbanden EOC/IOC (voor het NOC) en ENGSO (voor het NSF).
- De overheid. Dit begint met de gemeente, daarna de provincie, de rijksoverheid en ten slotte de Europese Unie.

4.2 Welke factoren bepalen de lobbylocatie?

Vooraf zijn er een aantal factoren opgesteld waarvan de verwachting was dat ze de keuze voor de lobbylocatie zouden bepalen. Het onderzoek ging uit van deze factoren, maar stond open voor andere factoren die een rol zouden kunnen spelen. In dit hoofdstuk zal per verwachte factor worden gekeken of er een verband is met de keuze van de lobbylocatie en wat dit verband kan verklaren.

4.2.1 Verbondenheid met bestuurslaag

De verwachting was dat het uitvoeren van taken voor een bestuurslaag zou zorgen voor een relatie tussen een organisatie en bestuurslaag. Men kent elkaar beter, heeft vaker contact en zou daarom eerder via deze weg lobbyen.

Inderdaad is te zien dat het vaak voorkomt dat organisaties lobbyen bij de bestuurslaag waar ze taken voor uitvoeren. Bijna elke organisatie heeft wel een contract afgesloten met een bestuurslaag, zodat ze in ruil voor geld of ondersteuning bepaalde taken moeten uitvoeren. Ze geven aan dat de frequentie van het contact met die bestuurslagen vaak wordt bepaald door verantwoordingsverplichtingen. Bijvoorbeeld De Sportbank heeft prestatiecontracten met de ministeries van VWS en VROM, de Rabobank en het Oranje Fonds. Al deze organisaties willen weten wat er met hun geld gebeurt, dus “*We monitoren wat af.*”. Bijna altijd komt de bestuurslaag waar men lobbyt overeen met de bestuurslaag waar een contract mee bestaat; behalve bij de provincies, want hier bestaan weinig contractuele afspraken mee.

Er moet echter een kanttekening bij worden geplaatst. De verbondenheid met een bepaalde bestuurslaag verklaart namelijk niet waarom men in eerste instantie al verbonden raakte. Respondenten gaven aan dat ze eerst hebben moeten lobbyen om het project te krijgen. Oftewel, de contracten zijn een gevolg van het lobbyen, waarna de frequentie van het contact vaak verklaard kan worden door de benodigde verantwoording. Pas wanneer men een project naar tevredenheid heeft uitgevoerd, is de verbondenheid met een bestuurslaag een factor die de keuze voor een lobbylocatie bepaalt. De KNVB ziet het als volgt: “*Nou, je moet er eerst voor zorgen dat wat je daar afsprekt, dat je dat goed doet. Daar begint het. Maar daaruit ontstaat contact. Daaruit ontstaat een beeld van kunnen ze dat wel of niet.*”

Resultaten factor ‘verbondenheid met bestuurslaag’

Organisatie	Waar lobbyen?	Vaste afspraken / contracten?*	Frequentie contact
<i>NOC-NSF</i>	Overal, focus op nationaal.	Ja, met rijk.	Wisselend, o.a. afhankelijk van lobby's.
<i>KNVB</i>	Overal, focus op nationaal.	Ja, met rijk en gemeenten.	Wisselend, maar zeer frequent met rijk en gemeenten.
<i>KNGU</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Ja, met rijk.	Wisselend, het meest met de gemeenten.
<i>KNKV</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Ja, met rijk en gemeenten.	Wisselend, afhankelijk van projecten.
<i>Sportraad Apeldoorn</i>	Provincie en vooral gemeente.	Ja, met provincie en gemeente.	Wisselend, elk kwartaal een vast overleg.
<i>Sportraad Alkmaar</i>	Gemeente.	Nee.	Wisselend, afhankelijk van onderwerp.
<i>Flik-Flak</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Ja, met gemeente en rijk.	Gemeente: wekelijks. Overige: wisselend.
<i>Blauw-Wit</i>	Gemeente.	Nee.	Wekelijks.
<i>WSV</i>	Gemeente.	Ja, met gemeente.	Onregelmatig, enkele keren per jaar.
<i>De Zwaluwen</i>	Provincie en vooral gemeente.	Ja, met gemeente en rijk.	Gemeente: wekelijks. Provincie: 5/6 x per jaar.
<i>De Sportbank</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Ja, met gemeente, provincie en rijk.	Wisselend, zeker wekelijks met de gemeente.

* Verschillende respondenten doen mee aan de zogenaamde proeftuinen van NOC-NSF. De subsidie voor dit project is beschikbaar gesteld door het ministerie van VWS en daarom wordt dit als een contract met het rijk gezien.

4.2.2 Lidmaatschap van netwerken/overlegorganen

De verwachting was dat het lidmaatschap van een netwerk of overlegorgaan ervoor zou zorgen dat men beter op de hoogte zou zijn van het doen en laten van de bestuurslagen waaraan dit netwerk/overlegorgaan gekoppeld zou zijn. Doordat men beter op de hoogte was zou men hier eerder gaan lobbyen.

Inderdaad lijkt dit een factor te zijn die kan bepalen waar er wordt gelobbyd. Zo participeert de KNVB in verschillende overleggen met onder meer de vier grootste gemeenten en lobbyen zij ook bij deze bestuurslaag. Vaak wisten de respondenten echter niet aan te geven bij welke bestuurslaag een overlegorgaan hoort, omdat meerdere bestuurslagen binnen het overleg actief zijn. Veel overlegorganen kunnen daarom niet exclusief worden toegekend aan één bestuurslaag. Opvallend is ook dat kleine organisaties het belang van overlegorganen inzien, maar vaak door tijdgebrek niet kunnen deelnemen. “*Netwerken zijn superbelangrijk.*” (De Sportbank), maar de tijdstippen zijn vaak onhandig gepland. De Sportraad Apeldoorn heeft als oplossing soms een zogenaamd “*s ochtends vroeg overleg*” tussen acht en negen uur met de wethouder, wat redelijk speciaal is. “*Dat staat niet in de agenda op het gemeentehuis, want die begint pas om negen uur.*”

Toch is de participatie in overlegorganen een factor die de keuze voor de lobbylocatie bepaalt. Alleen het NOC-NSF, de KNVB, de KNGU, de KNKV en De Zwaluwen Utrecht participeren in structurele overlegorganen die duidelijk verbonden zijn aan één bepaalde bestuurslaag, maar zij geven allen aan meer informatie te verkrijgen dankzij deze overleggen en daarom eerder te lobbyen bij de betrokken bestuurslaag.

Resultaten factor ‘lidmaatschap van netwerken/ overlegorganen’

Organisatie	Waar lobbyen?	Lidmaatschap structurele netwerken/ overlegorganen?
<i>NOC-NSF</i>	Overal, focus op nationaal.	Meerdere.
<i>KNVB</i>	Overal, focus op nationaal.	Meerdere.
<i>KNGU</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Enkele.
<i>KNKV</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Enkele.
<i>Sportraad Apeldoorn</i>	Provincie en vooral gemeente.	Enkele.
<i>Sportraad Alkmaar</i>	Gemeente.	Meerdere.
<i>Flik-Flak</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Meerdere.
<i>Blauw-Wit</i>	Gemeente.	Enkele.
<i>WSV</i>	Gemeente.	Geen.
<i>De Zwaluwen</i>	Provincie en vooral gemeente.	Enkele.
<i>De Sportbank</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Geen (wel incidentele deelname).

4.2.3 Focus op een bepaalde regio

Verwacht werd dat de verbondenheid met een bepaalde regio voor de dagelijkse activiteiten ervoor zou zorgen dat men ook meer lobbyt in die regio.

Er lijkt inderdaad een verband te bestaan tussen de lobbylocatie en de regio waar men actief is. Een voorbeeld is AKC Blauw-Wit/HavenFD dat in de wijk Bos en Lommer in Amsterdam gevestigd is. *“Wij proberen ons volledig te richten op deze wijk.”* Inderdaad lobbyen ze het meeste bij de stadsdeelraad, welke de bestuurslaag is die het dichtst bij de vereniging staat. Daarnaast lobbyen ze nog bij de gemeente, maar deze staat ook nog steeds dichtbij de wijk waar de vereniging actief is. Ook turnclub Flik-Flak richt zich voor de breedtesport op de eigen stad, waar ook de meeste leden vandaan komen. De buitengrenzen van het gebied waar de recreanten vandaan komen zijn ook redelijk duidelijk aan te geven: *“Zeg zo’n kilometer of 20, 25 uit ’s Hertogenbosch komen de recreanten.”* Qua breedtesport lobbyen ze het meeste bij de gemeente (die een belangrijke financier was voor hun accommodatie) en daarna bij de provincie. *“En als je het dan hebt over topsport komen ze uit het hele land.”* Inderdaad lobbyen ze voor de topsport meer op provinciaal en landelijk niveau. Hetzelfde verband is te zien bij landelijke organisaties. Het NOC-NSF richt zich bijvoorbeeld op de aangesloten sportbonden, welke allemaal in geheel Nederland actief zijn. Ze lobbyen bij alle bestuurslagen, maar *“... de focus is wel heel erg op nationaal geweest de laatste tijd. Dus op Den Haag.”* Er lijkt dus een sterk verband te staan tussen de focus op een bepaalde regio en de plaats waar wordt gelobbyd.

Het is echter de vraag waarom dit verband bestaat. Respondenten gaven aan het logisch te vinden dat een landelijke organisatie bij de landelijke overheid lobbyt en een lokale organisatie bij de gemeenten. Er bestaat soms zelfs enige terughoudendheid om als landelijk actieve organisatie op lokaal niveau te lobbyen: *“... dat is een beetje rare verhouding, nationaal met lokaal.”* (NOC-NSF). Naast de reden dat men landelijke, provinciale en lokale organisaties ‘logischerwijs’ aan de vergelijkbare bestuurslagen koppelt, geven sommige organisaties aan beter op de hoogte te zijn van het doen en laten van de bestuurslaag in eigen gebied. Dit gebeurt bij de Sportraad Alkmaar bijvoorbeeld al door de krant te lezen: *“En belangrijke onderwerpen van wat ik net zei over de verhuizing van AZ, ja, daar staan elk moment de kranten vol van. Dus dan zorg je wel dat je erbij betrokken bent.”* Kortom, de invloed van het werkgebied op de keuze voor een lobbylocatie wordt veroorzaakt door de verwachting dat organisaties lobbyen bij de bestuurslaag met een vergelijkbaar werkterrein en de betere informatie die men verkrijgt in het eigen werkterrein over de bestuurslaag die daar ook actief is.

Resultaten factor ‘focus op een bepaalde regio’

Organisatie	Waar lobbyen?	Werkgebied?
NOC-NSF	Overall, focus op nationaal.	Vooral Nederland, maar deels ook internationaal.
KNVB	Overall, focus op nationaal.	Vooral Nederland, maar deels (topsport) ook internationaal.
KNGU	Rijk, provincie, gemeente.	Nederland.
KNKV	Rijk, provincie, gemeente.	Nederland.

<i>Sportraad Apeldoorn</i>	Provincie en vooral gemeente.	Apeldoorn en omstreken.
<i>Sportraad Alkmaar</i>	Gemeente.	Alkmaar.
<i>Flik-Flak</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Recreatiesport: 's Hertogenbosch. Overige zaken: heel Nederland.
<i>Blauw-Wit</i>	Gemeente.	De wijk waar ze gevestigd zijn, daarna de stad Amsterdam.
<i>WSV</i>	Gemeente.	Apeldoorn.
<i>De Zwaluwen</i>	Provincie en vooral gemeente.	Enkele wijken in Utrecht.
<i>De Sportbank</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Den Haag en omstreken.

4.2.4 In dienst hebben van betaalde krachten

Lobbyen is tijdrovend. De verwachting was dat vaste krachten meer tijd vrij zouden kunnen maken voor een lobbytraject dan vrijwilligers. Een lobby op een hoger niveau is ingewikkelder en staat verderaf van de dagelijkse praktijk, daarom was de verwachting dat dit tijdrovender zou zijn. Bij een groter aantal vaste krachten kan men makkelijker deze tijd vrijmaken.

Ondanks het logische verband (op een hoog niveau lobbyen is tijdrovend → vaste krachten hebben meer tijd en zullen dus eerder op een hoog niveau lobbyen) dat hierachter schuilgaat, is er weinig onderbouwing voor gevonden. Het NOC-NSF heeft zo'n 130 medewerkers, waarvan ongeveer vijf zich bezighouden met de nationale en lagere overheden en één persoon zich bezighoudt met internationale zaken. Het NOC-NSF richt zich daarbij vooral op de rijksoverheid en gemeenten, maar besteedt relatief weinig aandacht aan de provincies. De KNVB heeft zo'n 400 medewerkers, maar heeft een andere taakverdeling waardoor veel meer medewerkers contact hebben met de verschillende bestuurslagen. Naar schatting zijn er zo'n tien personen die met enige regelmaat contact hebben met de verschillende ministeries. Ook de KNVB richt zich vooral op de rijksoverheid en gemeenten. Er wordt ook gelobbyd bij de EU, maar met de provincies is maar weinig contact. De reden hiervoor is niet bekend, "*Dat zit ik me de laatste tijd ook wel eens te bedenken.*". Meer medewerkers zorgt er dus niet voor dat er ook bij de provincie wordt gelobbyd.

Kleine organisaties zoals De Sportbank en Flik-Flak kunnen hier tegenover worden gezet. Deze hebben respectievelijk 4 en 63 (waarvan vijf personen op kantoor) medewerkers in dienst. Voor deze kleine organisaties geldt dat ze het meeste lobbyen bij de gemeente, maar het ook doen bij provincies en rijksoverheid. Beiden zijn geïnteresseerd in de mogelijkheden die de EU biedt, maar hebben nog nooit stappen ondernomen om hier echt wat te gaan doen. Wat dit betreft is er dus weinig verschil met de grote organisaties die veel meer mensen in dienst hebben. Deze organisaties geven aan dat ze in de beginjaren weinig tijd hadden, maar voor de belangrijke onderwerpen simpelweg tijd vrijmaakten. Waarschijnlijk is dit de reden dat de lobbylocatie niet wordt beïnvloed door het aantal betaalde medewerkers.

Resultaten factor 'in dienst hebben van betaalde krachten'

Organisatie	Waar lobbyen?	Aantal medewerkers.
<i>NOC-NSF</i>	Overal, focus op nationaal.	Ongeveer 130.
<i>KNVB</i>	Overal, focus op nationaal.	Ongeveer 400.
<i>KNGU</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Ongeveer 70.
<i>KNKV</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Ongeveer 40.
<i>Sportraad Apeldoorn</i>	Provincie en vooral gemeente.	2 betaalde medewerkers, 7 vrijwilligers.
<i>Sportraad Alkmaar</i>	Gemeente.	1 betaalde medewerker voor 20 uur in de week, 6 vrijwilligers.
<i>Flik-Flak</i>	Rijk, provincie, gemeente.	5 op kantoor, 63 als docent.
<i>Blauw-Wit</i>	Gemeente.	Ongeveer 100 vrijwilligers.
<i>WSV</i>	Gemeente.	Ongeveer 200 vrijwilligers en enkele trainers die in betaalde dienst zijn.
<i>De Zwaluwen</i>	Provincie en vooral gemeente.	10 parttimers, vele vrijwilligers.
<i>De Sportbank</i>	Rijk, provincie, gemeente.	4

4.2.5 Ledenaantal

De verwachting was dat een hoger ledenaantal zou zorgen voor een lobby bij een hogere bestuurslaag, omdat een hoger ledenaantal zou zorgen voor meer steun en macht.

Puur het ledenaantal blijkt echter geen factor van belang te zijn. Dit is bijvoorbeeld te zien aan de ledenaantallen van het NOC-NSF en de KNVB. Het NOC-NSF heeft 88 leden en werkt in principe uitsluitend voor deze leden¹. De KNVB heeft ongeveer 1,1 miljoen leden. Qua lobbylocaties bestaat er echter geen verschil, want beiden lobbyen bij alle bestuurslagen.

Ook bij de sportverenigingen is dit terug te zien. Omnisportvereniging WSV Apeldoorn lobbyt uitsluitend bij de gemeente en heeft 1800 leden, terwijl omnisportvereniging De Zwaluwen Utrecht zo'n 1000 leden heeft en bij gemeente en provincie lobbyt. Volgens deze laatste vereniging maakt het ledenaantal ook niets uit voor het lobbyen: "... een club van duizend leden, dat is gewoon een omvangrijke club. Maar heeft het invloed, nee."

¹ Dit wordt zo strikt mogelijk aangehouden. Zo zoekt het NOC-NSF bijvoorbeeld weinig direct contact met sportverenigingen, maar laat dit lopen via de aangesloten sportbonden.

Het ledenaantal heeft dus niets met de lobbylocatie te maken, maar verschillende respondenten gaven aan dat ‘het soort’ leden wel van belang is. Zo bestaat het ledenbestand van De Zwaluwen Utrecht uit een combinatie van autochtonen en relatief veel allochtone jeugd. Hierdoor zouden ze makkelijker toegang krijgen tot de gewenste bestuurslaag. Ook de Sportraad Apeldoorn heeft regelmatig te maken met de vraag wie zij vertegenwoordigen: “*Vaak vragen ze van wat is de representativiteit in dat verhaal.*”. Pas als de Sportraad kan aantonen dat ze de juiste sporten vertegenwoordigen wordt het mogelijk om bij die bestuurslaag te lobbyen. ‘Het soort’ leden bepaalt daarmee wel de lobbylocatie, omdat het sommige locaties mogelijk maakt en andere niet. In hoofdstuk 5.4 wordt meer aandacht besteed aan deze nieuwe factor.

Resultaten factor ‘ledenaantal’

Organisatie	Waar lobbyen?	Aantal leden
<i>NOC-NSF</i>	Overall, focus op nationaal.	88
<i>KNVB</i>	Overall, focus op nationaal.	Ongeveer 1.182.000.
<i>KNGU</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Ongeveer 300.000.
<i>KNKV</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Ongeveer 100.000.
<i>Sportraad Apeldoorn</i>	Provincie en vooral gemeente.	130
<i>Sportraad Alkmaar</i>	Gemeente.	90
<i>Flik-Flak</i>	Rijk, provincie, gemeente.	2000 (en ong. 4000 bezoekers per week).
<i>Blauw-Wit</i>	Gemeente.	Ruim 300.
<i>WSV</i>	Gemeente.	1800
<i>De Zwaluwen</i>	Provincie en vooral gemeente.	1000
<i>De Sportbank</i>	Rijk, provincie, gemeente.	6 sportverenigingen (maar hebben een groter werkterrein).

4.2.6 De locatie van donateurs/financiers

De verwachting was dat organisaties eerder lobbyen in het werkgebied van de donateurs/financiers. Het idee hierachter was dat men zichtbaar wil zijn voor degenen die de organisatie financieel ondersteunen, omdat men wil bewijzen het geld waard te zijn. Het ligt voor de hand dat men dan ook binnen dat geografische gebied lobbyt waar de financiers vandaan komen.

Vaak lijkt er een verband te bestaan tussen de locatie van de donateurs/financiers en de lobbylocatie. Zo ondersteunt de gemeente Apeldoorn de Sportraad Apeldoorn financieel. Naast de contributies (van de uitsluitend Apeldoornse leden) is de gemeente ook de belangrijkste financier, en lobbyt de Sportraad bij de gemeente Apeldoorn. De gemeente

is dus een belangrijke financier, maar hier staat tegenover dat de Sportraad werkzaamheden moet uitvoeren voor het bedrag dat ze krijgen. Mede dankzij deze (project-) financiering (zoals de organisatie van de uitreiking van de jaarlijkse sportpenningen) kan de Sportraad twee medewerkers in dienst hebben. De Sportraad Alkmaar krijgt uitsluitend geld van de aangesloten Alkmaarse sportverenigingen en ook voor deze Sportraad geldt dat ze lobbyen bij de gemeente Alkmaar.

Ondanks het duidelijke verband is het echter belangrijk om te bekijken wat er eerst is: de donatie/ financiering of de keuze voor een lobbylocatie. Zo was er bij de Sportraad Apeldoorn eerst de focus op Apeldoorn, daarna kwamen de activiteiten die ze organiseerden in ruil voor financiering. Een andere verklaring die het verband tussen financiering en lobbylocatie onderuithaalt komt van de KNKV. De korfbalbond is afhankelijk van drie geldstromen: contributies, subsidies en sponsoring. Ze willen niet teveel afhankelijk zijn van een enkele geldstroom, en zeker niet van de overheid “*want als je daar teveel van afhankelijk bent en het gaat een keer weg, of het gaat een kant op waarvan je zegt dat is niet onze kant, dan zou je in één keer zoveel inkomsten missen dat misschien je bestaansrecht wel op de tocht komt te staan.*”. Voor de KNKV is de afkomst van de financiering dus helemaal niet van belang, omdat zij streven naar een evenredige mix van inkomsten waardoor ze niet afhankelijk zijn van de goedkeuring van enkele financiers. Alle organisaties streven naar zo’n mix van inkomsten en laten daarom hun normale werkzaamheden voorgaan bij de keuze voor een lobbylocatie. Het laten zien aan de donateurs dat ze ergens lobbyen heeft daarom geen invloed op de keuze voor een lobbylocatie.

Resultaten factor ‘de locatie van donateurs/ financiers’

Organisatie	Waar lobbyen?	Belangrijkste soort inkomsten:*	Locatie van belangrijkste financiers:
<i>NOC-NSF</i>	Overall, focus op nationaal.	Subsidies (waaronder Lottogelden), contributie, IOC-fonds tv-rechten Olympisch Spelen, sponsoring.	Door heel Nederland, en IOC.
<i>KNVB</i>	Overall, focus op nationaal.	Contributie, wedstrijd en tuchtgelden, subsidies (waaronder Lottogelden).	Door heel Nederland.
<i>KNGU</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Subsidies (waaronder Lottogelden), contributie, verhuur.	Door heel Nederland.
<i>KNKV</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Contributie, sponsoring, subsidies (waaronder Lottogelden).	Door heel Nederland.
<i>Sportraad Apeldoorn</i>	Provincie en vooral gemeente.	Contributie, subsidie.	Apeldoorn.
<i>Sportraad Alkmaar</i>	Gemeente.	Contributie.	Alkmaar.

<i>Flik-Flak</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Contributie, verhuur, subsidie.	Vooral 's Hertogenbosch.
<i>Blauw-Wit</i>	Gemeente.	Contributie, kantine-inkomsten, verhuur, sponsoring.	Amsterdam.
<i>WSV</i>	Gemeente.	(onbekend)	(onbekend)
<i>De Zwaluwen</i>	Provincie en vooral gemeente.	Contributie, kantine-inkomsten, subsidies, sponsoring.	Vooral Utrecht.
<i>De Sportbank</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Sponsoring, subsidies.	Wisselend: veel rondom Den Haag, maar ook daarbuiten.

* Er is gevraagd naar de belangrijkste inkomstenbronnen voor de jaarlijkse begroting, omdat dit het beste vergelijkbaar is. Veel organisaties hebben voor de jaarlijkse begroting weinig te maken met de overheid, maar zijn toch financieel 'afhankelijk' van de overheid vanwege bijvoorbeeld de accommodaties die ze huren van een overheidsinstelling.

4.2.7 Kennis over, en ervaring met de bestuurslaag

De verwachting was dat men door meer kennis over een bestuurslaag beter zou weten wat men daar doet en bij wie men kan lobbyen. Door ervaring zou men betere contacten hebben en beter weten wat men kan verwachten van een overheidsinstantie. Door meer kennis over en ervaring met een bepaalde bestuurslaag zou men eerder bij die bestuurslaag gaan lobbyen.

De kennis over, en ervaring met de bestuurslaag blijkt een factor te zijn die invloed heeft op de keuze voor de lobbylocatie. Bijna alle organisaties hebben vooral kennis over en ervaring met de bestuurslagen waar ze lobbyen. Het NOC-NSF is een voorbeeld van een organisatie die veel ervaring heeft met, en kennis over het ministerie van VWS. *“We hebben allemaal, iedereen die hier werkt, heeft een bijna vast contact bij VWS.” “Dus we hebben eigenlijk een hele goede werkrelatie. Je moet het toch gewoon samen doen.”* Inderdaad lobbyen ze vaak bij de rijksoverheid. Een medewerkster ziet het belang van kennis als volgt: *“Voor een goede lobby moet je eigenlijk precies weten van wat voor een traject je volgt, wat een bepaalde wet door gaat.”* Omdat zij al tien jaar hetzelfde werk doet heeft ze naar eigen zeggen veel ervaring en kennis opgedaan met het lobbyen bij internationale instellingen als de EU. Ook bij een kleinere organisatie als De Sportbank is te zien dat kennis en ervaring een grote rol spelen. Het lobbywerk wordt daar gedaan door de directeur die vanuit zijn eerdere werkervaring al veel kennis vergaard heeft over het doen en laten van de overheid. Ervaring is belangrijk: *“Ik denk dat heel veel mensen daar gewoon de weg niet weten. Zich niet realiseren dat het gewoon hele prima partijen zijn, waar je prima mee kan samenwerken.”* Kennis is ook belangrijk: *“Dus moet je weer kijken van wat is dan die speler, of belangrijke actor, om te kunnen benaderen.”* Kortom, kennis en ervaring spelen een grote rol bij de keuze voor een lobbylocatie.

Alleen bij de Sportraad Apeldoorn is te zien dat er een redelijke kennis is over de rijksoverheid, zonder dat men hier lobbyt. Deze organisatie bezit vanuit het normale betaalde werk (alle leden van de raad zijn vrijwilligers) deze kennis, maar kiest voor een focus op de gemeente Apeldoorn en gebruikt de kennis over de rijksoverheid om te

lobbyen in deze gemeente. Zo worden wetsvoorstellen al in de gaten gehouden, zodat er mogelijk binnen de gemeente op in kan worden gesprongen.

Uit de woorden van de directeur van De Sportbank blijkt al de wijze waarop kennis en ervaring een rol spelen. Door kennis en ervaring leert een organisatie wie ze moeten benaderen en waarvoor. Organisaties met veel ervaring weten wie er actief zijn op hun beleidsterrein en hebben de kennis over het moment waarop ze die personen kunnen aanspreken.

Resultaten factor 'kennis over en ervaring met de bestuurslaag'

Organisatie	Waar lobbyen?	Ervaring met lobbyen:	Kennis over lobbyen:
<i>NOC-NSF</i>	Overal, focus op nationaal.	Vooral veel ervaring met rijksoverheid.	Gericht op alle bestuurslagen en EU.
<i>KNVB</i>	Overal, focus op nationaal.	Vooral veel ervaring met rijksoverheid en gemeenten.	Gericht op alle bestuurslagen.
<i>KNGU</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Redelijke ervaring met rijksoverheid en gemeenten.	Gericht op alle bestuurslagen.
<i>KNKV</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Redelijke ervaring met rijksoverheid en gemeenten.	Gericht op alle bestuurslagen.
<i>Sportraad Apeldoorn</i>	Provincie en vooral gemeente.	Veel ervaring met gemeente.	Gericht op rijksoverheid en gemeente.
<i>Sportraad Alkmaar</i>	Gemeente.	Veel ervaring met gemeente.	Gericht op Alkmaar.
<i>Flik-Flak</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Vooral veel ervaring met gemeente.	Gericht op alle bestuurslagen.
<i>Blauw-Wit</i>	Gemeente.	Veel ervaring met gemeente.	Gericht op deelraad en gemeente Amsterdam.
<i>WSV</i>	Gemeente.	Weinig, enkel met gemeente.	Gericht op gemeente.
<i>De Zwaluwen</i>	Provincie en vooral gemeente.	Veel ervaring met gemeente.	Gericht op gemeente.
<i>De Sportbank</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Veel ervaring met gemeente, provincie en rijksoverheid.	Gericht op alle bestuurslagen.

4.2.8 Lidmaatschap van een belangenorganisatie

De verwachting was dat het lidmaatschap van een belangenorganisatie ervoor zou zorgen dat er meer informatie beschikbaar zou zijn over waar er kan worden gelobbyd en dat dit soms een organisatie kan aanzetten tot lobbyen.

Inderdaad lijkt het lidmaatschap van een belangenorganisatie een factor te zijn die bepaalt waar er wordt gelobbyd, maar niet op de manier zoals verwacht werd. Zo zijn de KNKV

en KNVB beiden lid van het NOC-NSF en een Europese/internationale belangenorganisatie. Beiden gebruiken deze belangenorganisaties (soms) om voor hen te lobbyen. “... normaal gesproken hebben we gezegd, we kanaliseren de communicatie het liefst via NOC-NSF. Daar brengen we in wat we willen en zij proberen het zo goed als mogelijk te verkopen.” (KNKV) En “Proberen jullie via NOC-NSF dan ook wel een lobby in te zetten? Soms wel, soms niet.” (KNVB). De KNKV ziet het NOC-NSF als eerste keuze om een lobby in te zetten, terwijl de KNVB per geval bekijkt waar zij het beste resultaat verwacht. Voor sportbonden is het lidmaatschap van een belangenorganisatie dus wel bepalend voor de plek waar ze lobbyen, want ze laten het lobbywerk vaak over aan de koepelorganisatie of een andere belangenorganisatie.

De sportverenigingen lijken echter weinig gebruik te maken van belangenorganisaties om te lobbyen. Soms moeten ze steun hebben van de sportbond om een project binnen te halen, maar dit is dan een formele eis waaraan men moet voldoen om zelfs maar kans te maken op het project. Soms lobbyt de sportbond voor hen, maar dit wordt dan meestal ook geïnitieerd door de bond. Een voorbeeld dat de vereniging om hulp vroeg komt van korfbalvereniging Blauw-Wit: “... toen we deze kunstgrasvelden kregen, dan is de gemeente bereid om alles neer te leggen. En dan zeggen wij van er moet nog zo’n ovaal in komen, dan zeggen ze van hoezo en waarom. Dan schakelen wij het KNKV in.”.

Kortom, het lidmaatschap van een belangenorganisatie wordt door koepelorganisaties vooral gebruikt om op een hoger niveau te lobbyen en door sportverenigingen als ‘dwangmiddel’ naar lagere overheden. Het is hiermee wel een factor van betekenis, want het lidmaatschap zorgt ervoor dat men zelf minder snel bij een hogere bestuurslaag zal lobbyen.

Resultaten factor ‘lidmaatschap van een belangenorganisatie’

Organisatie	Waar lobbyen?	Lidmaatschap belangenorganisatie:
<i>NOC-NSF</i>	Overal, focus op nationaal.	EOC, ENGSO, IOC.
<i>KNVB</i>	Overal, focus op nationaal.	NOC-NSF, UEFA, FIFA.
<i>KNGU</i>	Rijk, provincie, gemeente.	NOC-NSF, UEF, FIG.
<i>KNKV</i>	Rijk, provincie, gemeente.	NOC-NSF, IKF.
<i>Sportraad Apeldoorn</i>	Provincie en vooral gemeente.	Geen.
<i>Sportraad Alkmaar</i>	Gemeente.	Geen.
<i>Flik-Flak</i>	Rijk, provincie, gemeente.	KNGU
<i>Blauw-Wit</i>	Gemeente.	KNKV
<i>WSV</i>	Gemeente.	Verskillende sportbonden, Sportraad Apeldoorn.

<i>De Zwaluwen</i>	Provincie en vooral gemeente.	Verschillende sportbonden, Sportraad Utrecht.
<i>De Sportbank</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Geen.

4.2.9 Mate van internationaliteit

De verwachting was dat internationaal georiënteerde organisaties sneller contact zouden hebben met de EU of rijksoverheid, omdat deze meer gericht zijn op dit niveau.

Het lijkt erop dat deze factor een rol van betekenis speelt. Er is namelijk te zien dat alle landelijke koepelorganisaties internationaal georiënteerd zijn en bij de EU of rijksoverheid lobbyen. Allemaal hebben ze een internationaal beleid, organiseren ze internationale wedstrijden (of de uitzending er naartoe) en zijn ze lid van een internationale koepelorganisatie. Een voorbeeld van een internationaal georiënteerde landelijke koepelorganisatie is de korfbalbond, welke veel tijd en geld besteed aan internationale zaken. “... *wij zijn natuurlijk altijd vrij actief bezig om in het buitenland aan kennisverhoging te doen, maar ook met name het speelpeil omhoog brengen.*” Sportraden en sportverenigingen zijn duidelijk minder internationaal georiënteerd en deze lobbyen dan ook niet of nauwelijks bij de rijksoverheid en EU.

Toch moeten er vraagtekens bij deze uitkomst worden gezet. Uit de interviews is namelijk niet gebleken hoe de mate van internationaliteit de keuze voor een lobbylocatie zou beïnvloeden. Sterker nog, sommige internationaal georiënteerde organisaties gaven aan qua lobbyen bij de rijksoverheid en EU het liefst koepelorganisaties te gebruiken. Zo zegt het KNKV “... *meestal hebben wij vanuit de georganiseerde sport gezegd, laat het NOC dat positioneren bij de overheid.*”. Uit de interviews blijken er verschillen te bestaan in het belang dat men hecht aan internationale samenwerking. Zo heeft de KNVB als geheel alle kenmerken van een internationaal georiënteerde organisatie, maar bestaat binnen de organisatie een opdeling in het internationaal georiënteerde betaald voetbaldeel en het op Nederland gericht amateur voetbaldeel. Veel organisaties hebben zo’n opsplitsing, waardoor de werkelijke mate van internationaliteit moeilijk te bepalen is. Hierdoor kan niet worden gezegd of dit de lobbylocatie beïnvloedt.

Resultaten factor ‘mate van internationaliteit’

Organisatie	Waar lobbyen?	Internationaal beleid?*	Internationale competitie?*	Internationale koepelorg.?
<i>NOC-NSF</i>	Overal, focus op nationaal.	Ja.	Ja.	Ja.
<i>KNVB</i>	Overal, focus op nationaal.	Ja.	Ja.	Ja.
<i>KNGU</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Ja.	Ja.	Ja.
<i>KNKV</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Ja.	Ja.	Ja.
<i>Sportraad Apeldoorn</i>	Provincie en vooral gemeente.	Nee.	Nee.	Nee.

<i>Sportraad Alkmaar</i>	Gemeente.	Nee.	Nee.	Nee.
<i>Flik-Flak</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Nee. (Startend)	Ja.	Nee.
<i>Blauw-Wit</i>	Gemeente.	Nee.	Nee.	Nee.
<i>WSV</i>	Gemeente.	Nee.	Nee.	Nee.
<i>De Zwaluwen</i>	Provincie en vooral gemeente.	Nee.	Ja.	Nee.
<i>De Sportbank</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Nee.	Nee.	Nee.

* Met internationaal beleid wordt bedoeld of de organisatie actief is in of met het buitenland en dit ook structureel heeft vastgelegd in enige plannen. Internationale competitie draait om de vraag of de organisatie betrokken is bij de organisatie of het uitzenden van sporters naar een internationale competitie.

4.2.10 Andere factoren

Een factor die vaak naar boven kwam in het onderzoek is het onderwerp van de lobby. Veel respondenten zien dit als een bepalende factor voor de keuze van een lobbylocatie, want je gaat naar de bestuurslaag toe die iets te zeggen heeft over jouw onderwerp. Wellicht is het niet helemaal een factor te noemen, omdat het juist volgt uit andere factoren. Nadat deze factoren zijn bepaald komt men uit bij de overheidsinstantie die volgens diegene wat te zeggen heeft over het onderwerp.

Toch vindt bijna elke respondent het heel logisch dat je voor een bepaald onderwerp bij een bepaalde instantie lobbyt. De KNVB formuleert dit als volgt: “... als je kijkt naar de rijksoverheid, dan hebben wij actief contact met VWS. Vanzelfsprekend, dat is het sportportaal om het zo maar te zeggen. Met Justitie als het gaat om betaald voetbal, veiligheid en dat soort issues. Soms Sociale Zaken, daar kwamen ook de arbo-gelden vandaan. OC&W als het gaat om projecten die we doen op het gebied van emancipatie. Bij VI, het vroegere departement van Verdonk, die ook weer gelden beschikbaar hebben gesteld ten behoeve van integratie te bevorderen door middel van voetbal.”. Inderdaad lijkt het logisch dat er gelobbyd wordt bij het ministerie van Sociale Zaken als het gaat om arbo-gelden en bij het ministerie van VI als het gaat om integratie. In de vorige paragraaf is dit opgenomen onder de noemer ‘kennis van de overheid’, omdat de organisatie moet weten wat elk ministerie doet. Aan de andere kant ligt het zo erg voor de hand dat het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport over sportzaken gaat dat dit wellicht een factor op zichzelf is. De factor zou dan ‘algemeen heersende opvatting’ kunnen worden genoemd, omdat je ook zonder kennis van de overheid zou moeten begrijpen dat bijvoorbeeld sportzaken door het ministerie van VWS worden behandeld. Vanwege de onmogelijkheid om aan te tonen dat er een ‘algemeen heersende opvatting’ hierover bestaat, is dit verder niet meegenomen in dit onderzoek.

4.3 Conclusie empirische resultaten

De lobbylocaties van de onderzochte organisaties blijken te bestaan uit drie groepen. Om een overheidsbesluit te beïnvloeden wordt er gelobbyd binnen de eigen sport, bij samenwerkingsverbanden van sporten of bij de bestuurslagen zelf. Het uiteindelijke doel is wel altijd een bestuurslaag.

De factoren waarvan verwacht werd dat ze invloed hebben op de keuze van een lobbylocatie blijken van wisselend belang te zijn. Zo hebben het ledenaantal en het aantal betaalde medewerkers geen invloed op de keuze van een lobbylocatie. Er is geen verband zichtbaar tussen deze factoren en de lobbylocaties, bovendien geven de respondenten aan dat deze zaken niet van belang zijn voor hen.

De mate van internationaliteit, verbondenheid met één bepaalde bestuurslaag en de locatie van donateurs/ financiers lijken enige invloed te hebben op het keuzeproces, maar het is onduidelijk hoe dit dan precies verloopt. Er is een zichtbaar verband tussen deze factoren en de lobbylocatie, maar de respondenten kunnen hier geen goede verklaring voor geven. Wellicht is dit ontstaan door toevallige verbanden tussen sommige factoren. Een organisatie die bijvoorbeeld het meest verbonden is met een gemeente kan toevallig ook als focus-/ werkgebied die gemeente hebben en de focus op een bepaalde regio is een factor die wel invloed heeft op de lobbylocatie.

Het lidmaatschap van netwerken/ overlegorganen, de focus op een bepaalde regio, de kennis over en ervaring met een bepaalde bestuurslaag en het lidmaatschap van een belangenorganisatie hebben allemaal wel duidelijk en verklaarbaar invloed op de keuze van een lobbylocatie. De laatste factor werkt wel anders dan vooraf verwacht: een belangenorganisatie zorgt er juist voor dat er minder wordt gelobbyd bij één van de hogere bestuurslagen.

De factoren hebben echter nooit een directe invloed op de keuze van een lobbylocatie. De focus op een bepaalde regio zorgt er bijvoorbeeld niet voor dat er altijd binnen die regio wordt gelobbyd, maar wel dat men verwacht dat een lobby bij de regiogebonden bestuurslaag 'normaal' is. Andere factoren kunnen die verwachtingen aantasten, waardoor de lobby toch ergens ander plaatsvindt. Hierdoor kan niet worden gesteld dat de ene factor belangrijker is dan de andere.

Meerdere respondenten gaven aan dat andere, nieuwe factoren voor hen ook van belang zijn. In het volgende hoofdstuk zullen deze verder worden uitgewerkt.

5. Reactief en proactief lobbyen – nieuwe factoren

Afgaand op de interviews lijkt in de bestaande literatuur niet alles te zijn opgenomen. Sommige verwachte factoren geven een verklaring voor de keuze van een lobbylocatie, maar dit zijn er maar weinig en vaak lijkt er geen direct verband met de keuze voor een lobbylocatie te bestaan. Respondenten geven andere redenen aan om ergens te gaan lobbyen dan dat er worden genoemd in de literatuur. In dit hoofdstuk zal daarom worden gekeken welke factoren er verder naar voren kwamen en hoe die dan invloed hebben. Voordat dit gebeurt zal echter een belangrijk onderscheid moeten worden gemaakt in twee vormen van lobbyen, het reactieve en het proactieve lobbyen.

5.1 Waarom moet ‘lobbyen’ worden opgesplitst in reactief en proactief lobbyen?

Meerdere respondenten gaven aan dat er volgens hen twee verschillende redenen bestaan om een lobby te beginnen. Elk lobbyonderwerp heeft een bepaalde ‘afkomst’ en dit is mede bepalend voor de keuze van een lobbylocatie. Er bestaan twee mogelijke afkomsten van een lobbyonderwerp:

1. een overheidsinstantie die met zijn handelen (mogelijk) invloed uitoefent op de organisatie. Kenmerkende opmerkingen voor deze vorm van lobbyen zijn: *“Het heeft alleen te maken met het feit vanuit de sportorganisatie WSV dat de gemeente doet wat zij in onze ogen behoren te doen, namelijk één op één teruggeven van wat we hadden.”* (WSV, wanneer het gaat over de verplichte verhuizing opgelegd door de gemeente), *“En dan kan je er als sportbond op inhaken, ja of nee.”* (KNKV)
2. een wens of gedachte vanuit de organisatie waarbij hulp of medewerking nodig is van de overheid. Kenmerkende opmerkingen voor deze vorm van lobbyen zijn: *“Dat wilde ik met name. Want ik zag een veranderde rol van de sportvereniging.”* (De Sportbank), *“Twee jaar geleden ben ik aangetreden als voorzitter, daarvan hebben we gezegd, dat doen we niet meer.”* (Sportraad Apeldoorn) en *“Maar als ik heel eerlijk ben, dan is dat wel mijn ding.”* (de Zwaluwen Utrecht).

5.1.1 Reactieve lobby

De eerste vorm van lobbyen kan reactief worden genoemd, omdat het uitgaat van een omstandigheid buiten de organisatie waarop wordt gereageerd. Een andere organisatie moet iets doen en de lobbyende organisatie reageert uitsluitend op het concrete plan/document van die buitenstaander. Het ligt voor de hand dat de lobby dan ook plaatsvindt bij de bestuurslaag waar de plannen/ documenten vandaan komen. Zo kan bijvoorbeeld korfbalclub Blauw-wit zeer nauwkeurig omschrijven waarover ze lobbyen bij de gemeente *“... 1) allerlei projecten die kunnen worden omschreven als naschoolse opvang en het promoten van sport (bewegen), in het algemeen gericht op jeugd 2) het aantrekken van combinatiebaan functionarissen 3) eenmalige subsidies voor scherp omliggende incidentele projecten 4) subsidies m.b.t. het geven van korfballessen op school 5) samenwerking project ‘Tijd voor Korfbal’”*. Een soortgelijke lijst kan deze korfbalvereniging geven voor het lobbyen bij de stadsdeelraad.

Bij zo’n reactieve lobby horen nog niet eerder genoemde factoren. Dit zijn: de informatie die beschikbaar is over lobbymogelijkheden (plannen, documenten, etc. van overheidsinstanties) en de toelating tot deze informatie en vervolgens de mate van toelating tot de juiste personen om bij te lobbyen. Het belang van de beschikbare informatie over lobbymogelijkheden blijkt uit de moeite die organisaties doen om deze

informatie te vergaren. “*Dus bij de ontwikkeling van de sportnota, bij één van de eerste gesprekken zit de Sportraad aan tafel.*” (Sportraad Alkmaar) Bijna alle organisaties willen graag in zo’n situatie terecht komen, omdat zij dan uit eerste hand horen wat de ideeën zijn en hier direct op kunnen reageren. Een probleem is vaak dan nog de toelating, want niet iedereen komt aan de spreekwoordelijke tafel terecht. “... *daar werd je vaak in gevraagd op basis van een persoonlijke titel.*” (KNKV) Vaak moeten organisaties aan bepaalde voorwaarden voldoen voordat ze toegelaten worden tot datgene wat ze willen weten of bereiken. Er kunnen vele redenen zijn om wel of niet toegelaten te worden; later zal hier op in worden gegaan.

5.1.2 Proactieve lobby

De tweede vorm van lobbyen kan proactief worden genoemd, omdat het uitgaat van de wens en/of gedachte van de organisatie om zelf iets te bereiken. Er leeft iets binnen de organisatie en dat is de reden om naar buiten te stappen en te gaan lobbyen. Het ligt voor de hand dat deze lobby dan plaatsvindt bij de bestuurslaag waar men verwacht het meeste te kunnen bereiken over dit onderwerp. Zo verwacht de KNVB het meeste te bereiken bij het ministerie van Justitie “... *als het gaat om betaald voetbal, veiligheid en dat soort issues.*”, bij het ministerie van OC&W “... *als het gaat om projecten die we doen op het gebied van emancipatie.*” en bij het ministerie van Sociale Zaken als het gaat om Arbozaken. Elke organisatie heeft zo zijn verwachtingen van de plek waar ze hun doelen kunnen bereiken.

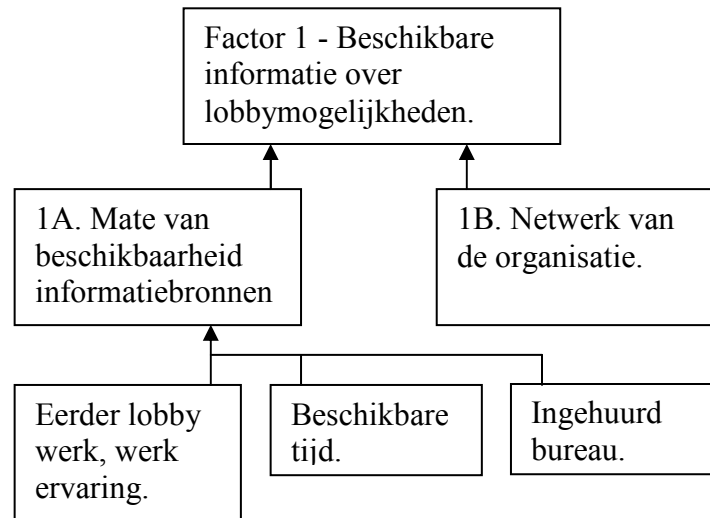
Ook bij de proactieve lobby horen nog niet eerder genoemde factoren. In dit geval zijn dat de beschikbare kennis over wie er benaderd kan worden en weer de mate van toelating tot de juiste informatie en personen. Het belang van kennis die beschikbaar is over wie er benaderd kan worden valt af te zien aan de volgende omschrijving van lobbyen “*Het gaat om de vraag waar zit de beslisser uiteindelijk.*” (NOC-NSF). Veel respondenten geven aan dat lobbyen voor hen om dit vraagstuk draait; ‘wie moeten ze benaderen?’. Wederom is toelating van belang, omdat enkel de kennis van welke personen een rol kunnen spelen in het behartigen van de belangen niet voldoende is. Men moet ook in staat zijn om een serieus gesprek met deze mensen te hebben.

5.1.3 Conclusie reactief en proactief lobbyen

Er bestaan dus twee verschillende vormen van lobbyen, die elk hun eigen ‘benodigdheden’ hebben. Het wel of niet in het bezit hebben van informatie over lobbymogelijkheden, kennis over wie er benaderd kan worden en toelating tot de juiste personen en informatie bepaalt uiteindelijk de lobbylocatie.

De respondenten gaven niet alleen aan dat deze factoren invloed hebben op hun keuze voor een lobbylocatie, maar ze gaven ook aan waaruit deze factoren bestaan. Met andere woorden: ze hebben de factoren geoperationaliseerd. In de volgende hoofdstukken zal per factor de operationalisatie worden getoond en direct worden gebruikt om aan te tonen dat het de keuze voor een lobbylocatie beïnvloedt.

5.2 Factor 1 – beschikbare informatie over lobbymogelijkheden



In bovenstaand schema is weergegeven wat binnen een organisatie de kennis bepaalt die wordt gebruikt om ergens reactief over te lobbyen. Er is te zien dat informatie op twee wijzen kan worden verkregen. Ten eerste kan dat door de beschikbaarheid van informatiebronnen. Elke organisatie houdt in de gaten wat er speelt bij de overheid, wat van belang zou kunnen zijn voor hen. *“We gaan kijken van wat is er landelijk gaande, wat is er regionaal gaande, wat voor een ideeën zweven er hier door de lucht, waar hebben politieke woordvoerders sport het over.”* (Sportraad Apeldoorn) Verschillende subfactoren staan ten grondslag aan welke informatiebronnen beschikbaar zijn voor de organisatie. Ten tweede is er dan nog het netwerk van de organisatie, wat ook bestaat uit verschillende subfactoren. Het netwerk kan informatie verschaffen, maar in de volgende paragrafen zal duidelijk worden dat het ook zorgt voor toelating tot informatie en personen.

5.2.1 Factor 1A - beschikbaarheid informatiebronnen

Uit de interviews is gebleken dat de factor beschikbaarheid van informatiebronnen wordt bepaald door drie subfactoren: de tijd die beschikbaar is om informatie op te zoeken, het wel of niet in dienst hebben van een bureau dat het doen en laten van een bepaalde bestuurslaag bijhoudt en de beschikbare kennis en ervaring binnen de organisatie over informatiebronnen.

De tijd die beschikbaar is om informatie op te zoeken bepaalt mede de beschikbare informatie, vanwege de tijd die het kost om informatie te vinden. Zo houdt de Sportraad Apeldoorn constant bij welke sportgerelateerde onderwerpen in de Tweede Kamer worden besproken, ook al schatten ze in dat er slechts één keer in de zes á zeven maanden een brief over sport naar de Tweede Kamer gaat. Logischerwijs hebben organisaties met meer medewerkers of vrijwilligers meer tijd beschikbaar om informatie op te zoeken. Uiteindelijk geldt dat hoe meer tijd er beschikbaar is, des te meer informatie er is.

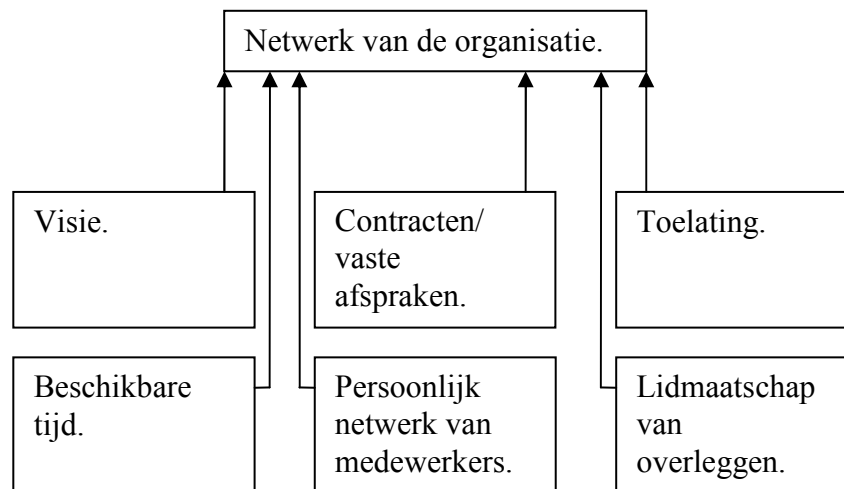
Sommige organisaties huren een bedrijf in dat alle onderwerpen bijhoudt die voor hen belangrijk zijn. De KNVB heeft zo'n bedrijf in Den Haag: *“Daar hebben we ook een bureautje voor dat ons erbij helpt. Die screent eigenlijk alles wat de Kamer doet op sport*

en daar krijgen we soms twee, drie keer per week bericht van.” NOC-NSF heeft een vergelijkbare hulp in Brussel zitten. Dit zorgt ervoor dat deze organisaties relatief veel informatie verkrijgen van deze bestuurslagen.

Soms weet men echter al waar men informatie kan vinden. De voorzitter van de Sportraad Apeldoorn is ook voorzitter van de Ondernemersvereniging Bestratingsbedrijven Nederland en weet vanuit die functie hoe men in Den Haag te werk gaat: *“Ik heb er in mijn dagelijks werk natuurlijk ook mee te maken, met Den Haag en met koepels en met ministeries. Dus je neemt de kennis voor een deel mee.”*. De directeur van De Sportbank heeft vanuit zijn oude functie als gevangenisontwikkelaar ook veel ervaring met en kennis over de overheid: *“Wij weten dat er een latente vraag is, ook van de overheid, van help ons eigenlijk.”*. Uiteindelijk zorgt dit ervoor dat er meer informatie beschikbaar is over de bestuurslagen waar men al ervaring mee heeft.

5.2.2 Factor 1B - Netwerk van de organisatie

Via het netwerk is de tweede methode waarop men informatie verzameld. Bij gymnastiekclub Flik-Flak zien ze dit als een belangrijk middel om informatie te vergaren: *“En bij ons zitten er altijd een aantal mensen op netwerkbijeenkomsten te luisteren van wat gebeurt er nu allemaal. En toen hoorden we hier van.”*. Eigenlijk alle respondenten zijn het eens over het grote belang van een netwerk. Een netwerk zorgt ervoor dat men de juiste informatie krijgt, maar ook dat men bij de juiste personen terecht kan komen. De plek waar men lobbyt wordt dan uiteindelijk bepaald door het lidmaatschap van het juiste netwerk. Toelating tot een netwerk is daarom ook heel belangrijk. Schematisch zien de subfactoren die een netwerk bepalen er als volgt uit:



Zoals in bovenstaand schema zichtbaar is, bepaalt de visie of het doel van de organisatie deels hoe het netwerk er uitziet. Een voorbeeld hiervan is turnclub Flik-Flak, die een transparante, laagdrempelige organisatie wil zijn en de organisatie hiernaar inricht. Dit betekent dat ze een relatief lage contributie vragen en zoveel mogelijk jongeren proberen te betrekken bij de sport. *“Op het moment dat kinderen nu aan het sporten gaan en ook blijven sporten hebben ze gewoon minder tijd om overal te gaan hangen. Dus op allerlei fronten voelen we ons wel verantwoordelijk en dat willen we ook zijn.”* Dit betekent voor het netwerk dat ze bijvoorbeeld contact hebben met ambtenaren die soms kinderen

aanmelden bij Flik-Flak en wijst Flik-Flak soms ouders op subsidiemogelijkheden voor het sporten door kinderen. De visie kan er ook voor zorgen dat er juist een klein netwerk bestaat. Omnisportvereniging WSV zag en ziet zichzelf als een sportvereniging en wil vooral zo goed mogelijk hun sporten aanbieden. Ze zijn “... *redelijk intern gericht.*”, en “... *de gemiddelde overheid wordt pas interessant als je als vereniging zelf iets wilt.*”. Hun netwerk is daarom ook niet zo uitgebreid, want hun doelen kunnen ze bereiken zonder hulp van anderen. De visie bepaalt dus datgene wat de organisatie onderneemt en er moet een ‘match’ zijn tussen de visie en het netwerk waar men lid van wil worden.

Het lidmaatschap van overlegorganen en andere structuren waarbinnen wordt overlegd zorgt ook voor de vorming van een netwerk. Eerder is al het lidmaatschap van de werkgroep politiek van het NOC-NSF genoemd, maar zo zijn er meer overlegstructuren die zorgen voor contacten en een netwerk. De KNVB heeft bijvoorbeeld een ‘regiogroep voetbal’ opgericht in Rotterdam, waar de ambtelijke top van Rotterdam en een aantal KNVB-medewerkers inzitten. Elke zes tot acht weken overleggen zij met elkaar over voetbalgerelateerde onderwerpen. Dankzij het lidmaatschap van deze regiogroep voetbal kent de KNVB meer ‘belangrijke personen’, waardoor het netwerk is uitgebreid.

Het hebben van contracten of andere vaste afspraken kan ook zorgen voor een netwerk. Elke organisatie moet laten zien dat hij zijn beloftes kan waarmaken en moet zo het vertrouwen winnen van de organisatie waar hij lobbyt. Het hebben van een contract of andere afspraak kan dat vertrouwen winnen. Een voorbeeld hiervan is De Sportbank, een relatief kleine organisatie die samenwerkt met vele grote partners. Ze hadden zelf enkele projecten opgezet, waarna ze lobbyden voor hulp bij andere en grotere projecten. De Rabobank stapte al snel in en daarna konden ze bij andere organisaties wijzen op de steun van de Rabobank. De KNVB heeft iets vergelijkbaars gedaan door convenanten af te sluiten met alle grote gemeenten. Hierin staat “... *dat we samen, wij en de gemeente, gaan kijken hoe het met het voetbal gaat en hoe we het voetbal ook kunnen inzetten voor de maatschappelijke doelen van de gemeente.*”. Op deze manier wordt contact gelegd met de gemeenten, wat ervoor zorgt dat het netwerk wordt vergroot.

Tijd is wederom van belang, omdat men moet investeren in het netwerk. De directeur van De Sportbank kreeg ooit van iemand in zijn netwerk te horen dat de EU subsidiemogelijkheden biedt voor zijn organisatie. “*Maar daar hebben we nog niet echt naar gekeken.*”, want het kost tijd om het netwerk uit te breiden naar het Europese niveau. Hoe meer tijd beschikbaar, des te groter het netwerk is.

Het persoonlijke netwerk van de medewerkers zorgt voor een uitbreiding van het netwerk van de organisatie. Een voorbeeld hiervan is de voorzitter van NOC-NSF. “*Dat is de koningin van de lobby natuurlijk. Dat is wel heel belangrijk voor een sportkoepel dat je iemand hebt met politieke sensitiviteit.*” Een ander voorbeeld is de voorzitter van De Zwaluwen Utrecht, die ook zijn persoonlijk netwerk gebruikt ten bate van de organisatie. Hij kent bijvoorbeeld de meeste wethouders in Utrecht persoonlijk, want “... *vanuit mijn tijd bij ROC Midden-Nederland was ik verantwoordelijk voor het inburgeronderwijs, om daar contracten mee af te sluiten.*”. Daarnaast heeft hij bij de universiteit Utrecht gewerkt en werkt tegenwoordig bij de hogeschool Utrecht, met beide organisaties werkt zijn

vereniging dan ook samen. Het persoonlijke netwerk van de medewerkers zorgt daarmee voor een aanvulling op het netwerk van de organisatie.

Toelating is ten slotte nog nodig om een netwerk te kunnen vormen. Niet iedereen wil contact met elke organisatie, vaak moet worden voldaan aan bepaalde eisen. Omdat toelating vaker voorkomt zal hier later in een apart onderdeel nader op in worden gegaan.

5.2.3 Conclusie - hoe beïnvloedt dit de keuze voor een lobbylocatie?

Uit de interviews blijkt dat bij een grotere beschikbaarheid van informatie over lobbymogelijkheden organisaties vaker bij meerdere bestuurslagen lobbyen. Afhankelijk van de verkregen informatie zullen ze lobbyen bij de bestuurslaag waarover ze de best bruikbare informatie hebben gekregen.

Het belang van de subfactoren verschilt per organisatie, waardoor er geen indeling kan worden gemaakt in de mate van belangrijkheid. Zo hebben De Sportbank en Flik-Flak veel minder tijd en geld beschikbaar om informatie te verschaffen dan organisaties als de KNGU en KNKV, maar toch lobbyen ze bij dezelfde bestuurslagen. Dit kan verklaard worden door de ervaring die beide organisaties hebben met de rijksoverheid, waardoor ze makkelijker informatie kunnen verzamelen over deze lobbylocatie. Voor De Sportbank en Flik-Flak is de subfactor kennis en ervaring dus van meer belang dan voor de overige respondenten. Voor andere organisaties hoeft dit niet hetzelfde te zijn.

Resultaten subfactor 'beschikbaarheid van informatie over lobbymogelijkheden' – subfactor 'beschikbaarheid informatiebronnen'

Organisatie	Waar lobbyen?	Bezit subfactoren:*
<i>NOC-NSF</i>	Overall, focus op nationaal.	Bureau voor EU, voldoende tijd, voldoende kennis/ ervaring.
<i>KNVB</i>	Overall, focus op nationaal.	Bureau voor rijksoverheid, voldoende tijd, voldoende kennis/ ervaring.
<i>KNGU</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Voldoende tijd, voldoende kennis/ ervaring.
<i>KNKV</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Voldoende tijd, voldoende kennis/ ervaring.
<i>Sportraad Apeldoorn</i>	Provincie en vooral gemeente.	Genoeg tijd, voldoende kennis/ ervaring.
<i>Sportraad Alkmaar</i>	Gemeente.	Genoeg tijd, voldoende kennis/ ervaring.
<i>Flik-Flak</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Genoeg tijd, voldoende kennis/ ervaring.
<i>Blauw-Wit</i>	Gemeente.	Genoeg tijd, voldoende kennis/ ervaring.
<i>WSV</i>	Gemeente.	Genoeg tijd.
<i>De Zwaluwen</i>	Gemeente en provincie.	Genoeg tijd, voldoende kennis/ ervaring.
<i>De Sportbank</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Genoeg tijd, voldoende kennis/ ervaring.

* Elke organisatie bezit meerdere van deze subfactoren. Bovendien is het bezit van sommige subfactoren moeilijk aan te tonen, want wanneer is er voldoende tijd beschikbaar voor het zoeken naar informatie? Hier bestaan geen objectieve maatstaven voor. Daarom is voor deze tabel uitsluitend uitgegaan van de informatie die naar voren kwam in de interviews. Wanneer een respondent bijvoorbeeld aangaf dat hij/zij regelmatig moeite heeft met het maken van lobby-gerelateerde afspraken vanwege andere verplichtingen, dan is dit opgenomen als ‘genoeg tijd’. Wanneer tijd geen direct probleem is, dan staat dit genoteerd als ‘voldoende tijd’.

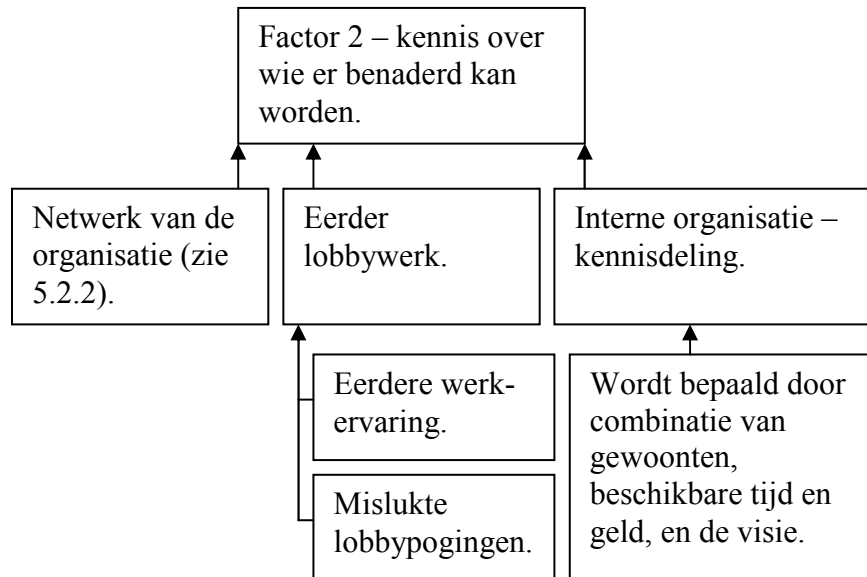
Resultaten subfactor ‘beschikbaarheid van informatie over lobbymogelijkheden’ – subfactor ‘netwerk van de organisatie’

Organisatie	Waar lobbyen?	Bezit subfactoren:*
<i>NOC-NSF</i>	Overall, focus op nationaal.	Sterke visie op samenwerking met overheid, veel medewerkers beschikbaar, veel lidmaatschappen van overleggen, persoonlijk netwerk medewerkers, makkelijke toelating.
<i>KNVB</i>	Overall, focus op nationaal.	Sterke visie op samenwerking met overheid, veel medewerkers beschikbaar, enkele contracten, veel lidmaatschappen van overleggen, persoonlijk netwerk medewerkers, makkelijke toelating.
<i>KNGU</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Visie gericht op samenwerking met overheid, voldoende medewerkers beschikbaar, enkele contracten.
<i>KNKV</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Visie gericht op samenwerking met overheid, voldoende medewerkers beschikbaar, enkele contracten.
<i>Sportraad Apeldoorn</i>	Provincie en vooral gemeente.	Sterke visie op samenwerking met overheid, enkele contracten, makkelijke toelating.
<i>Sportraad Alkmaar</i>	Gemeente.	Visie op samenwerking met overheid, makkelijke toelating.
<i>Flik-Flak</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Sterke visie op samenwerking met overheid, voldoende medewerkers beschikbaar, lidmaatschap van overleggen, enkele contracten, makkelijke toelating.
<i>Blauw-Wit</i>	Gemeente.	Sterke visie op samenwerking met overheid, makkelijke toelating.
<i>WSV</i>	Gemeente.	Visie op samenwerking met overheid, makkelijke toelating.
<i>De Zwaluwen</i>	Gemeente en provincie.	Sterke visie op samenwerking met overheid, voldoende medewerkers beschikbaar, lidmaatschap van overleggen, enkele contracten, persoonlijk netwerk medewerkers, makkelijke toelating.
<i>De Sportbank</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Sterke visie op samenwerking met overheid, enkele contracten, persoonlijk netwerk medewerkers, makkelijke toelating.

* De subfactoren zijn moeilijk meetbaar en daarom is uitgegaan van datgene wat in de interviews naar voren kwam.

5.3 Factor 2 - kennis over wie er benaderd kan worden

Om proactief te lobbyen heb je kennis nodig over wie er benaderd kan worden. Aan deze organisaties moeten ideeën en visies worden ‘gesleten’, zodat die daar vervolgens wat mee gaan doen. Het verschil met reactief lobbyen wordt door de Sportraad Apeldoorn als volgt uitgelegd: *“En dan gaan we inspreken en brieven sturen. Maar je gaat steeds achter de wagen aanhangen. Dat gaan we niet doen, dus we gaan van reactief naar proactief.”*. Voor dit proactieve lobbyen is ten eerste een netwerk nodig, daarnaast hebben de eerdere ervaringen met lobbyen invloed en ten slotte de interne organisatie. Schematisch ziet factor 2 er als volgt uit:



5.3.1 Netwerk van de organisatie

Het netwerk van de organisatie kan ten eerste bepalen welke kennis er bestaat over wie er kan worden benaderd voor een lobby. De subfactoren die bepalen hoe het netwerk eruit ziet zijn reeds in paragraaf 5.2.2 besproken. Naast informatie verschaffen over wat er gebeurt kan het netwerk dus ook duidelijk maken wie er kan worden benaderd. Het NOC-NSF ziet dit als volgt: *“Dat is die continue relatie die je onderhoudt en die je ook nodig hebt om te weten dat zoiets er aankomt.”*.

5.3.2 Eerder lobbywerk

Een tweede subfactor is de eerdere ervaring met lobbyen. Bijna elke respondent geeft aan dat ze weleens fouten hebben gemaakt of verkeerd hebben gegokt. *“Tja, dat is een kwestie van drie keer met je neus tegen de wand lopen.”* (Sportraad Apeldoorn) *“En ten tweede proberen we natuurlijk, en dat lukt ook wel, goede contacten op te bouwen op politiek niveau.”* (Sportraad Alkmaar) Vroegere functies bij andere organisaties kunnen ook invloed hebben op de lobbyervaring. Verschillende respondenten hebben vanuit eerder werk al contacten met de overheid en op die manier ervaring en kennis opgedaan. Hoe meer ervaring en hoe meer mislukte lobbyopingen, des te beter men weet wie men kan benaderen.

5.3.3 Interne organisatie - kennisdeling

Een derde subfactor is de interne organisatie. Dit bestaat ten eerste weer uit de beschikbare tijd, omdat het delen van kennis met collega's tijd kost (en tijd staat uiteindelijk weer gelijk aan geld). Ten tweede zijn de gewoonten van belang. Een goed voorbeeld hiervan is de 'lobbymappen structuur' van de KNVB, daar staan mappen klaar waarin kort alle belangrijke informatie voor het lobbythema is vastgelegd. Bij twijfels en onduidelijkheid kunnen de medewerkers in deze mappen lezen wat de standpunten van de KNVB zijn en wie er belangrijk zijn voor dit thema. Als laatste is de visie op lobbyen nog van belang. Zo stelt onder meer de KNVB dat zij een goede partner van de overheid willen zijn, omdat ze vinden dat sport een belangrijk onderdeel is van de samenleving en zij willen bijdragen aan een gezonde en prettige samenleving. "Sport is een heel belangrijk onderdeel van je maatschappelijk kapitaal. Dat veronderstelt dus ook dat je daar actief in bent en laat zien wat sport allemaal kan bereiken." De organisatie staat dus positief tegenover samenwerking met de overheid en staat – in principe – open voor contacten. Hoe beter het lobbyen intern is geregeld, des te meer kennis heeft men over wie er benaderd kan worden.

5.3.4 Conclusie – hoe beïnvloedt dit de keuze voor een lobbylocatie?

De kennis over wie er benaderd kan worden zorgt ervoor dat er bij de bestuurslagen wordt gelobbyd waar men meer kennis van heeft. Organisaties met meer kennis over benaderbare personen binnen een bestuurslaag (zoals NOC-NSF en de KNVB) lobbyen bij meer bestuurslagen dan organisaties met minder kennis hierover (zoals de KNGU en KNKV).

Hierbij kan niet worden gesteld dat de ene subfactor meer invloed heeft dan de andere, omdat voor sommige organisaties bijvoorbeeld eerder lobbywerk veel meer kennis heeft opgeleverd dan voor andere. Er is dus geen rangschikking te maken in subfactoren die belangrijker zijn dan andere.

Resultaten factor 'kennis over wie er benaderd kan worden' – subfactoren 'eerder lobbywerk' & 'kennisdeling door interne organisatie'

Organisatie	Waar lobbyen?	Bezit subfactoren:*	Bezit subfactoren:*
<i>NOC-NSF</i>	Overall, focus op nationaal.	Mislukte lobby pogingen.	Systeem voor kennisdeling, visie op lobbyen, voldoende tijd beschikbaar.
<i>KNVB</i>	Overall, focus op nationaal.	Eerdere werkervaring, mislukte lobby pogingen.	Systeem voor kennisdeling, visie op lobbyen, voldoende tijd beschikbaar.
<i>KNGU</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Onbekend.	Voldoende tijd beschikbaar.
<i>KNKV</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Onbekend.	Voldoende tijd beschikbaar.
<i>Sportraad Apeldoorn</i>	Provincie en vooral gemeente.	Eerdere werkervaring, mislukte lobby pogingen.	Systeem voor kennisdeling, voldoende tijd beschikbaar.

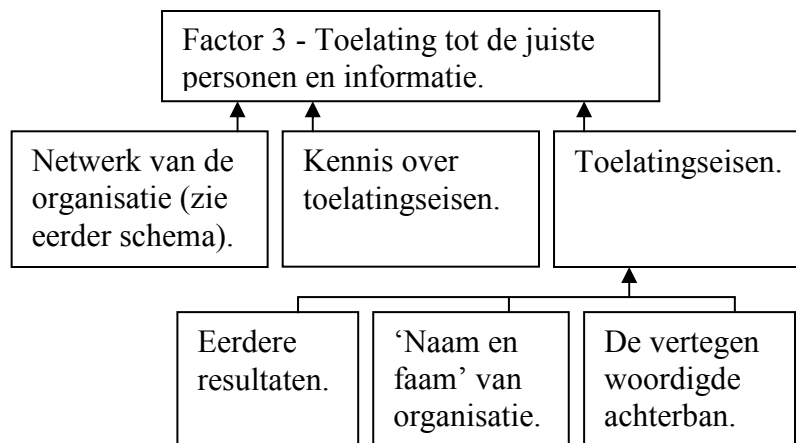
<i>Sportraad Alkmaar</i>	Gemeente.	Eerdere werkervaring.	Voldoende tijd beschikbaar.
<i>Flik-Flak</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Mislukte lobby pogingen.	Visie op lobbyen, genoeg tijd beschikbaar.
<i>Blauw-Wit</i>	Gemeente.	Onbekend.	Genoeg tijd beschikbaar.
<i>WSV</i>	Gemeente.	Onbekend.	Genoeg tijd beschikbaar.
<i>De Zwaluwen</i>	Gemeente en provincie.	Eerdere werkervaring.	Visie op lobbyen, genoeg tijd beschikbaar.
<i>De Sportbank</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Eerdere werkervaring.	Visie op lobbyen, genoeg tijd beschikbaar.

* Wederom is de informatie in deze tabel gebaseerd op datgene wat naar voren kwam tijdens interviews. Er staat enkele malen ‘onbekend’, omdat in deze interviews vragen over dit onderwerp niet zijn meegenomen.

Zie 5.2.3 voor tabel met subfactor ‘netwerk van de organisatie’.

5.4 Factor 3 – Toelating tot de juiste personen en informatie

Zonder toelating kan je niet lobbyen. Dit speelt bij het vergaren van de kennis over het lobbyonderwerp en wie te beïnvloeden is, maar ook bij het toegang krijgen tot de juiste persoon als deze informatie al bekend is. Toelating speelt eigenlijk een indirecte rol, want het bepaalt niet direct de keuze voor een lobbylocatie. Het zorgt ervoor dat sommige lobbylocaties wel of niet bekend zijn en dat sommige lobbylocaties wel of niet bereikbaar zijn. De wijze waarop dit werkt is te zien in het volgende schema:



5.4.1 Netwerk van de organisatie

Er is te zien dat het netwerk de eerste factor is die de toelating bepaalt. Een goed voorbeeld hiervan is De Sportbank die toegang kreeg tot andere sponsors toen ze eenmaal de Rabobank als partner kregen. Een ander voorbeeld is de Sportraad Alkmaar die dankzij de goede contacten met de ambtenaren meehelpt met het schrijven van de sportnota: “*Dus bij de ontwikkeling van de sportnota, bij één van de eerste gesprekken zit de sportraad aan tafel.*”. Kortom, het netwerk kan zorgen voor toelating tot de juiste personen en informatie. Hierbij maakt de grootte van het netwerk weinig uit; het gaat om het hebben van het juiste netwerk. Men moet de personen kennen die belangrijk kunnen zijn voor de eigen organisatie.

5.4.2 Beschikbare kennis over toelatingseisen

Een tweede factor die de toelating bepaald is de beschikbare kennis over toelatingseisen. Een voorbeeld hiervan is de KNKV die niet meer lid is van de werkgroep politiek van NOC-NSF. Deze werkgroep bepaalt onder andere de lobbyonderwerpen van het NOC-NSF en heeft dus redelijk veel macht. *“Daar zitten wij nu niet meer in. Daar werd je vaak in gevraagd op basis van een persoonlijke titel.”* Of dit daadwerkelijk zo is en hoe men wellicht toch in deze werkgroep kan komen is onbekend, maar enkel de verwachting dat het onmogelijk is zorgt er al voor dat men het niet probeert.

5.4.3 Toelatingseisen

De derde factor bestaat uit de daadwerkelijke toelatingseisen. Vaak bestaan er eisen waaraan een organisatie moet voldoen om te mogen lobbyen of eisen om toegelaten te worden tot informatie. De toelatingseisen bestaan weer uit verschillende soorten.

Ten eerste moeten organisaties vaak eerdere resultaten laten zien. AKC Blauw-Wit/Haven FD was bijvoorbeeld al vele jaren bezig om het aantal allochtone leden te laten stijgen. *“... we zijn al zolang bezig met proberen die allochtonen in beweging te krijgen dat toen dit project langskwam wij ons ook onmiddellijk hebben aangemeld.”* Uiteindelijk zijn ze mede op grond van de eerdere resultaten toegelaten tot het gewenste project. Een tweede punt is de naam en faam van de sport. Onder andere de KNVB gebruikt dit op verschillende wijzen. Ze nodigen bijvoorbeeld ambtenaren en politici uit voor voetbalwedstrijden van het Nederlands elftal. Verder zetten ze bekende personen in: *“... het helpt als Van Basten op bezoek gaat bij Balkenende om te praten namens de KNVB over het WK. Balkenende wil ook graag met Van Basten op de foto.”* Een derde punt is de achterban die de organisatie vertegenwoordigt. De KNVB vertegenwoordigt ruim één miljoen sporters en is daarom een logische partner voor elk project van de overheid. Via de KNVB worden namelijk de meeste sporters bereikt. Dit hangt samen met het vierde punt dat over het soort organisatie gaat. De KNGU werd samen met de KNVB gevraagd voor een project over het stimuleren van vrijwilligerswerk door allochtone vrouwen bij sportverenigingen. De KNVB is de grootste sportbond. Daarna komen de tennisbond en golfbond, maar deze werden door de betrokken ambtenaren niet gezien als aansprekende sporten voor de doelgroep van allochtone vrouwen. De KNGU leek hen wel aansprekend en heeft veel leden, daarom vroeg het ministerie om samenwerking met de KNGU. Oftewel, de organisatie moet kunnen bieden wat de vrager van hen verwacht en dan wordt men toegelaten.

5.4.4 Conclusie – hoe beïnvloedt dit de keuze voor een lobbylocatie?

Uit de interviews blijkt dat wanneer een organisatie vaker wordt toegelaten tot informatie en personen, deze organisatie bij meer bestuurslagen lobbyt. Dus bij meer toelating tot bijvoorbeeld de gemeente zal er ook eerder worden gelobbyd bij de gemeente.

Ook bij deze factor kan er niet een rangschikking van subfactoren worden gemaakt naar mate van invloed op de gehele factor. Voor de ene organisatie heeft de ene subfactor meer invloed dan voor de andere.

Resultaten ‘toelating tot informatie en personen’ – subfactor ‘toelatingseisen’

Organisatie	Waar lobbyen?	Bezit subfactoren voor toelatingseisen:*
<i>NOC-NSF</i>	Overal, focus op nationaal.	Eerdere resultaten, ‘naam en faam’, soort achterban.
<i>KNVB</i>	Overal, focus op nationaal.	Eerdere resultaten, ‘naam en faam’, soort achterban.
<i>KNGU</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Eerdere resultaten, soort achterban.
<i>KNKV</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Soort achterban.
<i>Sportraad Apeldoorn</i>	Provincie en vooral gemeente.	Eerdere resultaten, soort achterban.
<i>Sportraad Alkmaar</i>	Gemeente.	Eerdere resultaten, soort achterban.
<i>Flik-Flak</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Eerdere resultaten, soort achterban.
<i>Blauw-Wit</i>	Gemeente.	Eerdere resultaten, soort achterban.
<i>WSV</i>	Gemeente.	Soort achterban.
<i>De Zwaluwen</i>	Gemeente en provincie.	Eerdere resultaten, soort achterban.
<i>De Sportbank</i>	Rijk, provincie, gemeente.	Eerdere resultaten, soort achterban.

* Wederom is de informatie in deze tabel gebaseerd op datgene wat naar voren kwam tijdens interviews.

Zie 5.2.3 voor tabel met subfactor ‘netwerk van de organisatie’. De subfactor ‘beschikbare kennis over toelatingseisen’ is niet in een tabel opgenomen, omdat geen enkele organisatie zelf aangaf te weinig informatie te hebben over toelatingseisen.

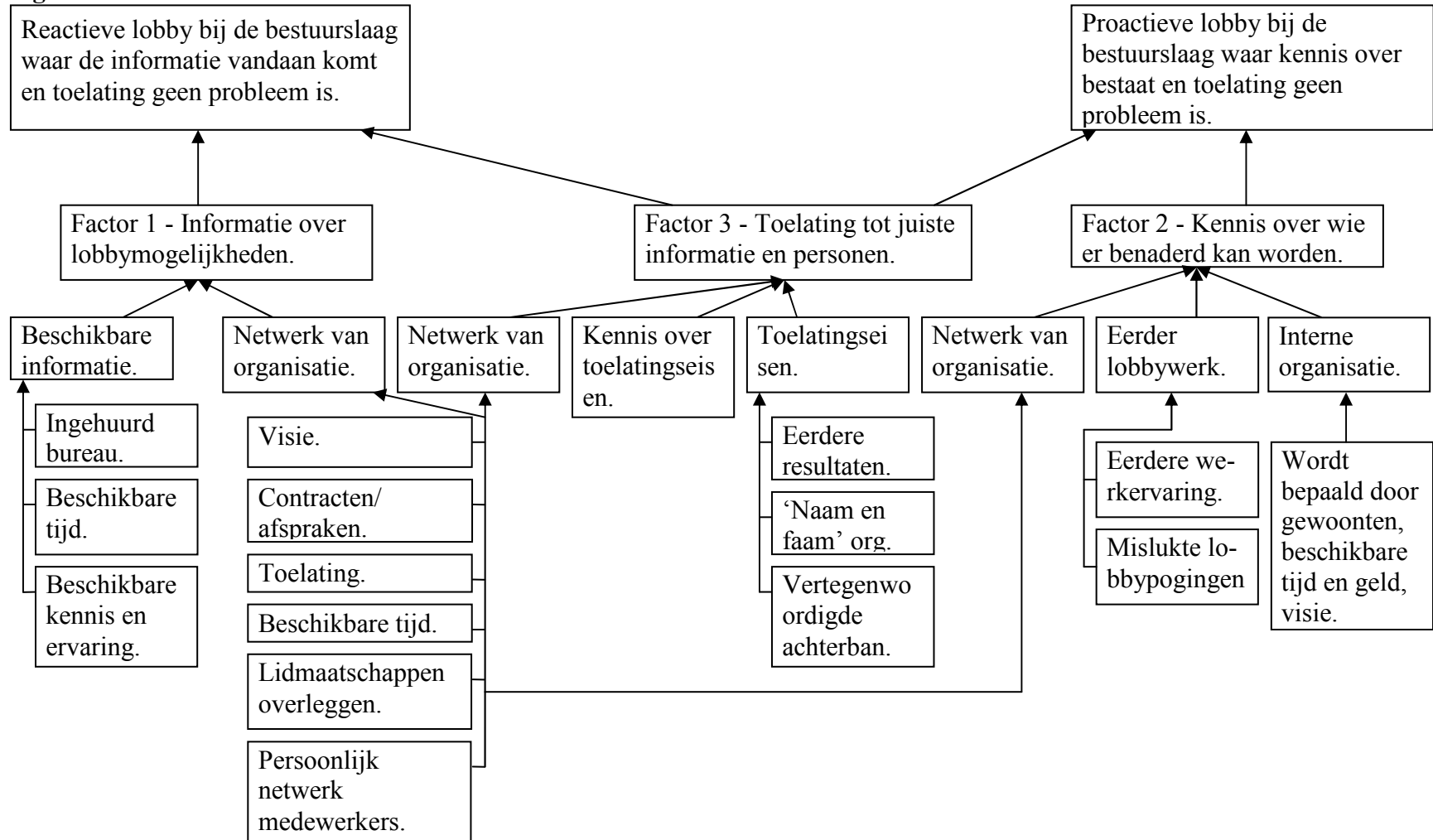
5.5 Hoe beïnvloeden deze drie factoren de keuze van een lobbylocatie?

Inmiddels is aangetoond dat er drie factoren bestaan die invloed hebben op de keuze voor een lobbylocatie. Deze factoren zorgen ervoor dat er ofwel reactief ofwel proactief wordt gelobbyd. Bij een reactieve lobby is de lobbylocatie de bestuurslaag waar het plan of document vandaan komt, bij een proactieve lobby is de lobbylocatie de bestuurslaag waar men verwacht het beste resultaat te bereiken. In onderstaand schema (figuur 2) is nog eens aangegeven hoe alles in verhouding tot elkaar staat.

In het schema is te zien dat er vele stappen zijn die leiden tot de keuze voor een lobbylocatie. Elke stap beïnvloedt de volgende stap, maar naastliggende stappen beïnvloeden ook weer elkaar. Zo kan een organisatie bijvoorbeeld veel informatie bezitten over lobbymogelijkheden, maar door een gebrek aan toelating hier niets mee kunnen doen. Daarom kan er geen theorie als ‘meer informatie over lobbymogelijkheden zorgt voor lobbyen bij een hogere bestuurslaag’ worden geformuleerd.

Er blijkt echter wel een verband tussen de drie nieuwe factoren en de keuze voor een lobbylocatie. De theorie die hierbij kan worden geformuleerd is daarom ‘bij een grotere beschikbaarheid van informatie over een bestuurslaag/ bij meer kennis over wie er benaderd kan worden bij een bepaalde bestuurslaag/ bij een grotere mate van toelating tot een bepaalde bestuurslaag, is de kans groter dat bij deze bestuurslaag wordt gelobbyd’.

Figuur 2:



6. Conclusie

In dit hoofdstuk zullen de uitkomsten van het onderzoek worden besproken en zal aan de hand van deze resultaten de hoofdvraag worden beantwoord. Afsluitend zullen de reikwijdte van het onderzoek, de wetenschappelijke relevantie en het nut voor het maatschappelijk middenveld worden besproken.

6.1 Wat bepaalt de keuze voor Nederlandse maatschappelijke organisaties uit de sportsector om op Europees, nationaal, provinciaal of gemeentelijk niveau te lobbyen?

In dit onderzoek is bekeken welke factoren de lobbylocatie van Nederlandse maatschappelijke organisatie bepalen. Eerdere onderzoeken zijn gebruikt om verwachtingen op te stellen, welke vervolgens zijn getoetst door middel van interviews. Dit bleek niet helemaal correct met de werkelijkheid en daarom zijn enkele toevoegingen gedaan.

De lobbylocaties van de onderzochte sportorganisaties blijken in grote mate overeen te komen met de lobbylocaties genoemd in de literatuur. Opvallend is echter dat naar eigen zeggen de voorkeur uitgaat naar een directe lobby, terwijl dit in de praktijk niet altijd zo gebeurt. Belangenorganisaties worden vaak gebruikt om bij de hogere bestuurslagen te lobbyen, een enkele keer wordt de ene bestuurslaag gebruikt om bij een andere bestuurslaag te lobbyen.

De factoren genoemd door Lelieveldt, Beyers & Kerremans en Bursens & Helsen blijken van wisselend belang te zijn voor de keuze van een lobbylocatie. Sommige factoren tonen een verband met de lobbylocatie en kunnen verklaard worden, andere tonen een verband en kunnen niet verklaard worden en weer andere tonen geen verband en geven geen verklaring. Deze wisselende invloed kan de genoemde auteurs niet kwalijk worden genomen, omdat ze ook niet specifiek stellen dat 'hun' factoren invloed zouden hebben op de keuze van een lobbylocatie. Het duidt wel op een tekortkoming in de bestaande wetenschappelijke literatuur.

Respondenten gaven aan dat bij de keuze voor een lobbylocatie ook andere factoren een rol spelen. Zo leiden de factoren informatie over lobbymogelijkheden van één bepaalde bestuurslaag en toelating tot deze bestuurslaag tot een reactieve lobby bij de bestuurslaag waar de informatie vandaan komt. De factoren kennis over wie er benaderd kan worden en wederom toelating tot deze personen leidt tot een proactieve lobby bij de bestuurslaag waar deze personen werkzaam zijn.

De uiteindelijke keuze voor een lobbylocatie wordt bepaald door een combinatie van alle genoemde factoren. Elke organisatie heeft zijn eigen mix aan kenmerken, waardoor per organisatie de invloed van één factor ten opzichte van de andere kan verschillen. Uiteindelijk zorgt de combinatie van factoren voor de keuze van een lobbylocatie.

6.2 Wat is de reikwijdte van dit onderzoek?

Bij de respondentenselectie is rekening gehouden met de grote variëteit aan sportorganisaties. Ze verschillen onder andere qua taken (voetbalverenigingen, turnclubs, zelf-organiserende organisaties, financieel ondersteunende organisaties, enz.), aantal medewerkers (van enkel vrijwilligers tot honderden betaalde medewerkers), en het aantal leden/ klanten (van enkele tot miljoenen leden). Hiermee vormt de sportsector een prachtig voorbeeld van het maatschappelijk middenveld, want de onderlinge verschillen zijn een afspiegeling in het klein van de takken binnen het maatschappelijk middenveld. Zo valt qua aantal betaalde medewerkers een voetbalvereniging te vergelijken met bijvoorbeeld een huisarts, en kan de KNVB in dit opzicht worden vergeleken met een ziekenhuis. Hierdoor kunnen de uitkomsten van dit onderzoek worden gegeneraliseerd naar de gehele sportsector en van de sportsector naar het gehele maatschappelijk middenveld.

6.3 Wat is de wetenschappelijke relevantie van dit onderzoek?

De wetenschappelijke relevantie van dit onderzoek is terug te zien in drie verschillende wetenschappelijke deelgebieden. Ten eerste is dat de wetenschappelijke literatuur over lobbyen, omdat lobbyen het onderwerp is van dit onderzoek. Ten tweede is dat de sportwetenschap, omdat het onderzoek binnen de sportsector is uitgevoerd. Ten derde is dat de literatuur over het maatschappelijk middenveld.

De wetenschappelijke relevantie blijkt ten eerste uit het onderwerp van het onderzoek. Er is nog nooit onderzocht wat bepaalt waarom organisaties kiezen voor een bepaalde lobbylocatie, terwijl er wel onderzoeken zijn gedaan naar het wel of niet lobbyen bij een bepaalde bestuurslaag. Dit draait echter om de vraag ‘waarom wel/niet daar lobbyen?’ terwijl dit onderzoek draait om de vraag ‘waarom daar lobbyen?’. Met deze nieuwe vraagstelling vormt dit onderzoek al een aanvulling op de wetenschappelijke literatuur. Daarnaast is dit onderzoek kwalitatief uitgevoerd, waardoor duidelijker is geworden wat de keuze voor een lobbylocatie bepaalt. Vanuit eerdere kwantitatieve onderzoeken konden namelijk al wel verwachtingen worden gevormd, maar deze gaven alleen verbanden aan en niet de reden van het verband.

Uit dit onderzoek is ook gebleken dat er verschillende vormen van lobbyen bestaan. Het onderscheid tussen reactief en proactief lobbyen is nog niet eerder vastgelegd en gebruikt in een onderzoek. Hierdoor konden ook nieuwe factoren worden benoemd die invloed hebben op de keuze van een lobbylocatie.

Uiteindelijk zijn er een aantal factoren ontdekt die bepalen waar een maatschappelijke organisatie lobbyt en een aantal factoren die juist geen invloed hebben. Dankzij het kwalitatieve onderzoek is ook duidelijk geworden hoe deze de keuze van een lobbylocatie beïnvloeden. Over enkele factoren bestaan echter nog twijfels, omdat er wel een verband lijkt te bestaan maar uit de interviews geen verklaring bleek. Wellicht kan vervolgonderzoek hier uitkomst bieden.

Dit onderzoek is uitgevoerd bij sportorganisaties en daarom is het ook relevant voor de sportwetenschap. De sportwereld vormt een belangrijk onderdeel van het maatschappelijk middenveld en groeit qua taken die zij krijgt van de overheid en samenleving. Gezondheid, integratie en scholing wordt steeds vaker gecombineerd met sport en

daarom is er steeds meer contact met de overheid. Vanwege deze koppeling wordt sport steeds belangrijker voor alle overheden, wat onder meer te zien is aan de Europese Commissie die een directoraat sport aan het oprichten is. Voor sportorganisaties is er daarom een groeiend aantal redenen om te lobbyen. Toch wordt er nog weinig onderzoek gedaan naar deze ‘zakelijke kant’ van de contacten tussen overheid en sportsector. Dit onderzoek vormt daarmee wellicht een eerste begin.

Het onderzoek is uitgevoerd in de sportsector, maar deze stond symbool voor het gehele maatschappelijk middenveld. Daarom blijkt de wetenschappelijke relevantie ook in dit deelgebied van de wetenschap. Verschillende auteurs hebben gewezen op de moeilijkheden om een maatschappelijke organisatie te definiëren. Dit onderzoek bevestigt dit, maar geeft ook handvatten voor een mogelijke definitie. Daarnaast laat het zien hoe het maatschappelijke middenveld kiest voor een lobbylocatie. Auteurs zoals Lelieveldt hebben hier reeds onderzoek naar gedaan, maar dit onderzoek laat andere uitkomsten zien en doet toevoegingen aan de factoren die hij noemt. Dit onderzoek breidt hiermee de kennis uit over waarom deze organisaties lobbyen bij de overheid.

6.4 Wat is de maatschappelijke relevantie van dit onderzoek?

De overheid en het maatschappelijk middenveld zijn nauw met elkaar verbonden. Logischerwijs zijn er veel contacten en door middel van deze contacten zal er worden gelobbyd. Wat kunnen deze lobbyende organisaties leren van dit onderzoek?

Dit onderzoek laat zien welke factoren de keuze van een lobbylocatie bepalen. Deze lobbylocatie is van groot belang, want voor het beste effect moet op de juiste locatie worden gelobbyd. Dankzij dit onderzoek is duidelijk geworden hoe dit keuzeproces verloopt en hoe de factoren in verhouding tot elkaar staan.

Organisaties die altijd al de juiste lobbylocatie kiezen zullen daarom weinig nut hebben aan dit onderzoek. Zij bezitten al de juiste factoren om op de beste locaties te lobbyen. Organisaties die merken dat ze bij de verkeerde bestuurslagen lobbyen - bijvoorbeeld doordat ze weinig resultaten behalen met hun lobbywerk – kunnen dit onderzoek wel gebruiken. Aan de hand van de factoren die in dit onderzoek worden genoemd kunnen ze bepalen richting welke bestuurslaag ze altijd worden gestuurd. Willen ze hier verandering in aanbrengen, dan zullen ze ervoor moeten zorgen dat ze andere factoren gaan bezitten.

Kortom, dit onderzoek kan worden gebruikt om de lobbylocaties van het maatschappelijk middenveld te analyseren.

Literatuur

Wetenschappelijke bronnen

- Baakman, N.A.A., Korsten, A.F.A., Van Mierlo, J.G.A. (1995), *Lobbyen bij de overheid*. In: *Strategie en beleid in de publieke sector*, via: <http://arno.unimaas.nl/show.cgi?fid=2847> 01-04-2009
- Beyers, J., Kerremans, B. (2007), *Critical resource dependencies and the Europeanization of domestic interest groups*, In: *Journal of European public policy*, vol. 14, pp. 460-481
- Bursens, P., Helsen, S. (2003), *Multi-level governance in de praktijk. Naar een efficiënte aanpak van het Belgische Europa-beleid*.
- Childs, H.L. (1970), *Book review*, in: *The public opinion quarterly*, vol.34, n.2.
- Dekker, K., Lelieveldt, H. (2008), *Het middenveld in de wijk*, NICIS Institute. Via: <http://www.nicis.nl/kenniscentrum/binaries/nicis/bulk/onderzoek/2005/4/met-of-zonder-middenveld/rapport---het-middenveld-in-de-wijk.pdf> 18-05-2008
- Dekker, P., Burger, A. (2001), *Het middenveld in comparatief perspectief: non-profit sector en civil society*. Via: <http://www.bestuurskunde.nl/publicaties/bestuurskunde.php?artikel=2001,1,10,1,4> 23-02-2009
- Donks, W.B.H.J. van de, Hendriks, F. (2001-A), *Maatschappelijk middenveld en openbaar bestuur*. Via: <http://www.bestuurskunde.nl/publicaties/bestuurskunde.php?artikel=2001,1,10,1,1> 18-02-2009
- Donks, W.B.H.J. van de, Hendriks, F. (2001-B), *Bewegingen op het middenveld*. Via: <http://www.bestuurskunde.nl/publicaties/bestuurskunde.php?artikel=2001,1,10,1,2> 18-02-2009
- Hooghe, L., Marks, G. (2003), *Unraveling the Central State, but how? Types of multi-level-governance*. In: *Reihe Politikwissenschaft*.
- Kalmthout, J. van, Lucassen, J. (2008), *Verenigingsmonitor 2007: de stand van zaken bij sportverenigingen in het perspectief van modernisering*, W.J.H. Mulier instituut/ Arko sports media.
- Lelieveldt, H.T. (1999), *Wegen naar macht. De politieke participatie en toegang van het maatschappelijke middenveld op lokaal niveau..* In: *Tijdschrift voor sociologie*. Via: <http://www.sociologie.be/tijdschrift/jrg/pdf/TvS1999nr34art13.pdf>
- Pauw, B.M.J., Groenendijk, J.N.A., Bal., M.A. (1998), *Lobbyen: public relations en voorlichting*. Kluwer.
- Hart, J. de (2005), *Landelijk verenigd: grote ledenorganisaties over ontwikkelingen op het maatschappelijk middenveld: civil society en vrijwilligerswerk IV*, SCP: Den Haag
- Schendelen, R. van (2002), *Machiavelli in Brussels: the art of lobbying the EU*, Amsterdam University Press, Amsterdam.
- SCP (2008), *Persberichten: Sportdeelnamen stijgt sneller dan verwacht: rapportage sport 2008*. Website, via: <http://www.scp.nl/publicaties/persberichten/9789037703610.shtml> 04-03-2009
- Sloof, R., Winden, F. van (1998), *Show them your teeth First: a game theoretic analysis of lobbying and pressure*. In: *Public Choice*, vol. 104, pp.81-120

- Vidaçak (2006), *Lobbying and channels of influence of Croatian interest groups in an enlarged European Union*. In: *Croatia Accession to the European Union: the challenges of participation*, vierde editie.
- Waardenburg, M. (2004), *Zicht op communicatie*, Kluwer.

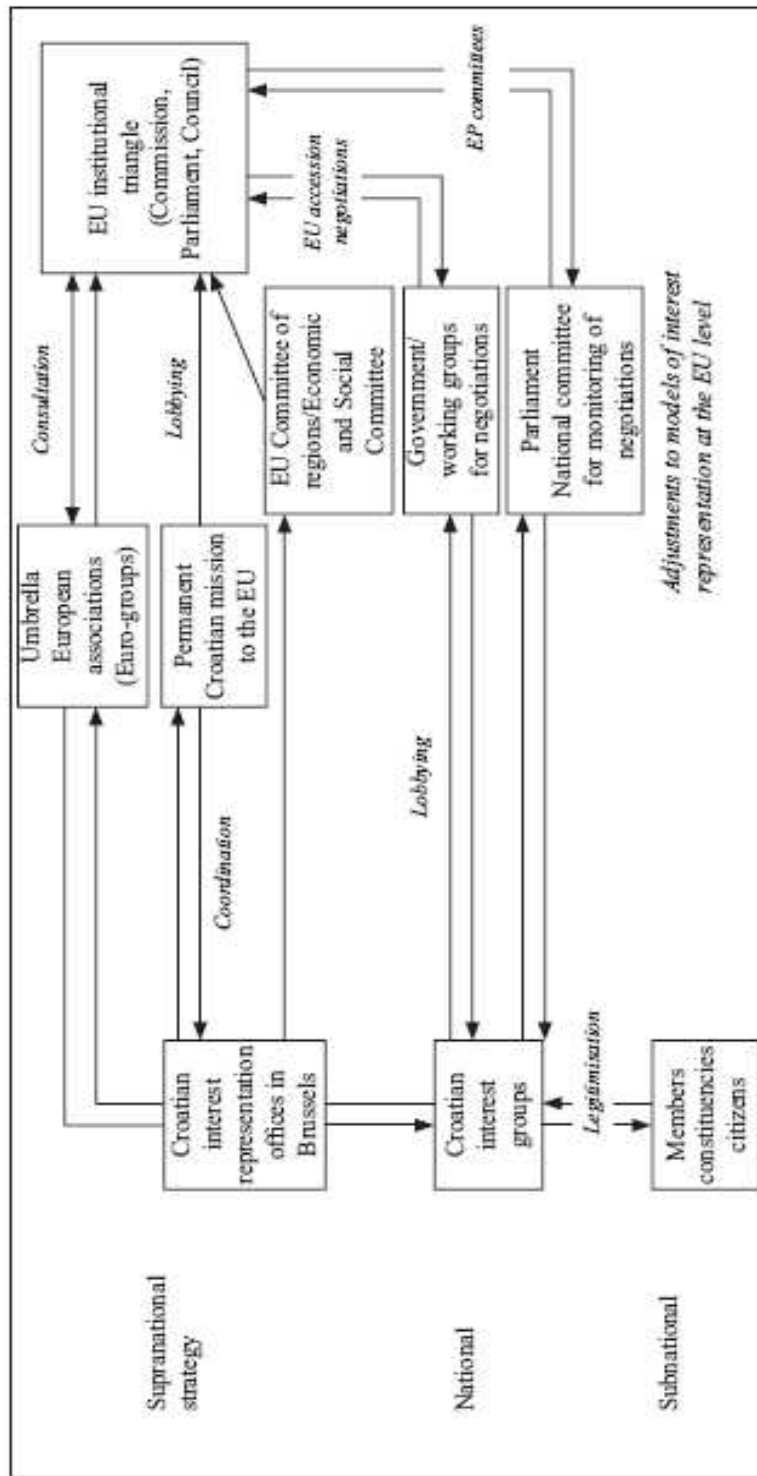
Overige bronnen

- Europese Commissie (2001), *Europese governance: een witboek*. Via: http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/nl/com/2001/com2001_0428nl01.pdf 25-02-2008
- EU (2007), website: http://ec.europa.eu/governance/areas/group10/index_en.htm 18-02-2009
- Gemeente Wageningen website (2003), *A048 Deelverordening subsidiëring sport gemeente Wageningen 2003*. Via: <http://www.wageningen.nl/content.jsp?objectid=46619> 21-06-2009
- Hooft van Huysduynen, M. (2006), *Lobbyen: schone handen in Den Haag*, in: *FEM Business*, jaargang 9, nummer 5.
- Ministerie VWS, *Sport*, website: <http://www.minvws.nl/dossiers/sport/> 15-06-2009
- Public Matters, *Publicaties – lobby-onderzoek*, website: <http://www.publicmatters.nl/home/Publicaties.html> 07-04-2009
- Public Matters (2007), *Interview Algemeen Dagblad over lobby Yuri van Gelder naar Peking (14 september 2007)*. Via: <http://www.publicmatters.nl/home/documents/070917Publicaties-ArtikelAD12september2007.pdf> 07-04-2009
- Volkskrant (gepubliceerd 27-07-2000), *KNVB zet politieke lobby voort bij het Europees Parlement*. Via: http://www.volkskrant.nl/archief_gratis/article853854.ece/KNVB_zet_politieke_lobby_voort_bij_het_Europees_Parlement 28-02-2009

Bijlagen

Bijlage 1 - uit Vidačak, 2006:

Figure 2 Multi-level strategy of Croatian interest groups in the process of European Union accession



Source: adapted from Perez Solorzano (2002)

Bijlage 2 – vragenlijst

Lobby

- Waar heeft uw organisatie gelobbyd? Wat was het doel hierbij?
- Heeft u dat doel bereikt?
- Waarom koos u ervoor om voor dit onderwerp bij deze instantie(s) te lobbyen?

Interne organisatie

- Hoeveel leden heeft de organisatie?
- Met welke overheidsinstanties is er contact?
- Willen jullie op andere niveaus actief zijn?
- Op welke regio richt de organisatie zich?
- Hoeveel betaalde fte's zijn er werkzaam binnen uw organisatie?
- Waar zijn de belangrijkste donateurs gevestigd?
- Is uw organisatie lid van een belangenorganisatie/koepelorganisatie?
- Geeft deze belangenorganisatie/koepelorganisatie informatie door die bruikbaar is voor de contacten tussen de sportorganisatie en de overheid?
- Gebruikt de organisatie deze koepelorganisatie om hun af en toe te laten lobbyen?
- Hoe komt een onderwerp op de agenda: vanuit de leden of vanuit de organisatie?

Toegang

- Hoe regelmatig heeft de organisatie contact met de EU/rijksoverheid/provincies/gemeenten?
- Bestaan er contracten of andere vaste afspraken met deze bestuurslagen?
- Neemt de organisatie regelmatig deel in bijeenkomsten van overheidsinstellingen, zoals overlegavonden en andere gesprekken? Waarom?
- Heeft uw organisatie ervaring met lobbyen op Europees/nationaal/provinciaal/gemeentelijk niveau? Zoja, welke ervaring? Hoeveel mensen houden zich hiermee bezig?
- Is er naar uw mening voldoende kennis over de mogelijke 'lobbylocaties' aanwezig?
- Wat zijn volgens u de voor- en nadelen van de volgende 'lobbylocaties':
 - de Europese Commissie/ Europees Parlement/ Raad van Ministers
 - het Comité van de Regio's/ het Economisch en Sociaal Comité
 - de Nederlandse overheid
 - provincies/provinciale sportraden
 - gemeenten

(Enkele vragen gericht op specifieke projecten en bijzonderheden van de organisatie.)