

# MVO & VOETBAL

ONDERZOEK NAAR DE BETEKENISGEVING VAN MAATSCHAPPELIJK  
VERANTWOORD ONDERNEMEN BINNEN FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN  
GALGENWAARD

UTRECHTSE SCHOOL VOOR BESTUURS- EN ORGANISATIEWETENSCHAP  
MASTER SPORTMANAGEMENT EN SPORTBELEID



**Universiteit Utrecht**

NAAM: ARD HUINGA  
8-8-2008

# MVO & VOETBAL

ONDERZOEK NAAR DE BETEKENISGEVING VAN MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD  
ONDERNEMEN BINNEN FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD

AUGUSTUS 2008

IN OPDRACHT VAN:

FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD

A. HUININGA

DR. J.H. BOESSENKOOL (BEGELEIDER)  
DRS. M.G. VAN SLOBBE (TWEEDE LEZER)

ARD HUININGA  
STUDENT NR. 3148696  
BELLAMYSTRAAT 18  
3514 EL UTRECHT

MASTER SPORTMANAGEMENT EN SPORTBELEID  
UTRECHTSE SCHOOL VOOR BESTUURS- EN ORGANISATIEWETENSCHAP  
UNIVERSITEIT VAN UTRECHT

## Voorwoord

VOOR U LIGT MIJN ONDERZOEK OVER DE WIJZE HOE ER BETEKENIS EN INVULLING GEGEVEN WORDT AAN HET MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN BINNEN FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD. DIT ONDERZOEK IS DE AFSLUITING VAN MIJN STUDENTENTIJD. DE MASTER SPORTMANAGEMENT EN SPORTBELEID AAN DE UTRECHTSE UNIVERSITEIT IS EEN STUDIE DIE IK MET VEEL PLEZIER HEB GEDAAN EN WAAR IK DOOR HET DUALE KARAKTER VAN DE OPLEIDING DE NODIGE ERVARING EN INZICHTEN HEB VERKREGEN. IK KIJK MET PLEZIER TERUG OP DE PERIODE AAN DE UTRECHTSE UNIVERSITEIT. ONDANKS DAT IK POSITIEF TERUG KIJK OP HET AFGELOPEN HALF JAAR DAT IK MIJN SCRIPTIE HEB GESCHREVEN BEN IK BLIJ DAT IK MIJN STUDENTENTIJD NU KAN AFRONDEN. GRAAG WIL IK ENKELE MENSEN BEDANKEN DIE MIJ IN DE GELEGENHEID HEBBEN GESTELD OM DIT ONDERZOEK TE KUNNEN DOEN. TEN EERSTE WIL IK STICHTING MEER DAN VOETBAL BEDANKEN DAT ZE MIJ DE GELEGENHEID HEBBEN GEGEVEN OM AF TE STUDEREN BIJ FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD. SPECIFIEK WIL IK EDU JANSING EN MIKE JANSSEN BEDANKEN VOOR DE BEGELEIDING EN INZICHTEN DIE ZE MIJ HEBBEN GEGEVEN GEDURENDE HET Afstuderen. JEAN PAUL DE JONG EN JAN WILLEM VAN DOP WIL IK BEDANKEN VOOR DE MEDEWERKING EN BRAINSTORM SESSIES GEDURENDE HET ONDERZOEK. MIJN BEGELEIDER JAN BOESSENKOOL WIL IK BEDANKEN VOOR DE WAARDEVOLLE ADVIEZEN DIE HIJ HEEFT GEGEVEN, ZODAT IK MET MIJN ONDERZOEK ALTIJD OP DE JUISTE KOERS BLEEF. MICHEL SLOBBE WIL IK BEDANKEN VOOR HET KRITISCH LEZEN VAN MIJN ONDERZOEK EN HET GEVEN VAN FEEDBACK. DAARNAAST WIL IK FC UTRECHT, STICHTING KLEIN GALGENWAARD, FC TWENTE, VITESSE EN DE GEMEENTE UTRECHT BEDANKEN VOOR HUN MEDEWERKING AAN DIT ONDERZOEK, MAAR DE GEÏNTERVIEWDE MENSEN IN HET BIJZONDER. ZONDER DEZE PERSONEN WAS HET NIET MOGELIJK GEWEEST OM DIT ONDERZOEK UIT TE VOEREN.

IK HOOP DAT FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD DOOR MIJN ONDERZOEK INZICHT KRIJGEN HOE BEIDE PARTIJEN TEGEN HET MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN AANKIJKEN.

IK WENS U VEEL PLEZIER BIJ HET LEZEN VAN MIJN SCRIPTIE.

ARD HUINGA

AHUINGA@HOTMAIL.COM

## Summary

DE SPORT KOMT DE LAATSTE JAREN STEEDS VAKER CENTRAAL TE STAAN IN DE MAATSCHAPPIJ. DIT IS OOK TE ZIEN IN HET BETAALD VOETBAL. IN TOENEMENDE MATE WORDT VAN DEZE ORGANISATIES VERWACHT DAT ZE IETS TERUG DOEN VOOR DE MAATSCHAPPIJ. DIT UIT ZICH IN VERSCHILLENDE ONTWIKKELINGEN. DE KNVB HEEFT ENKELE JAREN GELEDEN DE STICHTING MEER DAN VOETBAL OPGERICHT. DE AANLEIDING WAS DESTIJD EEN ONDERZOEK WAARIN NAAR VOREN KWAM DAT HET BETAALD VOETBAL EEN SLECHT IMAGO HAD. DIT IMAGO WILDE DE KNVB DOOR MIDDEL VAN MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN(MVO) VERANDEREN. IN NAVOLGING VAN DE KNVB ZIJN OOK VERSCHILLENDE BETAALD VOETBAL ORGANISATIES(BVO'S) ZICH BEZIG GAAN HOUDEN MET MVO. DIT ONDERZOEK GAAT OVER MVO BINNEN BVO'S. FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD WILLEN GRAAG EEN SAMENWERKING AANGAAN MET ELKAAR. VOORDAT DIT MOGELIJK IS, MOET ER ONDERZOEK WORDEN GEDAAN NAAR DE BETEKENISGEVING VAN MVO EN DE INVULLING DIE BEIDE PARTIJEN HIERAAN GEVEN. OM DIT TE KUNNEN ACHTERHALEN IS BESLOTEN OM EEN KWALITATIEF ONDERZOEK TE DOEN BINNEN BEIDE ORGANISATIES. DAARNAAST IS ER GEKOZEN OM RESPONDENTEN VAN VITESSE EN FC TWENTE TE BETREKKEN IN DIT ONDERZOEK. ER IS GEKOZEN VOOR DEZE TWEE PARTIJEN OMDAT DIE EEN SAMENWERKING AAN ZIJN GEGAAN MET EEN STICHTING. DE GEMEENTE UTRECHT IS OOK BETROKKEN IN DIT ONDERZOEK, OMDAT DE GEMEENTE EN DEZE TWEE PARTIJEN EEN OVEREENKOMST HEBBEN OVER DE INZET VAN ROLMODELLEN. DE DATA WORDT VERZAMELD AAN DE HAND VAN SEMI-GESTRUCTUREERDE INTERVIEWS, OBSERVATIES EN HET BESTUDEREN VAN DOCUMENTEN. GEDURENDE HET ONDERZOEK STAAT NIET DE THEORIE CENTRAAL MAAR DE BETEKENISGEVING EN DE BELEVING VAN DE RESPONDENTEN.

DE BVO'S GEVEN AAN DAT DE CORE-BUSINESS VAN DEZE ORGANISATIES HET VOETBAL IS. HET TONEN VAN MAATSCHAPPELIJKE VERANTWOORDELIJKHEID KOMT NIET VANUIT IDEALISTISCHE BEWEEGREDENEN MAAR VEELAL DOOR DE DRUK VAN STAKEHOLDERS. FC UTRECHT EN DE GEMEENTE UTRECHT HEBBEN EEN PARAPLU OVEREENKOMST DOORDAT IN 2003 FC UTRECHT EEN SCHULD VAN VELE MILJOENEN HAD. DE GEMEENTE WILDE GARANT STAAN VOOR DIT BEDRAG OP ENKELE VOORWAARDEN. EEN VAN DEZE VOORWAARDEN IS DAT FC UTRECHT 740 UREN BESCHIKBAAR STELT VOOR MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEITEN. DIT DOEN ZE DOOR HET INZETTEN VAN SPELERS, TRAINERS EN DIRECTIE BIJ MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEITEN.

STICHTING KLEIN GALGENWAARD IS EEN INITIATIEF VAN JEAN-PAUL DE JONG. HIJ WILDE MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEITEN ONTPLOOIEN IN DE REGIO UTRECHT. VANDAAR DE OPRICHTING VAN DEZE STICHTING. KORTOM, DIT IS EEN PERSOONLIJK INITIATIEF.

HET ONDERZOEK IS BEDOELD OM TE KIJKEN WAT VOOR ROL BEIDE PARTIJEN VOOR ELKAAR KUNNEN BETEKENEN. BIJ STICHTING KLEIN GALGENWAARD IS DE CORE-BUSINESS DE SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEITEN. FC UTRECHT HEEFT ALS CORE-BUSINESS ZOVEEL MOGELIJK GELD BINNEN HALEN EN ZO GOED MOGELIJK PRESTEREN MET HET EERSTE ELFTAL. DE CLUB ZIET WEL IN DAT ZE EEN VOORBEELD FUNCTIE HEBBEN EN DENKEN DOOR MIDDEL VAN HUN UITSTRALING VEEL MENSEN TE KUNNEN BEREIKEN IN DE MAATSCHAPPIJ.

IN DE LITERATUUR IS OOK VEEL GESCHREVEN OVER MVO. IN VEEL VAN DEZE LITERATUUR SPREKEN DE AUTEURS OVER DE 3 DIMENSIES. DEZE ZIJN; PEOPLE, PLANET EN PROFIT. BIJ DE VOETBALCLUBS STAAT PEOPLE CENTRAAL. DAARNAAST GEVEN AUTEURS AAN DAT ER VIER REDENEN<sup>1</sup> ZIJN OM AAN MVO TE GAAN DOEN. DEZE ZIJN; MVO VANWEGE MORELE VERPLICHTINGEN, MVO OM ER ZO VOOR TE ZORGEN DAT ZE LANG MEE KUNNEN GAAN

<sup>1</sup> PORTER, M.E. AND KRAMER, M.R. (2006) THE LINK BETWEEN COMPETITIVE ADVANTAGE AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY, "STRATEGY & SOCIETY", DECEMBER 2006

(DUURZAAM), MVO OM ZO DE LICENTIE TE BEHOUDEN OM TE MOGEN OPEREREN, MVO OM DE REPUTATIE TE VERBETEREN. FC UTRECHT DOET AAN MVO VANWEGE MORELE VERPLICHTINGEN EN OM HAAR REPUTATIE TE VERBETEREN. STICHTING KLEIN GALGENWAARD HEEFT NIET EEN VAN DEZE MOTIEVEN. DIT IS DE MOTIVATIE VAN ÉÉN PERSOON OM BEPAALDE GROEPEN TE LATEN SPORTEN.

## INHOUDSOPGAVE

<u>1. INLEIDING .....</u>	<u>8</u>
<u>2. CONTEXT ONDERZOEK.....</u>	<u>12</u>
2.1 PROBLEEMSTELLING.....	12
2.2 DOEL VAN HET ONDERZOEK.....	12
2.3 VRAAGSTELLING VAN HET ONDERZOEK.....	12
2.4 MAATSCHAPPELIJKE RELEVANTIE VAN HET ONDERZOEK.....	13
2.5 WETENSCHAPPELIJKE RELEVANTIE VAN HET ONDERZOEK.....	13
<u>3. METHODOLOGIE.....</u>	<u>14</u>
3.1 KWALITATIEF ONDERZOEK .....	14
3.2 DATAVERZAMELING.....	14
3.3 INTERVIEW ANALYSE.....	18
3.4 KWALITEITSCRITERIA.....	18
<u>4. THEORETISCH KADER.....</u>	<u>19</u>
4.1 MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN(MVO).....	19
4.2 ONTWIKKELINGEN BINNEN MVO.....	21
4.3 IMPLEMENTATIE VAN MVO IN DE ORGANISATIE.....	22
4.4 MVO IN SPORT.....	25
4.5 REDENEN VOOR SPORTORGANISATIES OM AAN MVO TE DOEN.....	26
4.6 SAMENWERKINGSRELATIES OP HET GEBIED VAN MVO.....	28
<u>5. RESULTATEN.....</u>	<u>30</u>
5.1 BETEKENISGEVING AAN MVO.....	30
5.3 BELANG VAN MVO .....	32
5.4 MVO BELEID.....	33
5.5 MVO IN UITVOERING.....	37
5.6 WELKE SAMENWERKINGSRELATIES WORDEN AANGEGAAN?.....	41
5.7 HOE WORDEN PROJECTEN GEFINANCIERD?.....	42
5.8 HOE STAAN FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD TEGENOVER EEN SAMENWERKING?.....	44
<u>6. ANALYSE.....</u>	<u>48</u>
6.1 AANLEIDING OM AAN MVO TE DOEN.....	48
6.2 INVLOEDEN VAN EXTERNE PARTIJEN.....	49
6.3 SOORTEN PROJECTEN .....	51
6.4 VERSCHILLEN.....	53

6.5 ONTWIKKELINGEN BINNEN HET MVO.....	53
6.6 VOOR- EN NADELEN VAN EEN SAMENWERKING.....	54
<u>7. CONCLUSIE.....</u>	<u>56</u>
7.1 DEELVRAGEN.....	56
7.2 CENTRALE HOOFDVRAAG.....	59
<u>8. AANBEVELINGEN .....</u>	<u>61</u>
8.1 BELEID AFSTEMMEN OP ELKAAR.....	61
8.2 VASTLEGGING VAN AFSPRAKEN.....	61
8.3 COMMUNICEREN VAN MVO .....	62
8.4 DE TOEKOMST (ORGANISATIESTRUCTUUR).....	62
<u>9. SCHEMATISCHE MOGELIJKHEID VOOR SAMENWERKING 2008 - 2009.....</u>	<u>64</u>
<u>9. SCHEMATISCHE MOGELIJKHEID VOOR SAMENWERKING 2009 - 2010.....</u>	<u>66</u>
<u>REFERENTIES.....</u>	<u>69</u>
<u>INTERNETSITES.....</u>	<u>71</u>
<u>10. BIJLAGE 1 TOPIC LIJST.....</u>	<u>72</u>
<u>11. BIJLAGE 2 TOPIC LIJST.....</u>	<u>73</u>

## 1. Inleiding

DIT ONDERZOEK GAAT OVER HET MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN(MVO)<sup>2</sup>DOOR FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD. DEZE TWEE PARTIJEN WILLEN IN DE TOEKOMST ACTIEF GAAN SAMENWERKEN OP SOCIAAL MAATSCHAPPELIJK GEBIED. OM DEZE MOGELIJKE SAMENWERKING GOED TE LATEN VERLOPEN IS HET NOODZAKELIJK OM TE KIJKEN WELKE VISIES DEZE PARTIJEN HEBBEN OP MVO. DIT ONDERZOEK MOET INZICHT GEVEN HOE BEIDE PARTIJEN OP DIT MOMENT MVO EEN PLEK HEBBEN GEGEVEN BINNEN DE ORGANISATIE. VOORDAT HIER VERDER OP WORDT INGEGAAN EERST MEER INFORMATIE OVER HET BEGRIP MVO EN HOE DIT IN HET BETAALD VOETBAL WORDT TOEGEPAST.

HET BEGRIP MVO IS EEN CONTAINERBEGRIJF VOOR VELE DEFINITIES. MVO IS DE LAATSTE JAREN EEN POPULAIR BEGRIP GEWORDEN BINNEN ORGANISATIES. OOK ZIJN HIEROVER DE LAATSTE JAREN VEEL ARTIKELN GESCHREVEN. MVO HEEFT GEEN VASTLIGGENDE DEFINITIE. HIERDOOR DREIGT IEDEREEN ZIJN EIGEN INVULLING HIERAAN TE GEVEN. ONDER HET BEGRIP WORDT IN IEDER GEVAL DE SOCIALE ACTIVITEITEN VAN BEDRIJVEN EN ORGANISATIES VERSTAAN DIT IS DE GEMENE DELER VAN ALLE ONDERZOEKERS DIE ER EEN MENING OVER GEVEN. VEEL BEDRIJVEN WILLEN MVO INVOEREN MET DE ACHTERLIGGENDE GEDACHTEN DAT ZE MEER WINST KUNNEN GAAN MAKEN. DE ONDERZOEKERS PORTER EN KRAMER GEVEN OOK AAN DAT MVO VOOR BEDRIJVEN VEEL MEER KAN BETEKENEN DAN HET MAKEN VAN KOSTEN<sup>3</sup>. BEDRIJVEN ZIEN IN DAT HET OP GEBIED VAN INNOVATIE EN CONCURRENTIE VOORDEEL OP KAN LEVEREN, VOLGENS DEZE TWEE AUTEURS IS MVO NIET VRIJWILLIG ONTSTAAN. VEEL BEDRIJVEN WERDEN WAKKER OP HET MOMENT DAT ER NEGATIEVE PUBLICITEIT NAAR BUITEN KWAM OVER HUN BEDRIJF, HET BETROF DAN VAAK VERANTWOORDELIJKHEDEN DIE ZE NIET NAMEN. EEN GOED VOORBEELD IS NIKE DIE DOOR DE NEW YORK TIMES NEGATIEF IN HET NIEUWS KWAM DOORDAT ZE AAN KINDERARBEID DEDEN IN INDONESIË. DOOR DEZE KRANT WERD EEN OPROEP GEDAAN DEZE PRODUCTEN VAN NIKE TE BOYCOTTEN.

MVO IS EEN BREED BEGRIP. HET KAN INGEZET WORDEN VOOR VERSCHILLENDE GEBIEDEN, ZOALS; ARMOEDE BESTRIJDING, MILIEUVRIENDELIJKHEID, DUURZAAM OMGAAN MET PERSONEEL EN PREVENTIEF BELEID OP BIJVOORBEELD HET BEHOUDEN VAN EEN LICENTIE. HIERDOOR WORDT VOORKOMEN DAT DE OVERHEID BEDRIJVEN BEPAALDE REGELS GAAT OPLEGGEN.

BINNEN HET BETAALDE VOETBAL IS DE KNVB AANJAGER GEWEEST OM MVO EEN PLEK TE GEVEN. DE BASIS HIERVAN WAS EEN ONDERZOEK DAT DE KNVB IN 2005 HEEFT LATEN UITVOEREN NAAR DE MAATSCHAPPELIJKE EN ECONOMISCHE BETEKENIS<sup>4</sup> VAN VOETBAL IN NEDERLAND. DIT ONDERZOEK TOONDE AAN DAT VOETBAL EEN BELANGRIJKE MAATSCHAPPELIJKE WAARDE HEEFT. DE KNVB, DE BETAALD VOETBAL ORGANISATIES(BVO'S) EN DE VELE AMATEURCLUBS ZIJN DOOR HUN POPULARITEIT EN VERANKERING IN DE NEDERLANDSE SAMENLEVING BIJ UITSTEK GESCHIKT OM MENSEN TE MOBILISEREN EN EEN POSITIEVE BEWEGING OP GANG TE BRENGEN. DE NEDERLANDSE MAATSCHAPPIJ ZOU KUNNEN PROFITEREN OP HET GEBIED VAN LEEFBAARHEID,

---

<sup>2</sup> IN DIT ONDERZOEK ZAL MAATSCHAPPELIJKE VERANTWOORD ONDERNEMEN VOLUIT WORDEN GESCHREVEN OF WORDEN AFGEKORT MET MVO

<sup>3</sup> PORTER, M.E. AND KRAMER, M.R. (2006) THE LINK BETWEEN COMPETITIVE ADVANTAGE AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY, "STRATEGY & SOCIETY", DECEMBER 2006

<sup>4</sup> BRIENE, KOOPMAN EN GOESSE(2005) DE WAARDE VAN VOETBAL, ECORYS, ROTTERDAM 19-12-2005



INTEGRATIE, ONDERWIJS EN GEZONDHEID. MET DE INZET VAN DE “KRACHT” VAN VOETBAL KUNNEN VERBETERINGEN OP DEZE BELEIDSTERREINEN VAN DE OVERHEID EEN STUK MAKKELIJKER WORDEN GEREALISEERD.

NAAST DIT ONDERZOEK HEEFT DE KNVB EEN ONDERZOEK LATEN DOEN NAAR HET IMAGO VAN HET VOETBAL, NIET POSITIEF. IN HET ONDERZOEK VAN TRENDBOX WORDT GECONSTATEERD DAT HET BETAALD VOETBAL IN NEDERLAND GEEN GOEDE REPUTATIE HAD. HET IMAGO VAN HET BETAALD VOETBAL IN NEDERLAND LIJDT ONDER DE AFNEMENDE VEILIGHEID IN EN OM DE STADIONS, “TE DUUR BETAALDE” SPELERS EN “SLECHT MANAGEMENT”<sup>5</sup>. GEVOLG IS DAT DE KNVB “STICHTING MEER DAN VOETBAL” HEEFT OPGERICHT OM DIT IMAGO DOOR MIDDEL VAN MVO TE GAAN VERBETEREN. DE KNVB EN DE BVO’S ONDERKENDEN DE NOODZAAK HIER IETS AAN TE GAAN DOEN. DOOR HUN MAATSCHAPPELIJKE INZET TE VERGROTEN, VERBETEREN DE BVO’S HUN REPUTATIE EN HET IMAGO VAN BETAALD VOETBAL IN NEDERLAND. DAARNAAST HELPEN ZIJ DE SAMENLEVING IN DE DIRECTE OMGEVING VAN DE CLUB. OM DE CLUBS HIERBIJ TE ONDERSTEUNEN EN DE INZET VAN DE CLUBS ZICHTBAAR TE MAKEN WERD DE STICHTING IN HET LEVEN GEROEPEN. DE KNVB GEBRUIKT MVO DUS ALS MIDDEL OM HET BETAALD VOETBAL EEN BETER IMAGO TE GEVEN.

DE ONDERZOEKERS PORTER<sup>6</sup> EN KRAMER HERKENNEN OOK DAT MVO GEBRUIKT WORDT OM DE REPUTATIE EN HET IMAGO TE VERBETEREN. DEZE TWEE ONDERZOEKERS HERKENDEN VIER VEELKOMENDE VORMEN VAN MVO IN HET BEDRIJFSLEVEN. DE EERSTE DIE ZE NOEMEN IS MVO VANWEGE MORELE VERPLICHTINGEN. DE TWEDE VORM DIE VEEL GEBRUIKT WORDT IS MVO OM ER ZO VOOR TE ZORGEN DAT ZE LANG MEE KUNNEN GAAN. EEN VOORBEELD IS MCDONALDS, DAT HET VERPAKKINGSMATERIAAL HEEFT VERANDERD, WAARDOOR DE HOEVEELHEID AFVAL IS GEREDUCEERD MET 30%. DIT SCHEELT DE MCDONALDS VEEL IN DE KOSTEN, OP DEZE MANIER IS ER EEN WIN-WIN SITUATIE GECREËERD. EEN ANDER VOORBEELD IS TOYOTA, DAT IN EEN VROEG STADIUM AL IS BEGONNEN MET DE ONTWIKKELING VAN DE HYBRIDE AUTO. OOK HIER KAN GESPROKEN WORDEN VAN EEN WIN-WIN SITUATIE. MVO, OM ZO HET RECHT TE BEHOUDEN OM TE MOGEN OPEREREN, IS DE DERDE VORM VAN MVO. DIT IS BIJVOORBEELD TE ZIEN IN DE RECLAME VOOR ALCOHOLISCHE DRANKEN. HIER HEEFT DE BRANCHE ORGANISATIE MET HAAR LEDEN AFGESPROKEN DAT ER DUIDELIJK VERMELD WORDT DAT DEZE PRODUCTEN NIET GESCHIKT ZIJN VOOR KINDEREN ONDER DE 16 JAAR. DIT HEBBEN ZE GEDAAN OMDAT DE OVERHEID OP HET PUNT STOND TELEVISIE RECLAME VOOR ALCOHOLISCHE DRANKEN TE VERBIEDEN, ZOALS DIT EERDER MET TABAK IS GEBEURD. DE LAATSTE VAN DE VIER VEEL VOORKOMENDE VORMEN VOOR HET GEBRUIK VAN MVO IS HET VERBETEREN VAN DE REPUTATIE, DEZE IS VERDUIDELIJKT MET HET VOORBEELD VAN DE KNVB DOOR HET OPRICHTEN VAN EEN STICHTING.

BETAALD VOETBAL ORGANISATIES ZIJN DE LAATSTE JAREN BEZIG MET EEN INHAALSLAG OP HET GEBIED VAN MVO. IN NEDERLAND ZIJN OP DIT MOMENT TWEE VOETBAL ORGANISATIES DIE EEN EIGEN STICHTING HEBBEN OPGERICHT WAAR ZE DE MVO ACTIVITEITEN IN HEBBEN ONDERGEBRACHT. DIT ZIJN FC TWENTE EN VITESSE. DAARNAAST DOEN ALLE EREDIVISIE CLUBS MEE AAN HET PROJECT ‘SCOREN VOOR GEZONDHEID’. DIT IS EEN PROJECT WAARIN VOETBALLERS KINDEREN VAN BASISCHOLEN BEWUST MAKEN DAT SPORTEN BELANGRIJK VOOR ZE IS. DIT PROJECT BESTEEDT OOK AANDACHT AAN DE VOEDING VAN HET KIND. HET GROTE VOORDEEL VAN

---

<sup>5</sup> TRENDBOX ONDERZOEK BETAALD VOETBAL (JULI 2005)

<sup>6</sup> PORTER, M.E. AND KRAMER, M.R. (2006) THE LINK BETWEEN COMPETITIVE ADVANTAGE AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY, “STRATEGY & SOCIETY”, DECEMBER 2006

VOETBAL ORGANISATIES TEN OPZICHTE VAN ANDERE BEDRIJVEN IS DAT ZE DE BESCHIKKING HEBBEN OVER BEKENDEN VOETBALLERS DIE INGEZET KUNNEN WORDEN ALS ROLMODEL<sup>7</sup>. HIERONDER STAAT EEN PRAKTIJKVOORBEELD BESCHREVEN.

*Na FC Barcelona is nu ook N.E.C. in zee gegaan met een maatschappelijke hoofdsponsor. De overeenkomst is getekend tussen N.E.C., de Fundashon Bon Intenshon en de Nederlands Antilliaanse Voetbal Unie (NAVU). Het hoofdsponsorschap en shirtsponsoring op de voorzijde van het N.E.C. shirt van alle teams van N.E.C., maken ook deel uit van de overeenkomst. Deze shirtsponsoring heeft tot doel om enerzijds mensen uit Curaçao die wonen in Nederland, een gevoel van trots over Curaçao te geven en anderzijds om Nederlanders een positief beeld over dit eiland te geven. Ander onderdeel is dat N.E.C. gaat proberen om in Curaçao de jeugdopleiding, op het gebied van voetbal, goed te gaan vormgeven. Daarnaast nodigt N.E.C. 3 tot 5 talenten per jaar uit met als uiteindelijk doel om profvoetballer te worden bij N.E.C. Dit soort ontwikkelingen zijn geheel vernieuwend voor de sportwereld maar heeft alles te maken met maatschappelijk verantwoord ondernemen<sup>8</sup>.*

DE TWEE PARTIJEN DIE IN DIT ONDERZOEK CENTRAAL STAAN ZIJN STICHTING KLEIN GALGENWAARD EN FC UTRECHT. HET DOEL VAN DIT ONDERZOEK IS OM TE ONDERZOEKEN OF BEIDE PARTIJEN DEZELFDE BETEKENIS GEVEN AAN MVO. DIT IS VAN BELANG OMDAT BEIDE ORGANISATIES IN DE TOEKOMST EEN SAMENWERKINGSRELATIE AAN WILLEN GAAN. VOORDAT ER VERDER IN GEGAAN WORDT OP HET ONDERZOEK WORDEN EERST DEZE TWEE PARTIJEN BESPROKEN.

FC UTRECHT IS EEN BVO, ONTSTAAN IN 1970 UIT EEN FUSIE TUSSEN DE UTRECHTSE CLUBS DOS, USV ELINKWIJK EN VELOX. THUISBASIS WERD HET STADION GALGENWAARD, WAT DESTIJD HET STADION VAN DOS, DE GROOTSTE CLUB VAN DE DRIE, WAS. FC UTRECHT HEEFT OOK EEN JEUGDOPLEIDING. HIER WORDEN JEUGDSPELERS OPGELEID VOOR HET HOOGSTE VOETBALNIVEAU IN NEDERLAND. SINDS 2007 IS ER OOK EEN DAMESTEAM BINNEN FC UTRECHT, DAT DEELNEEMT AAN DE EREDIVISIE VOOR VROUWEN. HET BELANGRIJKSTE TEAM IS HET EERSTE ELFTAL. HIER KOMEN WEKELIJKS ONGEVEER 20.000 MENSEN VOOR NAAR HET STADION. DE ONDERZOEKER GAAT ZICH VOORNAMELIJK RICHTEN OP DE MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEITEN DIE FC UTRECHT ONTPLOOIT.

IN 2003 WAS FC UTRECHT BIJNA FAILLIET VERKLAARD. DOORDAT DE GEMEENTE UTRECHT EEN LENING WILDE VERSTREKKEN VAN 25 MILJOEN EURO, KON DE CLUB BLIJVEN BESTAAN. DE GEMEENTE HAD WEL ENKELE VOORWAARDEN VOOR DE LENING. EÉN VAN DEZE VOORWAARDEN WAS DAT DE CLUB ZICH MOEST GAAN INZETTEN VOOR MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEITEN IN DE GEMEENTE UTRECHT. CIJFERMATIG KOMT HET ER OP NEER DAT TRAINERS, SPELERS EN DIRECTIE 740 UREN PER SEIZOEN IN MOETEN ZETTEN VOOR DE REGIO UTRECHT. KORTOM FC UTRECHT IS DOOR DE OVERHEID GEDWONGEN DE KRACHT VAN VOETBAL IN TE ZETTEN OM DE MAATSCHAPPELIJKE BETROKKENHEID TE TONEN. DIT DOET FC UTRECHT OP DIT MOMENT DOOR MIDDEL VAN VERSCHILLENDE PROJECTEN. IN 2005 IS FC UTRECHT DOOR DE KNVB UITGEROEPEN TOT MAATSCHAPPELIJKE CLUB VAN HET JAAR. DIT HOUDT IN DAT DE CLUB OP DAT MOMENT GOEDE INITIATIEVEN IN WERKING HEEFT GEZET. FC UTRECHT HEEFT NU BIJVOORBEELD EEN SKYBOX OMGEBOUWD TOT CHARITY BOX. HIER WORDEN TIJDENS WEDSTRIJDEN VAN HET EERSTE ELFTAL

<sup>7</sup> BABIAK, K. AND WOLFE, R. (2006) "MORE THAN A GAME? CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND SUPER BOWL XL", SPORT MARKETING QUARTERLY, VOLUME 15, NUMBER 4, 2006

<sup>8</sup> [WWW.NEC-NIJMEGEN.NL](http://WWW.NEC-NIJMEGEN.NL)

KINDEREN UITGENODIGD MET BEPERKINGEN. DAARNAAST GAAT DE SPELERSSELECTIE REGELMATIG NAAR EEN ZIEKENHUIS OM DE KINDERAFDELING TE BEZOEKEN. DE CLUB DOET OOK MEE AAN HET LANDELIJKE PROJECT SCOREN VOOR GEZONDHEID.

DE ANDERE ORGANISATIE DIE BIJ HET ONDERZOEK IS BETROKKEN HEEFT DE NAAM STICHTING KLEIN GALGENWAARD. STICHTING KLEIN GALGENWAARD IS OPRICHT IN 2004 DOOR JEAN-PAUL DE JONG EN AD VERDONK. DE JONG IS EEN OUD PROFVOETBALLER DIE ZIJN GEHELE CARRIÈRE BIJ FC UTRECHT HEEFT GESPEELD. HIERDOOR IS HIJ NATIONAAL, MAAR VOORAL REGIONAAL BEKEND GEWORDEN. AD VERDONK WAS DESTIJD COMMERCIEEL MANAGER VAN FC UTRECHT. AD VERDONK IS EEN JAAR NA OPRICHTING UIT DE ORGANISATIE GESTAPT. NAAST DE JONG ZIJN ER OOK ENKELE VRIJWILLIGERS ACTIEF BINNEN DE STICHTING.

DE STICHTING KLEIN GALGENWAARD WIL MET NAME VOOR ACHTERGESTELDE GROEPEN IN DE REGIO UTRECHT SPORTBEOEFENING TOEGANKELIJK MAKEN EN DEZE GROEPEN DOOR MIDDEL VAN SPORT WEER NADRIJKELIJKER EN OP EEN POSITIEVE WIJZE BETREKKEN BIJ HET MAATSCHAPPELIJK PROCES. HET DOEL IS HET GEVEN VAN MEER PERSOONLIJKE EIGENWAARDE, HET BEVORDEREN VAN ALGEMEEN GEACCEPTEEERDE NORMEN EN WAARDEN, HET STIMULEREN VAN SOCIALE COHESIE EN HET TEGENGAAN VAN EEN SOCIAAL ISOLEMENT.

DE STICHTING PROBEERT HAAR DOELEN TE BEREIKEN DOOR HET ORGANISEREN VAN SPORTACTIVITEITEN, HET ONDERSTEUNEN VAN SPORTGERICHTE ACTIVITEITEN EN HET AANBIEDEN VAN FACILITEITEN. OOK IS HET MOGELIJK DAT DE STICHTING ONDER BEPAALDE VOORWAARDEN FINANCIËLE STEUN VERLEENT AAN (SPORT)ACTIVITEITEN.

DE DOELGROEPEN DIE DE STICHTING ONDERSTEUNT ZIJN KINDEREN UIT ACHTERSTANDSWIJKEN, GEHANDICAPTEN, DAK- EN THUISLOZEN, (ALLOCHTONE) JONGEREN EN OUDEREN. VOOR IEDER VAN DEZE DOELGROEPEN WORDEN OP MAAT ACTIVITEITEN GEORGANISEERD OF GEÏNITIEERD.

HET ONDERZOEK IS ALS VOLGT OPGEBOUWD:

ALLEREERST VOLGT DE CONTEXT VAN HET ONDERZOEK. HIERIN WORDT DE CONTEXT VAN HET ONDERZOEK BESCHREVEN. DAARNA VOLGT HET HOOFDSTUK METHODOLOGIE. HIERIN STAAT DE VERANTWOORDING VOOR DE KEUZES DIE GEMAAKT ZIJN BINNEN HET ONDERZOEK. HOOFDSTUK 3 STAAT IN HET TEKEN VAN DE LITERATUUR. HIER STAAT BESCHREVEN WELKE LITERATUUR IS GERAADPLEEGD EN WAT VOOR VISIES DE SCHRIJVERS HEBBEN OP MVO. DAARNA VOLGT HET HOOFDSTUK MET DE RESULTATEN VAN HET ONDERZOEK. DEZE RESULTATEN ZIJN VORMGEGEVEN AAN DE HAND VAN THEMA'S. DOOR EEN ANALYSE TOE TE PASSEN OP DE RESULTATEN ONTSTAAT ER EEN VERDIEPING DIT STAAT BESCHREVEN IN HOOFDSTUK 5. IN HET LAATSTE HOOFDSTUK WORDEN DE DEELVRAGEN EN DE HOOFDVRAAG BEANTWOORD. AFSLUITEND ZIJN ER NOG ENKELE BIJLAGEN TOEGEVOEGD EN EEN REFERENTIELIJST MET DE GEBRUIKTE BRONNEN.

## 2. Context onderzoek

IN DIT ONDERZOEK STAAT HET MVO BIJ FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD CENTRAAL. DIT ONDERZOEK MOET INZICHT GEVEN OF BEIDE PARTIJEN DEZELFDE BETEKENIS GEVEN AAN MVO. IN HET VERVOLG VAN DIT HOOFDSTUK BESCHRIJF IK WAT DE INHOUD VAN DIT ONDERZOEK IS. DAT DOE IK DOOR MIDDEL VAN HET WEERGEVEN VAN DE PROBLEEM- DOEL- EN VRAAGSTELLING. VERVOLGENS BESCHRIJF IK DE MAATSCHAPPELIJKE EN WETENSCHAPPELIJKE RELEVANTIE.

### 2.1 Probleemstelling

EEN PROBLEEMSTELLING VAN EEN WETENSCHAPPELIJK ONDERZOEK BESTAAT UIT EEN DOELSTELLING EN EEN LOGISCH DAARUIT AFGELEIDE VRAAGSTELLING, DIE SAMEN PRECIJS VASTLEGGEN WÁT ER ONDERZOCHT WORDT, WAAROM DAT ONDERZOCHT WORDT EN ONDER WELKE RANDVOORWAARDEN DAT DAN VERVOLGENS GEBEURT. DIT ONDERZOEK GAAT OVER EEN MOGELIJKE SAMENWERKING TUSSEN FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD OP HET GEBIED VAN MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN.

### 2.2 Doel van het onderzoek

DOEL VAN HET ONDERZOEK IS DAT ER INZICHT WORDT VERKREGEN WAT VOOR ROL HET MVO IN BEIDE ORGANISATIES INNEEMT EN WAT VOOR BETEKENIS BEIDE PARTIJEN HIERAAN GEVEN.

DIT ONDERZOEK MOET UITEINDELIJK INZICHT GEVEN AAN STICHTING KLEIN GALGENWAARD EN FC UTRECHT WELKE SAMENWERKINGSVORMEN ER MOGELIJK ZIJN EN WAT HIERVAN DE VOOR- EN NADELEN ZIJN.

DE PRAKTISCHE RELEVANTIE VAN DIT ONDERZOEK IS DAT NA DIT ONDERZOEK INZICHT IS VERKREGEN OF EEN STICHTING DIE NAUW VERBONDEN IS MET EEN BETAALD VOETBAL ORGANISATIE MET DEZELFDE ACTIVITEITEN EEN ZINVOLLE FUNCTIE KAN VERVULLEN. DAARNAAST WORDT GEKEKEN WAT DE WAARDE VOOR EEN BVO, FC UTRECHT, IS OM AAN MVO TE GAAN DOEN.

### 2.3 Vraagstelling van het onderzoek

DE HOOFDVRAAG VAN DIT ONDERZOEK LUIDT ALS VOLGT:

***Op welke wijze geven de medewerkers van FC Utrecht en Stichting Klein Galgenwaard betekenis en invulling aan het Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen?***

DEZE VRAAG WORDT BEANTWOORD AAN DE HAND VAN DEELVRAGEN. DEZE DEELVRAGEN ZIJN:

- WELKE BETEKENIS WORDT ER DOOR FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD AAN MVO GEGEVEN?
- HOE IS MVO NU GEORGANISEERD BINNEN FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD?
- WELKE MOGELIJKHEDEN ZIJN ER VOOR EEN SAMENWERKING TUSSEN FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD OM MVO TE ORGANISEREN?

## **2.4 Maatschappelijke relevantie van het onderzoek**

DE MAATSCHAPPELIJKE RELEVANTIE BINNEN DIT ONDERZOEK IS DAT WE KUNNEN ZIEN HOE HET MVO IN DE HEDENDAAGSE MAATSCHAPPIJ IS GEORGANISEERD DOOR BVO'S. OOK IS HET VOOR DE MAATSCHAPPIJ RELEVANT OM TE KIJKEN WELKE ROL EEN STICHTING NAAST EEN BVO TOT GEVOLG HEEFT. DE BVO'S HEBBEN EEN MEERWAARDE VOOR DE MAATSCHAPPIJ INDIEN ZE HUN ROLMODELLEN INZETTEN VOOR MAATSCHAPPELIJK RELEVANTE PROJECTEN. INDIEN DE BVO'S DE ROLMODELLEN INZETTEN VOOR PROJECTEN ZOALS "SCOREN VOOR GEZONDHEID" KUNNEN ER POSITIEVE RESULTATEN WORDEN GEBOEKT OM HET LEEFPATROON VAN JONGEREN TE VERANDEREN. TEN TWEEDE IS ER BIJ DE CLUBS DOOR DE OPRICHTING VAN STICHTINGEN NAAST DE BVO'S EEN POSITIEVE OMSLAG BEWERKSTELLIGD OP MVO GEBIED. DEZE STICHTINGEN ONDERHOUDEN NAUW CONTACT MET DE GEMEENTEN EN ANDERE SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE ORGANISATIES WAARDOOR ER MEER EN DUURZAMERE PROJECTEN NEERGEZET KUNNEN WORDEN.

## **2.5 Wetenschappelijke relevantie van het onderzoek**

BINNEN DE WETENSCHAP IS WEINIG ONDERZOEK GEDAAN NAAR HET MVO BINNEN BVO'S. IN HET VERLEDEN IS ER WEL ONDERZOEK GEDAAN NAAR DE ROL VAN VOETBAL IN DE MAATSCHAPPIJ. DOOR DE HEDENDAAGSE ONTWIKKELINGEN BINNEN BVO'S DIE EEN EIGEN STICHTING OPRICHTEN ZIJN ER VERANDERINGEN GAANDE. HIER IS NOG GEEN ONDERZOEK NAAR GEDAAN. DOORDAT FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD GRAAG VAN ELKAAR WILLEN WETEN WELKE BETEKENIS ZE GEVEN AAN MVO IS HET INTERESSANT OM ANDERE BVO'S EN STICHTINGEN ERNAAST TE LEGGEN. HIERDOOR WORDT OOK INZICHT VERKREGEN WAT VOOR BETEKENIS SOORTGELIJKE BVO'S GEVEN AAN MVO.

### 3. Methodologie

VOORDAT EEN ONDERZOEKER AAN EEN ONDERZOEK BEGINT MOETEN ER VERSCHILLENDE KEUZES GEMAAKT WORDEN TEN AANZIEN VAN METHODEN DIE GEBRUIKT WORDEN. IN ONDERSTAAND HOOFDSTUK VINDT U KEUZES DIE HIERIN ZIJN GEMAAKT EN DE VERANTWOORDING HIERVAN.

#### 3.1 Kwalitatief onderzoek

VOOR DIT ONDERZOEK IS GEKOZEN VOOR EEN KWALITATIEF ONDERZOEK. BINNEN KWALITATIEF ONDERZOEK BESTAAN IN GROTE LIJNEN TWEE VARIANTEN <sup>9</sup>. BIJ DE ENE VARIANT GAAT DE INTERESSE UIT NAAR DE KENMERKEN VAN TAAL EN COMMUNICATIEPROCESSEN EN IN DE ANDERE VARIANT NAAR HET BEGRIJPEN VAN BETEKENISSEN VAN TEKSTEN EN GEDRAG. HET EERSTE TYPE WORDT OOK WEL DE STRUCTURELE VARIANT GENOEMD. DE TWEEDE VARIANT IS HET INTERPRETATIEVE ONDERZOEK. DE LAATSTE IS GEBRUIKT VOOR DIT ONDERZOEK. UITGANGSPUNT VAN DE INTERPRETATIEVE VARIANT VAN HET KWALITATIEVE ONDERZOEK IS HET SPECIFIEKE KARAKTER VAN DE SOCIALE WERKELIJKHEID. MEN STELT ZICH OP HET STANDPUNT DAT ER NIET ZOIETS IS ALS EEN 'EXTERNE' WERKELIJKHEID. ER WORDT DAARENTEGEN VANUIT GEGAAN DAT MENSEN BETEKENIS GEVEN AAN VERSCHIJNSELEN EN DAT ZE DIE BETEKENISSEN ONDERLING UITWISSELEN IN HUN ALLEDAAGSE INTERACTIES, ZODANIG DAT ZE GEZAMENLIJK EEN WERKELIJKHEID CONSTRUEREN <sup>10</sup>. EEN VOORDEEL VOOR DE ONDERZOEKER IS DAT DE RESPONDENT AAN DE HAND VAN EEN SEMIGESTRUCTUREERD INTERVIEW ONDERVRAAGD IS. DIT HEEFT TOT GEVOLG DAT DE RESPONDENT HET GEVOEL HEEFT DICHT BIJ DE ONDERZOEKER TE STAAN.

KWALITATIEF ONDERZOEK HEEFT ALS DOEL HET VASTLEGGEN VAN EIGENSCHAPPEN DIE NIET KWANTIFICEERBAAR ZIJN, WAT BETEKENT DAT ZE NIET TERUG TE BRENGEN ZIJN TOT NUMMERS, ZOALS GEVOELENS, GEDACHTEN, ERVARINGEN. HET ZIJN DEZE CONCEPTEN DIE GEASSOCIEERD WORDEN MET INTERPRETATIEVE BENADERINGEN VAN KENNIS. KWALITATIEF ONDERZOEK GEBRUIKT NON-NUMERIEKE GEGEVENS EN ANALYSE OM ZULKE CONCEPTEN TE BESCHRIJVEN EN BEGRIJPEN<sup>11</sup>.

ER IS GEKOZEN VOOR DIT TYPE ONDERZOEK OMDAT HIERMEE DE GEDACHTEN EN ERVARINGEN VAN ALLE RESPONDENTEN WORDEN GEBRUIKT VOOR HET VERVOLG VAN HET ONDERZOEK. DIT ZORGT ERVOOR DAT EEN DUIDELIJK INZICHT VERKREGEN WORDT DOOR DE ONDERZOEKER, OVER HOE VERSCHILLENDE PARTIJEN BETEKENIS GEVEN AAN MVO.

#### 3.2 Dataverzameling

HET ONDERZOEK IS UITGEVOERD BIJ FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD. DE KEUZE VAN FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD HOEFT NIET NADER TE WORDEN TOEGELICHT OMDAT DEZE PARTIJEN CENTRAAL STAAN IN HET ONDERZOEK. DAARNAAST IS ER GEKOZEN VOOR TWEE ANDER VOETBALCLUBS UIT DE EREDIVISIE. HET BETREFT HIER FC TWENTE EN VITESSE. ER IS VOOR FC TWENTE EN VITESSE GEKOZEN OMDAT DEZE CLUBS EEN APARTE STICHTING HEBBEN OPGERICHT OM HET MVO BELEID VAN DE CLUB TE GAAN UITVOEREN. NAAST DE CLUBS IS ER OOK GEKOZEN OM DE VERWANTE STICHTINGEN VAN DE CLUBS IN HET ONDERZOEK

<sup>9</sup> BOEIJE H, 2006, P. 19

<sup>10</sup> BOEIJE H, 2006, P. 20

<sup>11</sup> GRATTON C. AND JONES I, 2007, P. 24

TE BETREKKEN. HET BETREFT HIER STICHTING FC TWENTE EN STICHTING VITESSE. HIER IS VOOR GEKOZEN OMDAT DEZE STICHTINGEN ZEER NAUWE BANDEN ONDERHOUDEN MET DE VOETBALCLUBS.

NAAST DEZE PARTIJEN IS OOK INFORMATIE VERKREGEN BIJ DE GEMEENTE UTRECHT. HIER IS VOOR GEKOZEN OMDAT EEN GEDEELTE VAN HET MVO BELEID VAN FC UTRECHT IN OVERLEG WORDT BEPAALD MET DE GEMEENTE UTRECHT. DAARNAAST MOET FC UTRECHT ZICH VERANTWOORDEN OP MVO GEBIED AAN DE GEMEENTE GEZIEN DE OVEREENKOMST DIE ZE HEBBEN OP DIT GEBIED.

GEDURENDE DIT ONDERZOEK ZIJN ER VERSCHILLENDE METHODEN GEBRUIKT OM DE DATA TE VERZAMELEN. HIERDOOR IS HET MOGELIJK OM EEN GOED BEELD TE SCHETSEN IN DIT ONDERZOEK. ER IS GEBRUIK GEMAAKT VAN SEMI-GESTRUCTUREERDE INTERVIEWS, OBSERVATIES, DOCUMENTEN EN EEN LITERATUURSTUDIE.

### **Literatuurstudie**

VOORAFGAAND AAN HET EMPIRISCH ONDERZOEK IS EEN LITERATUURSTUDIE VERRICHT NAAR HET MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN BINNEN VERSCHILLENDE SOORTEN ORGANISATIES. NAAST HET BESTUDEREN VAN LITERATUUR HOE BEDRIJVEN EN SPORTORGANISATIES MVO GEBRUIKEN IN DE PRAKTIJK IS ER OOK LITERATUUR BESTUDEERD HOE BEDRIJVEN HET MVO HEBBEN GEÏMPLEMENTEERD. DIT WAS VAN BELANG OM ZO TIJDENS DE INTERVIEWS MET DE RESPONDENTEN DE JUISTE VRAGEN TE STELLEN EN GOED INZICHT TE KRIJGEN WELKE ROL MVO OP DIT MOMENT IN DE MAATSCHAPPIJ INNEEMT.

### **Respondenten**

IN TOTAAL ZIJN ER TWAALF RESPONDENTEN GEÏNTERVIEWD GEDURENDE DIT ONDERZOEK. HIERONDER STAAT BESCHREVEN WAAR DE RESPONDENTEN WERKZAAM ZIJN EN WELKE POSITIE ZE INNEMEN.

BIJ FC UTRECHT GAAT HET OM DE VOLGENDE RESPONDENTEN;

- DIRECTIE LID
- COÖRDINATOR VAN MVO ACTIVITEITEN

BIJ STICHTING KLEIN GALGENWAARD BETREFT HET DE VOLGENDE RESPONDENTEN;

- LID VAN HET BESTUUR
- DIRECTEUR
- PROJECTMEDEWERKER

FC TWENTE

- LID VAN DIRECTIE
- WERKNEMER MVO ACTIVITEITEN
- MEDEWERKER STICHTING FC TWENTE

VITESSE

- LID VAN DIRECTIE
- WERKNEMER MVO ACTIVITEITEN

- MEDEWERKER STICHTING “VITESSE BETROKKEN”

GEMEENTE UTRECHT

- BELEIDMEDEWERKER DIE IN CONTACT STAAT MET FC UTRECHT, DEZE WERKNEMER TOETST OF ER VOLDOENDE UREN AAN MVO GEDAAN WORD.

DIT ZIJN TOTAAL TWAALF RESPONDENTEN.

OM EEN DUIDELIJK BEELD TE KRIJGEN HOE ALLE PARTIJEN STAAN TEN OPZICHTE VAN MVO IN HET BETAALD VOETBAL ZIJN DEZE RESPONDENTEN GEKOZEN. DAARNAAST IS BEWUST GEKOZEN VOOR TWEE CLUBS DIE HET MVO HEBBEN ONDERGEBRACHT IN EEN STICHTING, DEZE CONSTRUCTIE KAN LIJKEN OP EEN MOGELIJKE SAMENWERKING TUSSEN FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD. OM GOED INZICHT TE KRIJGEN IN DE SAMENWERKING TUSSEN STICHTING EN BVO IS HET VAN BELANG MEDEWERKERS VAN DEZE SAMENWERKENDE STICHTINGEN TE INTERVIEWEN. HIERDOOR KUNNEN DAN DE VOOR- EN NADELEN VAN EEN DERGELIJKE CONSTRUCTIE WORDEN ACHTERHAALD. DOOR MEERDERE CLUBS TE INTERVIEWEN ONTSTAAT ER EEN BETER BEELD HOE DE CLUBS DEZE SAMENWERKING ERVAREN. BEWUST IS ER GEKOZEN VOOR HET INTERVIEWEN VAN EEN DIRECTIELID BIJ ALLE BETROKKEN BETAALD VOETBAL ORGANISATIES OMDAT HET VAN BELANG IS HOE HET MANAGEMENT STAAT TEN OPZICHTE VAN MVO INITIATIEVEN.

STICHTING KLEIN GALGENWAARD HEEFT BIJ VERSCHILLENDE PROJECTEN AL EEN KEER SAMENGEWERKT MET FC UTRECHT, VANDAAR DAT ER UIT ALLE LAGEN VAN STICHTING KLEIN GALGENWAARD EEN RESPONDENT IS GEÏNTERVIEWD. DIT GEEFT EEN GOED BEELD VAN DE POSITIEVE EN NEGATIEVE PUNTEN DIE MEDEWERKERS VAN STICHTING KLEIN GALGENWAARD IN HET VERLEDEN HEBBEN ERVAREN MET FC UTRECHT. OOK IS HET INTERESSANT OM TE WETEN HOE DE MEDEWERKERS EEN MOGELIJKE SAMENWERKING ZIEN.

FC UTRECHT HEEFT RESPONDENTEN UIT DE DIRECTIELAAG, EEN MEDEWERKER UIT DE MVO LAAG EN EEN MEDEWERKER. DE DIRECTIELAAG WAS VAN BELANG OMDAT HET ESSENTIEEL IS TE WETEN WELKE VISIE DE DIRECTIE HEEFT OP MVO BINNEN DE CLUB. DE MVO MEDEWERKER IS BELANGRIJK OMDAT DEZE MEDEWERKER AAN KAN GEVEN WELKE ROL MVO OP DIT MOMENT INNEEMT BINNEN DE CLUB. DAARNAAST IS ER EEN MEDEWERKER UIT DE MARKETINGAFDELING GEÏNTERVIEWD OM INZICHT TE KRIJGEN HOE MVO LEEFT BINNEN EEN ORGANISATIE.

DE GEMEENTE IS BETROKKEN BIJ DIT ONDERZOEK OMDAT ENKELE JAREN GELEDEN FC UTRECHT EEN LENING HEEFT GEKREGEN VAN DE GEMEENTE UTRECHT. AAN DEZE LENING HEEFT DE GEMEENTE ENKELE VOORWAARDEN VERBONDEN. EÉN VAN DEZE VOORWAARDEN IS DAT DE CLUB 740 UREN PER VOETBAL SEIZOEN MOET BESTEDEN AAN MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEITEN. DEZE UREN MOETEN TOONBAAR GEMAAKT WORDEN AAN DE GEMEENTE. DE GEMEENTE MAAKT DAN OOK REGELMATIG GEBRUIK VAN DE ROLMODELLEN VAN FC UTRECHT. DE GEMEENTE WERKT DUS SAMEN MET FC UTRECHT OP HET GEBIED VAN MVO.

### **Semi-gestructureerde interviews**

TIJDENS HET ONDERZOEK ZIJN SEMI-GESTRUCTUREERDE INTERVIEWS AFGENOMEN VAN DE RESPONDENTEN. DEZE TECHNIEK VAN DE INTERVIEWER IS EEN MANIER WAARBIJ GEPROBEERD WORDT DOOR DE INTERVIEWER OM EEN GESPREK TE VOEREN WAARIN VERSCHILLENDE THEMA'S



AAN BOD KOMEN. HET GESPREK WORDT GESTUURD AAN DE HAND VAN VOORAF BEPAALDE TOPICS DIE VASTGESTELD WORDEN AAN DE HAND VAN DE DEELVRAGEN EN DE ONDERZOEKSVRAAG. GEDURENDE DIT GESPREK IS HET DE TAAK VAN DE INTERVIEWER OM OP HET JUISTE MOMENT DOOR TE VRAGEN OP ANTWOORDEN DIE WORDEN GEGEVEN. DE INFORMATIE DIE VERKREGEN WORDT DOOR MIDDEL VAN INTERVIEWS MOET VOORAL DOOR DE RESPONDENTEN GEGEVEN WORDEN OMDAT HUN MENING, ERVARING EN BELEVINGEN CENTRAAL STAAN. ALLE INTERVIEWS ZIJN OPGENOMEN OP EEN VOICE RECORDER. VERVOLGENS ZIJN DE INTERVIEWS LETTERLIJK UITGEWERKT. ALLE CITATEN DIE GEBRUIKT ZIJN IN DIT ONDERZOEK ZIJN HIER UITGEHAALD OM BEPAALDE ASPECTEN KRACHT BIJ TE ZETTEN. DE RESPONDENTEN ZIJN GEÏNTERVIEWD OP HUN WERKPLEK, DIT IS EEN BEWUSTE KEUZE OMDAT DE RESPONDENT EN DAN IN EEN VERTROUWDE OMGEVING ZITTEN.

### **Observaties**

BIJ FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD WAS DE DOELSTELLING OM EEN MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEIT BIJ TE WONEN EN TE OBSERVEREN. HELAAS IS DIT ALLEEN GELUKT BIJ STICHTING KLEIN GALGENWAARD. BIJ FC UTRECHT VOND GEDURENDE MIJN ONDERZOEK GEEN MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEIT PLAATS OMDAT MIJN ONDERZOEK PAS AAN HET EINDE VAN HET SEIZOEN WERD OPGESTART.

BIJ STICHTING KLEIN GALGENWAARD HEB IK GEKEKEN BIJ HET DAK- EN THUISLOZENTEAM DAT GEBRUIK MAAKT VAN DE ACCOMMODATIE EN MEE DOET MET DE THE DUTCH HOMELESS CUP. DE TRAINING WERD VERZORGD DOOR KEES GROVENSTEIN DIE IN DIENST IS VAN STICHTING VELD 42. OOK BEN IK AANWEZIG GEWEEST BIJ EEN BIJeenKOMST VAN DE 'VRIENDEN VAN STICHTING KLEIN GALGENWAARD'. DIT ZIJN BEDRIJVEN DIE JAARLIJKS EEN BEDRAG OVERMAKEN AAN DE STICHTING EN EEN PAAR KEER PER JAAR BIJeenKOMEN. TIJDENS DE BIJeenKOMST GAF DE JONG UITLEG HOE HET DE STICHTING VERGAAT EN WAAR HET INGEZAMELDE GELD VOOR GEBRUIKT WORDT. DOOR HIERBIJ AANWEZIG TE ZIJN GEWEEST IS INZICHT VERKREGEN IN DE CULTUUR VAN STICHTING KLEIN GALGENWAARD.

### **Documenten**

NAAST INTERVIEWS EN ENKELE OBSERVATIES IS ER OOK DOCUMENTATIE GEZOCHT EN BESTUDEERD. BIJ ALLE CLUBS HEB IK DE JAARVERSLAGEN GEKREGEN EN DOORGENOMEN. IN DE JAARVERSLAGEN STAAT OOK WAT ZE GEDAAN HEBBEN OP MVO GEBIED. OOK HEB IK DE WEBSITES EN NIEUWSBRIEVEN IN DE GATEN GEHOUDEN. BIJ FC TWENTE HEB IK DAARNAAST NOG HET BELEIDSPLAN ONTVANGEN MET DE NAAM '*Voetbal Ambiance en Solidariteit – doelstellingen van FC Twente '65*' (MEI 2007). BIJ VITESSE HEB IK PROJECTPLANNEN EN HET BELEIDSPLAN '*Vitesse in de maatschappij*' ONTVANGEN. DEZE HEB IK BESTUDEERD EN MEEGENOMEN IN HET ONDERZOEK. IN DEZE DOCUMENTEN STAAT DUIDELIJK VERMELD WELK BELEID DE CLUB HEEFT TEN OPZICHTE VAN MVO.

FC UTRECHT HEEFT EEN DOCUMENT TOEGEZONDEN MET EEN SAMENVATTING WELKE PROJECTEN DE CLUB GEDAAN HEEFT DE AFGELOPEN JAREN.

BIJ STICHTING KLEIN GALGENWAARD IS TOEGANG VERKREGEN TOT DE STATUTEN, BELEIDSPLANNEN EN PROJECTPLANNEN.

### **3.3 Interview analyse**

DE INTERVIEWS ZIJN LETTERLIJK UITGEWERKT ZODAT MOGELIJKE CITATEN GEBRUIKT KONDEN WORDEN IN HET ONDERZOEK. DE ANALYSE IS BEGONNEN MET HET CODEREN EN LABELLEN VAN DE UITGEWERKTE INTERVIEWS. GEDURENDE DE ANALYSE VAN DE INTERVIEWS ZIJN ER VERSCHILLENDE THEMA'S ONTDEKT. DEZE THEMA'S ZIJN BENOEMD EN GOED BESTUDEERD. BIJ DE ANALYSE VAN HET ONDERZOEKSMATERIAAL IS STERK GELET OP PATRONEN EN OVEREENKOMSTEN TUSSEN DE GEVONDEN GEGEVENS. OMDAT HET HIER OM EEN INTERPRETATIEF-KRITISCH ONDERZOEK GAAT, ZIJN ZOWEL EENDUIDIGE ALS AFWIJKENDE ANTWOORDEN OF VISIES WEERGEGEVEN. INHOUD VAN DE THEMA'S ZIJN VERVOLGENS SAMENGEVAT. DIT HEEFT ER TOE GELEID DAT ER RESULTATEN PER THEMA ZIJN UITGEWERKT.

### **3.4 Kwaliteitscriteria**

DE HOEVEELHEID INFORMATIE DIE VERKREGEN IS AAN DE HAND VAN DE INTERVIEWS MET DE RESPONDENTEN IS AFHANKELIJK VAN DE KWALITEITEN VAN DE INTERVIEWER EN DE RELATIE MET DE RESPONDENT. INDIEN EEN RESPONDENT VEEL VERTROUWEN HEEFT IN DE INTERVIEWER IS HET MOGELIJK DAT ER MEER INFORMATIE LOSGELATEN WORDT. DE ANALYSE DIE DE ONDERZOEKER LOSLAAT OP DE VERKREGEN DATA IS AFHANKELIJK VAN HET INZICHT EN DE KENNIS VAN DE ONDERZOEKER.

ER ZIJN IN TOTAAL 12 INTERVIEWS GEHOUDEN BIJ VERSCHILLENDE BETAALD VOETBAL ORGANISATIES EN VERWANTE STICHTINGEN. OOK ZIJN ER TWEE FORMELE OBSERVATIES GEWEEST. BIJ ALLE BETROKKEN PARTIJEN ZIJN WERKNEMERS GESPROKEN DIE DIRECT INVLOED HEBBEN OP HET MVO BELEID VAN DE CLUB. DAARNAAST IS ER BIJ ELKE CLUB GESPROKEN MET EEN DIRECTIELID VAN DE CLUB. DIT BETROF VEELAL DE ALGEMEEN DIRECTEUR. ER IS BEWUST GEKOZEN OM GEEN TRAINERS EN SPELERS TE INTERVIEWEN OMDAT DEZE WERKNEMERS OVER HET ALGEMEEN EEN RELATIEF KORTE PERIODE ACTIEF ZIJN VOOR DEZELFDE ORGANISATIE. DIT HEEFT HET ONDERZOEK DUS NIET BEPERKT.

BIJ ALLE INTERVIEWS KWAMEN DEZELFDE THEMA'S EN ONDERWERPEN AAN BOD. DE RESPONDENTEN HADDEN ALLEMAAL EEN OPEN HOUDING GEDURENDE INTERVIEWS, ALLE VRAGEN WERDEN BEANTWOORD. HET VIEL OP DAT DE MEESTE INTERVIEWS BETROUWBAAR WAREN OMDAT ZE CONSEQUENT HETZELFDE VERTELLEN GEDURENDE HET INTERVIEW.

IN DIT HOOFDSTUK HEEFT U KUNNEN LEZEN BIJ WIE EN HOE DE INFORMATIE IS VERKREGEN GEDURENDE HET ONDERZOEK. IN HET VOLGENDE HOOFDSTUK WORDT DE LITERATUUR BEHANDELD DIE GEBRUIKT WORDT IN HET ONDERZOEK.

## 4. Theoretisch kader

IN DIT HOOFDSTUK WORDT DE LITERATUUR BESPROKEN DIE BIJ DIT ONDERZOEK IS GEBRUIKT. DOORMIDDEL VAN DEZE LITERATUUR KUNNEN ENKELE BEGRIPPEN WORDEN GEDEFINIEERD OF NADER WORDEN VERKLAARD. IN HET EERSTE GEDEELTE VAN DE THEORETISCHE VERKENNING IN DIT HOOFDSTUK WORDT DAN OOK UITVOERIG STIL GESTAAN BIJ DE BETEKENIS, HERKOMST EN INHOUD VAN HET BEGRIP MVO. VOOR HET BEANTWOORDEN VAN DE ONDERZOEKSVRAAG IS HET OOK VAN BELANG DAT TWEE PARTIJEN SAMEN KUNNEN GAAN WERKEN OP HET GEBIED VAN MVO ZONDER DAT ÉÉN VAN BEIDE PARTIJEN BENADEELD WORDT. DUS IS HET VAN BELANG DAT ER EEN EENDUIDIG WERKBEGRIP WORDT GEFORMULEERD VOOR MVO. DEZE DEFINITIE VAN MVO WORDT GEDURENDE HET HELE ONDERZOEK GEBRUIKT.

### 4.1 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen(MVO)

WAT MOET ER ONDER MVO WORDEN VERSTAAN? IS HET EEN VASTSTAAND BEGRIP OF ZIJN ER VERSCHILLENDE DEFINITIES? OVER DE VRAAG WAT VERSTAAN MOET WORDEN ONDER *maatschappelijk verantwoord ondernemen* LOPEN DE MENINGEN VER UIITEEN. HET BEGRIP WORDT VAAK ZEER VERSCHILLENDE GEDEFINIEERD OF GEHANTEERD. BEDRIJVEN, INSTELLINGEN EN OVERHEDEN ONTPLOOIEN EEN GROOT AANTAL VERSCHILLENDE ACTIVITEITEN DIE ONDER DEZE NOEMER SAMENVALLLEN. BEGRIPSVERWARRING OVER WAT MVO IS OF ZOU MOETEN ZIJN, IS EEN CENTRAAL KENMERK VAN VRIJWEL ELK GESPREK OVER DIT ONDERWERP. MVO LIJKT EEN CONTAINERBEGRIP TE ZIJN OMDAT ER VELE DEFINITIES ZIJN EN VELE ACTIVITEITEN ONDER DEZE NOEMER WORDEN GEPLAATST.

IN DEZE PARAGRAAF MOET EEN DUIDELIJK BEELD GESCHETST WORDEN HOE MVO IN DE LITERATUUR BESCHREVEN STAAT. IN 1953 HEEFT HOWARD R. BOWEN EEN BOEK GEPUBLICEERD *Social Responsibilities of the Businessman*, DEZE WORDT GEZIEN ALS HET EERSTE BOEK VAN DOORSLAGGEVENDE BETEKENIS OP HET GEBIED VAN MVO. EEN DUIDELIJKE DEFINITIE OVER DE BETEKENIS VAN MVO WAS IN DIE TIJD VER TE ZOEKEN. MILTON FRIEDMAN, IN 1962, MEENDE DAT HET ENIGE DOEL VAN ONDERNEMINGEN WAS OM BINNEN DE WETTEN EN REGELS VAN HET LAND ZOVEEL MOGELIJKE GELD VOOR ZIJN STAKEHOLDERS TE GENEREREN.

HET IMPLEMENTEREN VAN MVO BELEID BINNEN ORGANISATIES GEBEURT NOG GEHEEL VRIJWILLIG. DAAROM IS OVERHEIDSDWANG NIET NODIG(C.Q. GEWENST) EN DOEN BEDRIJVEN AAN MVO OM REPUTATIESCHADE TE VOORKOMEN OF OMDAT HET ECONOMISCH PROFIJTELIJK IS. KOLK GAAT IN OP ROL VAN DE WETGEVING, OF DE DREIGING DAARVAN, BIJ DE ONTWIKKELING EN VERSCHIJNINGSVORMEN VAN MVO. DIT IS VAN BELANG OMDAT NEDERLANDS MVO-BELEID GEBASEERD IS OP VRIJWILLIGHEID, WAARBIJ OVERHEIDSREGULERING ALS ONGEWENST EN ONNODIG WORDT BESTEMPELD VOOR HET REALISEREN VAN MVO. OM INZICHT TE KRIJGEN HOE BEDRIJVEN DAADWERKELIJK MET MVO OMGAAN, WORDT WEL ONDERSCHIED GEMAAKT TUSSEN PRINCIPES, PROCESSEN EN DE UITKOMSTEN. HET DICTST BIJ DE PRINCIPES STAAN ETHISCHE OF GEDRAGSCODES, AANBEVELINGEN, REGELS OF RICHTLIJNEN DIE WORDEN OPGESTELD OM DE MAATSCHAPPELIJKE VERANTWOORDELIJKHEID VAN ONDERNEMINGEN TE BEVORDEREN. DIT KAN DOOR BEDRIJVEN ZELF WORDEN GEDAAN MAAR OOK DOOR BRANCHEORGANISATIES OF

MAATSCHAPPELIJKE GROEPEREN<sup>12</sup>. DAARNAAST GEEFT KOLK DRIE REDENEN OM AAN MVO TE GAAN DOEN.

IN DE SPORT IS MVO OOK BEHOORLIJK IN OPKOMST ZODOENDE DAT DE FIFA VOOR HAAR TOERNOOIEN EEN EIGEN DEFINITIE HEEFT GEFORMULEERD DEZE LUIDT ALS VOLGT:

*Maatschappelijke Verantwoord Ondernemen is een verplichting van een organisatie aan de maatschappij. De woorden Verantwoord of verplichting vertegenwoordigen beter de goedkeuring van de sociale last door een organisatie en zijn bereidheid om sociale problemen proactief aan te pakken. Het is niet alleen maar het geven aan degenen die het minder goed hebben, maar om te aanvaarden dat de FIFA – als grote, internationale organisatie – een bepaalde verantwoordelijkheid heeft en bereid is om zowel menselijke als financiële hulpbronnen in te zetten om belangrijke sociale problemen te verkleinen<sup>13</sup>.*

TEGENWOORDIG IS MVO NIET MEER WEG TE DENKEN UIT DE MAATSCHAPPIJ. DE LAATSTE JAREN IS DEZE AFDELING, DIE OOK WEL REPUTATIE MANAGEMENT WORDT GENOEMD, SNEL GEGROEID. VOLGENS DOANE<sup>14</sup> IS DIT GOED TE ZIEN OP HET INTERNET, TOETS CSR (CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY) IN DAN KOMEN ER MEER DAN 38.000 HITS NAAR VOREN. EEN DEFINIËRING VAN MVO IS MOEILIK TE OMSCHRIJVEN, WEL KAN GEZEGD WORDEN DAT WINST MAKEN EN DE BEHOEFTE VAN DE SAMENLEVING HAND IN HAND GAAN. IN HAAR PAPER STAAT BESCHREVEN DAT KLANTEN BEWUSTE KEUZES GAAN MAKEN WELKE PRODUCTEN ZE WEL KOPEN EN WELKE NIET. INDIEN EEN BEDRIJF GROENE PRODUCTEN AANBIEDT TEGEN EENZELFDE PRIJS ALS NIET GROENE PRODUCTEN, GAAT DE KLANT VRIJWEL ZEKER VOOR DE GROENE KEUZE. DIT ZIJN DUS NIET ALLEEN MAATSCHAPPELIJKE KEUZES MAAR EVEN GOED ECONOMISCHE KEUZES. DIT ZORGT ERVOOR DAT DE MARKTPOSITIE VAN EEN BEDRIJF STERKER WORDT TEN OPZICHT VAN DE CONCURRENTIE.

HET RAPPORTEREN<sup>15</sup> VAN DE INVLOED VAN MVO ACTIVITEITEN BEHOORT TOT EEN BELANGRIJK ONDERDEEL VAN HET CONCEPT, ZODOENDE DAT ER BIJ VEEL ORGANISATIES IMPACT REPORTS WORDEN GEPUBLICEERD. BEDRIJVEN KUNNEN HIER PRIJZEN VOOR WINNEN. DEZE IMPACT REPORTS MOETEN ER OOK VOOR ZORGEN DAT EEN BEDRIJF EEN TEGENSLAG TE BOVEN KAN KOMEN INDIEN ER ONVERHOOPT ZAKEN ZIJN GEDAAN MET EEN NIET MILIEUVRIENDELIJKE ORGANISATIE OF EEN ORGANISATIE DIE ZICH SCHULDIG MAAKT AAN KINDERARBEID. KORTOM HET IS NAÏEF TE DENKEN DAT BEDRIJVEN NIETS TERUG WILLEN VAN HUN INVESTERINGEN IN DE MAATSCHAPPIJ. HET ZIJN MULTINATIONALS DIE GELD WILLEN VERDIENEN EN DIE ONDERNEMEN NIETS ZONDER DAT ER EEN GEDACHTTE ACHTER ZIT. VOORBEELD IS DAT UNILEVER IN AFRIKA DE STRIJD TEGEN AIDS AANGAAT DOOR CONDOOMS TE VERSPREIDEN. ACHTERLIGGENDE GEDACHTTE IS DAT ZE OP DEZE MANIER REGELMATIG MET DE REGERING RONDONDE DE TAFEL ZITTEN OM MOGELIJK ZAKEN MEE TE DOEN.

---

<sup>12</sup> KOLK PROF. DR. A.(2004). "MVO VANUIT BEDRIJFSKUNDIG EN BELEIDSMATIG PERSPECTIEF" MO, NUMMER 4/5 – JULI/OKTOBER 2004

<sup>13</sup> LAU, N., MAKHANYA K. AND TRENGROUSE, P. (2004) "THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY OF SPORT ORGANIZATIONS", THE CASE OF FIFA, INTERNATIONAL CENTER FOR SPORTSTUDIES, 5 JULY,2004

<sup>14</sup> DOANE, D. (2004). "BEYOND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY" MINNOWS, MAMMOTHS AND MARKETS, ELSEVIER (UK) (2004)

<sup>15</sup> DOANE, D. (2004). "BEYOND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY" MINNOWS, MAMMOTHS AND MARKETS, ELSEVIER (UK) (2004)

## 4.2 Ontwikkelingen binnen MVO

OVERHEDEN, ACTIVISTEN EN DE MEDIA HEBBEN DE MULTINATIONALS DUIDELIJK GEMAAKT DAT ZE GARANT MOETEN STAAN VOOR DE SOCIALE CONSEQUENTIES VAN HUN ACTIVITEITEN. VEEL BEDRIJVEN DOEN INMIDDELS AL EEN HOOP OM DE CONSEQUENTIES VAN DE SOCIALE OMGEVING TE VERMINDEREN.

MVO KAN VOOR BEDRIJVEN VEEL MEER BETEKENEN DAN HET MAKEN VAN KOSTEN. BEDRIJVEN ZIEN NU IN DAT HET VOORDEEL KAN OP LEVEREN OP HET GEBIED VAN INNOVATIE EN CONCURRENTIE.

HET ONTSTAAN VAN MVO IS VOLGENS DE AUTEURS NIET VRIJWILLIG ONTSTAAN. VEEL BEDRIJVEN WERDEN WAKKER OP HET MOMENT DAT ER NEGATIEVE PUBLICITEIT NAAR BUITENKWAM OVER HUN BEDRIJF, HET BETROF DAN VAAK VERANTWOORDELIJKHEDEN DIE ZE NIET NAMEN. EEN GOED VOORBEELD IS NIKE DIE KWAM DOOR DE NEW YORK TIMES IN HET NIEUWS DOORDAT ZE KINDEREN AAN HET WERK HADDEN IN INDONESIA. TOEN WERD ER IN DE KRANT OPGEROEPEN TOT EEN BOYCOT VAN DE PRODUCTEN VAN NIKE<sup>16</sup>.

TEGENWOORDIG VERWACHT DE KLANT OF STAKEHOLDER VAN EEN MULTINATIONAL DAT ER AAN MVO GEDAAN WORDT. DOOR DE DRUK VAN EXTERNE PARTIJEN WILLEN DE STAKEHOLDERS VANDAAG DE DAG OOK EEN MAATSCHAPPELIJK JAARVERSLAG ONDER OGEN KRIJGEN. IN 2005 HAD 64% VAN DE MULTINATIONALS EEN MAATSCHAPPELIJK JAARVERSLAG.

IN DEZE JAARVERSLAGEN WORDEN DAN DE RESULTATEN GEPRESENTEERD DIE ER GEBOEKT ZIJN BIJ BIJVOORBEELD HET TERUGDRINGEN VAN DE UITSTOOT VAN CO<sub>2</sub> (DIT WILLEN ZE DAN OOK GRAAG LATEN ZIEN AAN DE BUITENWERELD).

HET FRAMEWERK VAN DE AUTEURS BEWEERT DAT SOCIALE PROBLEMEN KUNNEN WORDEN ONDERGEBRACHT IN DRIE CATEGORIEËN.

1. DE GENERISCHE SOCIALE KWESTIES KUNNEN VOOR DE MAATSCHAPPIJ BELANGRIJK ZIJN MAAR NIET VOOR DE VERRICHTINGEN VAN HET BEDRIJF OF HET CONCURRENTIEVERMOGEN OP LANGE TERMIJN VAN HET BEDRIJF.
2. DE WAARDE VAN DE SOCIALE PROJECTEN ZIJN DUIDELIJK BEÏNVLOED DOOR DE ACTIVITEITEN VAN HET BEDRIJF.
3. DE SOCIALE DIMENSIES VAN CONCURRERENDE CONTEXT, DE ACHTERLIGGENDE MOTIVATIE IS HET CONCURRENTIEVERMOGEN IN DIE PLAATSEN POSITIEF TE BEÏNVLOEDEN WAAR HET BEDRIJF WERKT.

VOLGENS PORTER EN KRAMER MOET ELK BEDRIJF, DAT AAN MVO DOET, EEN KEUZE MAKEN TUSSEN BOVENSTAANDE DRIE VISIES.

CRAMER<sup>17</sup> GEEFT AAN DAT NIET ALLEEN HET BEDRIJFSLEVEN BEZIG IS MET MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN(MVO), DE MAATSCHAPPELIJKE ORGANISATIES HOUDEN ZICH HIER OOK MEE BEZIG. HET MVO, OOK WEL DUURZAAM ONDERNEMEN GENOEMD, STAAT HOOG OP DE POLITIEKE AGENDA. DE DISCUSSIE OVER DIT ONDERWERP GAAT VOORAL OVER DE VRAAG WAT MVO INHOUDT VOOR BETROKKEN PARTIJEN EN WELKE ROL DE OVERHEID HIER IN MOET GAAN SPELEN. DEZE PUNTEN ZIJN VOLGENS DE SCHRIJVER VAN DIT ARTIKEL TOT DUSVER NOG ONDERBELICHT

<sup>16</sup> PORTER, M.E. AND KRAMER, M.R. (2006) THE LINK BETWEEN COMPETITIVE ADVANTAGE AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY, "STRATEGY & SOCIETY", DECEMBER 2006

<sup>17</sup> CRAMER PROF. DR. J, NATIONAAL INITIATIEF DUURZAME ONTWIKKELING (NIDO)/ERASMUS UNIVERSITEIT

GEBLEVEN. DIT ARTIKEL GAAT HIER DIEPER OP IN. DE ERVARINGEN VAN EEN TWINTIG TAL BEDRIJVEN ZIJN HIERVOOR GEBRUIKT.

VOLGENS EEN RAPPORT VAN DE SOCIAAL ECONOMISCHE RAAD(SER) BEPALEN TWEE ELEMENTEN OF MET RECHT VAN MVO KAN WORDEN GESPROKEN. DEZE TWEE PUNTEN ZIJN: HET BEWUST RICHTEN VAN DE ONDERNEMINGSACTIVITEITEN OP WAARDECREATIE IN DRIE DIMENSIES – PROFIT, PEOPLE, PLANET – EN DAARMEE DE BIJDRAGE AAN DE MAATSCHAPPELIJKE WELVAART OP LANGERE TERMIJN, TWEDE PUNT DAT AANGEGEVEN WORDT IS EEN RELATIE MET DE VERSCHILLENDE BELANGHEBBENDEN ONDERHOUDEN OP BASIS VAN DOORZICHTIGHEID EN DIALOOG WAARBIJ ANTWOORD WORDT GEGEVEN OP GERECHTVAARDIGDE VRAGEN UIT DE MAATSCHAPPIJ. DE SER ZEGT OOK DAT DE VERANTWOORDELIJKHEID EN HET INITIATIEF VOOR HET VORMGEVEN VAN MVO BIJ DE INDIVIDUELE ONDERNEMINGEN LIGT. DE SER BESCHOUWT OVERHEDEN ALS BELANGRIJKE COUNTERPARTS VOOR MAATSCHAPPELIJK ONDERNEMERSCHAP; ALS WET EN REGELGEVER IS HET MOGELIJK GUNSTIGE VOORWAARDEN TE SCHEPPEN VOOR MVO.

STAKEHOLDERS HEBBEN TEGENWOORDIG VERWACHTINGEN OP HET GEBIED VAN MVO. INDIEN BEDRIJVEN DEZE VERWACHTINGEN GOED KUNNEN INSCHATTEN DAN ZAL DIT DE HANDELINGSKRACHT VERSTERKEN. STAKEHOLDERS VERLANGEN STEEDS VAKER EEN MAATSCHAPPELIJK JAARVERSLAG. OM HIER ADEQUAAT MEE OM TE KUNNEN GAAN ZULLEN BEDRIJVEN HIER OP INSPELEN DOOR TE GAAN COMMUNICEREN MET DE UITEENLOPENDE STAKEHOLDERS.

### **4.3 Implementatie van MVO in de organisatie**

DE INVOERING VAN MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN(MVO) IS EEN ZOEKPROCES WAARBIJ IEDER BEDRIJF EEN EIGEN AANPAK ONTWIKKELT. DIT PROCES VERLOOPT BETER NAARMATE DE GEKOZEN BENADERING BETER AANSLUIT BIJ DE KENMERKEN EN WAARDEN VAN HET BEDRIJF<sup>18</sup>. OP BASIS VAN ERVARINGEN VAN 18 BEDRIJVEN WORDEN PRAKTISCHE HANDREIKING GEBODEN HOE BEDRIJVEN MVO ZO EFFECTIEF MOGELIJK KUNNEN INVOEREN.

MVO IS OOK VOLGENS DEBORA DOANE<sup>19</sup> WEL IETS WAT MOET GEBEUREN BINNEN DE OMLIJSTING VAN DE ORGANISATIE. DAT WIL ZEGGEN DAT DOANE VINDT DAT BEDRIJVEN IETS MOETEN BETEKENEN VOOR HUN EIGEN MARKT.

BEDRIJVEN MOETEN EEN EIGEN KEUZE MAKEN HOE ZE MVO WILLEN VORMGEVEN EN IMPLEMENTEREN IN DE ORGANISATIE. DE SIGNALEN VAN DIVERSE BELANGHEBBENDEN (STAKEHOLDERS) UIT DE OMGEVING DIENEN OPGEVANGEN TE WORDEN EN INTERN WORDEN VERTAALD.

DE AFGELOPEN JAREN ZIJN VERSCHILLENDE BEDRIJVEN GESTART MET DIT ZOEKPROCES. DE ONDERZOEKERS STELDEN DE VOLGENDE TWEE VRAGEN CENTRAAL.

- HOE VERLOOPT HET ZOEKPROCES VAN BETEKENISVERLENING AAN MVO OP (INDIVIDUEEL) BEDRIJFSNIVEAU EN WELKE FACTOREN SPELEN HIERBIJ EEN ROL?

---

<sup>18</sup> CRAMER PROF. DR. J.M. EN HEIJEN DR. A VAN DER, (2005) “MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN VERGT MAATWERK” MANAGEMENT EXECUTIVE, JANUARI/ FEBRUARI 2005

<sup>19</sup> DOANE, D. (2004). “BEYOND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY” MINNOWS, MAMMOTHS AND MARKETS, ELSEVIER (UK) (2004)

- WELKE LESSEN KUNNEN WE HIERUIT TREKKEN? EN ZIJN DEZE LESSEN OVERDRAAGBAAR NAAR ANDERE BEDRIJVEN DIE HET PROCES VAN MVO EFFECTIEF WILLEN VORMGEVEN?

DE VIER FASEN IN HET MVO PROCES, HOE HEBBEN DE ACHTTIEN ONDERZOCHE BEDRIJVEN MVO VORMGEGEVEN? OPVALLEND WAS DAT DE COÖRDINATOREN ZOCHTEN ALS GEVOLG VAN ONZEKERHEID NAAR DE BETEKENIS VAN MVO.

#### FASE 1. DIFFUSE ONTVANKELIJKHEID VOOR MVO

HET BELANGRIJKSTE RESULTAAT IS DAT MVO BIJ HET BEDRIJF OP DE INTERNE AGENDA KOMT TE STAAN

#### FASE 2. DAADWERKELIJK AAN DE SLAG: MVO CONCRETISEREN BINNEN DE BEDRIJVEN

INDIEN EEN BEDRIJF DAADWERKELIJK START MET MVO STELT MEN EEN COÖRDINATOR AAN. DEZE COÖRDINATOR BEGINT DAN OP VERSCHILLENDE MANIEREN MET HET VERSPREIDEN VAN HET MVO-CONCEPT. VOORBEELDEN ZIJN HET ENERGIEVERBRUIK PER DAG BIJ TE HOUDEN EN TE LATEN ZIEN OP EEN BEPAALDE MANIER, ZICHTBARE REGISTRATIE VAN ONGEVALLLEN, OF HET VASTSTELLEN VAN EEN THEMA ZOALS VOEDING EN GEZONDHEID. GEZAMENLIJK LEIDEN DEZE ACTIVITEITEN TOT EEN SITUATIE WAARBIJ GAANDEWEG MEER OVEREENSTEMMING WORDT BEREIKT OVER DE NOG STEEDS RUIME OPVATTING VAN MVO.

#### FASE 3. HET INTERNE DRAAGVLAK VERGROTEN

DOOR DE VERSCHILLENDE ACTIVITEITEN BEGINT HET BEDRIJF GELEIDELIJK TE LEREN HOE HET MVO KAN VORMGEVEN. DAARDOOR WORDEN ER STEEDS MEER MENSEN BETROKKEN, BINNEN DE ORGANISATIE VINDT EEN VERSCHUIVING PLAATS NAAR GEDEELD WAARDENKADER. DRAAGVLAK WORDT VERGROOT DOOR MENSEN VAN VERSCHILLENDE AFDELINGEN INTENSIEF TE BETREKKEN BIJ HET ONTWIKKELINGSPROCES.

#### FASE 4. HET ONTSTAAN VAN GEDEELDE WAARDEN

DE MENTALE VERANDERING NAAR MVO MAAKT DAT ER BINNEN DE ONDERNEMING GEDEELDE WAARDEN ONTSTAAN OVER DE HUIDIGE EN TOEKOMSTIGE MAATSCHAPPELIJKE, SOCIALE EN FINANCIËLE POSITIONERING.

IN DIT ARTIKEL GEEFT DE AUTEUR INZICHT IN HET MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN(MVO). ZE SCHRIJFT DAT DE NADRIJK VAN HET IMPLEMENTEREN VAN MVO BELEID BINNEN ORGANISATIES NOG GEHEEL VRIJWILLIG GEBEURT. VANUIT DEZE VISIE IS OVERHEIDSDWANG NIET NODIG(C.Q. GEWENST) EN DOEN BEDRIJVEN AAN MVO OM REPUTATIESCHADE TE VOORKOMEN OF OMDAT HET ECONOMISCH PROFIJTELIJK IS.

PROF. DR. A. KOLK<sup>20</sup> GAAT IN OP DE ROL VAN DE WETGEVING, OF DE DREIGING DAARVAN, BIJ DE ONTWIKKELING EN VERSCHIJNINGSVORMEN VAN MVO. DIT IS VAN BELANG OMDAT HET NEDERLANDSE MVO-BELEID GEBASEERD IS OP VRIJWILLIGHEID, WAARBIJ OVERHEIDSREGULERING ALS ONGEWENST EN ONNODIG WORDT BESTEMPELD VOOR HET REALISEREN VAN MVO. OOK ZEGT

---

<sup>20</sup> KOLK PROF. DR. A.(2004). "MVO VANUIT BEDRIJFSKUNDIG EN BELEIDSMATIG PERSPECTIEF" MO, NUMMER 4/5 – JULI/OKTOBER 2004

PROF. DR. KOLK DAT BEDRIJVEN AAN MVO MOETEN GAAN DOEN OMDAT DIT ECONOMISCHE PROFIJTELIJK IS EN DAT JE DOORMIDDEL VAN MVO REPUTATIESCHADE KUNT VOORKOMEN. OOK BEHANDELD HIJ HET DUURZAAM MANAGEMENT EEN BENADERING DIE MEER RECHT DOET AAN DE DILEMMA'S WAARMEE BEDRIJVEN EN OVERHEID TEGENWOORDIG MEE TE KAMPEN HEBBEN.

### 1. MVO VRIJWILLIG EN/OF GEDWONGEN?

OM INZICHT TE KRIJGEN HOE BEDRIJVEN DAADWERKELIJK MET MVO OMGAAN, WORDT WEL ONDERSCHIED GEMAAKT TUSSEN PRINCIPES, DE PROCESSEN EN DE UITKOMSTEN. VAN DE VERTALING VAN DEZE DRIE VERSCHIJNINGSVORMEN WORDEN ENKELE PRAKTIJKVOORBEELDEN GEGEVEN.

HET DICHTS BIJ DE PRINCIPES STAAN ETHISCHE OF GEDRAGSCODES, AANBEVELINGEN, REGELS OF RICHTLIJNEN DIE WORDEN OPGESTELD OM DE MAATSCHAPPELIJKE VERANTWOORDELIJKHEID VAN ONDERNEMINGEN TE BEVORDEREN. DIT KAN DOOR BEDRIJVEN ZELF WORDEN GEDAAN MAAR OOK DOOR BRANCHEORGANISATIES OF MAATSCHAPPELIJKE GROEPERINGEN.

### 2. ECONOMISCH PROFIJT DOOR MVO: WIN-WIN?

VAN OUDSHER STAAT TEGENOVER DE BREDE TAMELIJK ALOMVATTENDE VISIE OP MVO (TRIPLE P, PEOPLE, PLANET, PROFIT) EEN MEER BEPERKTE DIE HET BEST IS VERWOORD DOOR FRIEDMAN (FRIEDMAN, 1984). HIJ VINDT DAT ONDERNEMINGEN VERANTWOORDELIJK ZIJN VOOR HET MAKEN VAN WINST EN DAT MANAGERS ZICH DAAROP MOETEN RICHTEN BINNEN EEN BEDRIJF. HET AANPAKKEN VAN SOCIALE PROBLEMEN MOET OVER GELATEN WORDEN AAN ANDERE ORGANISATIES. FRIEDMANS VISIE IS INTERESSANT OM TWEE REDENEN. IN DE EERSTE PLAATS WORDT ER VAAK VERWEZEN NAAR HET MAKEN VAN WINST ALS TEGENOVERGESTELDE VAN MVO, VEELAL OM TE ONDERSTREPEN DAT ACHTERHAALD IS. TEN TWEEDE BLIJKEN DEZE TWEE VISIES MINDER UITEEN TE LIGGEN DAN MEN IN EERSTE INSTANTIE ZOU DENKEN. DE PLEITBEZORGERS VAN TRIPLE P, PEOPLE, PLANET, PROFIT, DOEN AL JAREN LANG HUN BEST OM AAN TE TONEN DAT MVO OOK IN ECONOMISCHE ZIN VERANTWOORD IS.

DE NADRUK OP ECONOMISCHE REDENEN LEVERT OOK EEN VALKUIL OP; INDIEN DE ECONOMISCHE BATEN VAN MVO TEGENVALLLEN, DAN BLIJFT ER GEEN ARGUMENT OVER WAAROM ONDERNEMINGEN HIERTOE ZOULDEN MOETEN OVERGAAN.

### 3. REPUTATIEMECHANISME VAN MVO

EEN BELANGRIJKE AANLEIDING VOOR BEDRIJVEN OM AAN MVO TE GAAN DOEN IS VEELAL EEN GEBEURTENIS OF EEN ONGELUK DIE VEEL AANDACHT KRIJGT EN WAAROVER EEN PUBLIEKE DISCUSSIE ONTSTAAT. IN HET VERLEDEN ZIJN ER FOUTEN GEMAAKT BIJ CHEMISCHE BEDRIJVEN WAAR DOOR VEEL NATUUR WERD VERWOEST. HET MANAGEMENT HEEFT TOEN GEDRAGSCODES INGEVOERD IN COMBINATIE MET MILIEUMANAGEMENT EN VERSLAGLEGGING ALS ANTWOORDEN OP DE BEZORGDEHEID. BEDRIJVEN NEMEN LIEVER DEZE INITIATIEVEN DAN DAT ZE EEN STRENGERE REGELGEVING TEGEMOET KUNNEN ZIEN.



#### 4. GEEN MVO, MAAR DUURZAAM MANAGEMENT

BIJ DUURZAAM MANAGEMENT GAAT HET EROM HOE MANAGERS MET BEPAALDE VERANTWOORDELIJKHEDEN OMGAAN, ZOWEL INTERN ALS EXTERN, EN WELKE CONSEQUENTIES HIERAAN WORDEN VERBONDEN. DE NADRUK LIGT HIERIN OP DE RELATIE MET MAATSCHAPPELIJKE ACTOREN EN HUN VERWACHTINGEN EN OP DE IMPACT DIE ONDERNEMINGEN ZELF HEBBEN OP MILIEU- EN SOCIAAL TERREIN EN OP HUN STAKEHOLDERS. DE MEESTE AANDACHT GAAT UIT NAAR MOEILIJKE MAATSCHAPPELIJKE EN ETHISCHE KWESTIES, DE ZOGENAAMDE 'ISSUES'.

#### 4.4 MVO in sport

MVO IS BELANGRIJKER GEWORDEN BINNEN SPORT ORGANISATIES. DIT BLIJKT UIT DE GROTE EVENEMENTEN DIE DEZE ORGANISATIES ORGANISEREN. HIER STAAT TEGENWOORDIG OOK HET THEMA MVO CENTRAAL. ZO WORDT ER TIJDENS DE SUPER BOWL ALLERLEI ACTIVITEITEN GEORGANISEERD OP HET GEBIED VAN MVO.

"...THE NFL IS BECOMING PROGRESSIVELY MORE INVESTED IN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY INITIATIVES IN AN EFFORT TO ESTABLISH ITSELF AS A SOCIALLY CONSCIOUS ORGANIZATION...."

ZO'N 10 JAAR GELEDEN, SPEELDE DE KWESTIE MVO GEEN SIGNIFICANTE ROL IN DE SPORT. (KOTT, 2005; ROBINSON, 2005). DE PROFESSIONELE SPORTORGANISATIES GAAN IN SOCIAAL VERANTWOORDELIJKE INITIATIEVEN MET EEN SNEL TEMPO OMHOOG. MOMENTEEL, HEBBEN DE MEESTEN ALS NIET ALLE, PROFESSIONELE SPORTORGANISATIES EEN AFDELING MVO, DIT KAN ZIJN IN DE VORM VAN EEN STICHTING, OM SOCIALE PROBLEMEN IN HUN GEMEENSCHAPPEN (ROBINSON, 2005) TE VERMINDEREN.

EEN AANTAL VERSCHILLENDE INITIATIEVEN BINNEN PROFESSIONELE SPORTORGANISATIES ZIJN DUIDELIJK<sup>21</sup>. EERST, HEBBEN DE PROFESSIONELE SPORTLIGA'S ZOALS NFL, NBA, NHL EN MLB LIGA BREDE PROGRAMMA'S IN WERKING GESTELD OM SOCIALE ZORGEN (B.V. NBA'S READING PROGRAM) TE VERLICHTEN. TEN TWEEDE HEBBEN DE CLUBS HUN EIGEN PROGRAMMA'S OP MVO GEBIED. TEN DERDE NEMEN DE ATLETEN MEER EN MEER SOCIAAL VERANTWOORDELIJKE INITIATIEVEN OP ZICH, VAAK BINNEN HUN EIGEN STICHTINGEN. TOT SLOT LEGGEN DE BELANGRIJKE GEBEURTENISSEN ZOALS DE OLYMPISCHE SPELEN EN DE SUPER BOWL MVO PROJECTEN (KOTT, 2005) TEN UITVOER.

DE MVO INITIATIEVEN VAN SPORTORGANISATIES HEBBEN VOORDELEN OP NIET SPORT GERELATEERDE ORGANISATIES. SPORTORGANISATIES KUNNEN GEBRUIK MAKEN VAN BEROEMDE ATLETEN, DE MEDIA, DE COMPETITIE, DE TEAMS<sup>22</sup>. DEZE VOORDELEN RESULTEREN ER IN DAT SPORTORGANISATIES GROTERE INVLOEDEN HEBBEN DAN ANDERE ONDERNEMINGEN IN HET VERSTREKKEN VAN INSPIRATIE OP GEBIEDEN ZOALS ONDERWIJS EN GEZONDHEIDSZORG VOOR KINDEREN; GEZONDHEID EN OEFENING; ZORG VOOR HET MILIEU; EN SOCIALE/CULTURELE VERRIJKING (HEADLEE, 2006). VANDAAR DAT EEN PARTNERSCHAP MET EEN SPORTORGANISATIE ZEER AANTREKKELIJK IS.

<sup>21</sup> BABIAK, K. AND WOLFE, R. (2006) "MORE THAN A GAME? CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND SUPER BOWL XL", SPORT MARKETING QUARTERLY, VOLUME 15, NUMBER 4, 2006

<sup>22</sup> BABIAK, K. AND WOLFE, R. (2006) "MORE THAN A GAME? CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND SUPER BOWL XL", SPORT MARKETING QUARTERLY, VOLUME 15, NUMBER 4, 2006

#### 4.5 Redenen voor sportorganisaties om aan MVO te doen

DE SUPER BOWL IS HET GROOTSTE SPORTEVENEMENT VAN DE VS WAAR ENORM VEEL PUBLICITEIT GEGENEREERD WORDT. DEZE PUBLICITEIT WORDT DAN AANGEGREPEN OM SOCIALE PROBLEMEN EEN POSITIEVE IMPULS TE GEVEN. DE STERKE RELATIES MET DE LOKALE GEMEENSCHAP ZIJN ESSENTIEEL VOOR HET SUCCES VAN EEN SPORTORGANISATIE. DIT HEEFT POSITIEVE INVLOED OP FANS EN ZEKERE CORPORATE SPONSORS EN OP RELATIES MET OVERHEDEN.

EEN MVO PROJECT HEEFT OOK BETREKKING OP DE DAKLOZEN GEHAD (MARTIN, 2006). TERWIJL NFL EEN VERScheidenheid VAN SOCIAAL VERWANTE PROGRAMMA'S ROND DE SUPER BOWL UITVOERT, KUNNEN DE DAKLOZEN HIER DE DUPE VAN ZIJN. BIJVOORBEELD, VOLGENS VERDEDIGERS VAN DE DAKLOZEN, WERDEN INSPANNINGEN GELEVERD BIJ DE SUPER BOWL VAN JACKSONVILLE IN 2005 OM DE DAKLOZEN VAN DE STRATEN EN UIT HET ZICHT TE HOUDEN. ER WAS EEN SCHUILPLAATS DIE VOOR DE SUPER BOWL WERD GEOPEND IN JACKSONVILLE, DEZE WERD GESLOTEN DE DAG NA DE WEDSTRIJD (BIANCHI, 2005).

MVO IS GEZIEN ALS EFFICIËNT HULPMIDDEL VOOR BEDRIJVEN OM HUN REPUTATIE TE VERBETEREN EN MERKBEELD EN KLANTENLOYALITEIT OP TE BOUWEN, EVENALS DE MAATSCHAPPIJ (LEWIS, 2003) POSITIEF TE BEÏNVLOEDEN. VOOR NFL, IN HET BIJZONDER MET DE SUPER BOWL, HEBBEN DE MVO ACTIVITEITEN ALS DOEL OM ENKELE KRITIEKEN TE LATEN VERZACHTEN. DIT HEEFT GEVOLGEN VOOR DE KANSARMEN EN IN HET BIJZONDER DE DAKLOZEN. DEZE GROEPEN WORDEN GOED BEHANDELD UIT HET ZICHT VAN DE STAKEHOLDERS VAN HET EVENEMENT. HET ACHTERLIGGENDE DOEL HIERVAN IS DAT DE STAD NIET NEGATIEF IN HET NIEUWS KOMT DOOR DEZE GROEPEN. NA HET EVENEMENT WORDEN DE OPVANGPLEKKEN VOOR DE DAK- EN THUISLOZEN WEER GESLOTEN EN MOETEN ZE WEER EEN PLEK OP STRAAT VEROVEREN. HET DOEN VAN HET "JUISTE DING," IN EEN OMGEVING WAAR BEDRIJVEN MEER EN MEER DOOR IMMORALE ACTIVITEIT WORDEN BEKRITISEERD, PROBEERT DE NFL ALS SPORTORGANISATIE EEN POSITIEF IMAGO TE CREËREN.

DE NFL BESCHRIJFT NIET WAT DE MOTIVATIE IS OM AAN MVO TE DOEN, IS HET WAARSCHIJNLIJK EEN COMBINATIE VAN ONBAATZUCHTIGHEID EN PRAGMATISME. ENERZIJD BEPAALT NFL ZIJN KERNWAARDE VAN HET ZIJN VAN EEN MAATSCHAPPELIJK BETROKKEN ORGANISATIE, ANDERZIJD IS HET PURE ZAKELIJKHEID IN DE VORM VAN PRAGMATISCHE RESULTATEN ZOALS HET PRODUCEREN VAN GUNSTIGE PUBLICITEIT EN DE ZORG VOOR EEN GOEDE REPUTATIE EN HET VESTIGEN VAN EEN EMOTIONELE BAND MET ZIJN KLANTEN. ZOALS GEDEBATTEERD DOOR MINTZBERG (1984), GELOVEN DE ORGANISATORISCHE LEIDERS DAT "GOED DOEN HET JUISTE TE DOEN DING IS" EN/OF "GOED DOEN GOEDE ZAKEN."

"WE HAVE DEVELOPED THE GAME AND TAKEN IT TO THE WORLD. NOW IT IS TIME TO USE FOOTBALL TO MAKE THE WORLD BETER<sup>23</sup>." – JOSEPH S. BLATTER, FIFA PRESIDENT

EEN VERScheidenheid AAN FACTOREN HEEFT GELEID TOT HET GROEIENDE BELANG VAN MVO VOOR SPORTORGANISATIES. DOORDAT ER ZOVEEL MENSEN LID ZIJN VAN EEN SPORTORGANISATIE HEBBEN DEZE BEHOORLIJK WAT INVLOED.

TEN EERST DE GROEI VAN DE SPORTORGANISATIES IN DE MAATSCHAPPIJ HEBBEN ERVOOR GEZORGD DAT DEZE ORGANISATIES VEEL INVLOED HEBBEN GEKREGEN. DIT IS REDEN GENOEG OM SPORTORGANISATIE TE BEWEGEN OM EEN POSITIEVE INVLOED UIT TE GAAN OEFENEN IN DE

---

<sup>23</sup> LAU, N., MAKHANYA K. AND TRENROUSE, P. (2004) "THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY OF SPORT ORGANIZATIONS", THE CASE OF FIFA, INTERNATIONAL CENTER FOR SPORTSTUDIES, 5 JULY, 2004

MAATSCHAPPIJ. DOOR MIDDEL VAN EEN PRO-ACTIEVE ROL TE SPELEN IN HET AANPAKKEN VAN DE PROBLEMEN VAN DE MAATSCHAPPIJ.

TEN TWEEDE ZIEN SPORTORGANISATIES IN DAT ZE EEN MAATSCHAPPELIJKE ROL MOETEN VERVULLEN IN DE MAATSCHAPPIJ. DE DRUK VAN DE MAATSCHAPPIJ OP HET BEDRIJFSLEVEN OM AAN MVO TE GAAN DOEN. HET MVO IS INMIDDELS AL ZO'N BEGRIP GEWORDEN DAT SPORTORGANISATIES HIER OOK EEN BELANGRIJK AANDEEL IN HEBBEN.

TEN DERDE, HEBBEN DE TOENEMENDE COMMERCIEËLE ACTIVITEITEN EN DE PROFESSIONALISERING VAN SPORTORGANISATIES ALS GEVOLG DAT MVO OOK BINNEN DEZE BEDRIJFSTAK VAN GROOT BELANG IS. DE KRACHT VAN DE SPORT IS ZO GROOT DAT DE AUTEURS GELOVEN DAT HET EEN BELANGRIJKE ROL KAN SPELEN OP MAATSCHAPPELIJK GEBIED.

MVO KAN ERVOOR ZORGEN DAT HET VERTROUWEN VAN DE STAKEHOLDERS GROEIT, DAARNAAST HEEFT HET EEN POSITIEVE INVLOED OP HET IMAGO VAN EEN ORGANISATIE, GEVOLG IS DAT DE BEDRIJFSPRESTATIES OOK VERBETEREN.

HET ERKENNEN VAN HET BELANG VAN MVO IS ÉÉN DING, HET GOED UITVOEREN EN IMPLEMENTEREN VAN MVO IS EEN TWEEDE PUNT WAT DE AANDACHT VERDIENT.

SPORT HEEFT VELE STAKEHOLDERS: FEDERATIES, CLUBS, SPORTERS, SPONSORS, MEDIA, FANS EN DE LOKALE EN LANDELIJKE OVERHEDEN. OP HET MOMENT DAT JE IN HET BEZIT BENT VAN ZO'N NETWERK IS HET VAN BELANG DAT ER CONSEQUENT EEN GEVOEL VAN MAATSCHAPPELIJKE VERANTWOORDELIJKHEID IS. HET IS NODIG EN HET MOOISTE OM MET ALLE PARTIJEN TEZAMEN TE WERKEN MET HETZELFDE DOEL.

BINNEN HET BEDRIJFSLEVEN WORDEN VIER VEELVOORKOMENDE VORMEN<sup>24</sup> VAN MVO GEZIEN DOOR DE ONDERZOEKERS PORTER EN KRAMER. DRIE VAN DE VIER VORMEN KUNNEN IN DE SPORTWERELD GEBRUIKT WORDEN ALS MOTIEF. MVO OM LICENTIEBEHOUD LIJKT IN MINDERE MATE VAN TOEPASSING.

1. MVO VANWEGE MORELE VERPLICHTINGEN
2. MVO OM ER ZO VOOR TE ZORGEN DAT ZE LANG MEE KUNNEN GAAN (DUURZAAM)
3. MVO OM ZO DE LICENTIE TE BEHOUDEN OM TE MOGEN OPEREREN
4. MVO OM DE REPUTATIE TE VERBETEREN

SUCCESVOLLE ORGANISATIES HEBBEN BEHOEFTE AAN EEN GEZONDE SAMENLEVING, GOED ONDERWIJS, GOEDE ZIEKENHUIZEN. DIT BEVORDERT DE PRODUCTIEVE WERKOMGEVING. DAARNAAST ZORGT EEN GOEDE GEMEENSCHAP VOOR MEER BUSINESS.

EEN ENKEL BEDRIJF KAN NIET ALLE SOCIALE PROBLEMEN PROBEREN TE VERMINDEREN. ZODOENDE MOET ELKE ORGANISATIE KEUZES MAKEN OP WELK GEBIED ZE MVO WILLEN GAAN TOEPASSEN, KORTOM ER MOET BELEID GEMAAKT WORDEN.

---

<sup>24</sup> PORTER, M.E. AND KRAMER, M.R. (2006) THE LINK BETWEEN COMPETITIVE ADVANTAGE AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY, "STRATEGY & SOCIETY", DECEMBER 2006

IN HET ARTIKEL WORDEN ENKELE VOORBEEDEN GEGEVEN VAN BEDRIJVEN DIE AAN MVO DOEN. BIJVOORBEELD MICROSOFT HEEFT 50 MILJOEN DOLLAR UITGEGEVEN AAN EEN INITIATIEF VOOR VIJF JAAR. ZE STUURDEN SOFTWARE NAAR SCHOLEN EN DAAR GINGEN DE STUDENTEN DAN MEE AAN DE SLAG ONDER BEGELEIDING VAN MEDEWERKERS VAN MICROSOFT DIE ERVOOR ZORGDEN DAT DE STUDENTEN ENTHOUSIAST WERDEN OVER HET PRODUCT. ZO ZORGT MICROSOFT ER GELIJK VOOR DAT MENSEN OP JONGE LEEFTIJD AAN HUN PRODUCTEN GEWEND RAAKTEN WAARDOOR ZE EEN POTENTIËLE MARKT CREËERDEN.

#### 4.6 Samenwerkingsrelaties op het gebied van MVO

SINDS 1990 DONEERT DE FIFA 1.000.000 USD NAAR UNICEF VOOR PROJECTEN. DIT GELD GAAT NAAR PROJECTEN VOOR KINDEREN OVER DE GEHELE WERELD DIE ACHTERSTANDEN HEBBEN OP DIVERSE GEBIEDEN. DOOR EEN OFFICIEEL PARTNERSHIP<sup>25</sup> TUSSEN DE FIFA EN UNICEF LEVERT DIT UNICEF MEDIA AANDACHT OP TIJDENS GROTE EVENEMENTEN, ZOALS EK EN HET WK VOETBAL.

SOS KINDERDORPEN HEEFT EEN PARTNERSCHAP MET DE FIFA<sup>26</sup>. DE FIFA GEEFT SOS KINDERDORPEN RUIMTE OP DE RECLAME BORDEN EN BOEKJES DIE WORDEN VRIJGEGEVEN TIJDENS GROTE EVENEMENTEN. DE FIFA HEEFT OOK EEN X BEDRAG PER JAAR VRIJGEMAAKT VOOR DEZE ORGANISATIE.

FUTBOL CLUB BARCELONA EN UNICEF ZIJN IN 2006 EEN WERELDWIJD PARTNERSCHAP AANGEGAAN OM KINDEREN IN ONTWIKKELINGSLANDEN TE HELPEN. DE EERSTE BEGUNSTIGDEN ZIJN KWETSBAAR KINDEREN MET HIV EN AIDS IN SWAZILAND<sup>27</sup>. NAAST HET PLAATSEN VAN HET UNICEF-LOGO HEEFT FUTBOL CLUB BARCELONA AFGESPROKEN DE KOMENDE VIJF JAAR MINIMAAL ANDERHALF MILJOEN EURO PER JAAR TE DONEREN AAN UNICEF-PROJECTEN VOOR KINDEREN OVER DE HELE WERELD.

MET DE WERELDWIJDE CAMPAGNE *Unite for children, Unite against aids* WIL UNICEF ERVOOR ZORGEN DAT ER IN DE REACTIE OP HET AIDS-PROBLEEM GENOEG AANDACHT IS VOOR KINDEREN MET HIV EN AIDS.

NEC, DE BETAALD VOETBALCLUB UIT NIJMEGEN, HEEFT EEN DRIEJARIGE OVEREENKOMST AFGESLOTEN MET DE FUNDASHON BON INTENSHON EN DE NEDERLANDS ANTILLIAANSE VOETBAL UNIE (NAVU).

DE DOELSTELLINGEN VAN DE SAMENWERKING ZIJN DRIELEDIG: MET DIT PARTNERSCHAP KRIJGEN JAARLIJK 3 TOT 5 VOETBALTALENTEN UIT CURAÇAO IN DE LEEFTIJD VAN 14 TOT 20 JAAR DE KANS OM ZICH OP DE NEC-VOETBALSCHOOL MOGELIJK TE ONTWIKKELEN TOT VOLWAARDIGE VOETBALPROFESSIONAL. EEN TWEDE ONDERDEEL BEHELST VERBETERING VAN DE (JEUGD)VOETBALSTRUCTUUR OP CURAÇAO.

HET HOOFDSPONSORSCHAP EN SHIRTSPONSORING VAN DE VOORZIJDEN VAN HET SHIRT VAN ALLE TEAMS VAN DE CLUB MAKEN EVENEENS DEEL UIT VAN DE OVEREENKOMST. DE BELANGRIJKSTE INVULLING VAN DEZE DOELSTELLING IS OM ENERZIJDEN MENSEN UIT CURAÇAO, DIE WONEN IN

<sup>25</sup> LAU, N., MAKHANYA K. AND TRENGROUSE, P. (2004) "THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY OF SPORT ORGANIZATIONS", THE CASE OF FIFA, INTERNATIONAL CENTER FOR SPORTSTUDIES, 5 JULY, 2004

<sup>26</sup> LAU, N., MAKHANYA K. AND TRENGROUSE, P. (2004) "THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY OF SPORT ORGANIZATIONS", THE CASE OF FIFA, INTERNATIONAL CENTER FOR SPORTSTUDIES, 5 JULY, 2004

<sup>27</sup> [HTTP://WWW.UNICEF.NL/UNICEF/SHOW/ID=53926/CONTENTID=2551](http://www.unicef.nl/unicef/show/id=53926/contentid=2551)

NEDERLAND, EEN GEVOEL VAN TROTS OVER CURAÇAO TE GEVEN EN ANDERZIJDEN OM NEDERLANDERS EEN POSITIEF BEELD OVER HET EILAND TE GEVEN.

## 5. Resultaten

DE BESCHRIJVING VAN DE RESULTATEN STAAN IN DIT HOOFDSTUK CENTRAAL. OM DIT HOOFDSTUK TE KUNNEN ORDENEN IS DIT HOOFDSTUK IN ACHT THEMA'S ONDERVERDEELD. DEZE ACHT THEMA'S ZIJN, 1. BETEKENISGEVING AAN MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN, 2. AANLEIDING OM AAN MVO TE GAAN DOEN, 3. BELANG VAN MVO, 4. MVO BELEID, 5. MVO IN UITVOERING, 6. WELKE SAMENWERKINGSRELATIES WORDEN ER AAN GEGAAN, 7. HOE WORDEN PROJECTEN GEFINANCIERD, 8. HOE STAAN FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD TEGENOVER EEN SAMENWERKING. ONDER DEZE THEMA'S ZIJN ENKELE SUBTHEMA'S GEPLAATST OM HET OVERZICHTELIJK TE HOUDEN. DE INFORMATIE IS VERKREGEN UIT INTERVIEWS, OBSERVATIES EN DOCUMENTEN VAN DE BETROKKEN PARTIJEN. DE INTERVIEWS DIE GEHOUDEN ZIJN ONDER DE RESPONDENTEN ZIJN LETTERLIJK UITGESCHREVEN. NA HET UITSCHRIJVEN ZIJN DE INTERVIEWS GECODEERD. DE DOCUMENTEN ZIJN OOK GEANALYSEERD OM VERVOLGENS GECODEERD TE WORDEN. DE OBSERVATIES ZIJN EVENEENS UITGESCHREVEN EN GECODEERD. DAT ZORGT ERVOOR DAT DE DATA EEN OVERZICHTELIJK KARAKTER HEBBEN GEKREGEN. DE THEMA'S ZIJN BEPAALD AAN DE HAND VAN DE CODERING. DE CODES DIE VEEL VOORKWAMEN ZIJN HIER UITGEWERKT ALS THEMA'S.

### 5.1 Betekenisgeving aan MVO

IN DE LITERATUUR WAS AL OPGEVALLEN DAT MVO EEN CONTAINERBEGRIIP IS GEWORDEN VOOR ALLERLEI VERSCHILLENDE ACTIVITEITEN. OM DEZE REDEN IS AAN ALLE RESPONDENTEN GEVRAAGD WAT ZE ONDER MVO VERSTAAN. ALLE RESPONDENTEN GAVEN AAN DAT ZE ONDER MVO VERSTAAN IETS TERUG TE WILLEN DOEN VOOR DE SAMENLEVING. DE MEESTE RESPONDENTEN GAVEN OOK SPECIFIEKE GROEPEN AAN ZOALS GEHANDICAPTEN, DAK- EN THUISLOZEN EN KINDEREN IN DE PRACHTWIJKEN<sup>28</sup>. DE MEESTE RESPONDENTEN VANUIT DE BETAALDE VOETBAL ORGANISATIES GAVEN AAN DAT DE VOETBALCLUBS EEN BEPAALDE VERANTWOORDELIJKHEID MOETEN NEMEN RICHTING DE MAATSCHAPPIJ. IN DE EERSTE PARAGRAAF VAN DIT HOOFDSTUK WORD STIL GESTAAN BIJ WAT DE VERSCHILLENDE PARTIJEN ONDER MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN VERSTAAN.

FC UTRECHT VINDT HET LASTIG OM AAN TE GEVEN WAT ZE ALS CLUB ONDER MVO VERSTAAN. *FC Utrecht zegt "elk bedrijf heeft natuurlijk een bepaalde verantwoordelijkheid. Dit is een bedrijf dat gebaseerd is op emotie en dan moet je proberen als voetbalclub je steentje bij te dragen aan de maatschappij en dat hoeft niet altijd met geld te maken hebben"*<sup>29</sup>. VOOR FC UTRECHT BETEKENT MVO DAT DE CLUB ACTIVITEITEN ORGANISEERT VOOR DE MENSEN IN DE STAD EN REGIO. EEN ECHTE DEFINITIE KAN NIET GEGEVEN WORDEN.

STICHTING KLEIN GALGENWAARD(SKGW) HEEFT EEN BELEIDSPLAN IN ELKAAR GEZET EN DIT IS IN DE OGEN VAN DE RESPONDENTEN PRECIJS WAAR MVO VOOR STAAT. DE BELANGRIJKSTE GEDACHTE DIE OPGAAT BIJ SKGW IS OM ACHTERGESTELDE GROEPEN TE HELPEN EN DAN MOET ER SPECIFIEK GEDACHT WORDEN AAN GEHANDICAPTEN, DAK- EN THUISLOZEN EN KINDEREN IN PRACHTWIJKEN. DAT WILLEN ZE BEREIKEN DOOR HET COMPLEX, DAT GEHUURD WORDT DOOR SKGW, BESCHIKBAAR TE STELLEN VOOR PROJECTEN, MET ALS DOEL OM DOOR MIDDEL VAN

<sup>28</sup> ACTIEPLAN KRACHTWIJKEN [WWW.VWS.NL](http://www.vws.nl)

<sup>29</sup> DIRECTEUR FC UTRECHT

SPORT EEN STUK EIGENWAARDE TE CREËREN. EEN DUIDELIJKE DEFINITIE KAN NIET GEGEVEN WORDEN VAN MVO.

FC TWENTE GAF AAN DAT HET HET VERMOGEN IS OM BEDRIJFSMATIG OM TE GAAN MET DE 3 P'S VAN HET MVO, PEOPLE, PLANET EN PROFIT.

VAN DE BEVRAAGDE RESPONDENTEN KON NIEMAND EEN DUIDELIJKE DEFINITIE GEVEN VAN HET BEGRIP MVO. HET VALT OP DAT ALLE BEVRAAGDE PARTIJEN HET BIJ MVO OVER SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEITEN HEBBEN.

## **5.2 Aanleiding om aan MVO te doen**

IN 2003 WAS FC UTRECHT NAGENOEG FAILLIET TOEN MOEST ER WORDEN AANGEKLOPT BIJ DE GEMEENTE. DE GEMEENTE HIELP DE CLUB OP ENKELE VOORWAARDEN, ÉÉN VAN DEZE VOORWAARDEN WAS DAT ER 740 UREN PER SEIZOEN BESTEED MOEST WORDEN AAN MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEITEN. DEZE 740 UREN MOETEN DOOR MIDDEL VAN EEN RAPPORT AAN DE GEMEENTE WORDEN AANGETOOND. DIT IS DE VOORNAAMSTE REDEN DAT ZE AAN MVO ZIJN GAAN DOEN. DAARNAAST GEEFT EEN WERKNEMER AAN DAT DE REPUTATIE VAN HET VOETBAL NIET GOED WAS, WAARDOOR ER DOORMIDDEL VAN MVO AAN REPUTATIE VERBETERING WORDT GEDAAN, DIT OMDAT STAKEHOLDERS BELANG HECHTEN AAN POSITIEVE PUBLICITEIT RONDOM HET VOETBAL EN VEELAL RONDOM ÉÉN VOETBALCLUB. OP DEZE MANIER PROBEREN BVO'S IN EEN POSITIEF DAGLICHT TE KOMEN DOOR MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEITEN TE ORGANISEREN. BIJ DEZE ACTIVITEITEN WORDT BIJNA ALTIJD GEBRUIK GEMAAKT VAN DE ROLMODELLEN DIE ZE ONDER CONTRACT HEBBEN STAAN; SPELERS EN TRAINERS.

JEAN-PAUL DE JONG EN AD VERDONK HEBBEN IN 2004 DE STICHTING OPGERICHT OM SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE PROJECTEN OP TE GAAN ZETTEN IN COMBINATIE MET COMMERCIËLE ACTIVITEITEN. DE SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEITEN ZOU JEAN-PAUL DE JONG VOOR ZIJN REKENING NEMEN EN DE COMMERCIËLE ACTIVITEITEN ZOU AD VERDONK ORGANISEREN. VOOR DE COMMERCIËLE ACTIVITEITEN HAD SKGW ENKELE MENSEN IN DIENST. DE COMMERCIËLE AFDELING KWAM NIET VAN DE GROND WAARDOOR ER GEEN GELD OVERBLEEF VOOR DE SOCIALE MAATSCHAPPELIJKE PROJECTEN. ZODOENDE WERD BESLOTEN OM DE COMMERCIËLE TAK AF TE STOTEN EN DE SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE TAK VOORT TE ZETTEN ZONDER BETAALDE KRACHTEN. DE STICHTING WORDT NU GELEID DOOR VRIJWILLIGERS DIE SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE PROJECTEN WILLEN GAAN UITVOEREN VOOR DE STICHTING.

AL JARENLANG GEBRUIKT VITESSE DE ROLMODELLEN DIE ZE ONDER CONTRACT HEBBEN IN DE VORM VAN VOETBALLERS. DE SELECTIE VAN VITESSE BEZOEK AL JARENLANG EENS PER JAAR EEN ZIEKENHUIS. VERVOLGENS IS BESLOTEN OM MEER TE GAAN DOEN DAN EEN ENKEL BEZOEK AAN HET ZIEKENHUIS. DIT IS IN GANG GEZET DOOR MINISTER PRESIDENT BALKENENDE DIE IN 2004 DE AANSPOORDE OM HUN KRACHT TE GAAN GEBRUIKEN VOOR MAATSCHAPPELIJKE PROJECTEN. HET EERSTE LANDELIJKE PROJECT "SCOREN VOOR GEZONDHEID" STARTTE IN 2006. VITESSE WIL SPORTORGANISATIES, LOKALE OVERHEDEN EN BEDRIJVEN BEWUST(ER) MAKEN VAN HUN OMGEVING, HUN SOCIAAL-MAATSCHAPPELIJKE VERANTWOORDELIJKHEID EN DE MOGELIJKHEDEN DIE VITESSE DAARBIJ BIEDT OM DE AANTREKKINGSKRACHT VAN DE CLUB TE GEBRUIKEN VOOR HET ONTWIKKELLEN EN UITVOEREN VAN SOCIAAL-MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEITEN. VITESSE VOERT ALS MOTIEF AAN DAT MVO ZORGT DAT DE SOCIALE ACTIVITEITEN DE CLUB EEN POSITIEF IMAGO GEVEN, DAARNAAST KUNNEN NIEUWE MARKTEN WORDEN

AANGEBOORD EN HET NETWERK WORDEN UITGEBREID EN KUNNEN IN NAVOLGING DAARVAN NIEUWE SUPPORTERS EN VRIJWILLIGERS WORDEN AANGETROKKEN<sup>30</sup>.

FC TWENTE WIL MEER DAN EEN VOETBALCLUB ZIJN. DE CLUB HEEFT EEN GROEIEND AANTAL SUPPORTS WAARDOOR ZE ONLOSMAKELIJK VERBONDEN IS MET DE SAMENLEVING. SUCCES VAN DE CLUB ZIJN NIET ALLEEN DE PRESTATIES DIE OP HET VELD WORDEN GELEVERD MAAR OOK WAT DE CLUB DE MAATSCHAPPIJ KAN BIEDEN.

*“Solidariteit is één van de drie peilers die FC Twente heeft vastgesteld in haar beleidsplan<sup>31</sup>”*

### **5.3 Belang van MVO**

#### *FC Utrecht*

IN DE INTERVIEWS KWAM DUIDELIJK NAAR VOREN DAT DE ONTWIKKELING VAN MVO BINNEN HET VOETBAL NOG IN DE KINDERSCHOENEN STAAT. DE BELEIDSBEPALERS VAN DE CLUBS VINDEN HET BELANGRIJK OM AAN MVO TE DOEN INDIEN ER GEEN KOSTEN AAN VERBONDEN ZIJN. DAARNAAST VINDEN DE RESPONDENTEN VAN FC UTRECHT HET BELANGRIJK DAT ER DOOR MVO POSITIEVE PUBLICITEIT WORDT GEGENEREERD. NAAST PUBLICITEIT IS HET VOLGENS DE DIRECTEUR VAN FC UTRECHT EEN GOED MIDDEL OM SUPPORTERS VAN ALLE LEEFTIJDEN AAN DE CLUB TE BINDEN. TOCH IS ER IETS OPVALLEND TE MELDEN TUSSEN DE VERSCHILLENDE RESPONDENTEN. DOOR RESPONDENTEN VAN HET MANAGEMENTTEAM VAN FC UTRECHT WORDT GEZEGD DAT MVO HOOG OP DE AGENDA STAAT EN DAT ER SERIEUS NAAR GEKEKEN WORDT. ANDERZIJDS ZEGT DE MEDEWERKER DIE VERANTWOORDELIJK IS VOOR DE UITVOERING VAN HET MVO BINNEN DE CLUB DAT ER WEINIG AANDACHT IS VOOR DIT THEMA EN DAT DIT ONDERWERP GEEN PRIORITEIT HEEFT. TOCH WORDT DOOR DE RESPONDENT GECONCLUDEERD DAT HET LANGZAMERHAND EEN ITEM AAN HET WORDEN IS BINNEN HET MANAGEMENT, MAAR DAT IS OP DIT MOMENT NOG MINIMAAL.

DE MVO MEDEWERKER GEEFT OOK AAN DAT ER IN TOTAAL ÉÉN DAG PER WEEK BESTEED WORDT AAN MVO DOOR ÉÉN WERKNEMER. DAARNAAST KOMT DUIDELIJK NAAR VOREN DAT DE STAKEHOLDER IN DE VORM VAN DE GEMEENTE DRUK UITOEFENT OP DE CLUB OM AAN DE 740 UREN PER JAAR TE KOMEN.

*“Op dit moment ziet de directie MVO als een verplichting richting de gemeente en een medewerker moet ervoor zorgen dat de 740 uren ingevuld worden, inhoudelijk worden er geen gesprekken over gevoerd<sup>32</sup>”*

DE BETAALD VOETBAL ORGANISATIES ZIJN HET EENS OVER DE POSITIE VAN MVO BINNEN DE ORGANISATIE. HET BELANG VAN MVO BINNEN DE VOETBAL ORGANISATIES IS SECUNDAIRE OF TERTIAIRE. HET GENEREREN VAN ZOVEEL MOGELIJK INKOMSTEN VOOR DE CLUB OM GOEDE VOETBALLERS TE KUNNEN AANTREKKEN IS DE CORE-BUSINESS.

*“FC Utrecht is geen maatschappelijk verantwoorde BV, maar we doen aan MVO omdat ik vind dat het hoort bij het bedrijf voetbal, hier zijn namelijk miljoenen mensen mee bezig<sup>33</sup>”.*

OP DIT MOMENT HEEFT MVO BINNEN FC UTRECHT NOG GEEN PLEK GEKREGEN WAAR PROFESSIONALS NADENKEN OVER HOE MVO HET BESTE GEBRUIKT KAN WORDEN.

---

<sup>30</sup> VITESSE IN DE MAATSCHAPPIJ, “BELEIDSPLAN 2006-2009”, B.V. VITESSEARNHEM, NOVEMBER 2005

<sup>31</sup> DIRECTEUR FC TWENTE

<sup>32</sup> MEDEWERKER FC UTRECHT

<sup>33</sup> DIRECTEUR FC UTRECHT



### *Vitesse en FC Twente*

DE ANDERE TWEE CLUBS ZIJN VERDER IN DE ONTWIKKELING VAN MVO. BIJ VITESSE EN FC TWENTE HEBBEN DE CLUBS HET INITIATIEF GENOMEN OM EEN APARTE MVO AFDELING OP TE RICHTEN. DEZE AFDELINGEN ZIJN WEGGEZET IN EEN STICHTING.

DE CLUB DENKT OOK DAT HET BELANGRIJK IS OM AAN MVO TE DOEN OMDAT HET BELANGRIJK IS OM EEN WIJ GEVOEL TE CREËREN IN DE REGIO RONDOM DE CLUB. DIT IS VAN BELANG OMDAT DE CLUB ZO EEN ROL GAAT SPELEN IN DE LEVEN VAN SUPPORTERS, ALDUS DE MARKETING MANAGER.

VITESSE IS OP DIT MOMENT DE CLUB DIE HET BEST ONTWIKKELD IS OP HET GEBIED VAN MVO. VITESSE HEEFT EEN EIGEN STICHTING OPGERICHT DIE VERANTWOORDELIJK IS VOOR HET MVO BELEID BINNEN DE CLUB. ALLE DUURZAME MVO PROJECTEN WORDEN DOOR DEZE STICHTINGEN VORMGEGEVEN MET ALS DOEL DAT DE CLUB EEN BETER IMAGO KRIJGT IN STAD EN DE REGIO PROFIJT HEBBEN VAN DE SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEITEN.

### *Stichting Klein Galgenwaard*

IN DE EERSTE PARAGRAAF STAAT AL BESCHREVEN DAT STICHTING KLEIN GALGENWAARD IS OPGERICHT OM SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEITEN NEER TE ZETTEN IN DE REGIO EN STAD UTRECHT. KORTOM DE CORE-BUSINESS VAN DEZE ORGANISATIE IS HET NEERZETTEN VAN MAATSCHAPPELIJKE PROJECTEN IN SAMENWERKING MET VERSCHILLENDE PARTNERS.

HET BELANG VAN MVO BINNEN DE ORGANISATIES VERSCHILT OP DIT MOMENT NOGAL. DE VOETBAL ORGANISATIES ZIEN MVO NIET ALS CORE-BUSINESS, WAARDOOR HET NIET ALS PRIMAIR WORDT GEZIEN. DE STICHTING KLEIN GALGENWAARD IS OPGERICHT OM SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE PROJECTEN TE ONDERSTEUNEN EN OP TE ZETTEN.

## **5.4 MVO beleid**

ALLE PARTIJEN DIE BIJ DIT ONDERZOEK BETROKKEN ZIJN ORGANISEREN MVO ANDERS. TWEE VAN DE DRIE HEBBEN HET MVO BELEID NIET VASTGELEGD. HET VALT OP DAT ER MAAR ÉÉN CLUB EEN BELEIDSPLAN HEEFT OP HET GEBIED VAN MVO. DAARNAAST IS ER OOK EEN VERSCHIL BINNEN DE CLUBS HOE MVO IS NEERGEZET IN EEN TAKENPAKKET VAN EEN WERKNEMER. ZO IS HIER OOK MAAR ÉÉN CLUB DIE EEN HEEL DUIDELIJK TAKENPAKKET OP PAPIER HEEFT STAAN OMTRENT HET MVO BELEID, DE UREN EN DE VERANTWOORDELIJKHEDEN. EEN ENKELE CLUB HEEFT VASTGELEGD WELKE DOELGROEPEN ZE WILLEN BEREIKEN MET HAAR MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEITEN. ANDERE CLUBS LATEN OPEN WELKE DOELGROEPEN ZE WILLEN BEREIKEN MET HAAR ACTIVITEITEN.

OPVALLEND IS DAT STICHTING KLEIN GALGENWAARD, EEN VRIJWILLIGERSORGANISATIE, EEN DUIDELIJK PLAN HEEFT LIGGEN WELKE DOELGROEPEN ZE WIL BEREIKEN MET HAAR MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEITEN.

### **Vastlegging van beleid**

ER IS EEN GROOT VERSCHIL TUSSEN FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD IN DE MATE WAARIN HET BELEID IS GESTRUCTUREERD EN VASTGELEGD BINNEN DE ORGANISATIE. STICHTING KLEIN GALGENWAARD HEEFT DE SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEITEN DUIDELIJK BESCHREVEN IN EEN BELEIDSPLAN. BINNEN DE STICHTING IS GEKOZEN VOOR DRIE PIJLERS BINNEN DE REGIO UTRECHT OM HAAR SOCIAAL-MAATSCHAPPELIJKE PROJECTEN IN TE VULLEN.

DEZE PARTIJEN ZIJN DAK- EN THUISLOZEN, GEHANDICAPTEN EN KINDEREN IN DE PRACHTWIJKEN VAN VOGELAAR. HIER MOET ECHTER EEN KANTTEKENING GEPLAATST WORDEN OVER DE DEFINITIE BELEID. DE VRAAG IS WIE HEEFT HET BELEID BEDACHT EN HEBBEN DE STAKEHOLDERS HIER OOK EEN STEM IN GEHAD. INDIEN DIT NIET HET GEVAL IS KUNNEN WE NIET SPREKEN OVER BELEID. DEZE VRAAG IS ONTSTAAN NADAT DE MEDEWERKERS VAN STICHTING KLEIN GALGENWAARD WAREN GEÏNTERVIEWD. OP DEZE VRAAG IS HET NIET MEER MOGELIJK OM ANTWOORD TE GEVEN. FC UTRECHT HEEFT GEEN BELEID VASTGELEGD OP SOCIAAL MAATSCHAPPELIJK GEBIED. DE KEUZE OF FC UTRECHT MEEDOET AAN EEN PROJECT IS AFHANKELIJK VAN DE MEDEWERKER MVO. DEZE MEDEWERKER BESLIST, NA OVERLEG MET DE TECHNISCHE STAF, OF ER AAN EEN ACTIVITEIT MEEGEDAAN KAN WORDEN. DE INVULLING WORDT PER SEIZOEN BEKEKEN. DAARNAAST WORDEN DE SPELERS INGEZET BIJ PROJECTEN OM TE FUNGEREN ALS ROLMODELLEN, MAAR HIER HEEFT DE CLUB GEEN GEDACHTE ACHTER. HIER VINDT REGELMATIG EEN SAMENWERKING PLAATS MET DE GEMEENTE. KORTOM FC UTRECHT HEEFT GEEN GESTRUCTUREERD MVO BELEID EN ER WORDEN OOK GEEN BEWUSTE KEUZES GEMAAKT OM BEPAALDE PROJECTEN OP TE ZETTEN. DAARNAAST KAN ER ABSOLUUT NIET GESPROKEN WORDEN VAN DUURZAME SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE PROJECTEN. DIT IN TEGENSTELLING MET STICHTING KLEIN GALGENWAARD. DEZE ORGANISATIE HEEFT EEN HEEL DUIDELIJK GESTRUCTUREERD BELEID WAARIN BEWUST IS GEKOZEN VOOR BEPAALDE PARTIJEN. HIER KAN GESPROKEN WORDEN VAN DUURZAME PROJECTEN; DE PROJECTEN HEBBEN EEN DOELSTELLING EN ZIJN NIET EENMALIG. STICHTING KLEIN GALGENWAARD HEEFT DE AMBITIE OM DE PROJECTEN DIE ZE NU ONTWIKKELEN EN UITVOEREN MET VERSCHILLENDE PARTNERS ELK JAAR UIT TE BEREIDEN.

DE TWEE ANDERE CLUBS DIE ZIJN BETROKKEN BIJ DIT ONDERZOEK HEBBEN GESTRUCTUREERDE PLANNEN OP PAPIER STAAN. VITESSE HEEFT IN MAART 2007 EEN EIGEN STICHTING OPGERICHT. DEZE STICHTING HEET VITESSE BETROKKEN. VITESSE HEEFT ALS ENIGE BVO EEN HEEL HELDER GESTRUCTUREERD BELEIDSPAN UITGEWERKT “VITESSE IN DE MAATSCHAPPIJ”. DOORDAT VITESSE EEN STICHTING HEEFT OPGERICHT ZORGT DE CLUB ERVOOR DAT ER SUBSIDIES AANGEVRAAGD KUNNEN WORDEN BIJ GEMEENTE, PROVINCIE EN FONDSSEN. DOOR EEN STICHTING OP TE RICHTEN WORDEN DE GELDSTROMEN TUSSEN BVO EN STICHTING GESCHEIDEN. DIT BIEDT VELE KANSEN VOOR EXTRA SUBSIDIES.

*“Het was altijd de vraag of het geld wel echt naar het project zou gaan, door deze situatie hebben we besloten om een stichting op te richten waar alle maatschappelijke activiteiten onder vallen zodat we transparant zijn naar de gemeente of fondsen<sup>34</sup>”*

FC TWENTE HEEFT OOK EEN STICHTING OPGERICHT WAAR ZE DE MVO PROJECTEN IN ONDER HEEFT GEBRACHT. FC TWENTE GAF AAN DAT ER MET DE STICHTING EEN GOEDE GESPREKSPARTNER AANWEZIG IS VOOR DE MVO ACTIVITEITEN. DAARNAAST KUNNEN WERKNEMERS BETAALD WORDEN DOOR BINNENKOMENDE SUBSIDIES EN ANDERE GELDEN. HIERDOOR IS EEN PROFESSIONALISERINGSSLAG<sup>35</sup> GEMAAKT.

*“De gemeente ziet goed in dat de kracht van voetbal in dit geval FC Twente, ervoor kan zorgen dat bepaalde groepen uit de samenleving weer een positief duwtje in de rug krijgen<sup>36</sup>”*

<sup>34</sup> MEDEWERKER VITESSE BETROKKEN

<sup>35</sup> MEDEWERKER STICHTING FC TWENTE

<sup>36</sup> MEDEWERKER STICHTING FC TWENTE

### **Invulling van MVO personeel**

TWEE VAN DE DRIE BVO'S HEBBEN EEN FULLTIME MEDEWERKER VOOR DE MVO ACTIVITEITEN. VOOR DEZE WERKNEMERS IS EEN TAKENPAKKET SAMENGESTELD OM HET MVO VAN DE CLUB VORM TE GEVEN. ZOALS EERDER VERMELD IS STICHTING KLEIN GALGENWAARD EEN ORGANISATIE DIE ENKEL EN ALLEEN OP VRIJWILLIGERS DRAAIT.

FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD HEBBEN BEIDE GEEN RUIMTE IN HET BUDGET OM EEN WERKNEMER AAN TE NEMEN DIE DE MVO ACTIVITEITEN VAN DE ORGANISATIE VOOR ZIJN REKENING GAAT NEMEN. STICHTING KLEIN GALGENWAARD DRAAIT OP VRIJWILLIGERS. DIT ZIJN OVER HET ALGEMEEN GEPENSIONEERDEN. DIT HEEFT VOOR- EN NADELEN. VOORDEEL IS DAT DE GELDEN DIE BINNEN KOMEN ALLEMAAL WORDEN GEBRUIKT VOOR DE PROJECTEN. NADEEL IS DAT ZE TE MAKEN HEBBEN MET VRIJWILLIGERS DIE GEMAKKELIJK KUNNEN STOPPEN MET HUN WERKZAAMHEDEN. ER IS EEN GROOT VERLOOP VAN MEDEWERKERS BINNEN DE STICHTING, DIT HEEFT TOT GEVOLG DAT DE ORGANISATIE NIET VERDER ONTWIKKELT. ER WORDT NIET GELEERD VAN DE FOUTEN OMDAT ER STEEDS NIEUWE VRIJWILLIGERS DE PROJECTEN UITVOEREN. BIJ FC UTRECHT IS ÉÉN MEDEWERKER VOOR ONGEVEER 6 UUR PER WEEK VERANTWOORDELIJK VOOR DE MVO ACTIVITEITEN. DEZE MEDEWERKER MOET OOK VERANTWOORDING AFLEGGEN OVER DE 740 UREN MAATSCHAPPELIJKE INVULLING. DE MEDEWERKER ZEGT ZELF DAT DIT EIGENLIJK TE WEINIG TIJD IS OM PROJECTEN GOED OP TE KUNNEN ZETTEN EN ER GOEDE DOELSTELLINGEN AAN TE VERBINDEN. DEZE MEDEWERKER HEEFT OOK ALS TAAK HET MAATSCHAPPELIJK JAARVERSLAG IN ELKAAR TE ZETTEN, DE SITE BIJ TE HOUDEN EN CONTACT TE ONDERHOUDEN MET DE GEMEENTE.

KIJKENDE NAAR FC TWENTE EN VITESSE, DEZE TWEE CLUBS HEBBEN ERVOOR GEKOZEN OM VOOR DE MVO ACTIVITEITEN EEN MEDEWERKER IN DIENST TE NEMEN, DEZE IS VERANTWOORDELIJK IS VOOR HET BELEID. DAARNAAST MOET DEZE WERKNEMER ERVOOR ZORGEN DAT BIJ DE PROJECTEN DE JUISTE PARTIJEN WORDEN BETROKKEN ZOALS GEMEENTE, VOETBALVERENIGINGEN ENZOVOORTS. DOORDAT DEZE TWEE CLUBS DEZE MENSEN IN DIENST HEBBEN ZIJN ER VERSCHILLENDE DUURZAME MAATSCHAPPELIJKE PROJECTEN IN DE REGIO'S VAN DE CLUBS ONTWIKKELD WAAR DE CLUBS HUN NAAM AAN VERBINDEN.

ALS WE DE VERGELIJKING MAKEN TUSSEN VITESSE EN FC UTRECHT DAN VALT HET OP DAT BINNEN VITESSE HET MVO EEN BELANGRIJK ONDERWERP OP DE AGENDA IS GEWORDEN. DIT IS NIET HET GEVAL BIJ FC UTRECHT. VITESSE HEEFT DOOR EEN STICHTING OP TE RICHTEN SLIM INGESPEELD OP DE BEHOEFTE VAN DE GEMEENTE DIE GRAAG GEBRUIK WIL MAKEN VAN DE ROLMODELLEN EN DE KRACHT VAN EEN BETAALD VOETBAL ORGANISATIE RICHTING BEPAALDE BEVOLKINGSGROEPEN. OPVALLEND IS OOK DAT FC UTRECHT MEERDERE MALEN AANGEEFT GEEN RUIMTE IN HET BUDGET TE HEBBEN VOOR EEN FULLTIME MVO MEDEWERKER.

### **Keuze voor doelgroepen**

SOMMIGE CLUBS KIEZEN VOOR SPECIFIEKE DOELGROEPEN EN PASSEN HUN PROJECTEN HIEROP AAN. BIJ FC UTRECHT IS DIT NIET HET GEVAL. FC UTRECHT HEEFT GEEN SPECIFIEKE DOELGROEPEN BESCHREVEN DIE ZE WILLEN BEREIKEN. DE DIRECTEUR VAN FC UTRECHT HEEFT AANGEGEVEN IN HET INTERVIEW DAT DE CLUB IN DE TOEKOMST ERVOOR WIL ZORGEN DAT DE SUPPORTERS DOOR MIDDEL VAN MVO ACTIVITEITEN DICHTERBIJ DE CLUB KOMEN TE STAAN. DAARNAAST WIL FC UTRECHT ZICH RICHTEN OP DE JONGE FANS VAN FC UTRECHT.

STICHTING KLEIN GALGENWAARD HEEFT EEN HEEL BEWUSTE KEUZE GEMAAKT IN HAAR BELEIDSPAN WELKE DOELGROEPEN ZE WIL BEREIKEN. DE STICHTING HEEFT GEKOZEN VOOR DAK- EN THUISLOZEN, GEHANDICAPTEN EN JONGEREN. DE PROJECTEN DIE WORDEN TOEGESPITST OP ÉÉN VAN DEZE DRIE PIJLERS VAN KLEIN GALGENWAARD.

FC TWENTE HEEFT HAAR BELEID EERST TOP-DOWN GEÏMPLEMENTEERD RICHTING DE STICHTING. NU DE STICHTING IS GEREALISEERD EN GOED FUNCTIONEERT, IS ER EEN WISSELWERKING TUSSEN TOP-DOWN EN BOTTOM-UP.

*“De ideeën worden bedacht door de medewerkers van de stichting en vervolgens voorgelegd aan het bestuur van FC Twente, de initiatieven zijn bijna altijd fantastisch omdat de medewerkers van de stichting hier zoveel voldoening uit halen<sup>37</sup>”*

---

<sup>37</sup> DIRECTEUR FC TWENTE

## 5.5 MVO in uitvoering

STICHTING KLEIN GALGENWAARD IS EEN STICHTING DIE ZICH RICHT OP SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEITEN. SOMMIGE VAN DE PROJECTEN HEBBEN ALS DOEL OM DE DOELGROEP OP EEN POSITIEVE MANIER MET SPORT IN AANRAKING TE LATEN KOMEN ZODAT DIT EEN AANZET GEEFT TOT VERANDERING IN HET LEVEN VAN DE DEELNEMER. DIT THEMA STAAT OOK CENTRAAL BIJ DAK- EN THUISLOZEN DIE DOOR MIDDEL VAN VOETBAL EEN START MAKEN OM EEN RE-INTEGRATIE PROCES TE STARTEN. EÉN VAN DE ANDERE DOELGROEPEN WAAR DE STICHTING ZICH MEE BEZIGHOUDT ZIJN DE GEHANDICAPTEN. HIERBIJ IS HET DOEL DAT DEZE MENSEN IN DE GELEGENHEID WORDEN GESTELD OM TE SPORTEN. FC UTRECHT HEEFT OOK ALS DOEL OM DOORMIDDEL VAN VERSCHILLENDE SOCIAAL MAATSCHAPPELIJK ACTIVITEITEN IETS TE DOEN VOOR DE MAATSCHAPPIJ.

### Soort activiteiten

DE BVO'S HEBBEN EÉN PROJECT DAT DOOR DE GEHELE EREDIVISIE WORDT UITGEVOERD. DIT PROJECT HEET SCOREN VOOR GEZONDHEID<sup>38</sup>. DIT PROJECT HEEFT EEN EDUCATIEF KARAKTER. SPELERS WORDEN INGEZET OM KINDEREN TE LATEN ZIEN DAT SPORTEN EN GEZONDE VOEDING BELANGRIJK IS. NAAST DIT PROJECT HEBBEN DE BVO'S OOK NOG REGIONALE ACTIVITEITEN OM MAATSCHAPPELIJKE BETROKKENHEID TE TONEN.

FC UTRECHT PROBEERT IN HAAR MVO ACTIVITEITEN EEN MAATSCHAPPELIJK EN EDUCATIEF KARAKTER OP TE SLUITEN. ZO HEEFT DE CLUB NET ZOALS ALLE ANDERE EREDIVISIE CLUBS MEEGEDAAN AAN SCOREN VOOR GEZONDHEID. DIT IS EEN PROJECT WAARAAN ALLE BASISCHOLEN KUNNEN DEELNEMEN. DIT PROJECT WORDT GEDURENDE EEN VOETBALSEIZOEN UITGEVOERD DOOR DE BVO'S. DE SCHOLEN KRIJGEN EEN LESPAKKET EN ER WORDEN ENKELE BIJENKOMSTEN GEORGANISEERD WAAR ACTIVITEITEN WORDEN GEDAAN DOOR KINDEREN. WANNEER ER ZO'N BIJENKOMST IS KOMEN ER OOK PROFVOETBALLERS DIE DE KINDEREN UITLEGGEN HOE BELANGRIJK HET IS OM GEZOND TE LEVEN; DIT IS HET EDUCATIEVE KARAKTER. AANLEIDING VOOR DIT PROJECT IS DAT KINDEREN STEEDS MINDER BEWEGEN MET ALS GEVOLG DAT ZE STEEDS DIKKER WORDEN.

NAAST DIT LANDELIJKE PROJECT DOET FC UTRECHT OOK ENKELE ACTIVITEITEN IN DE REGIO. DE SPELERSSELECTIE GAAT EÉN MIDDAG PER SEIZOEN MET DE GEHELE SELECTIE NAAR HET REVALIDATIE CENTRUM DE HOOGSTRAAT. HIER GAAN DE SPELERS DAN LANGS DE PATIËNTEN EN WORDEN ER ACTIVITEITEN GEDAAN, ZOALS ROLSTOELBASKETBAL EN ZITVOLLEYBAL.

IN 2006 HEEFT FC UTRECHT EEN LIEDJE OP CD OPGENOMEN WAARVAN DE OPBRENGST NAAR HET WILHELMINA KINDERZIEKENHUIS IS GEGAAN.

HET DAMESELF TAL VAN FC UTRECHT WORDT OOK GEZIEN ALS EEN MVO PROJECT<sup>39</sup>. DEZE DAMES SPELEN GEDURENDE EEN HEEL SEIZOEN IN DE EREDIVISIE VOOR DAMES DAT IS OPGERICHT IN AUGUSTUS 2007.

DE LAATSTE ACTIVITEIT DIE ONDER HET MVO VALT VAN FC UTRECHT IS CHARITY BOX. IN 2005 HEEFT FC UTRECHT DE PRIJS GEWONNEN VOOR 'MEEST MAATSCHAPPELIJK CLUB VAN HET JAAR'. VAN HET GELD DAT HIERDOOR IS VERKREGEN IS DE BOX INGERICHT. DE DIRECTEUR VAN DE CLUB ZEGT HIEROVER HET VOLGENDE;

<sup>38</sup> [WWW.SCORENVOORGEZONDHEID.NL](http://WWW.SCORENVOORGEZONDHEID.NL)

<sup>39</sup> MAATSCHAPPELIJK VERSLAG FC UTRECHT DEEL II

*“diegene die een aanvraag doet voor de VIP-box hoeft niet altijd een terminale patiënt te zijn maar het kan ook een keer iemand zijn die in het zonnetje gezet moet worden omdat die persoon slecht in het leven staat en dan kun je zo iemand een positieve impuls geven<sup>40</sup>”*

STICHTING KLEIN GALGENWAARD IS IN EERSTE INSTANTIE EEN STICHTING DIE EEN SPORTCOMPLEX HUURT. DIT IS DE KRACHT VAN DE ORGANISATIE. DE STICHTING WIL VERSCHILLENDE PARTIJEN IN DE GELEGENHEID STELLEN OM GEBRUIK TE MAKEN VAN DIT COMPLEX. DE PROJECTEN DIE NU WORDEN GEÏNITIEERD DOOR STICHTING KLEIN GALGENWAARD HEBBEN VEELAL EEN EDUCATIEVE EN RE-INTEGRERENDE FUNCTIE. ZO IS BEGIN JUNI '08 HET PROJECT: “*van hang jongeren naar sportjongeren*” GELANCEERD DOOR DE STICHTING. BIJ DIT PROJECT WORDEN JONGEREN UIT DE STAD UTRECHT EN DE REGIO UITGENODIGD OM TE KOMEN VOETBALLLEN MET EEN TEAM. DIT PROJECT WORDT OOK WEL WIJKVOETBALTOERNOOI GENOEMD. HIERBIJ IS HET DOEL OM ZOVEEL MOGELIJK JONGEREN AAN DE HAND VAN SPORT EEN POSITIEVE IMPULS GEGEVEN. OOK WORDEN HIER ROLMODELLEN INGEZET ZOALS DE JONG EN JEUGDTRAINERS VAN AJAX.

NAAST DEZE JONGEREN MAKEN OOK DAK- EN THUISLOZEN GEBRUIK VAN DE ACCOMMODATIE VAN DE STICHTING. DEZE MANNEN TRAINEN EENS PER WEEK VOOR DE DUTCH HOMELESS CUP. DIT IS EEN INITIATIEF VAN HET LEGER DES HEILS, DE STRAATKRANTEN EN DE KNVB. DOELSTELLING HIERVAN IS DAT DE DEELNEMERS WEER EEN POSITIEF ZELFBEELD KRIJGEN EN DAT ER EEN START GEMAAKT WORDT MET DE RE-INTEGRATIE. NAAST DEZE TWEE PROJECTEN MAKEN GEHANDICAPTEN GEBRUIK VAN DE ACCOMMODATIE OM ER TE KUNNEN SPORTEN. DOEL IS DAT ER ZONDER BELEMMERINGEN GESPORT KAN WORDEN.

KORTOM ZOWEL STICHTING KLEIN GALGENWAARD ALS OOK FC UTRECHT DOEN AAN MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEITEN MET ALS DOEL DAT HET EEN EDUCATIEVE EN/OF MAATSCHAPPELIJKE WAARDE HEEFT.

### **Doelgroepen**

DE BETAALD VOETBALORGANISATIES KIEZEN OVER HET ALGEMEEN VOOR BEPAALDE DOELGROEPEN. DEZE DOELGROEPEN ZIJN ZOWEL BIJ FC TWENTE, FC UTRECHT EN VITESSE DE BASISCHOOL KINDEREN MET ALS EDUCATIEF DOEL ZE TE LATEN INZIEN DAT BEWEGEN BELANGRIJK VOOR ZE IS. FC UTRECHT HEEFT NERGENS BESCHREVEN WELKE DOELGROEPEN ZE WIL BEREIKEN. WANNEER EEN BEPAALDE PARTIJ FC UTRECHT BENADERT VOOR EEN ROL BINNEN HUN MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEITEN WORDT BINNEN DE CLUB GEKEKEN OF ZE MEE WILLEN DOEN.

FC TWENTE EN VITESSE HEBBEN VASTGESTELD WELKE DOELGROEPEN ZE WILLEN BENADEREN DOOR MIDDEL VAN DUURZAME PROJECTEN. FC TWENTE HEEFT ERVOOR GEKOZEN OM NAAST DE KINDEREN VAN BASISSCHOLEN OOK DE INWONERS VAN SUPPORTWIJKEN, PRACHTWIJKEN VOGELAAR, ALS DOELGROEP VOOR HAAR ACTIVITEITEN TE NEMEN. VOORTIJDIGE SCHOOLVERLATERS WORDEN OOK ALS DOELGROEP GEZIEN, HIERVOOR ZIJN ZE BEZIG MET VERSCHILLENDE PROJECTEN I.S.M. DE OMLIGGENDE ROC'S. VITESSE HEEFT ACHT UITGANGSPUNTEN IN HAAR BELEIDSPLAN WAAR DE SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEITEN ZICH OP MOETEN RICHTEN. IN DE PRAKTIJK IS BIJ VITESSE NET ZOALS BIJ DE ANDERE TWEE

---

<sup>40</sup> DIRECTEUR FC UTRECHT

BVO'S, GEKOZEN OM BASISCHOOL KINDEREN ALS DOELGROEP TE NEMEN. NAAST DEZE DOELGROEP IS ER OOK GEKOZEN VOOR DE VROEGTIJDIGE SCHOOLVERLATERS, HIER IS OOK EEN PROJECT VOOR OPGEZET OM DEZE JONGEREN WEER KANSEN TE GEVEN IN DE MAATSCHAPPIJ. DOEL DAARVAN IS OM EEN BAAN VOOR ZE TE VINDEN OF ZE DUSDANIG TE STIMULEREN DAT ZE DE STUDIE WEER OPPAKKEN.

### **Structurele en incidentele activiteiten**

BINNEN DEZE PARAGRAAF WORDT GEKEKEN OF DE PROJECTEN STRUCTUREEL ZIJN OF EEN INCIDENT. ONDER STRUCTUREEL WORDT HIER VERSTAAN DAT DE BVO'S EN DE STICHTING KLEIN GALGENWAARD ELK JAAR DIT PROJECT NEERZETTEN. DAARNAAST WORDT GEKEKEN OF ER OOK RESULTATEN MEE BEREIKT WORDEN DOORDAT DEZE GEDURENDE EEN HEEL SEIZOEN PLAATSVIND. MET EEN INCIDENTEEL PROJECT WORDT HIER BEDOELD DAT EEN PROJECT EENMALIG IS EN NIET TERUGKEERT.

DE ACTIVITEITEN DIE FC UTRECHT OP MVO GEBIED ONTPLOOIT ZIJN, OP HET PROJECT 'SCOREN VOOR GEZONDHEID' NA, ALLEMAAL EEN INCIDENT. HET PROJECT 'SCOREN VOOR GEZONDHEID' DUURT GEDURENDE EEN HEEL SEIZOEN EN VERVOLGENS WORDEN ER RESULTATEN GEPRESENTEERD DOOR HET NIGZ. DIT IS HET ENIGE DUURZAME PROJECT VAN FC UTRECHT. DE OVERIGE PROJECTEN ZIJN EENMALIG. EEN BEZOEK AAN HET ZIEKENHUIS GEBEURT ELK SEIZOEN ÉÉN OF TWEE KEER. OVER DEZE CONSTATERING ZEGT DE DIRECTEUR HET VOLGENDE;

*“Op dit moment zijn er op één project na geen duurzame projecten binnen FC Utrecht gaande, we moeten hier nog verschillende stappen in zetten<sup>41</sup>”*

*“resultaten boeken met projecten.... Is op dit moment nog niet het geval bij FC Utrecht er zijn leuke eendaagse evenementen die bezocht worden maar verder niet en resultaten worden ook nog niet geboekt<sup>42</sup>”.*

FC TWENTE EN VITESSE HEBBEN OP HET GEBIED VAN STRUCTUREEL EN DUURZAAM BELEID EEN VOORSPRONG OP FC UTRECHT. DEZE CLUBS HEBBEN MEERDERE PROJECTEN WAARBIJ DUURZAAMHEID EN RESULTAAT VOOROP STAAT. DIT IN TEGENSTELLING TOT FC UTRECHT. NAAST DEZE DUURZAME PROJECTEN WORDEN ZIEKENHUIS BEZOEKJES AFGELEGD MET DE TECHNISCHE STAF EN SPELERS.

*“FC Twente geeft aan dat de structurele projecten ondergebracht zijn bij de stichting en de incidentele activiteiten binnen FC Twente blijven en worden overlegd met de perschef en de stichting kan gebruik maken van het podium FC Twente<sup>43</sup>”.*

STICHTING KLEIN GALGENWAARD HEEFT ZOALS AL VAKER IN DIT HOOFDSTUK GENOEMD DRIE PIJLERS. ELKE PIJLER HEEFT ZIJN EIGEN DUURZAME PROJECT. DEZE PROJECTEN WORDEN IN SAMENWERKING MET VERSCHILLENDE ANDERE PARTIJEN GEDURENDE EEN PERIODE UITGEVOERD WAT ALS RESULTAAT MOET HEBBEN DAT DE DEELNEMERS RE-INTEGREREN, SPORTPLEZIER BELEVEN EN/OF MEER RESPECT VOOR ELKAAR KRIJGEN. DEZE PROJECTEN VINDEN GEDURENDE EEN BEPAALDE PERIODE MET EEN BEPAALDE FREQUENTIE PLAATS. NAAST DEZE PROJECTEN DOET DE STICHTING OOK NOG EENMALIGE PROJECTEN ZOALS HET FACILITEREN VAN SPORTDAGEN.

<sup>41</sup> DIRECTEUR FC UTRECHT

<sup>42</sup> MEDEWERKER MVO FC UTRECHT

<sup>43</sup> MARKETING MANAGER FC TWENTE





## 5.6 Welke samenwerkingsrelaties worden aangegaan?

VOOR BVO'S IS HET BIJNA NOOIT MOGELIJK OM ALLEEN EEN SOCIAAL MAATSCHAPPELIJK PROJECT OP TE ZETTEN EN TE PRODUCEREN, VANDAAR DAT ER VAAK SAMENWERKINGSRELATIES AAN WORDEN GEGAAN. IN DEZE PARAGRAAF WORDT GEKEKEN WELKE SAMENWERKINGSRELATIES AANGEGAAN WORDEN DOOR DE BVO'S EN DE STICHTING KLEIN GALGENWAARD.

STICHTING KLEIN GALGENWAARD IS EEN ORGANISATIE DIE IN EERSTE INSTANTIE EEN ACCOMMODATIE AANBIEDT AAN PARTIJEN DIE SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE PROJECTEN ORGANISEREN. IN DE LOOP DER JAREN IS JEAN PAUL DE JONG ZO VERWEVEN GERAAKT BIJ ALLE PARTIJEN DIE IN DE REGIO UTRECHT DERGELIJKE PROJECTEN ORGANISEERT DAT HIJ STEEDS VAKER VANAF HET BEGIN VAN HET PROJECT AL EEN BELANGRIJKE ROL VERVULT. DAT HOUDT IN DAT HIJ VOOR SOMMIGE PROJECTEN ZELFS INITIATIEFNEMER IS EN DE JUISTE PARTNERS ERBIJ ZOEKT. DE STICHTING HEEFT MET SOMMIGE PARTNERS LANGDURIGE SAMENWERKINGSAFSPRAKEN EN MET ANDERE PARTIJEN ZIJN HET EENMALIGE SAMENWERKINGSOVEREENKOMSTEN. ZOALS EERDER VERMELD HEEFT DE STICHTING DRIE PIJLERS, DEZE DRIE PIJLERS HEBBEN ALLEMAAL HUN EIGEN PROJECTEN. BINNEN DEZE PROJECTEN ZIJN LANGDURIGE OVEREENKOMSTEN GESLOTEN ZODAT DE DUURZAAMHEID VAN DEZE PROJECTEN ZIJN GEGARANDEERD. HIERONDER ZIJN DEZE PARTNERS BESCHREVEN

<b>Project</b>	<b>Partner</b>
DAK- EN THUISLOZEN VOETBAL	VELD 42
DAK- EN THUISLOZEN VOETBAL	STRAATKRANT UTRECHT
DAK- EN THUISLOZEN VOETBAL	CENTRUM MALIEBAAN
DAK- EN THUISLOZEN VOETBAL	LEGER DES HEILS
WIJKTOERNOOIEN UTRECHT EN OMGEVING	STRAAT VOETBAL BOND NEDERLAND
WIJKTOERNOOIEN UTRECHT EN OMGEVING	UTRECHTSE WELZIJNSKOEPEL CUMULUS
WIJKTOERNOOIEN UTRECHT EN OMGEVING	SPORT UNITED
WIJKTOERNOOIEN UTRECHT EN OMGEVING	HET VADER RIJN COLLEGE
WIJKTOERNOOIEN UTRECHT EN OMGEVING	ROC SPORT EN BEWEGEN
WIJKTOERNOOIEN UTRECHT EN OMGEVING	UTRECHTSE POLITIE
WIJKTOERNOOIEN UTRECHT EN OMGEVING	WONINGBOUWCORPORATIE MITROS
WIJKTOERNOOIEN UTRECHT EN OMGEVING	HET VERVOERBEDRIJF GVU
WIJKTOERNOOIEN UTRECHT EN OMGEVING	DE HOGESCHOOL UTRECHT

DIT ZIJN DE SAMENWERKINGSPARTNERS VOOR DE TWEE PROMINENTSTE PROJECTEN BINNEN STICHTING KLEIN GALGENWAARD. MET DEZE PARTIJEN LIGT DE AFSpraak DAT ZE ELK JAAR INBRENG HEBBEN IN DE PROJECTEN. HET DOEL IS DAT DE PROJECTEN BEETJE BIJ BEETJE GROEIEN EN DAT ALLE PARTNERS DAAR EEN BELANGRIJKE ROL IN BLIJVEN SPELEN.

EERDER IN DIT HOOFDSTUK IS AL BESCHREVEN DAT FC UTRECHT GEEN MVO BELEID HEEFT. DIT HEEFT TOT GEVOLG DAT FC UTRECHT OP ÉÉN PROJECT NA GEEN DUURZAME PROJECTEN UITVOERT. HET PROJECT 'SCOREN VOOR GEZONDHEID' IS HET ENIGE DUURZAME PROJECT. BIJ DIT PROJECT WORDT SAMENGEWERKT MET DE STICHTING MEER DAN VOETBAL DIE IS INITIATIEF NEMER VAN HET PROJECT. STICHTING MEER DAN VOETBAL EN FC UTRECHT IN DIT PROJECT SAMEN MET DE BETROKKEN BASISCHOLEN. NAAST DIT PROJECT WERKT FC UTRECHT REGELMATIG SAMEN MET DE GEMEENTE UTRECHT. DE GEMEENTE UTRECHT MAAKT BIJ HAAR PROJECTEN MET

ENIGE REGELMAAT GEBRUIK VAN DE VRIJWILLIGERS OF ROLMODELLEN VAN FC UTRECHT. DAARNAAST GEEFT FC UTRECHT AAN DAT ZE DE INITIATIEVEN VAN STICHTING KLEIN GALGENWAARD ONDERSTEUNEN EN WAAR MOGELIJK SAMENWERKEN.

DE ANDERE TWEE BVO'S, FC TWENTE EN VITESSE HEBBEN VEELAL VASTE PARTNERS BIJ HUN PROJECTEN. DIT IS TE VERGELIJKEN MET HOE STICHTING KLEIN GALGENWAARD HAAR PROJECTEN ORGANISEERT. HET OPVALLENDE BIJ VITESSE EN FC TWENTE IS DAT ER VEEL SAMENGEWERKT WORDT MET DE GEMEENTE EN DE SCHOLEN IN DE REGIO. OOK WERKEN BEIDE BVO'S SAMEN MET STICHTING MEER DAN VOETBAL VANWEGE HET PROJECT 'SCOREN VOOR GEZONDHEID'.

### **5.7 Hoe worden projecten gefinancierd?**

VOOR VEEL SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE PROJECTEN KUNNEN EXTERNE FINANCIERS WORDEN GEVONDEN. DEZE EXTERNE FINANCIERS ZIJN VEELAL FONDSSEN, DE GEMEENTE OF COMMERCIELE PARTIJEN. HIERONDER GAAN WE ALLE PARTIJEN BEKIJKEN HOE ZE DIT HEBBEN GEORGANISEERD. DE BVO'S HEBBEN ALS CORE-BUSINESS VEELAL DE DOELSTELLING OM ZOVEEL MOGELIJK FINANCIËN BINNEN TE HALEN. MET HET GELD WORDEN SPELERS AANGETROKKEN EN DE SALARISSEN BETAALD. OM DE FINANCIËN TUSSEN DE CORE-BUSINESS EN DE MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEITEN TE KUNNEN SCHEIDEN HEBBEN FC TWENTE EN VITESSE EEN STICHTING OPGERICHT. DOORDAT EEN STICHTING GEEN WINSTGEVENDE ORGANISATIE IS EN DE FINANCIËN OVER HET ALGEMEEN INZICHTELIJK ZIJN VOOR ALLE PARTIJEN GAAT EEN FONDS OF EEN GEMEENTE EERDER GELD STORTEN VOOR PROJECTEN. INDIEN HET EEN AFDELING VAN DE BVO ZOU BLIJVEN ZAL DE ANGST AANWEZIG BLIJVEN DAT ER VAN HET GELD EEN NIEUWE SPELER AANGETROKKEN WORD.

#### **Commerciële sponsors**

DE PROJECTEN DIE FC UTRECHT OP MVO GEBIED HEEFT UITGEVOERD GEDURENDE HET SEIZOEN 2007-2008 ZIJN ALLEMAAL BETAALD DOOR FC UTRECHT. DE CLUB HEEFT BIJ GEEN ENKELE PARTIJ AANGEKLOPT OM GELD TE VERKRIJGEN VOOR HAAR MVO ACTIVITEITEN.

DE ANDERE TWEE BVO'S, ALTHANS HUN STICHTINGEN, HEBBEN NIET AANGEKLOPT BIJ COMMERCIELE PARTIJEN OM GELD TE GENEREREN. WEL GEEFT MANON HUININK VAN VITESSE AAN DAT ER NAGEDACHT WORDT OVER HOE ZE ONDERNEMERS KUNNEN BETREKKEN BIJ HET SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE GEDEELTE VAN VITESSE. STICHTING FC TWENTE IS AL EEN STAPJE VERDER. DE ONDERNEMERS RONDOM FC TWENTE ZIJN GEVRAAGD OF ZE LEERWERKPLEKKEN BESCHIKBAAR WILLEN STELLEN VOOR ÉÉN VAN DE PROJECTEN DIE ZE HEBBEN GEORGANISEERD. DE ONDERNEMERS WAREN IN HET BEGIN WAT HUIVERIG MAAR NU ZIJN ER AL VERSCHILLENDE ONDERNEMERS DIE IEMAND VIA DE LEERWERKPLEK HEBBEN AANGENOMEN BINNEN HUN BEDRIJF. DUS KAN ER GESPROKEN WORDEN VAN EEN WIN-WIN SITUATIE.

STICHTING KLEIN GALGENWAARD HEEFT EEN HOOFDSPONSOR ALL INN, DIE STELT ELK JAAR EEN BEDRAG BESCHIKBAAR. DEZE SPONSOR IS VANAF DE OPRICHTING AL BETROKKEN BIJ DE STICHTING. IN 2005 IS STICHTING KLEIN GALGENWAARD ACCOMMODATIESPONSORS GAAN WERVEN. DIT ZIJN ONDERNEMERS IN DE REGIO UTRECHT. OP DIT MOMENT VERBINDEN 25 ONDERNEMERS HUN NAAM AAN STICHTING KLEIN GALGENWAARD. ELKE ONDERNEMER DONEERT 2500,-- EURO PER JAAR. ALS TEGENPRESTATIE WORDEN ER RECLAME BORDEN VAN DE ONDERNEMERS OPGEHANGEN BIJ DE ACCOMMODATIE.

## Fondsen

VITESSE EN FC UTRECHT HEBBEN GEEN AANVRAGEN INGEDIEND BIJ FONDSEN. FC TWENTE HEEFT WEL AANVRAGEN INGEDIEND VOOR HAAR PROJECTEN EN OOK REGELMATIG GELD GEKREGEN VAN DE STICHTING DOEN. NAAST STICHTING DOEN IS VOLGENS DREES KROES NERGENS AANGEKLOPT.

STICHTING KLEIN GALGENWAARD HEEFT GEBRUIK GEMAAKT VAN HET ORANJE FONDS. HET DOEL VAN HET ORANJE FONDS IS ENERZIJD *sociale samenhang* EN ANDERZIJD *sociale participatie* BEVORDEREN<sup>44</sup>.

## Gemeente

DE CLUBS HEBBEN ALLEN GEMEEN DAT ZE REGELMATIG RONDOM DE TAFEL ZITTEN MET DE GEMEENTE OM MAATSCHAPPELIJKE PROJECTEN TE BESPREKEN. BIJ FC UTRECHT IS ER EEN OVEREENKOMST GETEKEND DAT DE ROLMODELLEN VAN DE CLUB 740 UREN AAN MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEITEN MOETEN BESTEDEN. DE MEDEWERKER VAN MVO GEEFT AAN DAT OM DEZE REDEN GEEN GELDEN GEGENEREERD KUNNEN WORDEN VAN DE GEMEENTE. VITESSE HEEFT AANGEGEVEN VOOR VERSCHILLENDE PROJECTEN BUDGET TE KRIJGEN VAN DE GEMEENTE OM DIT TE KUNNEN OPZETTEN. DEZE BUDGETTEN ZIJN DUSDANIG DAT DE STICHTING HIEROP KAN DRAAIEN EN DE CLUB HET SALARIS VAN DE WERKNEMERS NIET MEER BETAALT.

DE STICHTING KLEIN GALGENWAARD WERKT SAMEN MET DE GEMEENTE UTRECHT. VOOR DE PROJECTEN DIE STICHTING KLEIN GALGENWAARD OPZET MET HAAR PARTNERS WORDT REGELMATIG SUBSIDIE VERSTREKT DOOR DE GEMEENTE.

## Betaald Voetbal Organisaties

FC UTRECHT HEEFT EEN KLEIN BUDGET BESCHIKBAAR VOOR MVO PROJECTEN. DIT BUDGET IS NIET SPECIFIEK VERWORVEN VOOR DE UITVOERING EN ONTWIKKELING VAN MVO ACTIVITEITEN. FC UTRECHT GEEFT AAN DAT HET OP DIT MOMENT NOG NIET IS VERWEVEN MET DE CLUB. DE CLUB DOET AAN MVO OMDAT DIT IS OPGEDRONGEN DOOR DE GEMEENTE, DE CLUB ZIET WEL IN DAT HET OOK BELANGRIJK IS VOOR DE STAD EN OMGEVING. DE CLUB PROBEERT NIET OM EXTERNE GELDSCHIETERS TE VINDEN VOOR HAAR MVO PROJECTEN.

VITESSE HEEFT ZOALS EERDER VERMELD HAAR MVO PROJECTEN ONDER GEBRACHT BINNEN EEN STICHTING. DE MEDEWERKERS VAN DEZE STICHTING PROBEREN VIA EXTERNE FINANCIERS PROJECTEN TE ONTWIKKELLEN EN UIT TE VOEREN. VIA DE PROVINCIE, GEMEENTE EN FONDSEN PROBEREN ZE VOLDOENDE FINANCIËN BINNEN TE KRIJGEN OM ALLE PROJECTEN TE REALISEREN. OP HET MOMENT DAT DIT EEN KEER NIET LUKT DAN STAAT VITESSE GARANT VOOR DE SALARISSEN VAN DE MEDEWERKERS VAN DE STICHTING.

FC TWENTE FINANCIERT NET ZOALS BIJ VITESSE EEN GEDEELTE VAN DE PROJECTEN DIE STICHTING FC TWENTE OPZET. DAARNAAST WORDEN ER VOOR PROJECTEN VEELAL PARTNERS GEZOCHT DIE DAN EEN GEDEELTE VAN DE FINANCIËN OP ZICH NEEMT. STICHTING FC TWENTE

---

<sup>44</sup> [WWW.ORANJEFONDS.NL](http://WWW.ORANJEFONDS.NL)

WERKT VEEL SAMEN MET WONINGBOUWCORPORATIES. DEZE STICHTING GENEREERT OOK GELDEN VANUIT DE OVERHEID EN FONDSEN.

### **5.8 Hoe staan FC Utrecht en Stichting Klein Galgenwaard tegenover een samenwerking?**

DIT IS DE BELANGRIJKSTE PARAGRAAF VAN DIT HOOFDSTUK. DOEL VAN HET ONDERZOEK IS DAT ER GEKEKEN WORDT WAT STICHTING KLEIN GALGENWAARD EN FC UTRECHT VOOR ELKAAR KUNNEN BETEKENEN. IN DEZE PARAGRAAF WORDT BEKEKEN HOE DE BETROKKEN PARTIJEN EN DE GEMEENTE UTRECHT HIER TEGENOVERSTAAN.

#### **Hoe kijken de medewerkers van beide partijen naar een samenwerking?**

GEDURENDE DE INTERVIEWS MET STICHTING KLEIN GALGENWAARD EN FC UTRECHT IS DUIDELIJK GEWORDEN DAT BEIDE PARTIJEN, ZOALS ZE ZELF ZEGGEN, EEN GOED GEVOEL BIJ ELKAAR HEBBEN. DE JONG ONLOSMAKELIJK VERBONDEN MET FC UTRECHT MAAR OOK MET STICHTING KLEIN GALGENWAARD. BIJ BEIDE ORGANISATIES IS HIJ ACTIEF. DE JONG GEEFT AAN DAT EEN SAMENWERKING EEN MEERWAARDE GEEFT VOOR DE STICHTING MAAR DAT HET EEN PARTNER KAN WORDEN NET ALS ALLE ANDERE PARTNERS.

ALLE RESPONDENTEN VAN BEIDE PARTIJEN HEBBEN HET IDEE DAT ZE ELKAAR KUNNEN VERSTERKEN WANNEER ZE VAN ELKAARS EXPERTISE GEBRUIK KUNNEN GAAN MAKEN. OOK WAREN ER KANTTEKENINGEN BIJ SOMMIGE RESPONDENTEN. HIERONDER STAAN DE VOOR- EN NADELEN BESCHREVEN. DAARNAAST IS HET OOK BELANGRIJK OM DE ROL VAN DE JONG TE BESCHRIJVEN. WEL WORDT GEZEGD DAT ER EEN GOEDE WISSELWERKING MOET ONTSTAAN TUSSEN DE TWEE PARTIJEN. STICHTING KLEIN GALGENWAARD HEEFT AL DRIE DOELGROEPEN EN FC UTRECHT HEEFT ALS DOEL OM DAAR MINIMAAL ÉÉN DOELGROEP AAN TOE TE GAAN VOEGEN NAMELIJK DE SUPPORTERS VAN FC UTRECHT.

*“het doel moet ten gunste komen van het goede doel<sup>45</sup>”*

DE AFDELING SPORT EN RECREATIE VAN DE GEMEENTE UTRECHT WIL GEEN MENING GEVEN OVER EEN MOGELIJKE SAMENWERKING TUSSEN STICHTING KLEIN GALGENWAARD EN FC UTRECHT. WEL WILLEN ZE VRAGEN BEANTWOORDEN OVER HET BELEID EN DE ONDERLINGE SAMENWERKING.

#### **Voordelen**

DE RESPONDENTEN VAN STICHTING KLEIN GALGENWAARD STAAN POSITIEF TEGENOVER EEN MOGELIJKE SAMENWERKING OMDAT ZE DAN BIJ HAAR PROJECTEN DE ROLMODELLEN KUNNEN GEBRUIKEN VAN FC UTRECHT. EEN VAN DE MEDEWERKERS VAN STICHTING KLEIN GALGENWAARD ZEGT DAT HET BOEGBEELD VAN FC UTRECHT OOK HET BOEGBEELD IS VAN STICHTING KLEIN GALGENWAARD. HET GROTE PUBLIEK DENKT NU AL DAT STICHTING KLEIN GALGENWAARD ONDERDEEL IS VAN FC UTRECHT VANWEGE DE JONG. OM HET DOEL VAN DE STICHTING NOG BETER TE KUNNEN NASTREVEN OF MEER MEDIA AANDACHT TE KUNNEN GENEREREN IS HET AANTREKKELIJK OM GEBRUIK TE KUNNEN MAKEN VAN DE EXPERTISE EN DE ROLMODELLEN VAN FC UTRECHT. OP TERMIJN ZOU DE STICHTING KLEIN GALGENWAARD DAN MISSCHIEN EEN PROFESSIONALISERINGSSLAG KUNNEN MAKEN OMDAT HET EEN BEPAALDE MAATSCHAPPELIJKE PLEK IN KAN GAAN NEMEN IN UTRECHT.

---

<sup>45</sup> DIRECTEUR FC UTRECHT

*“ik vind dat FC Utrecht enorm goed aan de weg timmert op MVO gebied alleen moeten ze dit een gezicht gaan geven, ik denk dat de Stichting daar een uitgelezen mogelijkheid voor is<sup>46</sup>”*

*“FC Utrecht zou mee kunnen liften op de succesvolle maatschappelijke projecten van de stichting<sup>47</sup>”*

FC UTRECHT BENADRUKT DAT ZE NU AL EEN GOEDE SAMENWERKING HEBBEN MET DE STICHTING. STAPJE VOOR STAPJE WIL FC UTRECHT DE SAMENWERKING INTENSIVEREN OM ZO GEZAMENLIJK TOT MAATSCHAPPELIJKE RESULTATEN TE KOMEN. FC UTRECHT GEEFT AAN DAT ER WEL GEDACHT IS OVER EEN EIGEN STICHTING MAAR DAT STICHTING KLEIN GALGENWAARD EEN FC UTRECHT GEZICHT HEEFT IN DE VORM VAN JEAN PAUL DE JONG. DAARNAAST IS HET EEN STICHTING DIE AL EEN GOED MVO BELEID HEEFT NEERGEZET. WANNEER FC UTRECHT EEN STICHTING OP ZOU GAAN RICHTEN IS HET AANNEMELIJK DAT ZE ELKAAR GAAN VERZWAKKEN, BUNDEL JE DE KRACHTEN DAN IS ER VEEL TE BEREIKEN VOLGENS DE RESPONDENTEN VAN FC UTRECHT.

*“Zoals Vitesse dat gedaan heeft met een eigen stichting is misschien interessant omdat ze bepaalde gelden niet binnen de BVO willen hebben, maar waarom zouden we een stichting oprichten als er al zo'n stichting met een FC Utrecht gezicht is<sup>48</sup>”*

DE GEMEENTE WERKT SAMEN MET FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD. DE GEMEENTE VINDT HET BELANGRIJK DAT ZE AF EN TOE GEBRUIK KUNNEN MAKEN VAN DE ROLMODELLEN VAN FC UTRECHT OM VIA DEZE BEKENDE SPORTERS EXTRA MEDIA AANDACHT TE KRIJGEN.

*“Er hoeft maar een onbekende speler van FC Utrecht aanwezig te zijn en alle media is ook aanwezig, zoveel impact genereert een rolmodel<sup>49</sup>”*

DE SAMENWERKING MET STICHTING KLEIN GALGENWAARD HOUDT IN DAT FC UTRECHT GEZAMENLIJK PROJECTEN KUNNEN GAAN OPZETTEN EN UITVOEREN. DE ACCOMMODATIE VAN STICHTING KLEIN GALGENWAARD IS IDEAAL OM TE GEBRUIKEN ALS LOCATIE.

## **Nadelen**

ONDANKS DAT DE RESPONDENTEN POSITIEF ZIJN OVER EEN SAMENWERKING MET FC UTRECHT ZIJN ER OOK WEL NADELEN OF VALKUILEN. ALLE RESPONDENTEN VAN DE STICHTING GAVEN AAN DAT DE PARTIJEN ENORM VERSCHILLEN. DE ÉÉN IS COMMERCIEEL EN DE ANDER MAATSCHAPPELIJK DIT HEEFT AUTOMATISCH TOT GEVOLG DAT BEIDE PARTIJEN ANDERE BELANGEN HEBBEN. DE VOORZITTER VAN DE STICHTING IS BANG DAT VEEL ONDERNEMERS ZULLEN STOPPEN MET SPONSOREN VAN DE ACTIVITEITEN OMDAT ZE BANG ZIJN DAT HET GELD RICHTING DE COMMERCIEËLE ACTIVITEITEN VAN FC UTRECHT ZULLEN VLOEIEN. WAT OOK ALS NADEEL GEZIEN WORDT IS DAT FC UTRECHT OP DIT MOMENT GEEN MVO VISIE HEEFT WAARDOOR ER VERMOEDT WORDT DAT HET GEZIEN WORDT ALS EEN VERPLICHTING VANUIT DE GEMEENTE. DE NAAMSBEKENDHEID VAN KLEIN GALGENWAARD IS OP HET GEBIED VAN SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE PROJECTEN GOED, DIT MOET BEHOUDEN WORDEN DOOR DE STICHTING. RISICO IS DAT ER PROJECTEN IN SAMENWERKING MET FC UTRECHT WORDEN GEORGANISEERD MAAR DAT

<sup>46</sup> JEAN PAUL DE JONG

<sup>47</sup> JEAN PAUL DE JONG

<sup>48</sup> DIRECTEUR FC UTRECHT

<sup>49</sup> MEDEWERKER GEMEENTE “SPORT EN WELZIJN”

DEZE NIET GOED WORDEN NEERGEZET OMDAT MVO GEEN PRIORITEIT HEEFT BINNEN FC UTRECHT EN CORE-BUSINESS BINNEN KLEIN GALGENWAARD.

EEN NADEEL KAN ZIJN DAT BEIDE PARTIJEN NIET ALLEMAAL IN ÉÉN KANTOOR ZITTEN. DUS HET SNELLE SCHAKELEN KAN EEN PROBLEEM WORDEN. NAAST DE COMMUNICATIE WORDT OOK ALS NADEEL GEZIEN DAT KLEIN GALGENWAARD EEN ORGANISATIE IS DIE OP VRIJWILLIGERS DRAAIT, HIERDOOR IS ER EEN REDELIJK GROOT VERLOOP BINNEN DE ORGANISATIE. DIT HEEFT ALS NADEEL DAT ER EEN VAST AANSPREEKPUNT ONTBREEKT BINNEN DEZE ORGANISATIE WAT PROBLEMEN KAN VEROORZAKEN.

BEIDE PARTIJEN WERKEN SAMEN MET DE GEMEENTE. VANDAAR DAT DE GEMEENTE OOK GEVRAAGD IS OM EEN REACTIE. DE GEMEENTE CONSTATEERT DAT FC UTRECHT EEN ADHOC BELEID VOERT OP HET GEBIED VAN MVO.

DE GEMEENTE GAAT ER VANUIT DAT DE CLUB ALLEEN AAN MVO DOET OMDAT DIT EEN AFSPRAAK IS TUSSEN DE GEMEENTE EN FC UTRECHT. *“Dit is zonde omdat er op deze manier kansen worden gemist<sup>50</sup>”*.

DE GEMEENTE VRAAGT ZICH OOK AF HOEVEEL UREN JEAN PAUL DE JONG BESTEEDT AAN STICHTING KLEIN GALGENWAARD OMDAT ER ALTIJD ANDERE MENSEN ZIJN DIE PLANNEN SCHRIJVEN EN CONTACTEN LEGGEN. OOK ZIET DE GEMEENTE HET ALS NADEEL DAT ER ELKE KEER ANDERE GEZICHTEN OP GESPREK KOMEN BIJ DE GEMEENTE, ZO IS HET MOEILIK OM EEN RELATIE AAN TE GAAN.

### **Rol Jean Paul de Jong**

JEAN PAUL DE JONG IS SPELER GEWEEST VAN FC UTRECHT EN DE OPRICHTER VAN STICHTING KLEIN GALGENWAARD, KORTOM HIJ IS HET VERBINDINGSELEMENT TUSSEN DEZE TWEE ORGANISATIES.

JEAN PAUL DE JONG ZIT OP DIT MOMENT NOG IN HET BESTUUR VAN DE STICHTING, VOOR HET BEGIN VAN VOETBALSEIZOEN 2008-2009 TREEDT HIJ HIER UIT. VERVOLGENS WORDT HIJ VOETBALTRAINER BIJ FC UTRECHT.

*“er moet rekening gehouden worden dat de populariteit van Jean Paul de Jong afneemt en daarom is het van belang dat de stichting niet persoonsgebonden blijft. De Crujff foundation heeft een goed staande organisatie, op het moment dat Jean Paul de Jong vertrekt naar Spanje ligt de tent op zijn gat<sup>51</sup>”*

### **Relatie Gemeente**

AFDELING “SPORT EN RECREATIE” VAN DE GEMEENTE UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD HEBBEN EEN GOEDE VERSTANDHOUDING MET ELKAAR. DE STICHTING LEVERT REGELMATIG DE ACCOMMODATIE VOOR PROJECTEN DIE DE GEMEENTE ORGANISEERT. DAARNAAST IS BIJ ELK PROJECT DAT DE STICHTING ORGANISEERT DE GEMEENTE WEL EEN BEETJE BETROKKEN. ER WORDT NOG GEEN GEBRUIK GEMAAKT VAN DE GEMEENTE ALS KENNIS ORGANISATIE. OOK WORDEN ER GEEN GEMEENTELIJKE SUBSIDIES VERKREGEN.

---

<sup>50</sup> MEDEWERKER GEMEENTE “SPORT EN WELZIJN”

<sup>51</sup> VOORZITTER STICHTING KLEIN GALGENWAARD

DE RELATIE GEMEENTE EN FC UTRECHT EN VISA VERSA IS GEDWONGEN DOOR EEN DREIGEND FAILLISSEMENT VAN FC UTRECHT IN 2003. HIERDOOR IS FC UTRECHT VERPLICHT GESTELD OM AAN MVO TE GAAN DOEN. DE MEDEWERKER MVO VAN FC UTRECHT GEEFT AAN DAT DE GEMEENTE MEEHELPT OM DE INVULLING VAN HET AANTAL UREN ROND TE KRIJGEN. DAARNAAST VINDT FC UTRECHT AF EN TOE DAT ZE ZICH IN EEN KEURSLIJF BEVINDEN DOOR DEZE OVEREENKOMST.

*“We zitten in een soort van keurslijf doordat wij van de gemeente dus die 740 uren op een bepaalde manier moeten besteden terwijl we die misschien wel anders zinvoller kunnen besteden<sup>52</sup>”*

DIT HOOFDSTUK HEEFT INZICHTEN VERSCHAFT HOE DE RESPONDENTEN AANKIJKEN TEGEN MVO. NAAST DE RESPONDENTEN ZIJN DOCUMENTEN TOEGEVOEGD WAAR DE BETROKKEN ORGANISATIES MEE WERKEN. OOK IS ER EEN OBSERVATIE VERWERKT IN DIT HOOFDSTUK. IN HET VOLGENDE HOOFDSTUK WORDEN DE GEVONDEN EMPIRISCHE GEGEVENS GEKOPPELD AAN WETENSCHAPPELIJKE LITERATUUR.

---

<sup>52</sup> DIRECTEUR FC UTRECHT

## 6. Analyse

IN HOOFDSTUK TWEE STAAT BESCHREVEN DAT DE OVERHEID DE ROL VAN HET BETAALD VOETBAL HEEFT GEVONDEN OM PROBLEMEN IN DE SAMENLEVING TE VERKLEINEN. DIT WAS DUIDELIJK TE ZIEN NA ENKELE OVERWINNINGEN OP HET AFGELOPEN EK VOETBAL WAAR IN VEEL STEDEN EEN VOLKSFEEST ONTSTOND, WAAR MAROKKANEN, TURKEN, SURINAMERS EN NEDERLANDERS GEZAMENLIJK FEESTVIERTEN. HET MAAKT DAN NIET MEER UIT OF HET EEN NEDERLANDER EEN MAROKKAAN OF EEN AFRIKAAN IS MEN VIERT DE OVERWINNING SAMEN. DIT LAAT ZIEN DAT VOETBAL VOOR VEEL INWONERS VAN NEDERLAND EEN SPORT IS DIE ALLE CULTUREN KAN SAMENBRENGEN. VOETBAL IS DUS EEN GOED INSTRUMENT VOOR POLITICI OM POLITIEKE VRAAGSTUKKEN TE BEANTWOORDEN. DAARDOOR ZIE JE OOK DAT SPORTBONDEN EN ORGANISATIES EEN STEEDS GROTERE ROL KRIJGEN IN HET NEMEN VAN SOCIALE VERANTWOORDELIJKHEID OP HET GEBIED VAN GEZONDHEID EN OPVOEDING. DE KNVB HEEFT IN HAAR BELEIDSDOELSTELLING OOK HET MVO VERWERKT. DE KNVB, DE EREDIVISIE EN EERSTE DIVISIE HEBBEN ZELFS EEN STICHTING OPGERICHT OM MVO BINNEN HET VOETBAL TE BRENGEN. DE NAAM VAN DEZE STICHTING IS "MEER DAN VOETBAL". DE MEESTE BETAALD VOETBAL CLUBS DOEN SINDE ENIGE TIJD AAN MVO. HET MVO IS VAAK VAN BUITEN DE ORGANISATIE OPGEDRONGEN DOOR DE STAKEHOLDERS DIE HIER BELANG BIJ HEBBEN. GEVOLG HIERVAN IS DAT NIET ALLE BVO'S HIER EEN GOED PLAN OVER HEBBEN OPGESTELD.

### 6.1 Aanleiding om aan MVO te doen

GEDURENDE DE LITERATUURSTUDIE IS GECONSTATEERD DAT HET BEDRIJFSLEVEN VIER VEELVOORKOMENDE MOTIEVEN<sup>53</sup> HEEFT OM AAN MVO TE DOEN. DEZE VIER ZIJN 1. VANWEGE MORELE VERPLICHTINGEN 2. OM ER VOOR TE ZORGEN DAT ZE LANG MEE KUNNEN GAAN 3. OM ZO DE LICENTIE TE MOGEN BEHOUDEN 4. TER VERBETERING VAN DE REPUTATIE. TIJDENS DE INTERVIEWS KWAMEN VERSCHILLENDE REDENEN NAAR VOREN. ZO KWAM IN VEEL INTERVIEWS NAAR VOREN DAT ÉÉN VAN DE VEELVOORKOMENDE MOTIEVEN OM AAN MVO TE DOEN IS, REPUTATIEVERBETERING.

ALLE DRIE DE BVO'S DIE BETROKKEN ZIJN BIJ DIT ONDERZOEK HEBBEN VERSCHILLENDE MOTIEVEN OM AAN MVO TE GAAN DOEN. FC UTRECHT IS VIA HAAR STAKEHOLDERS GEDWONGEN OM AAN MVO TE GAAN DOEN. DE CLUB WAS IN 2003 NAGENOEG FAILLIET WAARDOOR DE GEMEENTE GARANT MOEST GAAN STAAN VOOR EEN LENING. DE GEMEENTE HEEFT FC UTRECHT TOEN IN EEN OVEREENKOMST GEDWONGEN DAT ZE 740 UREN AAN MVO MOEST GAAN DOEN PER SEIZOEN. ALLE DRIE DE BVO'S GEVEN AAN DAT BETAALD VOETBAL EEN MOOI PODIUM IS OM MVO TE ONTPLOOIEN.

DE KNVB HEEFT OOK EEN BIJDRAGE GELEVERD AAN DE ONTWIKKELING VAN MVO BINNEN HET VOETBAL. ZE HEBBEN EEN NATIONAAL PROJECT, "SCOREN VOOR GEZONDHEID", OPGEZET. BIJ DIT PROJECT WORDEN DE ROLMODELLEN VAN DE CLUBS GEBRUIKT OM KINDEREN TE MOTIVEREN GEZONDER TE GAAN LEVEN. HIER DOEN ALLE CLUBS VAN DE EREDIVISIE AAN MEE.

BINNEN HET ONDERZOEK VALT OP DAT TWEE VAN DE DRIE CLUBS WERK HEBBEN GEMAAKT VAN HUN MVO BELEID, DE DERDE PARTIJ HEEFT GEEN VISIE OP DIT GEBIED. FC TWENTE GEEFT AAN

---

<sup>53</sup> PORTER, M.E. AND KRAMER, M.R. (2006) THE LINK BETWEEN COMPETITIVE ADVANTAGE AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY, "STRATEGY & SOCIETY", DECEMBER 2006



WAARDE TE HECHTEN AAN EEN GOED MVO BELEID OM ZO WAT TERUG TE DOEN VOOR DE REGIO. OOK DENKT DE MARKETINGMANAGER VAN TWENTE DAT HET VESTIGINGSGEBIED VOOR BEDRIJVEN AANTREKKELIJKER WORDT INDIEN HET LEEFKLIAMAAT OP EEN HOGER NIVEAU GEBRACHT WORDT. DIT HEEFT TOT GEVOLG DAT JONGE GEZINNEN DAAR NAAR TOE TREKKEN. HIERDOOR TREKKEN OOK BEDRIJVEN NAAR DIT GEBIED OMDAT ER GELD TE VERDIENEN VALT EN ER ZIJN JONGE WERKNEMERS. VITESSE GEEFT IN HAAR BELEIDSPLAN AAN DAT ZE WAT TERUG WIL DOEN VOOR DE SUPPORTERS VAN DE CLUB DOORMIDDEL VAN SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEITEN. FC UTRECHT IS DE ENIGE CLUB DIE GEEN VISIE HEEFT OP MVO. ZOALS EERDER VERMELD IS FC UTRECHT DOOR EEN STAKEHOLDER, GEMEENTE UTRECHT, GEDWONGEN OM AAN MVO TE GAAN DOEN. DE CLUB HEEFT GEEN MVO BELEID GESCHREVEN EN VOERT DIT UIT ADHOC UIT. DIT UIT ZICH DOOR TE REAGEREN OP AANVRAGEN VAN SUPPORTERS EN ORGANISATIES OM ZICH IN TE SPANNEN VOOR EEN MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEIT. DIT IS EEN REACTIEVE HOUDING.

NAAST DEZE ONTWIKKELINGEN KAN EEN CLUB TEGENWOORDIG SNEL REPUTATIE SCHADE KAN OPLOPEN DOORDAT ALLE FOUTEN SNEL WORDEN GELEKT NAAR DE MEDIA. DAARDOOR ZIJN ZE KWETSBAAR, DOOR MVO KUNNEN ZE POSITIEVE AANDACHT GENEREREN. MVO IS HIER EEN REPUTATIEMECHANISME.

STICHTING KLEIN GALGENWAARD IS OPGERICHT DOOR TWEE PERSONEN. DE AANLEIDING OM AAN MVO TE GAAN DOEN IS ONTSTAAN DOORDAT JEAN-PAUL DE JONG ALLERLEI ACTIVITEITEN DEED BIJ FC UTRECHT ZOALS SCHOLEN BEZOEKEN. DIT WILDE HIJ STRUCTUREEL GAAN DOEN EN DAAROM HEEFT HIJ EEN STICHTING OPGERICHT OM DIT TE KUNNEN VERWEZENLIJKEN. IN DE LITERATUUR ZIJN DIT SOORT INDIVIDUELE INITIATIEVEN NIET TE VINDEN.

## **6.2 Invloeden van externe partijen**

PARTIJEN, SPONSOREN, GEMEENTE, KNVB, MEDIA, OVERHEID, HEBBEN BELANG BIJ HET BETAALDE VOETBAL<sup>54</sup>. DIT IS DUIDELIJK TERUG TE ZIEN IN DE ONTWIKKELINGEN DIE DRIE CLUBS DE LAATSTE JAREN MEEGEMAAKT HEBBEN. FC TWENTE WIL LATEN ZIEN DOOR MIDDEL VAN HAAR MVO ACTIVITEITEN DAT DE REGIO ENSCHEDE EEN AANTREKKELIJK VESTIGINGSKLIMAAT IS. STICHTING TWENTE EN FC TWENTE GEVEN OOK AAN DAT ZE DAAR GESPREKKEN OVER VOEREN MET VERSCHILLENDE PARTIJ. OM DIT TE KUNNEN VERKLAREN MOETEN WE EEN STAPJE TERUG IN DE TIJD.

### *De rol van sport in de maatschappij*

SINDS ENKELE JAREN IS SPORT EEN ANDERE ROL GAAN INNEMEN IN DE MAATSCHAPPIJ. IN HET VERLEDEN WAS ALLEEN DE WEDSTRIJDSPORT EN DE TOPSPORT VAN BELANG. TEGENWOORDIG WORDT SPORT GEZIEN ALS EEN SLEUTEL OM MAATSCHAPPELIJKE PROBLEMEN OP TE LOSSEN. SPORT ZOU VOLGENS DE OVERHEID EEN BELANGRIJKE ROL KUNNEN GAAN VERVULLEN IN DE SAMENLEVING. OP HET GEBIED VAN ONDERWIJS, GEZONDHEID EN OPVOEDING. DOOR TERUGTREDING VAN DE OVERHEID IS DE ROL VAN DE CLUBS EN SPORTERS STEEDS BELANGRIJKER GEWORDEN VOOR DE MAATSCHAPPIJ. DE CLUBS EN SPORTERS HEBBEN EEN ROL GEKREGEN OM BELEIDSDOELSTELLINGEN TE HALEN. HIERDOOR IS EEN VERSCHUIVING VAN VERANTWOORDELIJKHEID ONTSTAAN. EXTERNE PARTIJEN ZOALS OVERHEID, KNVB, GEMEENTE, SPONSOREN EN MEDIA SPREKEN DAAR NU DE CLUBS IN BEPAALDE MATE OP AAN WAAR VORHEEN DE OVERHEID OP AANGESPROKEN WERD. IN DE LITERATUUR IS OOK GESCHREVEN OVER DE

<sup>54</sup> LAU, N., MAKHANYA K. AND TRENGROUSE, P. (2004) "THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY OF SPORT ORGANIZATIONS", THE CASE OF FIFA, INTERNATIONAL CENTER FOR SPORTSTUDIES, 5 JULY, 2004

INVLOEDEN VAN EXTERNE PARTIJEN OP HET INVOEREN VAN MVO BELEID BINNEN ORGANISATIES. VEEL BEDRIJVEN WORDEN GEDWONGEN OM AAN MVO TE DOEN OMDAT DE MEDIA TEGENWOORDIG BOVENOP DE BEDRIJFSVOERING ZIT DIE ORGANISATIES VOEREN. WAT TOT GEVOLG KAN HEBBEN REPUTATIESCHADE MAAR OOK REPUTATIEVERBETERING OP HET MOMENT DAT EEN ORGANISATIE OOG HEEFT VOOR MAATSCHAPPELIJKE KWESTIES<sup>55</sup>.

### *Imago*

IN ONDERZOEK VAN DE KNVB IS ENKELE JAREN GELEDEN AANGETOOND DAT ER EEN NEGATIEF IMAGO<sup>56</sup> HEERSTE RONDOM HET BETAALD VOETBAL. VOLGENS HET ONDERZOEK WAS DIT EEN GEVOLG VAN EXORBITANTE SALARISSEN VAN SPELERS EN WANBELEID VAN CLUBS WAARDOOR ER ENORME SCHULDEN ONTSTONDEN. DE KNVB WILDE HET IMAGO VAN HET BETAALD VOETBAL VERBETEREN WAARDOOR ER EEN STICHTING, MEER DAN VOETBAL, IS OPGERICHT OM HET MVO BELEID BINNEN HET BETAALD VOETBAL TE GAAN IMPLEMENTEREN. IN NAVOLGING VAN DE KNVB ZIJN VERSCHILLENDE CLUBS OOK MVO BELEID GAAN INVOEREN.

FC TWENTE EN VITESSE<sup>57</sup> HEBBEN AANGEGEVEN IN DE INTERVIEWS DAT ÉÉN VAN DE MOTIEVEN OM AAN MVO TE DOEN IS, HET VERBETEREN VAN HET IMAGO. DEZE TWEE CLUBS HEBBEN OOK EEN PLAN GESCHREVEN HOE ZE DENKEN DIT TE KUNNEN VERWEZENLIJKEN.

FC UTRECHT GEEFT OOK AAN DAT ZE AAN MVO DOEN OM HUN IMAGO TE VERBETEREN. DE SUPPORTERS KOMEN AF EN TOE SLECHT IN HET NIEUWS EN DAT ZORGT VOOR NEGATIEVE PUBLICITEIT IN DE MEDIA. VIA MVO WIL DE CLUB LATEN ZIEN DAT ZE ZICH OOK MAATSCHAPPELIJK BETROKKEN VOELEN. DIT DOEN ZE DOOR VERSCHILLENDE KLEINE ACTIVITEITEN DIE OVER HET ALGEMEEN NIET DUURZAAM ZIJN. ÉÉN PROJECT IS WEL DUURZAAM EN DAT IS: “SCOREN VOOR GEZONDHEID”, EEN INITIATIEF VANUIT DE KNVB.

VOOR STICHTING KLEIN GALGENWAARD IS HET IMAGO OOK BELANGRIJK MAAR OP EEN GEHEEL ANDERE MANIER. DEZE STICHTING DOET AAN MVO OMDAT DE INITIATIEFNEMERS GRAAG IETS VOOR DE SAMENLEVING WILLEN BETEKENEN. DEZE STICHTING HEEFT DUS NIET TE MAKEN MET REPUTATIESCHADE INDIEN ZE ALLES TRANSPARANT HOUDEN NAAR DE BUITENWERELD.

### *Gedwongen of vrijwillig MVO*

DE KNVB IS NA EEN ONDERZOEK DOOR EXTERNE PARTIJEN GEDWONGEN OM AAN MVO TE GAAN DOEN OM ZO HUN MARKTWAARDE TE BEHOUDEN. IN DE LITERATUUR STAAT OOK BESCHREVEN DAT OVERHEDEN, MEDIA EN ANDERE STAKEHOLDERS ORGANISATIES DUIDELIJK HEBBEN GEMAAKT DAT ZE GARANT MOETEN STAAN VOOR SOCIALE CONSEQUENTIES VAN HUN ACTIVITEITEN<sup>58</sup>. DE PRAKTIJK EN DE THEORIE KOMEN OVEREEN MET HET ONTSTAAN VAN MVO BINNEN HET BETAALD VOETBAL.

FC UTRECHT WAS 2003 NAGENOEG FAILLIET. TOEN MOEST DE CLUB AANKLOPPEN BIJ DE GEMEENTE UTRECHT OM ERVOOR TE ZORGEN DAT ZE EEN LENING KONDEN KRIJGEN. TOEN IS ER EEN PARAPLU OVEREENKOMST GETEKEND WAARIN OOK IS OPGENOMEN DAT FC UTRECHT 740 UREN PER SEIZOEN AAN MVO MOET DOEN. FC UTRECHT IS GEDWONGEN OM AAN MVO TE GAAN

<sup>55</sup> DOANE, D. (2004). “BEYOND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY” MINNOWS, MAMMOTHS AND MARKETS, ELSEVIER (UK) (2004)

<sup>56</sup> TRENDBOX ONDERZOEK KNVB, AFDELING BETAALD VOETBAL (JULI 2005)

<sup>57</sup> VITESSE IN DE MAATSCHAPPIJ, “BELEIDSPAN 2006-2009”, B.V. VITESSE ARNHEM, NOVEMBER 2005

<sup>58</sup> DOANE, D. (2004). “BEYOND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY” MINNOWS, MAMMOTHS AND MARKETS, ELSEVIER (UK) (2004)

DOEN DOOR EEN STAKEHOLDER, DE GEMEENTE. DE DIRECTEUR VAN DE CLUB ZEGT IN HET INTERVIEW DAT HIJ VINDT DAT FC UTRECHT IN EEN KEURSLIJF IS GEDRUKT DOOR DE GEMEENTE EN DAT HET OOK ANDERS KAN.

FC TWENTE EN VITESSE ZIJN VRIJWILLIG AAN MVO BEGONNEN OMDAT ZE DENKEN DAT CLUB DAARDOOR STEVIGER IN DE MAATSCHAPPIJ GEWORTELD RAAKT. DAARDOOR IS ER OOK NAGEDACHT OVER EEN PLAN HOE MVO GEPOSITIONEERD MOET WORDEN BINNEN DE CLUB. DAARDOOR HEBBEN BEIDE CLUBS EEN STICHTING NAAST DE BVO OPGERICHT OM ZO EEN PROFESSIONALISERINGSSLAG TE KUNNEN MAKEN OP MVO GEBIED. DIT HEEFT TOT GEVOLG DAT ER DUURZAME PROJECTEN UIT VOORTKOMEN WAARVAN OP HET MOMENT VAN DIT DOCUMENT NOG GEEN RESULTATEN BEKEND ZIJN.

STICHTING KLEIN GALGENWAARD IS GEHEEL VRIJWILLIG OPGEZET DOOR DE JONG. DE JONG DENKT DAT DE STICHTING DOOR HAAR PROJECTEN EEN MEERWAARDE HEEFT VOOR DE UTRECHTSE SAMENLEVING. HIERUIT HAALT DE JONG ZIJN VOLDOENING. DIT IS VOORT GEKOMEN UIT DE ACTIVITEITEN DIE HIJ DEED IN ZIJN PERIODE BIJ FC UTRECHT ALS SPELER. HIER HAALDE HIJ DUSDANIG VEEL VOLDOENING UIT DAT HIJ SAMEN MET PARTNERS MEER INITIATIEVEN NEER WILDE ZETTEN.

UITEINDELIJK VALT OP DAT FC UTRECHT DE ENIGE PARTIJ IS DIE GEEN MVO VISIE HEEFT. DEZE ORGANISATIE HEEFT ÉÉN DUURZAAM PROJECT WAT EEN INITIATIEF IS VANUIT KNVB. DE OVERIGE ACTIVITEITEN DIE ZE ONDER MVO HEBBEN GEPLAATST ZIJN EENMALIG EN VEELAL ZONDER EEN GEDACHT. MEESTAL WORDEN ER IMPULSIEVE INITIATIEVEN GENOMEN. FC UTRECHT IS OOK DE ENIGE CLUB DIE DOOR EEN EXTERNE PARTIJ IS GEDWONGEN OM AAN MVO TE DOEN. DE ANDERE PARTIJEN HEBBEN ZELF HET INITIATIEF GENOMEN EN DAARDOOR OOK GOED NAGEDACHT HOE ZE DIT WILLEN VORMGEVEN.

GECONSTATEERD MOET WORDEN DAT DE EX-TOPSPORTER, DE JONG, EEN SOCIAAL MAATSCHAPPELIJK INITIATIEF HEEFT GENOMEN DOOR EEN STICHTING OP TE RICHTEN. DIT SOORT INITIATIEVEN WORDEN IN DE LITERATUUR OOK AANGEHAALD ALS DE VERPLAATSING VAN VERANTWOORDELIJKHEID VAN OVERHEID NAAR SPORTER OF CLUBS<sup>59</sup>.

### **6.3 Soorten projecten**

ALLE PARTIJEN HEBBEN GEDURENDE HET AFGELOPEN SEIZOEN MINIMAAL ÉÉN DUURZAAM PROJECT GEORGANISEERD. DE DRIE BVO'S VERSCHILLEN HIERIN NOGAL VAN ELKAAR. ALLE DRIE HEBBEN ZE MEEGEDAAN MET HET PROJECT "SCOREN VOOR GEZONDHEID". DE VERSCHILLEN TUSSEN DE BVO'S ZITTEN IN DE PROJECTEN DIE ZE DAARNAAST HEBBEN GEDAAN. FC UTRECHT HEEFT GEEN ENKEL DUURZAAM PROJECT UITGEVOERD. DE ANDERE TWEE CLUBS HEBBEN VERSCHILLENDE DUURZAME PROJECTEN UITGEVOERD IN SAMENWERKING MET PARTNERS. DE DUURZAME PROJECTEN DIE FC TWENTE EN VITESSE HEBBEN UITGEVOERD GEDURENDE DIT SEIZOEN HEBBEN ZE ONDERGEBRACHT BIJ HUN EIGEN STICHTING.

STICHTING KLEIN GALGENWAARD HEEFT NAAST ENKELE EENDAAGSE INITIATIEVEN VOORNAMELIJK DUURZAME PROJECTEN NEERGEZET. DEZE PROJECTEN HEBBEN ZE KUNNEN REALISEREN IN SAMENWERKING MET ANDERE PARTIJEN.

---

<sup>59</sup> BABIAK, K. AND WOLFE, R. (2006) "MORE THAN A GAME? CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND SUPER BOWL XL", SPORT MARKETING QUARTERLY, VOLUME 15, NUMBER 4, 2006

## *Beleid*

STICHTING KLEIN GALGENWAARD HEEFT DE AFGELOPEN JAREN EEN DUIDELIJK BELEID GESCHREVEN WAARIN ZE DRIE SPECIFIEKE DOELGROEPEN WILLEN BEREIKEN, DAK- EN THUISLOZEN, GEHANDICAPTEN, KINDEREN IN DE PRACHTWIJKEN. EEN KRITIEK PUNT IS DAT NIET DUIDELIJK IS GEWORDEN OF DIT BELEID IN SAMENSpraak IS GEMAAKT MET ALLE STAKEHOLDERS. WEL IS DUIDELIJK DAT HET BESTUUR ER ACHTER STAAT MAAR IN HOEVERRE DEZE OOK HEBBEN MEEGEDACHT IS NIET DUIDELIJK. WAT ER VOOR ZORGT DAT HET BELEID NOG NIET WATERDICHT IS. DIT WAS MINDER KWETSBAAR GEWEEST OP HET MOMENT DAT ALLE STAKEHOLDERS BETROKKEN WAREN GEWEEST BIJ HET ONTWIKKELINGSproces.

ALS DE DRIE CLUBS NAAST ELKAAR NEERGEZET WORDEN IS DE CONSTATERING DAT FC UTRECHT DE ENIGE CLUB IS DIE GEEN MVO BELEID OF VISIE HEEFT. DE ANDERE TWEE, VITESSE EN FC TWENTE HEBBEN BESCHREVEN WELKE DOELGROEPEN ZE WILLEN BENADEREN. VITESSE EN FC TWENTE HEBBEN EEN APARTE STICHTING OPRICHT OM ZO HET MVO TE KUNNEN PROFESSIONALISEREN. DOOR DE OPRICHTING VAN EEN STICHTING IS HET MOGELIJK OM VAN FONDSen, GEMEENTE EN ANDERE PARTIJEN GELD TE KRIJGEN ZONDER DAT ER ARGWAAN ONTSTAAT. BEIDE CLUBS GEVEN AAN DAT DE STICHTING RICHTING GEMEENTE EN ANDERE PARTIJEN EEN BETERE GESPREKSPARTNER IS DAN DE CLUB. DE CLUB HEEFT OOK VEEL CONTACT MET DE GEMEENTE MAAR DIT GAAT VAAK OVER ANDERE ZAKen. ZO BLIJVEN DEZE TWEE ZAKen GESCHIEDEN EN IS ER EEN WIN-WIN SITUATIE VOOR ALLE PARTIJEN.

DE CLUBS GEVEN, NET ALS DE LITERATUUR, AAN DAT ZE WETEN DAT ROLMODELLEN EEN GROOT VOORDEEL IS OM MVO SUCCESVOL IN TE VULLEN. DIT IS EEN GROOT VOORDEEL TEN OPZICHTe VAN MULTINATIONALS DIE GEEN ROLMODELLEN ONDER CONTRACT HEBBEN STAAN<sup>60</sup>.

## *Doelgroepen*

IN HET BELEID VAN STICHTING KLEIN GALGENWAARD STAAT BESCHREVEN DAT DE FOCUS LIGT OP DRIE GROEPen TE NOEMEN, DAK- EN THUISLOZEN, GEHANDICAPTEN EN KINDEREN IN DE PRACHTWIJKen. DE KEUZE IS OP DEZE DOELGROEPen GEVALLEN OMDAT DE STICHTING VAN MENING IS DAT IEDEREEN MOET KUNNEN SPORTEN.

FC TWENTE GEEFT AAN DAT ZE IN ENKELE WIJKen IN ENSCHEDE EN HENGELo WIJKPROJECTen HEBBEN GEORGANISEERD. DAARNAAST HEBBEN ZE EEN SCHOLINGSPROJECT VOOR LANGDURIG WERKLOZEN IN DE REGIo ENSCHEDE. DOEL VAN DE STICHTING IS OOK OM GOED TE LUISTEREN NAAR WAAR DE PROBLEMen ZIJN EN HIEROP AANSLUITEND EEN PROJECT NEER TE ZETTEN. ELK JAAR WILLEN ZE DAT ÉÉn KEER DOEN, DE RESULTATEN HIERVAN VINDEN ZE HEEL BELANGRIJK. ELK PROJECT PROBEREN ZE AF TE SLUITEN MET EEN IMPACT REPORT.

VITESSE HEEFT ALS DOELGROEPen DE SUPPORTERS VAN DE CLUB, TIENER MOEDERS, VROEGTIJDIGE SCHOOLVERLATERS EN BASISsCHOOLKINDEREN. HIER HEEFT STICHTING VITESSE ZICH OP GEFOCUST. DE OPRICHTING VAN EEN STICHTING IS BIJ VITESSE DE PROFESSIONALISERINGSSLAG GEWEEST VOOR HET MVO VAN VITESSE.

---

<sup>60</sup> BABIAK, K. AND WOLFE, R. (2006) "MORE THAN A GAME? CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND SUPER BOWL XL", SPORT MARKETING QUARTERLY, VOLUME 15, NUMBER 4, 2006

## 6.4 Verschillen

VAN DE DRIE ONDERZOCHE CLUBS ZIJN ER TWEE CLUBS DIE OP HET GEBIED VAN MVO BELEID OP ELKAAR LIJKEN. DIT ZIJN FC TWENTE EN VITESSE, DEZE TWEE CLUBS HEBBEN IN NAVOLGING VAN ELKAAR EEN STICHTING OPGERICHT. DAARNAAST HEBBEN BEIDE CLUBS OOK MINIMAAL ÉÉN FULLTIME MEDEWERKER AANGENOMEN VOOR DE STICHTING. DEZE MEDEWERKER MOET EEN PROFESSIONELE INVULLING GEVEN AAN HET MVO BELEID. BINNEN FC UTRECHT LIGT HET ONDERWERP MVO IN HANDEN VAN EEN MARKETINGMEDEWERKER. DEZE MEDEWERKER MAG ZES UREN IN DE WEEK VOOR DEZE TAAK VRIJMAKEN. DAT IS EEN GROOT VERSCHIL MET DE ANDERE TWEE BVO'S. DAARNAAST IS MVO ALLEEN BIJ FC UTRECHT OPGEDRONGEN DOOR EEN STAKEHOLDER, DE GEMEENTE. ONDANKS HET FEIT DAT DE KNVB IN 2005 FC UTRECHT NOG ALS MVO CLUB VAN HET JAAR HEEFT BETITELD, IS DUIDELIJK GEWORDEN DAT DEZE CLUB ZICH NIET HEEFT DOORONTWIKKELD OP DIT GEBIED. DE MVO ACTIVITEITEN ZIJN EEN ZWEVEND PROJECT BINNEN DE ORGANISATIE. DE ANDERE TWEE CLUBS DIE BETROKKEN ZIJN BIJ DIT ONDERZOEK HEBBEN HET MVO AANZIENLIJK BETER GEPOSITIONEERD. DE CLUBS HEBBEN ALLE DRIE ALS DOELSTELLING DAT DE PROJECTEN EEN EDUCATIEVE WAARDE MOETEN HEBBEN. BIJ FC TWENTE EN VITESSE IS EEN TOP-DOWN STRUCTUUR VAN TOEPASSING DIE LANGZAAM OVER MOET GAAN IN EEN BOTTOM-UP STRUCTUUR. HET BESTUUR VAN DE CLUBS HEEFT HET INITIATIEF GENOMEN OM EEN STICHTING OP TE RICHTEN, VOOR DEZE STICHTING IS OOK HET BELEID BEPAALD DOOR HET BESTUUR. DE UITVOERING VAN DIT BELEID LIGT IN HANDEN VAN DE MEDEWERKERS VAN DE STICHTING. NA ENIGE TIJD IS HET DE BEDOELING DAT DE MEDEWERKERS VAN DE STICHTING ZELF DE KOERS GAAN BEPALEN. BIJ FC UTRECHT IS GEEN BELEID EN VISIE AANWEZIG. HET IS OOK NIET DUIDELIJK HOE MVO IDEEËN TOT STAND KOMEN.

STICHTING KLEIN GALGENWAARD IS TE VERGELIJKEN MET DE STICHTINGEN DIE OPGERICHT ZIJN DOOR DE BVO'S. HET DOEL VAN DE STICHTING IS OM SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE PROJECTEN OP TE ZETTEN. BIJ DE STICHTING KLEIN GALGENWAARD IS EEN BELEIDSPLAN AANWEZIG NET ZOALS BIJ DE ANDERE STICHTINGEN. EEN VERSCHIL IS DAT STICHTING KLEIN GALGENWAARD DRAAIT OP VRIJWILLIGERS. DIT KAN TOT PROBLEMEN LIJDEN OP HET MOMENT DAT DEZE ER ALLEMAAL TEGELIJK MEE STOPPEN. DE GEMEENTE GAF IN HET INTERVIEW AAN DAT HET VOOR HUN ONDUIDELIJK IS WIE DE DINGEN REGELT BINNEN DE STICHTING. DAARNAAST VINDEN ZE DAT ER VAAK NIEUWE GEZICHTEN LANGSKOMEN. OOK IS NAAR VOREN GEKOMEN IN HET GESPREK MET DE VOORZITTER VAN DE CLUB DAT ER OP DIT MOMENT TEVEEL AFHANGT VAN DE JONG. INDIEN DE JONG VERTREKT ZAKT DE ORGANISATIE IN ELKAAR EN BLIJFT ER NIETS VAN OVER, ALDUS DE VOORZITTER.

## 6.5 Ontwikkelingen binnen het MVO

MVO IS AL ENIGE TIJD INGEBURGERD BIJ DE MULTINATIONALS. DEZE ORGANISATIES HEBBEN ALLEMAAL EEN EIGEN MANIER GEVONDEN OM HIER MEE OM TE GAAN EN INVULLING AAN TE GEVEN. IN ENGELAND IS HET MVO IN HET BETAALDE VOETBAL EEN BELANGRIJK ONDERDEEL GEWORDEN VAN HET TE VOEREN BELEID. ER WORDEN DAAR DUURZAME PROJECTEN OPGEZET EN UITGEVOERD MET VERBAZINGWEKKENDE RESULTATEN TOT GEVOLG. SINDE ENIGE JAREN IS MVO STAPJE VOOR STAPJE AAN HET INBURGEREN BINNEN DE CLUBS DIE ACTIEF ZIJN IN DE EREDIVISIE. DE KNVB HEEFT DAAR EEN ROL INGESPEELD OMDAT HET IMAGO EEN POSITIEVE IMPULS NODIG HAD. ZODOENDE WORDEN ER VANUIT DE KNVB NU ENKELE PROJECTEN NEERGEZET EN IN SAMENWERKING MET DE BVO'S. NAAST DEZE ACTIVITEITEN WORDEN BINNEN ENKELE CLUBS OOK NOG ANDERE DUURZAME PROJECTEN OPGEZET. DE DRIE CLUBS DIE BETROKKEN ZIJN BIJ DIT

ONDERZOEK ORGANISEREN NAAST DE INITIATIEVEN VAN DE KNVB OOK EIGEN PROJECTEN. DIT WAS ENKELE JAREN GELEDEN NOG NIET HET GEVAL. HET VERSCHILT HOE BVO'S VORMGEVEN AAN DE OVERIGE PROJECTEN. FC UTRECHT HEEFT EEN VOORKEUR VOOR EENDAAGSE INITIATIEVEN. DEZE INITIATIEVEN WORDEN VEELAL IMPULSIEF BEDACHT EN UITGEVOERD. FC UTRECHT GEEFT AAN DAT ER LANGZAMERHAND EEN OMSLAG MOET KOMEN OP DIT GEBIED. DE OMSLAG HOUDT IN DAT ER DUURZAME PROJECTEN MOETEN ONTSTAAN DIE MEETBAAR ZIJN. MET EEN IMPACT REPORT, ZOALS DAT IN DE LITERATUUR STAAT BESCHREVEN, KAN EEN CLUB ALS UTRECHT HAAR IMAGO EEN POSITIEF IMPULS GEVEN. VITESSE EN FC TWENTE HEBBEN IN EEN PAAR JAAR DE HELE MVO AFDELING GEPROFESSIONALISEERD DOOR EEN STICHTING OP TE RICHTEN. DOORVOOR WERD ER BINNEN DE CLUBS WEL AAN MVO GEDAAN MAAR IN VEEL MINDERE MATE. DOOR DE OPRICHTING VAN EEN STICHTING IS HET MOGELIJK OM DE GEMEENTE EN VERSCHILLENDE FONDSSEN AAN TE SCHRIJVEN VOOR DE FINANCIERING VAN PROJECTEN. DEZE TWEE CLUBS HEBBEN NU VIA DE TWEE STICHTINGEN DUURZAME PROJECTEN OPGEZET. DE STICHTINGEN MAKEN GEBRUIK VAN HET PLATFORM DIE DE CLUBS BIEDEN EN DAT IS VOOR VELE PARTIJEN AANTREKKELIJK WAARDOOR ZE VEEL SAMENWERKINGSRELATIES AANGAAN. DE RESPONDENTEN GEVEN AAN DAT ER IN DE TOEKOMST EEN LANGZAME GROEI VAN HET AANTAL DUURZAME PROJECTEN BINNEN DE STICHTINGEN ONTSTAAN.

## **6.6 Voor- en nadelen van een samenwerking**

FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD ZIJN TWEE ORGANISATIES DIE ALLEBEI ANDERE DOELSTELLINGEN HEBBEN. FC UTRECHT HEEFT ALS BELANGRIJKSTE DOEL OM ZOVEEL MOGELIJK GELD BINNEN TE HALEN OM GOEDE SPELERS TE KUNNEN BETALEN EN AAN TE TREKKEN. STICHTING KLEIN GALGENWAARD HEEFT ALS DOELSTELLING OM SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE PROJECTEN TE FACILITEREN EN WAAR NODIG TE ORGANISEREN. BEIDE PARTIJEN HEBBEN TEGENSTRIJDIGE DOELSTELLINGEN. OP DIT MOMENT WERKEN DE TWEE ORGANISATIES AL REGELMATIG SAMEN. STICHTING KLEIN GALGENWAARD KAN ENKELE KEREN PER JAAR GEBRUIK MAKEN VAN EEN ROLMODEL VAN FC UTRECHT. DAARNAAST HEBBEN BEIDE PARTIJEN REGELMATIG CONTACT MET ELKAAR OM TE KIJKEN OF ZE IETS VOOR ELKAAR KUNNEN BETEKENEN. ZODOENDE MAKEN ZE AL AF EN TOE GEBRUIK VAN ELKAARS STERKE PUNTEN. IN VOORGAANDE PARAGRAFEN STAAT BESCHREVEN WAT VOOR BETEKENIS BEIDE PARTIJEN GEVEN AAN MVO. IN DEZE PARAGRAAF WORDEN DE VOOR- EN NADELEN BESPROKEN VAN EEN MOGELIJKE SAMENWERKING OP HET GEBIED VAN MVO.

### *Voordelen van een samenwerking*

OM TE BEGINNEN WORDEN DE VOORDELEN VOOR DE CLUB FC UTRECHT BESPROKEN. DE CLUB FC UTRECHT IS GEDWONGEN DOOR DE GEMEENTE OM 740 UREN AAN MVO PER SEIZOEN TE BESTEDEN. DAT HOUDT IN DAT DE GEZICHTEN VAN DE CLUB, TOPSPELERS, TECHNISCHE STAF, MANAGEMENT, ZICH ZICHTBAAR MOETEN INZETTEN VOOR SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE DOELEN. HET EERSTE VOORDEEL ZIJN DE ROLMODELLEN, DEZE WORDEN NU INGEZET VOOR ALLERLEI IMPULSIEVE ACTIVITEITEN. IN EEN SAMENWERKING MET STICHTING KLEIN GALGENWAARD IS HET MOGELIJK DAT ER DOOR HET GEBRUIK VAN ROLMODELLEN ER EEN DUURZAAM EFFECT OPTREEDT BINNEN DE PROJECTEN. FC UTRECHT WORDT DAN OOK GEASSOCIEERD MET DEZE PROJECTEN WAARDOOR ER AUTOMATISCH POSITIEVE PUBLICITEIT WORDT GEGENEREERD. TEN TWEEDE KAN NET ZOALS BIJ FC TWENTE EN VITESSE SUBSIDIE AANGEVRAAGD WORDEN BIJ VERSCHILLENDE

INSTANTIES ZOALS DE GEMEENTE. DIT KAN TOT GEVOLG HEBBEN DAT KLEIN GALGENWAARD HET AANTAL DUURZAME PROJECTEN KAN UITBREIDEN. TEN DERDE HOEFT HET MVO NIET UITGEDACHT TE WORDEN BINNEN DE CLUB. DAT BETEKENT DAT KLEIN GALGENWAARD ALS EXTERNE PARTIJ DE MVO PROJECTEN VAN FC UTRECHT VORM KAN GEVEN. HIERDOOR HEEFT FC UTRECHT EEN MVO BELEID. TEN VIERDE IS DIT AANTREKKELIJK VANUIT FINANCIËEL OOGPUNT. DE CLUB HOEFT GEEN WERKNEMER AAN TE NEMEN OM HET MVO BELEID TE ONTWIKKELEN BINNEN DE CLUB. DE MEDEWERKER DIE MVO IN HAAR PORTEFEUILLE HEEFT KAN VOLSTAAN MET DE ZES UUR DIE DAAR NU VOOR VRIJGEMAAKT ZIJN.

VOORDELEN VOOR STICHTING KLEIN GALGENWAARD IS IN EERSTE INSTANTIE DAT HAAR PROJECTEN VOORZIEN KUNNEN WORDEN VAN ROLMODELLEN. DIT IS BELANGRIJK VOOR DE AANDACHT DIE DE PROJECTEN KRIJGEN. OP HET MOMENT DAT ER EEN SPELER VAN FC UTRECHT AANWEZIG IS DAN KOMT DE PERS OOK. DIT ZORGT VOOR DE NODIGE PUBLICITEIT. TEN TWEEDE KAN ER EVENTUEEL GEBRUIK GEMAAKT WORDEN VAN HET BEELDMERK FC UTRECHT. DIT GEEFT EEN KRACHTIGER UITSTRALING NAAR DE BUITENWERELD EN DE DEELNEMERS VAN PROJECTEN. TEN DERDE IS DAT STICHTING KLEIN GALGENWAARD EEN PROFESSIONALISERINGSSLAG KAN MAKEN. ER KAN IEMAND AANGENOMEN WORDEN OM PROJECTEN TE GAAN OPZETTEN, WAT ER VERVOLGENS VOOR ZORGT DAT HET BESTAAN VAN STICHTING KLEIN GALGENWAARD IS GEWAARBORGD.

#### *Nadelen van een samenwerking*

ZOALS AL EERDER IS AANGEGEVEN IS HET EEN NADEEL DAT BEIDE PARTIJEN EEN ANDERE VISIE HEBBEN OP MVO. DE ÉÉN IS EEN PROFIT EN DE ANDERE EEN NON-PROFIT ORGANISATIE. DIT KAN TOT GEVOLG HEBBEN DAT FC UTRECHT OP TERMIJN GELD WIL VERDIENEN AAN MVO.

NADELEN VOOR FC UTRECHT ZIJN ER WEINIG, HET MVO BELEID KAN ALLEEN MAAR BETER WORDEN. ER IS NU GEEN BELEID. VOOR STICHTING KLEIN GALGENWAARD ZIJN ER WEL NADELEN. DE RESPONDENTEN VAN DE STICHTING GEVEN AAN DAT ZE BANG ZIJN DAT SPONSORS ZULLEN STOPPEN MET SPONSOREN OP HET MOMENT DAT ER EEN SAMENWERKING ONTSTAAT MET FC UTRECHT. ZE DENKEN DAT HET GELD RECHTSTREEKS NAAR FC UTRECHT VLOEIT. EEN ANDER NADEEL KAN ZIJN DAT MVO GEEN PRIORITEIT HEEFT BINNEN FC UTRECHT WAARDOOR DE PROJECTEN OP EEN VERKEERDE MANIER WORDEN NEERGEZET WAT DE POSITIEVE NAAM VAN KLEIN GALGENWAARD KAN AANTASTEN. DAARNAAST IS DE STICHTING NOG EEN JONGE ORGANISATIE MET GEEN VASTE WERKNEMERS. DAT HET NOG EEN JONGE ORGANISATIE IS UIT ZICH DOOR DE ROL VAN DE OPRICHTERS, DEZE NEMEN NOG STEEDS DEZELFDE ROL IN DIE ZE BIJ DE OPRICHTING OOK HADDEN.

DE COMMUNICATIE KAN EEN PROBLEEM ZIJN OMDAT BEIDE PARTIJEN NIET OP ÉÉN KANTOOR ZITTEN WAARDOOR ER GEEN DAGELIJKS CONTACT ZAL ZIJN. DIT KAN TOT GEVOLG HEBBEN DAT BEIDE PARTIJEN LANGS ELKAAR GAAN WERKEN.

IN DIT HOOFDSTUK IS EEN KOPPELING GEMAAKT TUSSEN DE EMPIRIE EN DE LITERATUUR. IN HET VOLGENDE HOOFDSTUK WORDEN DE DEELVRAGEN EN DE HOOFDVRAAG BEANTWOORD.

## 7. Conclusie

IN DIT HOOFDSTUK WORDEN DE BELANGRIJKSTE RESULTATEN VAN HET ONDERZOEK SAMENGEVAT. ALLE DEELVRAGEN WORDEN IN DIT HOOFDSTUK BEHANDELD. ALS LAATSTE WORDT DE CENTRALE HOOFDVRAAG BEANTWOORD.

### 7.1 Deelvragen

#### **Welke betekenis wordt er door FC Utrecht en Stichting Klein Galgenwaard aan MVO gegeven?**

VOOR FC UTRECHT IS DE CORE-BUSINESS HET PRESTEREN MET HET EERSTE ELFTAL IN HET STADION EN ZOVEEL MOGELIJK GELD BINNEN HALEN ZODAT ER HOGERE SALARISSEN BETAALD KUNNEN WORDEN EN ER EEN HOGER TRANSFER BUDGET BESCHIKBAAR IS. HET MVO IS DOOR DE GEMEENTE IN 2003 OPGELEGD TOEN ER SCHULDEN WAREN BINNEN DE CLUB. IN EEN OVEREENKOMST TUSSEN DE GEMEENTE EN FC UTRECHT STAAT BESCHREVEN DAT FC UTRECHT 740 UREN PER SEIZOEN DE ROLMODELLEN IN MOET ZETTEN VOOR SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE DOELEN. ELK JAAR MOETEN DEZE UREN WORDEN VERANTWOORD AAN DE GEMEENTE. IN TEGENSTELLING TOT FC TWENTE EN VITESSE HEEFT FC UTRECHT GEEN DUURZAAM BELEID OP HOE MVO UITGEVOERD MOET WORDEN. FC UTRECHT IS ALS ÉÉN VAN DE EERSTE CLUBS BEGONNEN AAN MVO. BIJ FC UTRECHT HEERST EEN ADHOC CULTUUR OP HET GEBIED VAN MVO. DIT BLIJKT UIT DE REACTIEVE MANIER VAN HANDELEN, DE CLUB REAGEERT OP AANVRAGEN VAN SUPPORTERS EN BEDRIJVEN EN KIJKEN DAN OF ZE HIERAAN WILLEN GAAN DEELNEMEN OF NIET. HET IS EEN LOS ZWEVEND ONDERDEEL BINNEN DE ORGANISATIE. DE VERANTWOORDELIJKHEID VAN HET MVO IS GEGEVEN AAN EEN MEDEWERKER DIE ZES UREN IN DE WEEK VRIJ MAG MAKEN OM ERVOOR TE ZORGEN DAT DE AFGESPROKEN 740 UREN WORDEN GEHAALD. DE CLUB HEEFT ÉÉN DUURZAAM PROJECT, "SCOREN VOOR GEZONDHEID". DDIT IS EEN PROJECT DAT DOOR DE KNVB IS OPGEZET EN WAAR DE CLUB ROLMODELLEN AAN LEVERT. DEZE UREN WORDEN VERVOLGENS GERAPPORTEERD AAN DE GEMEENTE. KORTOM, BINNEN FC UTRECHT IS GEEN VISIE EN BELEID AANWEZIG HOE DE CLUB MVO DUURZAAM WIL INVULLEN. DAT IS VREEMD AANGEZIEN HIER 740 UREN PER SEIZOEN AAN BESTEED MOETEN WORDEN DOOR DE ROLMODELLEN, SPELERS, TECHNISCHE STAF EN HET MANAGEMENT. BEWUST IS BIJ DIT ONDERZOEK OOK GEKEKEN NAAR ANDERE BVO'S, FC TWENTE EN VITESSE. DEZE CLUBS ZIJN LATER BEGONNEN MET MVO MAAR HEBBEN FC UTRECHT VER ACHTER ZICH GELATEN. ZIJ TONEN AAN DAT HET MOGELIJK IS OM MET GERINGE MIDDELEN EEN DUURZAAM MVO BELEID NEER TE ZETTEN OP HET MOMENT DAT DE CLUBLEIDING ZICH HIERVOOR INZET.

STICHTING KLEIN GALGENWAARD IS OPGERICHT IN 2004 DOOR AD VERDONK EN JEAN-PAUL DE JONG. IN EERSTE INSTANTIE WAS HET DE BEDOELING DAT ER EEN COMMERCIËLE EN EEN SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE AFDELING ZOU KOMEN. JEAN-PAUL DE JONG ZOU DE SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEITEN OPZETTEN EN AD VERDONK DE COMMERCIËLE. DOOR ENKELE TEGENSLAGEN IS BESLOTEN OM DE COMMERCIËLE ACTIVITEITEN TE STOPPEN EN DE SOCIAAL MAATSCHAPPELIJK ACTIVITEITEN VERDER TE ONTWIKKELEN. AD VERDONK IS UIT DE STICHTING GESTAPT EN JEAN-PAUL DE JONG IS ALLEEN VERDER GEGAAN. BINNEN DE STICHTING STAAT NU HET MVO CENTRAAL. ALLE FINANCIËLE MIDDELEN DIE BINNENKOMEN WORDEN DAARVOOR GEBRUIKT. HOOFDDOEL VAN DE STICHTING IS HET FACILITEREN VAN SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE PROJECTEN. DIT KAN, OMDAT DE STICHTING EEN COMPLEX HUURT VAN DE GEMEENTE WAAR DEZE PROJECTEN TOT UITVOERING WORDEN GEBRACHT. DAARNAAST HELPT DE STICHTING, WAAR NODIG, MEE OM PROJECTEN EN INITIATIEVEN VORM TE GEVEN EN OP TE ZETTEN.

BINNEN BEIDE ORGANISATIES SPEELT HET MVO EEN ANDERE ROL. BIJ STICHTING KLEIN GALGENWAARD IS HET SOCIAAL MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD BEZIG ZIJN DE CORE-BUSINESS.



BIJ FC UTRECHT IS MVO GEEN CORE-BUSINESS WAT BEGRIJPELIJK IS MAAR HET SPEELT OOK GEEN ROL VAN BETEKENIS. DIT KAN GECONCLUDEERD WORDEN VANWEGE HET FEIT DAT ER GEEN BELEID OP PAPIER AANWEZIG IS. DAARNAAST WORDEN ER, OP ÉÉN PROJECT NA, ALLEEN MAAR ADHOC ACTIVITEITEN UITGEVOERD. DIT STAAT WEDEROM IN SCHRIL CONTRAST MET STICHTING KLEIN GALGENWAARD DIE EEN BELEIDSDOCUMENT HEBBEN GESCHREVEN EN DUIDELIJKE DOELSTELLINGEN OPHANGT AAN HAAR PROJECTEN. HIERDOOR KAN STICHTING KLEIN GALGENWAARD HAAR PROJECTEN MEETBAAR MAKEN.

### **Hoe is MVO nu georganiseerd binnen FC Utrecht en Stichting Klein Galgenwaard?**

HET MVO IS ONDERGEBRACHT BIJ EEN MARKETING MEDEWERKER. DEZE MAG VOLGENS DE FUNCTIEBESCHRIJVING ZES UREN IN DE WEEK VRIJMAKEN VOOR MVO ACTIVITEITEN. ER IS GEEN BELEID ONTWIKKELD EN ER HEERST EEN ADHOC BELEID OP HET GEBIED VAN MVO. DIT UIT ZICH DOOR TE REAGEREN OP VRAGEN VAN SUPPORTERS EN ORGANISATIES OM HAAR SPELERS IN TE ZETTEN VOOR MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEITEN. DE CLUB ORGANISEERT ENKELE EENDAAGSE EVENEMENTEN, WAAR EEN EDUCATIEVE WAARDE AAN HANGT, MAAR EEN DUURZAAM PROJECT IS ER, OP SCOREN VOOR GEZONDHEID NA, NIET OPGEZET. HET TOETSEN VAN DOELSTELLINGEN ZORGT ERVOOR DAT ER EEN ANALYSE PLAATS KAN VINDEN. MET DEZE ANALYSERESULTATEN WORDT ER INZICHT GECREËRD OP WELK GEBIED ER VERBETERINGEN DOORGEVOERD KUNNEN WORDEN. DEZE PLANNEN ZIJN WEL AANWEZIG MAAR ZULLEN NIET TOT ONTWIKKELING KOMEN WANNEER ER GEEN DUIDELIJK BELEID IS GEKOZEN. NU ONTVANGT DE CLUB MAILTJES MET VERZOEKJES VAN SUPPORTERS OF SCHOLEN OM IETS TE BETEKENEN EN DAAR REAGEREN ZE DAN POSITIEF OF NEGATIEF OP, DIT IS NIET GESTRUCTUREERD. IN VERGELIJKING MET DE TWEE ANDERE CLUBS, FC TWENTE EN VITESSE, DIE BETROKKEN ZIJN BIJ DIT ONDERZOEK, IS FC UTRECHT NOG IN DE STARTENDE FASE OM MVO EEN PLEK BINNEN DE ORGANISATIE TE GEVEN. DEZE CLUBS HEBBEN EEN PROTOCOL WELKE VERZOEKEN ZE AANNEMEN EN WELKE NIET.

STICHTING KLEIN GALGENWAARD HEEFT EEN BELEIDSPAN GESCHREVEN. HIERIN STAAN DRIE PIJLERS, NAMELIJK: DE GEHANDICAPTEN, DAK- EN THUISLOZEN EN KINDEREN IN PRACHTWIJKEN. VOOR DEZE DOELGROEPEN ZIJN PROJECTEN BEDACHT EN UITGEVOERD. DEZE PROJECTEN ZIJN DUURZAAM OMDAT ZE ALLEMAAL EEN DOELSTELLING HEBBEN, GEDURENDE EEN VASTGESTELDE PERIODE WORDEN UITGEVOERD EN MET EEN BEPAALDE FREQUENTIE WORDEN HERHAALD. DEZE PROJECTEN WORDEN IN SAMENWERKING MET PARTNERS BEDACHT EN UITGEVOERD. NAAST DE PROJECTEN ZIJN ER OOK NOG LOSSTAANDE ACTIVITEITEN IN SAMENWERKING MET ANDERE PARTIJEN.

HET IS NIET VERRASSEND DAT ER VERSCHILLEN ZIJN TUSSEN FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD OP HET GEBIED VAN MVO. BIJ STICHTING KLEIN GALGENWAARD STAAT HET MVO CENTRAAL EN BIJ FC UTRECHT NIET. ZOALS AL DUIDELIJK WAS GEWORDEN IN HET ONDERZOEK IS BIJ FC UTRECHT HET MVO NOG NIET GEORGANISEERD VOLGENS EEN VISIE OF EEN BELEID. DE CLUB HEEFT GEEN PROTOCOL VOOR AANVRAGEN WAARDOOR HET MVO EEN LOSZWEVEND GEHEEL IS BINNEN DE ORGANISATIE. DIT IS BIJ STICHTING KLEIN GALGENWAARD NIET HET GEVAL. HIER WORDEN ZELDEN AANVRAGEN VAN INDIVIDUELE MENSEN GEHONOREERD. WEL DOET DE STICHTING ER ALLES AAN OM DE PROJECTEN DIE ZE HEBBEN STEEDS VERDER TE ONTWIKKELEN IN SAMENWERKING MET HAAR PARTNERS. MVO IS EEN CENTRALE THEMA BINNEN DE ORGANISATIE.

TER VERGELIJKING ZIJN OOK MEDEWERKERS VAN FC TWENTE EN VITESSE GEÏNTERVIEWD. DEZE TWEE BVO'S HEBBEN EEN STICHTING OPGERICHT WAARDOOR ER MET PROFESSIONELE MENSEN GEWERKT KAN WORDEN AAN DE PROJECTEN. HIERDOOR HEEFT DAAR EEN PROFESSIONALISERINGSSLAG PLAATS GEVONDEN. OP DEZE MANIER IS ER EEN WIN-WIN SITUATIE.

DE GEMEENTE EN DE SCHOLEN BINNEN DEZE REGIO ZIJN HIER POSITIEF OVER EN DE CLUBS OOK. DE CLUBS KRIJGEN TEGEN EEN MINIMALE UITGAVE VEEL POSITIEVE AANDACHT. HET IS EEN MINIMALE UITGAVE VOOR DE CLUBS OMDAT DE STICHTING SUBSIDIES KAN KRIJGEN BIJ DE OVERHEID. HIER KUNNEN DE MEDEWERKERS EN PROJECTEN VAN WORDEN BETAALD. DE GEMEENTE IS ER POSITIEF OVER OMDAT MET PROFVOETBALLERS PROJECTEN OPGEPAKT WORDEN DOOR DE MEDIA, DUS AANDACHT VOOR EEN MAATSCHAPPELIJKE KWESTIE.

### **Welke mogelijkheden zijn er voor een samenwerking tussen FC Utrecht en Stichting Klein Galgenwaard om MVO te organiseren?**

STICHTING KLEIN GALGENWAARD EN FC UTRECHT GEVEN AAN DAT MVO BETREKKING HEEFT OP SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEITEN. DIT KUNNEN SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE PROBLEMEN ZIJN ZOALS DAK- EN THUISLOZEN. ALLE PROJECTEN HEBBEN BETREKKING OP MENSEN. STICHTING KLEIN GALGENWAARD VINDT HET BELANGRIJK DAT IN HAAR PROJECTEN EEN EDUCATIEVE WAARDE OPGESLOTEN ZIT WAARDOOR ER RESULTATEN GEBOEKT WORDEN. OM DIT TE BEREIKEN WORDEN VELE SAMENWERKINGSRELATIES AANGEGAAN MET GEMEENTEN EN POLITIE. DE STICHTING VINDT HET DUS BELANGRIJK DAT ER RESULTATEN GEBOEKT WORDEN MET DE PROJECTEN DIE ZE ORGANISEREN EN UITVOEREN. DE ORGANISATIE VINDT OOK DAT PROJECTEN NIET EENMALIG KUNNEN ZIJN, ER MOET EEN DUURZAAM KARAKTER IN OPGESLOTEN ZITTEN WAARDOOR ER BEWUSTWORDING OPTREEDT BIJ DE DEELNEMENDE PARTIJEN.

FC UTRECHT GEEFT AAN DAT MVO EEN BEPAALDE VERANTWOORDELIJKHEID IS DIE GENOMEN MOET WORDEN. ER MOET IETS TERUGGEDAAN WORDEN VOOR DE SAMENLEVING. VOLGENS FC UTRECHT HOEFT DAT NIET ALTIJD GERICHT TE ZIJN OP SOCIAAL ZWAKKEREN OF ZIEKE KINDEREN. HET KAN OOK IEMAND ZIJN DIE GEWOON IN HET ZONNETJE GEZET MOET WORDEN. FC UTRECHT IS DOOR DE GEMEENTE UTRECHT GEDWONGEN OM HIER 740 UREN PER SEIZOEN BESCHIKBAAR VOOR TE MAKEN. DIT STAAT BESCHREVEN IN DE PARAPLU OVEREENKOMST DIE DEZE TWEE PARTIJEN HEBBEN GESLOTEN NAAR AANLEIDING VAN DE SLECHTE FINANCIËLE SITUATIE VAN FC UTRECHT IN 2003. DE CONCLUSIE IS DAT ER BINNEN FC UTRECHT GEEN EENDUIDIGE BETEKENIS GEGEVEN WORDT AAN MVO. BINNEN DE ORGANISATIE WORDT VERSCHILLEND GEDACHT OVER MVO, WAARDOOR ER GEEN DUIDELIJKE BETEKENIS AAN GEGEVEN KAN WORDEN. DIT HAD WEL GEKUND OP HET MOMENT DAT ER EEN VISIE OF BELEID OP PAPIER AANWEZIG WAS OF DAT DE CLUB EEN DUIDELIJKE VISIE KON UITSPREKEN. DIT IS NIET HET GEVAL DUS IEDEREEN BINNEN DE ORGANISATIE GEEFT ZIJN EIGEN BETEKENIS AAN MVO.

HIERUIT KUNNEN WE CONCLUDEREN DAT ER OP VERSCHILLENDE MANIEREN BETEKENIS GEGEVEN WORDT AAN MVO. FC UTRECHT ZIET HET ALS EEN VERPLICHTING DIE IS OPGELEGD DOOR DE GEMEENTE. DAARNAAST WORDT ER DOOR DE MEDEWERKERS WEL INGEZIEN DAT HET EEN MEERWAARDE KAN HEBBEN OP HET GEBIED VAN REPUTATIE MANAGEMENT. OOK ZEGGEN DE MEDEWERKERS DAT FC UTRECHT VANUIT MORELE VERPLICHTINGEN AAN MVO DOET. DIT STAAT IN BEHOORLIJK IN CONTRAST MET STICHTING KLEIN GALGENWAARD. DEZE STICHTING DOET AAN MVO VANWEGE HET IDEALISME VAN DE HEER DE JONG. DE OUD-SPELER VAN FC UTRECHT HEEFT DIT INITIATIEF GENOMEN OMDAT HIJ MEER WILDE DOEN VOOR DE MAATSCHAPPIJ. GEDURENDE ZIJN SPELERSLOOPBAAN BIJ FC UTRECHT HEEFT HIJ VAAK ALS ROLMODEL AAN PROJECTEN MEEGEDAAN. HIER WILDE HIJ EEN VERVOLG AAN GEVEN WAARDOOR HIJ EEN STICHTING HEEFT OPGERICHT WAAR SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE PROJECTEN CENTRAAL STAAN. KORTOM OVER DE BETEKENISGEVING VAN MVO IS TUSSEN DE TWEE ORGANISATIES EEN BEHOORLIJK VERSCHIL VAN INZICHT.

BEIDE PARTIJEN KUNNEN OP DIT GEBIED IETS VOOR ELKAAR BETEKENEN. OM DIT TE VERDUIDELIJKEN WIL IK DE VERGELIJKING MAKEN MET VITESSE EN FC TWENTE. DEZE TWEE CLUBS HEBBEN EEN STICHTING OPGERICHT. DEZE STICHTINGEN ZETTEN IN SAMENWERKING MET VERSCHILLENDE EXTERNE PARTIJEN MVO PROJECTEN OP. DE CLUBS LEVEREN HIERVOOR EEN PODIUM WAT TOT GEVOLG HEEFT DAT ER MEER MEDIA AANDACHT ONTSTAAT. HIERDOOR WILLEN

PARTIJEN GRAAG SAMENWERKEN MET DEZE STICHTINGEN. VERVOLGENS KAN DOOR DEZE PARTNERSHIPS MEER GELD BINNEN GEHAALD WORDEN VOOR PROJECTEN, WAT TOT GEVOLG HEEFT GEHAD DAT ER EEN PROFESSIONALISERINGSSLAG GEMAAKT KON WORDEN DOOR FC TWENTE EN VITESSE.

ALS WE DEZE ONTWIKKELINGEN NAAST DIE VAN FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD LEGGEN DAN ZIJN ER NIET ZOVEEL VERSCHILLEN. STICHTING KLEIN GALGENWAARD KAN DE DUURZAME PROJECTEN GAAN OPZETTEN IN SAMENWERKING MET FC UTRECHT. KLEIN GALGENWAARD KAN EEN UITVOEREND ORGAAN WORDEN VAN FC UTRECHT NET ZOALS DE STICHTINGEN VAN FC TWENTE EN VITESSE. HIERDOOR ONTSTAAN ER VEEL KANSEN. FC UTRECHT HEEFT ROLMODELLEN EN DEZE MOETEN<sup>61</sup>, ZE INZETTEN VOOR MVO PROJECTEN. STICHTING KLEIN GALGENWAARD HEEFT AANGETOOND DAT ZE DUURZAME MAATSCHAPPELIJKE PROJECTEN KUNNEN NEERZETTEN. DE VERANTWOORDELIJKHEID VAN DE BVO KAN WORDEN GEÏNTEGREERD MET DE FACILITEITEN EN DE KENNIS VAN DE STICHTING.

VOOR FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD IS HET AANTREKKELIJK OM SAMEN TE GAAN WERKEN. BEIDE PARTIJEN HEBBEN BELANG BIJ ELKAAR. FC UTRECHT HEEFT GEEN VISIE EN BELEID OP MVO GEBIED EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD HEEFT DIT WEL. FC UTRECHT HEEFT ROLMODELLEN EN KLEIN GALGENWAARD NIET. ROLMODELLEN HEBBEN EEN MEERWAARDE OMDAT DE DEELNEMERS VAN DE PROJECTEN EXTRA GESTIMULEERD KUNNEN WORDEN DOOR DE ROLMODELLEN DIE FC UTRECHT ONDER CONTRACT HEEFT STAAN. DAARNAAST KRIJGT EEN PROJECT MEER MEDIA AANDACHT WANNEER EEN SPELER OF TRAINER AMBASSADEUR VAN EEN PROJECT IS.

EEN BELANGRIJK ANDER PUNT IS DAT STICHTING KLEIN GALGENWAARD NU ALLEEN DRAAIT OM JEAN-PAUL DE JONG. HIERDOOR IS DE STICHTING HEEL KWETSBAAR. OP HET MOMENT DAT DE JONG WEGVALT, BLIJFT ER WEINIG VAN DE STICHTING OVER, ALDUS DE VOORZITTER VAN STICHTING KLEIN GALGENWAARD. DAARNAAST IS ER EEN REDELIJK VERLOOP VAN VRIJWILLIGERS BINNEN DE ORGANISATIE. DIT IS EEN GROOT RISICO INDIEN JE DE DUURZAAMHEID VAN DE STICHTING VEILIG WILT STELLEN. OP HET MOMENT DAT ER EEN SAMENWERKINGSRELATIE AANGEGAAN WORDT MET FC UTRECHT KAN ER NET ZOALS BIJ VITESSE EN FC TWENTE EEN FULLTIME MEDEWERKER VOOR DE STICHTING AANGETROKKEN WORDEN DIE ALS AANSPEEKPUNT RICHTING GEMEENTEN, FONDSSEN EN SPONSOREN KAN FUNGEREN. DEZE MEDEWERKER KAN BETAALD WORDEN DOOR DE PROJECTEN DIE DE STICHTING NEERZET. NAAST DE BESTAANDE PROJECTEN KUNNEN DAN NOG ENKELE INITIATIEVEN WORDEN OPGEPAKT. DIT IS MIJNS INZIENS ESSENTIEEL OM DE STICHTING TE LATEN BESTAAN. KORTOM BEIDE PARTIJEN VERRIJKEN ZICH WANNEER ZE EEN SAMENWERKING AANGAAN.

## **7.2 Centrale Hoofdvraag**

### ***Op welke wijze geven de medewerkers van FC Utrecht en Stichting Klein Galgenwaard betekenis en invulling aan het Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen?***

FC UTRECHT HEEFT MVO GEÏMPLEMENTEERD DOOR DRUK VAN BUITENAF. DE GEMEENTE HEEFT DE CLUB GEDWONGEN OM HAAR ROLMODELLEN IN TOTAAL VOOR 740 UREN BESCHIKBAAR TE STELLEN VOOR MVO ACTIVITEITEN. DAARNAAST VINDT DE CLUB HET EEN BELANGRIJK MIDDEL OM DE STAKEHOLDERS IN DE VORM VAN SPONSORS EN GEMEENTE TEVREDEN TE HOUDEN. DE MEDIA ZIT TEGENWOORDIG HEEL DICHT OP DE BVO'S ALS ER IETS NEGATIEFS GEBEURT WORDT DAT BREED UITGEMETEN. DOOR AAN MVO TE DOEN WORDT HET IMAGO VAN DE CLUB VERBETERD. TEGENWOORDIG WORDT SPORT GEZIEN ALS EEN SLEUTEL OM MAATSCHAPPELIJKE PROBLEMEN OP TE LOSSEN. SPORT ZOU VOLGENS DE OVERHEID EEN BELANGRIJKE ROL KUNNEN GAAN VERVULLEN

---

<sup>61</sup> PARAPLU OVEREENKOMST FC UTRECHT – GEMEENTE UTRECHT, 2003

IN DE SAMENLEVING, OP HET GEBIED VAN ONDERWIJS, GEZONDHEID EN OPVOEDING. HIERDOOR WORDT DE DRUK VAN BUITENAF OM AAN MVO TE GAAN DOEN VERGROOT. DE CLUB FC UTRECHT VINDT HET BELANGRIJK OM IETS TERUG TE DOEN VOOR DE SUPPORTERS VAN DE CLUB.

MVO BINNEN FC UTRECHT KENMERKT ZICH DOOR OP VERZOEKEN IN TE GAAN VAN ANDERE PARTIJEN. DE CLUB HEEFT ÉÉN DUURZAAM PROJECT “SCOREN VOOR GEZONDHEID”. NAAST DIT PROJECT WORDEN ENKELE EENDAAGSE INITIATIEVEN GEORGANISEERD DOOR DE CLUB. DE CLUB VINDT HET BELANGRIJK DAT ER EEN EDUCATIEVE WAARDE AANWEZIG IS BINNEN DE PROJECTEN. NAAST EDUCATIEVE WAARDE VINDT DE CLUB HET OOK HEEL BELANGRIJK DAT ZE LUISTEREN NAAR DE SUPPORTERS, ALS ER IEMAND IN HET ZONNETJE GEZET MOET WORDEN DAN WERKT DE CLUB DAAR GRAAG AAN MEE. ZOALS IN DIT ONDERZOEK AL DUIDELIJK NAAR VOREN KWAM HEEFT DE CLUB GEEN BELEID OP MVO GEBIED. DE HEER VAN DOP, DIRECTEUR FC UTRECHT, ZEGT DAT DE CLUB GEEN ‘NEE’ WIL VERKOPEN ALS ZE IETS KUNNEN BETEKENEN VOOR DE SUPPORTERS. DUS ALS ER AANVRAGEN ZIJN DAN WIL DE CLUB KIJKEN WAT ZE KUNNEN BETEKENEN. DIT IS DUS EEN REACTIEVE MANIER VAN HET UITVOEREN VAN MVO. DE GEMEENTE DIENDE OOK REGELMATIG VERZOEKEN IN OM GEBRUIK TE MAKEN VAN DEZE ROLMODELLEN. DEZE ROLMODELLEN WORDEN DAN INGEZET BIJ EENDAAGSE EVENEMENTEN. DE GEMEENTE DOET DAN OOK AAN ADHOC MANAGEMENT. IN DIT ONDERZOEK WORDT ONDER MVO VERSTAAN DAT ER EEN DUURZAAM PROJECT, WAT INHOUDT DAT HET MEERDAAGS IS OF MET EEN BEPAALDE FREQUENTIE TERUG KOMT, GETOETST KAN WORDEN AAN EEN DOELSTELLING. HET TOETSEN VAN DOELSTELLINGEN ZORGT ERVOOR DAT ER EEN ANALYSE PLAATS KAN VINDEN. MET DEZE ANALYSERESULTATEN WORDT ER INZICHT GECREËRD OP WELK GEBIED ER VERBETERINGEN DOORGEVOERD KUNNEN WORDEN EN WELK RESULTAAT HET PROJECT TOT GEVOLG HEEFT VOOR DE MAATSCHAPPIJ, WAARDOOR JE EEN MEERWAARDE KAN ZIJN ALS ORGANISATIE. DE VERANTWOORDELIJKHEID VOOR HET INVOEREN VAN EEN MVO BELEID LIGT BIJ DHR. VAN DOP. HIJ HEEFT DE BEVOEGDHEID OM ERVOOR TE ZORGEN DAT ER EEN GOED PLAN KOMT TE LIGGEN IN SAMENSpraak MET DE VERANTWOORDELIJKE MEDEWERKER.

STICHTING KLEIN GALGENWAARD IS EEN MVO INITIATIEF WAT INHOUDT DAT ZE BESTAAT OM DEZE PROJECTEN TE FACILITEREN EN WAAR NODIG INITIATIEF TE NEMEN. KLEIN GALGENWAARD HEEFT NAGEDACHT OVER DE INVULLING VAN MVO. HIER IS EEN BELEID VOOR GESCHREVEN WAARIN DUIDELIJK STAAT VERMELD WELKE DOELGROEPEN ZE WILLEN BEREIKEN. DAARNAAST STELLEN ZE DE FACILITEITEN OOK REGELMATIG BESCHIKBAAR VOOR EENDAAGSE PROJECTEN. DE HEER DE JONG, BEDENKER VAN HET BELEID, VINDT HET BELANGRIJK DAT DE PROJECTEN EEN EDUCATIEVE WAARDE HEBBEN VOOR DE DEELNEMERS EN IN SOMMIGE GEVALLEN OOK VOOR DE BUITENWERELD. DE STICHTING WEET DAT ZE ZELF NIET ALLE KENNIS HEBBEN, DAAROM WERKEN ZE GRAAG SAMEN MET ANDERE MAATSCHAPPELIJKE ORGANISATIES.

DIT ONDERZOEK HEEFT EEN MEERWAARDE VOOR BVO'S DIE NOG NIET STRUCTUREEL AAN MVO DOEN, OMDAT DIT ONDERZOEK INZICHT GEEFT WAT ER VERSTAAN WORDT ONDER MVO. DIT IS AANTREKKELIJK OM TE WETEN OMDAT DE DRUK VAN DE STAKEHOLDERS EN SUPPORTERS STEEDS GROTER ZAL WORDEN OM AAN MVO TE DOEN. DIT ONDERZOEK LAAT OOK ZIEN DAT EEN STICHTING BELANG KAN HEBBEN BIJ EEN PLATFORM, WAARDOOR ER MEER AANDACHT KOMT VOOR DE ACTIVITEITEN DIE EEN STICHTING ONTWIKKELT EN UITVOERT. KORTOM EEN STICHTING DIE REGIONAAL OF IN EEN STAD, SOCIALE PROJECTEN OPZET KAN GOED EEN SAMENWERKING AANGAAN MET EEN BVO. BEIDE PARTIJEN KUNNEN ELKAAR STERKER MAKEN DOORDAT ZE GEBRUIK MAKEN VAN ELKAARS KENNIS, NETWERK EN FACILITEITEN.

## **8. Aanbevelingen**

IN DIT HOOFDSTUK STAAN DE AANBEVELINGEN CENTRAAL. DEZE AANBEVELINGEN KOMEN VOORT UIT DE RESULTATEN VAN HET ONDERZOEK. DEZE AANBEVELINGEN RICHTING FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD KUNNEN TOT GEVOLG HEBBEN DAT DEZE PARTIJEN SAMEN KUNNEN GAAN WERKEN.

### **8.1 Beleid afstemmen op elkaar**

BEIDE PARTIJEN HEBBEN AANGEGEVEN GRAAG SAMEN TE GAAN WERKEN IN DE TOEKOMST. DIT HEBBEN ZE AANGETOOND IN DE INTERVIEWS DIE ZE HEBBEN AFGEGEVEN. TEVENS HEBBEN DE TWEE ORGANISATIES EEN INTENTIE VERKLARING GETEKEND. DEZE INTENTIE VERKLARING HOUDT IN DAT ZE BEIDE GRAAG WILLEN GAAN SAMENWERKEN OP HET GEBIED VAN MVO.

OM DIT IN GOEDE BANEN TE LEIDEN IS HET VERSTANDIG DAT BEIDE PARTIJEN HET BELEID OP ELKAAR GAAN AFSTEMMEN. DE DEFINITIE VAN BELEID DIE HIER GEBRUIKT WORDT IS DAT ALLE PARTIJEN EN STAKEHOLDERS EEN INBRENG HEBBEN OP HET BELEID DAT DE TWEE ORGANISATIES GEZAMENLIJK WILLEN GAAN VOEREN ZODAT HET DRAAGVLAK HEEFT BINNEN EN BUITEN DE ORGANISATIE. VOORDAT DIT PROCES START IS HET BELANGRIJK DAT BEIDE ORGANISATIES ALVAST NADENKEN OVER DE INVULLING VAN HET MVO BELEID DAT ZE GEZAMENLIJK WILLEN GAAN INVULLEN EN WELKE VISIE ZE HIEROVER HEBBEN.

FC UTRECHT IS OP DIT MOMENT NIET IN HET BEZIT VAN EEN BELEIDDOCUMENT OP HET GEBIED VAN MVO. OM GEEN MISVERSTANDEN TE KRIJGEN IS HET BELANGRIJK DAT ZE EEN RICHTING GAAN BEPALEN, ZODAT NA ENIGE TIJD BEIDE ORGANISATIES EEN VISIE HEBBEN OVER DE INVULLING VAN HET MVO BELEID. DIT IS BELANGRIJK OMDAT BEIDE ORGANISATIES EEN ANDERE CORE-BUSINESS HEBBEN<sup>62</sup>.

UIT DE INTERVIEWS VAN DE RESPONDENTEN VAN STICHTING KLEIN GALGENWAARD KWAM DUIDELIJK NAAR VOREN DAT ZE NIET OPGESLOKT WILLEN WORDEN DOOR FC UTRECHT EN DAT ZE VOORAL IN HET BEGIN DE TOUWTJES IN EIGEN HANDEN WILLEN HOUDEN. DE MEDEWERKERS VAN FC UTRECHT GAVEN IN DE INTERVIEWS AAN ALLEEN MAAR KANSSEN TE ZIEN. IN HOEVERRE DE TWEE PARTIJEN IN DE TOEKOMST GAAN SAMENWERKEN, LIGT AAN DE INTENTIE VAN FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD.

### **8.2 Vastlegging van afspraken**

---

<sup>62</sup> ZIE HOOFDSTUK 7 CONCLUSIE

STICHTING KLEIN GALGENWAARD HEEFT OP HET GEBIED VAN MVO EEN REDELIJK GOEDE REPUTATIE OPGEBOUWD IN DE REGIO. FC UTRECHT IS OP DIT MOMENT NIET PROFESSIONEEL BEZIG OP HET MVO VLAK. OM FRUSTRATIES VAN BEIDE PARTIJEN TE VERMIJDEN IS HET NOODZAKELIJK OM HELDER OP PAPIER TE ZETTEN WAT WELKE PARTIJ GAAT DOEN. STICHTING KLEIN GALGENWAARD IS ER BIJ GEBAAKT OM GOED OM TE GAAN MET DE STAKEHOLDERS. DIT IS NOODZAKELIJK OMDAT DEZE PARTIJEN MIDDELEN BESCHIKBAAR STELLEN ZODAT DE STICHTING NU AUTONOOM KAN FUNCTIONEREN.

### **8.3 Communiceren van MVO**

FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD GEVEN AAN DAT ZE BEIDEN BELANG HEBBEN BIJ EEN GOEDE COMMUNICATIE BETREFFENDE HET MVO BELEID. HET IS VAN BELANG DAT ER NAAR DE BUITENWERELD GECOMMUNICEERD WORDT. DIT IS VAN BELANG VOOR FC UTRECHT OMDAT MVO VOOR DE CLUB OOK EEN STUK REPUTATIE MANAGEMENT IS. DAARNAAST IS HET OOK EEN MIDDEL OM SPONSORS AAN JE TE BINDEN. VOLGENS VERSCHILLENDE THEORIEËN GAAT DIT ALLEEN MAAR TOENEMEN. OP HET MOMENT DAT STICHTING KLEIN GALGENWAARD GELD WIL BLIJVEN GENEREREN VAN GEMEENTEN EN/OF FONDSSEN IS HET BELANGRIJK DAT DE PROJECTEN OP EEN POSITIEVE MANIER IN DE MEDIA KOMEN. OM DIT ENTHOUSIASME OVER TE BRENGEN BINNEN DE TWEE ORGANISATIES IS HET BELANGRIJK DAT ER INTERN GECOMMUNICEERD WORDT AAN WELKE PROJECTEN DEELGENOMEN WORDT.

NIET ONBELANGRIJK IS DAT FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD MET ELKAAR BLIJVEN COMMUNICEREN, OM ZO TE ZORGEN DAT ZE GEZAMENLIJK TOT GOEDE PROJECTEN KUNNEN KOMEN. OM DIT TE REALISEREN IS HET VAN BELANG DAT ER NIET LANGS ELKAAR GEWERKT GAAT WORDEN IN DE TOEKOMST.

### **8.4 De toekomst (organisatiestructuur)**

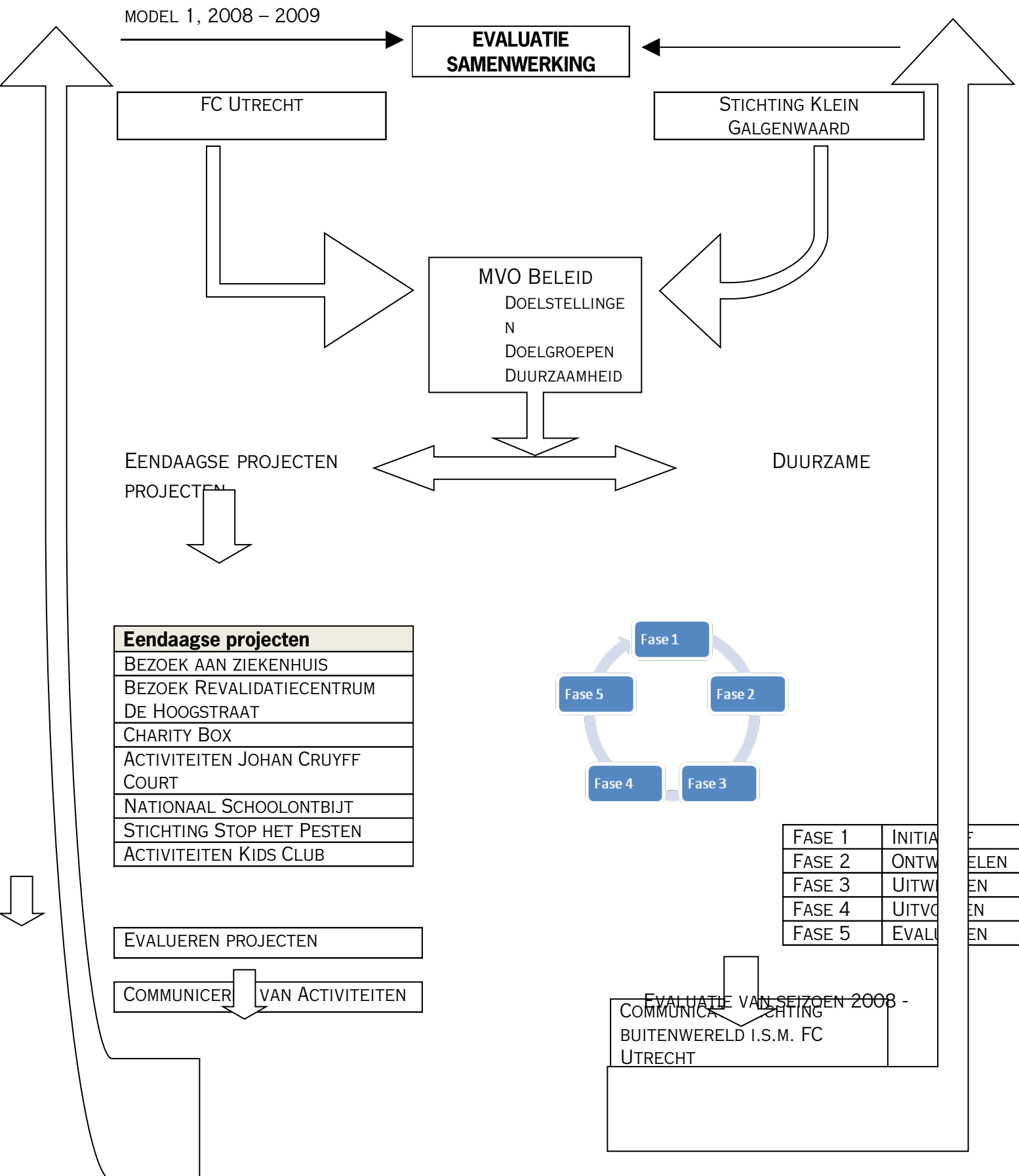
BEIDE PARTIJEN HEBBEN AANGEGEVEN IN INTERVIEWS DAT ZE EEN SAMENWERKING ZIEN ZITTEN. DIT OMDAT STICHTING KLEIN GALGENWAARD OP DIT MOMENT KWETSBAAR IS DOOR DE ROL VAN DHR. DE JONG. DHR. DE JONG IS DE SPIL IN DE ORGANISATIE DIE DRAAIENDE GEHOUDEN WORDT DOOR VRIJWILLIGERS. BIJ MONDE VAN DE VOORZITTER HOUDT DE STICHTING OP TE BESTAAN WANNEER DHR. DE JONG, WEGVALT. DE STICHTING IS AFHANKELIJK VAN VRIJWILLIGERS, DIT IS OOK EEN RISICO OMDAT VRIJWILLIGERS INEENS KUNNEN BESLUITEN TE STOPPEN.

FC UTRECHT MOET ELK JAAR AAN DE GEMEENTE RAPPORTEREN OF ZE DE 740 UREN WEL HEBBEN INGEVULD. DIT KOMT VOORT UIT EEN OVEREENKOMST DIE GESLOTEN IS IN 2003. DAARNAAST IS ER GEEN PROFESSIONELE INVULLING VAN HET MVO BELEID TE ZIEN BIJ DE CLUB. DEZE RISICO'S KUNNEN OPGEVANGEN WORDEN WANNEER ER EEN PROFESSIONELE KRACHT INGEHUURD WORDT DIE ZICH FULLTIME BEZIG GAAT HOUDEN MET HET MVO BELEID VAN DE STICHTING EN DE CLUB. ONDER HET MVO BELEID WORDT HIER VERSTAAN DUURZAME PROJECTEN MET SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE DOELSTELLINGEN EN EEN BEPAALDE FREQUENTIE WAARDOOR SIGNIFICANTE RESULTATEN GEBOEKT KUNNEN WORDEN.

DE WERKNEMER KAN OPGENOMEN WORDEN IN DE BEGROTINGEN VAN DE PROJECTEN. DIT GEEFT ALS RESULTAAT DAT DE WERKNEMER NIET BETAALD HOEFT TE WORDEN DOOR FC UTRECHT. DIT IS EEN SUCCES GEBLEKEN BIJ FC TWENTE EN VITESSE. DEZE TWEE CLUBS HEBBEN DE WERKNEMER WEL GEGARANDEERD EEN BASISSALARIS TE GEVEN WANNEER ER TIJDELIJK NIET VOLDOENDE GELD BINNENKOMT. OVER HET ALGEMEEN IS HET NIET NODIG DAT DE CLUBS BIJSPRINGEN, ALDUS DE MEDEWERKER VAN FC TWENTE.

OM KOSTEN TE BESPAREN IS HET VERSTANDIG DAT FC UTRECHT ENKELE TAKEN VAN DE STICHTING OP ZICH GAAT NEMEN. TE DENKEN VALT AAN FACILITEITEN, FC TWENTE EN VITESSE ZORGEN ERVOOR DAT DE GELINEEERDE STICHTING DE BESCHIKKING HEEFT OVER EEN KANTOOR IN HET STADION OF OP HET TRAININGSCOMPLEX. DAARNAAST ZORGEN DE CLUBS DAT ER GEBRUIK KAN WORDEN GEMAAKT VAN ALLERLEI ANDERE FACILITEITEN VAN DE CLUB ZOALS COMPUTERS ETC. MIJN ADVIES AAN FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD IS OM DIT IN GROTE LIJNEN OOK ZO TE GAAN INVULLEN. OP DEZE MANIER ZULLEN BEIDE ORGANISATIE APART BLIJVEN BESTAAN, MAAR TOCH HEEL DICHT TEGEN ELKAAR AAN GROEIEN. FC UTRECHT KAN OP DEZE MANIER OP EEN GOEDKOPE MANIER HAAR MVO BELEID INVULLING GAAN GEVEN, ZE KUNNEN HET GOED VERANTWOORDEN NAAR DE GEMEENTE EN DAARNAAST LEVERT HET OOK NOG EENS POSITIEVE PUBLICITEIT OP. STICHTING KLEIN GALGENWAARD VERWERFT DOOR DEZE MANIER EEN DUURZAAM KARAKTER. HIERDOOR HEEFT DE STICHTING EEN GROTE KANS OM TE OVERLEVEN.

9. Schematische mogelijkheid voor samenwerking 2008 - 2009





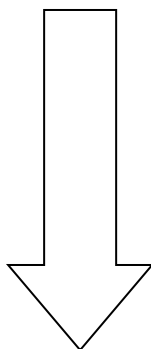
TOELICHTING SAMENWERKING SEIZOEN 2008 -2009

- STICHTING KLEIN GALGENWAARD EN FC UTRECHT BLIJVEN TWEE APARTE ORGANISATIES
- ER MOET EEN GEZAMENLIJK BELEID GEMAAKT WORDEN OP HET GEBIED VAN MVO
- DIT BELEID MOET IN SAMENSpraak MET DE STAKEHOLDERS WORDEN ONTWIKKELD
- STICHTING KLEIN GALGENWAARD MOET COMMUNICEREN MET HAAR ACCOMMODATIE SPONSORS OVER DE TOEKOMST EN HET BELEID
- HIERIN MOETEN HAALBARE DOELSTELLINGEN OPGENOMEN WORDEN
- FC UTRECHT BLIJFT DE EENDAAGSE ACTIVITEITEN ORGANISEREN
- STICHTING KLEIN GALGENWAARD BLIJFT HAAR DUURZAME PROJECTEN ONTWIKKELEN EN NEEMT HET PROJECT “SCOREN VOOR GEZONDHEID” OP IN HAAR BELEID
- STICHTING KLEIN GALGENWAARD KAN IN OVERLEG MET FC UTRECHT GEBRUIK MAKEN VAN DE PROFVOETBALLERS
- OM STICHTING KLEIN GALGENWAARD EN FC UTRECHT DICHTERBIJ ELKAAR TE KRIJGEN IS HET VERSTANDIG OM DHR. VAN DOP OP TE NEMEN IN HET BESTUUR VAN DE STICHTING
- EENS PER KWARTAAL MOET ER MET ALLE PARTIJEN GEËVALUEERD WORDEN OM PROBLEMEN OP TE LOSSEN, IN TOEKOMST KAN DIT TERUGGEBRACHT WORDEN NAAR TWEEMAAL PER JAAR
- VRIJWILLIGERS VAN DE STICHTING EN/OF EEN MEDEWERKER VAN FC UTRECHT MOET ERVOOR GAAN ZORGEN DAT ER GELD BINNENGEHAALD GAAT WORDEN, DIT KAN VIA VERSCHILLENDE INSTANTIES, GEMEENTE, FONDSSEN, OM IN HET AANKOMENDE SEIZOEN EEN WERKNEMER IN DIENST TE KUNNEN NEMEN
- HIERBIJ IS HET BELANGRIJK DAT ER EEN HELDER MVO VERHAAL NAAR DE TOEKOMSTIG EN HUIDIGE STAKEHOLDERS GEHOUDEN WORD WAAROM ER GELD VRIJGEMAAKT IS VOOR EEN MEDEWERKER, MEERWAARDE HIERVAN
- GEDURENDE HET GEHELE SEIZOEN MOET ER GEWERKT WORDEN AAN DE VERDERE INVULLING VAN HET SEIZOEN 2009 - 2010

## 9. Schematische mogelijkheid voor samenwerking 2009 - 2010

MODEL 2, SEIZOEN 2009 - 2010





SAMENWERKING EVALUEREN

TOELICHTING SAMENWERKING 2009- 2010

- OM DE PROFESSIONALISERINGSSLAG TE KUNNEN MAKEN IS HET BELANGRIJK DAT STICHTING KLEIN GALGENWAARD EEN VASTE WERKNEMER IN DIENST KRIJGT, ZIE CONCLUSIE ONDERZOEK
- FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD MOETEN EEN GEZAMENLIJKE VISIE HEBBEN OVER HET TE VOEREN MVO BELEID
- VOOR BEIDE PARTIJEN IS HET AANTREKKELIJK DAT STICHTING KLEIN GALGENWAARD HET UIVOERENDE ORGAAN GAAT WORDEN VAN FC UTRECHT OP MVO GEBIED, ZIE CONCLUSIE ONDERZOEK
- OM KOSTEN TE BESPAREN IS HET AANTREKKELIJK OM HET KANTOOR VAN STICHTING KLEIN GALGENWAARD BIJ FC UTRECHT IN HET GEBOUW ONDER TE BRENGEN
- FC UTRECHT EN STICHTING KLEIN GALGENWAARD MOETEN DUIDELIJKE AFSPRAKEN MAKEN OVER DE ROLVERDELING EN GEBRUIK MAKEN VAN ELKAAR EXPERTISE

#### ROL FC UTRECHT

- VERLENEN VAN FACILITEITEN AAN STICHTING KLEIN GALGENWAARD IN DE VORM VAN EEN KANTOOR EN EEN VELD WAAR REGELMATIG GEBRUIK VAN GEMAAKT KAN WORDEN
- STICHTING KLEIN GALGENWAARD GEBRUIK LATEN MAKEN VAN HET UITGEBREIDE NETWERK VAN DE CLUB ZODAT ER EVENTUEEL COMMERCIEËLE PARTNERS GEVONDEN KUNNEN WORDEN
- DE ROLMODELLEN UITSLUITEND INZETTEN VOOR DE PROJECTEN VAN DE STICHTING
- GARANT STAAN VOOR HET SALARIS VAN DE WERKNEMER WANNEER ER TIJDELIJK NIET VOLDOENDE INKOMSTEN WORDEN BINNEN GEHAALD
- KRITISCH BLIJVEN MEEDENKEN OVER DE MOGELIJKHEID MVO VERDER TE ONTWIKKELEN
- VERZORGEN VAN DE COMMUNICATIE RICHTING MEDIA

#### ROL STICHTING KLEIN GALGENWAARD

- ONTWIKKELEN, OPZETTEN, UITBREIDEN EN UITVOEREN VAN SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE PROJECTEN IN SAMENWERKING MET EVENTUELE PARTNERS
- PROJECTPLANNEN SCHRIJVEN
- COMMUNICATIEPLAN SCHRIJVEN I.S.M. FC UTRECHT
- CONTACTEN ONDERHOUDEN MET DE STAKEHOLDERS
- NIEUWE PARTNERS BINNEN HALEN VOOR PROJECTEN
- FINANCIËN GENEREREN OM PROJECTEN TE FINANCIEREN
- FC UTRECHT EENS PER AFGESPROKEN PERIODE RAPPORTEREN OVER DE ONTWIKKELINGEN

- AANSTUREN VAN VRIJWILLIGERS EN STAGIAIRES BINNEN DE STICHTING
- SCHRIJVEN VAN EEN MVO JAARVERSLAG
- COMMUNICATIE OVER DE INVULLING VAN DE 740 UREN RICHTING DE GEMEENTE<sup>63</sup>

### Referenties

BABIAK, K. AND WOLFE, R. (2006) "MORE THAN A GAME? CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND SUPER BOWL XL", SPORT MARKETING QUARTERLY, VOLUME 15, NUMBER 4, 2006

BOEIJE, H. (2006), ANALYSEREN IN KWALITATIEF ONDERZOEK, AMSTERDAM: BOOM

CRAMER PROF. DR. J.M. EN HEIJEN DRS. A VAN DER,(2005) "MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN VERGT MAATWERK" MANAGEMENT EXECUTIVE, JANUARI/ FEBRUARI 2005

CRAMER PROF. DR. J, NATIONAAL INITIATIEF DUURZAME ONTWIKKELING (NIDO)/ERASMUS UNIVERSITEIT

CRAMER PROF. DR. J, "MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN ALS MAATSCHAPPELIJK VRAAGSTUK, *Nationaal Initiatief Duurzame Ontwikkeling (NIDO)/ Erasmus Universiteit, 2002*

DOANE, D. (2004). "BEYOND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY" MINNOWS, MAMMOTHS AND MARKETS, ELSEVIER (UK) (2004)

FC UTRECHT, JAARVERSLAG 2004 - 2005

FC UTRECHT, JAARVERSLAG 2005 - 2006

FC UTRECHT, SOCIAAL MAATSCHAPPELIJKE ACTIVITEITEN, VERSLAG 2006 – 2007, SEPTEMBER 2007, UTRECHT

FRIEDMAN, M (1984), "THE SOCIAL RESPONSIBILITY OF BUSINESS IS TO INCREASE ITS PROFITS", BUSINESS ETHICS. READING AND CASES IN CORPORATE MORALITY. NEW YORK

GRATTON, C. EN JONES, I. (2007), ONDERZOEKMETHODEN VOOR SPORTSTUDIES, ROUTLEDGE

---

<sup>63</sup> PARAPLU OVEREENKOMST MET DE GEMEENTE, 2003

KOLK PROF. DR. A.(2004). "MVO VANUIT BEDRIJFSKUNDIG EN BELEIDSMATIG PERSPECTIEF" MO, NUMMER 4/5 – JULI/OKTOBER 2004

KNVB, BELEIDSPLAN BETAALD VOETBAL 2005-2009

LAU, N., MAKHANYA K. AND TRENGROUSE, P. (2004) "THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY OF SPORT ORGANIZATIONS", THE CASE OF FIFA, INTERNATIONAL CENTER FOR SPORTSTUDIES, 5 JULY, 2004

MEER DAN VOETBAL, JAARVERSLAG 2007, "EEN TOTAAL OVERZICHT VAN DE MAATSCHAPPELIJKE INZET VAN HET VOETBAL IN NEDERLAND"

MAATSCHAPPELIJKE ROL FC TWENTE 2007, "KORTE TOELICHTING OP VOETBAL – AMBIANCE – SOLIDARITEIT ACTUELE BELEIDSDOELSTELLINGEN VAN FC TWENTE '09", MEI 2007

MINISTERIE VAN VOLKSGEZONDHEID WELZIJN EN SPORT (2005), BELEIDSPLAN TIJD VOOR SPORT

MINISTERIE VAN VOLKSGEZONDHEID WELZIJN EN SPORT (2007), BELEIDSBRIEF "KRACHT VAN SPORT" (15-10-2007)

PORTER, M.E. AND KRAMER, M.R. (2006) THE LINK BETWEEN COMPETITIVE ADVANTAGE AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY, "STRATEGY & SOCIETY", DECEMBER 2006

VOETBAL HEEFT MEER DAN TWEE DOELEN, BELEIDSPLAN 2006-2010

VITESSE IN DE MAATSCHAPPIJ, BELEIDSPLAN 2006 – 2009, B.V. VITESSE, ARNHEM NOVEMBER 2005

UNITE AGAINST RACISM(2006), TACKLING RACISM IN CLUB FOOTBALL, A GUIDE FOR CLUBS, PRODUCED BY FARE FOR UEFA

### **Internetsites**

FC UTRECHT, [WWW.FCUTRECHT.NL](http://WWW.FCUTRECHT.NL)

FC TWENTE, [WWW.FCTWENTE.NL](http://WWW.FCTWENTE.NL)

KNVB, [WWW.KNVB.NL](http://WWW.KNVB.NL)

ORANJE FONDS, [WWW.ORANJEFONDS.NL](http://WWW.ORANJEFONDS.NL)

STICHTING MEER DAN VOETBAL, [WWW.MEERDANVOETBAL.NL](http://WWW.MEERDANVOETBAL.NL)

STICHTING KLEIN GALGENWAARD, [WWW.KLEINGALGENWAARD.NL](http://WWW.KLEINGALGENWAARD.NL)

STICHTING FC TWENTE, [WWW.SCORENINDEWIJK.NL](http://WWW.SCORENINDEWIJK.NL)

VITESSE, [WWW.VITESSE.NL](http://WWW.VITESSE.NL)

## 10. Bijlage 1 Topic lijst

Interview topics;

- Wat houdt maatschappelijk verantwoord ondernemen in voor de betreffende organisatie?
- Hoe is dat terug te zien in het beleid van de club of de activiteiten die ze ontplooid?
- Wat is de motivatie geweest van de organisatie om aan MVO te gaan doen, door wie of wat is men gedreven dit te gaan doen.
- Hoe is MVO binnen de organisatie opgezet, geïmplementeerd? Zijn hier alle lagen van de organisatie bij betrokken geweest, raad van commissarissen, directie, werknemers?
- Heeft de organisatie een visie over hoe ze MVO uitvoert, ontwikkelt?
- Hoe uit zich dat?
- Welke activiteiten doet de organisatie? En is dit incidenteel of structureel?
- Wat gebeurt er met de resultaten die geboekt worden door deze activiteiten?
  
- Wat is de reden dat er een stichting is opgericht voor de MVO activiteiten binnen een bvo?
- Welke voordelen zijn er voor een dergelijke organisatiestructuur?
- Idem nadelen
- Hoe verloopt de communicatie tussen de stichting en de BVO?
- Zijn er verschillende belangen? En botst dit ook met elkaar?
- Wordt er naast de samenwerking BVO-Stichting ook nog gebruik gemaakt van andere samenwerkingspartners? Zo ja hoe worden deze gekozen?
- Een BVO heeft ook nog een MVO manager, wat is de rol van deze manager in het geheel? Worden naast de gezamenlijke activiteiten ook nog activiteiten los van elkaar georganiseerd.
  
- Zijn er ook resultaten bekend dat het bedrijfsleven het aantrekkelijk vindt dat de BVO zich op maatschappelijk vlak actief opstelt?



## 11. Bijlage 2 Topic lijst

### Vitesse

- Hoe is de Stichting ontstaan?
- Wat houdt maatschappelijk verantwoord ondernemen in voor de stichting?
- Hoe is dat terug te zien in het beleid van de stichting?
- Hoe is MVO binnen de organisatie opgezet, ontwikkeld? Zijn hier alle lagen van de organisatie bij betrokken geweest, raad van commissarissen, directie, werknemers?
- Heeft de organisatie een visie over hoe ze MVO uitvoert, ontwikkelt?
- Hoe uit zich dat?
- Welke activiteiten doet de organisatie? En is dit incidenteel of structureel?
- Wat gebeurt er met de resultaten die geboekt worden door deze activiteiten?
- Nu is het een faciliterende organisatie, toch ligt er een mooi beleid met drie duidelijke pijlers en er wordt meegedacht in de projecten dan is het toch meer dan alleen faciliteren?
- Zijn er ontwikkelingen in de maatschappij gaande waardoor de Stichting bestaansrecht heeft of misschien niet?
- Het is een stichting hoe wordt het geld binnen gehaald om de projecten uit te kunnen voeren? Structurele toevoer? Toezeggingen?
- Behoorlijk verloop van vrijwilligers dit lijkt er niet op dat dit goed is voor het kenniscentrum van de stichting, kortom de organisatie leert niet is dat een probleem?
- Ziet u in de toekomst perspectief als dit een vrijwilligers organisatie blijft?
  
- Welke samenwerkingspartners zijn nu zoal betrokken bij de projecten van de Stichting?
- Hoe is het contact met de gemeente? Wordt de kennis van de gemeente wel eens aangewend?
- 
- Hoe verloopt de samenwerking en communicatie met FC Utrecht?
- Wat zijn de kansen om een samenwerking aan te gaan met FC Utrecht?
- Wat zijn de bedreigingen om een samenwerking aan te gaan?
- Is dit dusdanig dat u een samenwerking afraad?

- Bent u ook bang dat ze interesse in de Stichting hebben vanwege de 700 uren norm en zodoende deze uit handen te geven?
- Moet de Stichting dan ook overgenomen worden door de club? Financiële garantie etc.
- Ideaal lijkt mij dat de stichting een spil in het web word tussen FC Utrecht en de gemeente, een klein projectbureau die kantoor houdt op het terrein van FC Utrecht om gebruik te maken van het merkt FC Utrecht en vica versa...?
- Hoe ziet u als voorzitter de toekomst van SKGW?
- Zijn er ook resultaten bekend dat het bedrijfsleven het aantrekkelijk vind dat de BVO zich op maatschappelijk vlak actief opstelt?