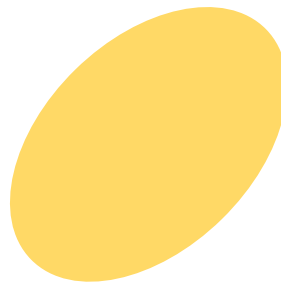


Kansrijk en Kwetsbaar

Strategieën voor
het verminderen van de financiële kwetsbaarheid
van maatschappelijke netwerksamenwerking



Masterscriptie
Loes Huibers
6190839



Master Publiek Management
Universiteit Utrecht (USBO)
Prof. dr. Mirko Noordegraaf
Dr. Karin Geuijen



Jantje Beton
Malou Durve
Pauline van der Loo

24 juni 2022

Voorwoord

Na een jaar Publiek Management zeg ik alweer gedag tegen de bestuurlijke bubbel op USBO. Voor mij is deze Master een ‘uitstapje’ geweest ten tijde van mijn andere Master *Forest and Nature Conservation* aan *Wageningen University & Research*. Dit ‘uitstapje’ heeft mij heel goed gedaan! Ik was eraan toe om te verkennen wat er nog meer leeft buiten biologie en die verkenning is geslaagd. Een jaar in de bestuurlijke bubbel heeft voor mij bevestigd dat ik op het juiste pad ben naar mijn stip op de horizon

Als ik frank en vrij mag fantaseren over mijn toekomst, dan is die stip op de horizon: Directeur WNF. Deze droom is op een dag in mijn hoofd gekomen en is er sindsdien niet meer uitgegaan. Uiteraard realiseer ik me dat het een gedurfde uitspraak is. Het is ook belangrijk om erbij te zeggen dat ik niet ervaar dat ik geen genoegen met ‘minder’ zou nemen. Wanneer ik onderweg in een werkomgeving beland waar ik me thuis voel en tevreden ben, dan is die plek wellicht mijn bestemming. Wat ik doe, is: ik spreek mijn ambitie uit en ga actief stappen zetten in die richting.

Het uitspreken van een ambitie en actief stappen zetten in die richting is tijdens mijn stageperiode bij Jantje Beton een uitkomst gebleken. En dan niet voor de non-profitorganisatie of voor mijzelf, maar wel voor de casus van het SamenSpeelNetwerk die centraal staat in deze scriptie. Het SamenSpeelNetwerk kan een actief stappenplan goed gebruiken om dichterbij de doelstelling te komen om kinderen met en zonder beperking samen te laten (buiten)spelen. Verder ga ik niet te veel weggeven over de resultaten en conclusies van dit onderzoek, maar ik kan wel alvast verklappen: het heeft een driehoek opgeleverd. Op USBO zijn ze dol op driehoeken. Met veel plezier voeg ik daar de ‘Huibers Driehoek’ aan toe. Nog leuker is dat die driehoek draait om energie.

Onder de ‘Jantjes’ is allesbehalve een gebrek aan energie. Dat is nou zo’n werkomgeving waar ik me thuis zou voelen en tevreden zou zijn. Bij deze spreek ik heel graag mijn dank uit dat ik drie maanden heb mogen meespelen met de ‘Jantjes’. In het bijzonder wil ik Malou Durve bedanken voor haar vriendelijkheid en vrolijke noten in de rol als stagebegeleider. Tijdens onze ‘theekranksjes’ heb ik mogen ervaren wat een fijne gesprekspartner Malou is! Ook Pauline van der Loo wil ik graag bedanken. Vanaf het eerste moment heeft zij mij én mijn werk meegenomen rondom het SamenSpeelNetwerk. Het was plezierig overleggen! Zo ook was dat het geval met de initiatiefnemers van het netwerk: dank voor de goede gesprekken en de bereidheid om een inkijsje in de wereld van samen spelen te geven.

Daarnaast spreek ik langs deze weg waardering uit voor de begeleiding van prof. dr. Mirko Noordegraaf. Alsof hij mij langer dan vandaag kende, wist hij mij uit te dagen om mijn scriptie naar een hoger (wetenschappelijk) niveau te tillen. Mijn neiging tot, zoals Mirko dat noemt, ‘stappenplantaal’ en ‘wollig’ schrijven zal er nog niet helemaal ‘uitgezuiverd’ zijn. Maar dat hoort bij mij en maakt wie ik ben en hoe ik denk: praktisch en uitgebreid. Met elkaar hebben we een mooie balans gevonden. Als tweede begeleider, tevens mentor, bedank ik graag dr. Karin Geuijen. Ook dank aan Maud Heijs en Raf Perree voor hun meedenken. Tot slot een dikke knuffel aan mijn vriend, onze kittens en mijn familie.

Nu is dan daadwerkelijk het ‘cirkeltje rond’, zoals ik gewoon was om ieder interview in het kader van deze scriptie af te sluiten. De leeromgeving met het motto ‘*Sol Iustitiae Illustrat Nos*’ ga ik verlaten. Met mijn afstuderen zeg ik dan wel gedag tegen de USBO, maar één ding weet ik zeker: ik zeg niet voorgoed gedag tegen het bezig zijn met besturen. De ‘zon der gerechtigheid’ neem ik in mijn rugzak mee naar de plek in Nederland waar ‘*Contributing to the quality of life*’ de drijfveer is. Aan mij de taak om deze in de toekomst met elkaar te verbinden. Wie weet ooit in de schoenen van Directeur WNF of wellicht als fanatiek uitdrager van de ‘Huibers Driehoek’?

To be continued... In de tussentijd blijven we stappen zetten op weg naar de stip op de horizon. Daartoe is dit afstuderen van de Master Publiek Management een mooie mijlpaal! Ik kijk terug op een heel interessant jaar vol (praktijk)ervaringen die een blijvende indruk hebben achtergelaten. Ook de stage- en scriptieperiode was leerzaam doch vooral een leuk intellectueel avontuur! Hopelijk spat dat van de bladzijden af. Veel nieuwe inzichten gewenst en houd de energie erin!

Managementsamenvatting

Deze scriptie wil bijdragen aan het begrijpen van de relatie tussen financiële zekerheid en stabiliteit enerzijds en het functioneren van netwerksamenwerking anderzijds. De aanleiding is dat financiering van netwerksamenwerking in het maatschappelijk middenveld, ook wel maatschappelijke netwerksamenwerking, onderbelicht is. Dit geldt zowel in wetenschappelijk opzicht als in maatschappelijk opzicht. Financiële zekerheid en stabiliteit (financiële duurzaamheid) van netwerksamenwerking zijn echter essentieel voor haar (voort)bestaan. Maatschappelijke netwerksamenwerking is afhankelijk van haar omgeving voor geldtoevoer, ondanks dat het een ‘non-profitkarakter’ heeft. Het is dus van groot belang voor netwerksamenwerking om een financieel duurzame positie te verkrijgen en te behouden in het maatschappelijk middenveld.

Het merendeel van maatschappelijke netwerksamenwerking is afhankelijk van overheidssubsidies. Dit staat op gespannen voet met het feit dat er sprake is van versoering van overheidssubsidies in de 21^e eeuw. De dreiging van een niet-zekere en niet-stabiele netwerkfinanciering is hierdoor groot. Met andere woorden, maatschappelijke netwerksamenwerking is financieel kwetsbaar. Wat deze kwetsbaarheid nog groter maakt, is dat de relatie tussen de geldverstrekker (overheid) en de ontvanger (maatschappelijke netwerksamenwerking) eenzijdig is. Een ‘subsidieval’ ligt op de loer wanneer de overheid besluit om haar financiering stop te zetten.

Het doel van deze scriptie is om de zoektocht van netwerksamenwerking naar financiële duurzaamheid in kaart te brengen, ter vermindering van een subsidieval. Een financiële verduurzamingsslag houdt in dat de (eenzijdige) afhankelijkheid van de omgeving verminderd wordt. Hiervoor kan netwerksamenwerking strategieën van ‘diversificatie’ inzetten. Financiële diversificatie wil zeggen dat geld wordt verworven via meerdere geldschieters. Dit is het principe waarop ‘*resource dependency theory*’ (RDT) berust. Het uitgangspunt van RDT is dat financiële diversificatie kan leiden tot de benodigde financiële duurzaamheid voor het (voort)bestaan van maatschappelijke netwerksamenwerking.

RDT wordt doorgaans gebruikt om de verwerving van middelen door (non-profit)organisaties te bestuderen. In deze scriptie is het ‘opgeschaald’ naar het niveau van netwerksamenwerking. Dit heeft het mogelijk gemaakt om antwoord te geven op de hoofdvraag van dit onderzoek:

Met welke strategieën kan een ‘subsidieval’ in maatschappelijke netwerksamenwerking verminderd worden?

Daartoe zijn eerst de volgende theoretische deelvragen beantwoord:

1. Hoe vindt financiering van maatschappelijke netwerksamenwerking plaats?
2. Hoe kan diversificatie van maatschappelijke (netwerk)financiering mogelijk gemaakt worden?
3. Welke strategieën dragen bij aan het verminderen van de financiële kwetsbaarheid van maatschappelijke netwerksamenwerking?

Deze theoretische deelvragen hebben inzichtelijk gemaakt op welke geldbronnen netwerksamenwerking aanspraak kan maken, hoe diversificatie van deze geldbronnen tot stand kan komen en welke gevolgen diversificatie kan hebben voor de financiële positie van netwerksamenwerking. Dit overzicht van de financiële setting van netwerksamenwerking heeft inzichten opgeleverd om strategieën te identificeren voor het verminderen van de financiële kwetsbaarheid van netwerksamenwerking.

Het identificeren van dergelijke strategieën is gedaan in de empirische setting van het ‘SamenSpeelNetwerk’. Deze maatschappelijke netwerksamenwerking bestaat sinds 2019 en heeft het streven om een inclusieve(re) speelcultuur in Nederland te creëren waarin kinderen met en zonder handicap samen kunnen (buiten)spelen. Vanaf 2023 ligt een subsidieval op de loer voor het SamenSpeelNetwerk. Dit maakt dat het netwerk kan dienen als kritische casuïstiek. De initiatiefnemers

van het SamenSpeelNetwerk zijn geïnterviewd (diepte-interviews). Daarbij zijn de volgende drie empirische deelvragen leidend geweest:

4. Hoe vindt de financiering van het SamenSpeelNetwerk plaats?
5. Hoe kan diversificatie van de financiering van het SamenSpeelNetwerk mogelijk gemaakt worden?
6. Welke strategieën kunnen toegepast worden om de financiële kwetsbaarheid van het SamenSpeelNetwerk te verminderen?

Bovendien zijn twee experts geïnterviewd op het gebied van financiering in de non-profitsector (prof. dr. Lucas Meijs en Kirsten Ottens). Naast de kritische casuïstiek van het SamenSpeelNetwerk is ook vergelijkende casuïstiek en analyse uitgevoerd (met het Kinderrechtencollectief en Alliantie Kinderarmoede). De twee voorbeeldnetwerken hebben actielijnen opgeleverd voor financiële verduurzaming: *sterkere positionering*, *'nationaal denken, lokaal doen'* en *coördinator netwerk* (breedte-interviews). Deze empirische vraagstelling, in aanvulling op de theoretische vraagstelling, heeft geïllustreerd hoe diversificatie van financieringsstromen kan bijdragen aan het verkennen van strategieën om een eventuele subsidieval te verminderen.

Samenvatting resultaten casus SamenSpeelNetwerk

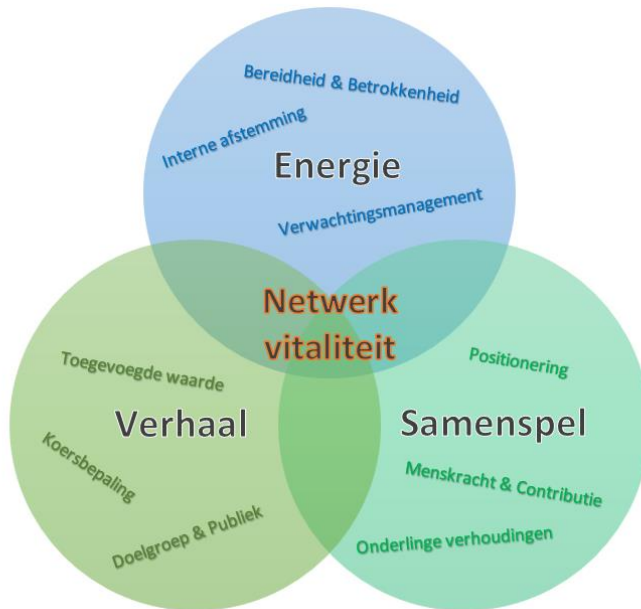
De initiatiefnemers kennen vier vormen van meerwaarde toe aan het SamenSpeelNetwerk: *kennis*, *concrete projecten*, *imago* en *accentuering*. Deze waarden zien zij als het belang van de instandhouding van de netwerksamenwerking. Het gedachte-experiment rondom een eventuele subsidieval toont aan dat nagenoeg alle initiatiefnemers het zonde zouden vinden wanneer het SamenSpeelNetwerk geen vervolg zou krijgen door een tekort aan financiële middelen. Eveneens laat het gedachte-experiment zien dat er sprake is van een groot verschil in betrokkenheid tussen de netwerkpartners. Dit verschil is te wijten aan een *lage prioriteit* en/of een *ontoereikende capaciteit* van de individuele netwerkorganisaties.

De initiatiefnemers zien drie vormen van impact voor het SamenSpeelNetwerk: *concretiseren*, *agenderen* en *inspireren*. Deze impact wordt nodig geacht om de hoofddoelstelling van de netwerksamenwerking te kunnen realiseren. Over deze hoofddoelstelling zijn de initiatiefnemers het met elkaar eens: alle kinderen in Nederland, met en zonder beperking, moeten samen kunnen buitenspelen en vriendjes maken voor de rest van hun leven. De activiteiten die volgens de initiatiefnemers onder de noemer van het netwerk zouden moeten plaatsvinden, behoren tot twee domeinen: het vergroten van het *commitment van de netwerkpartners* en het bepalen van een *inhoudelijke koers*.

In beginsel gaat het om *verwachtingsmanagement*. De geïnterviewde initiatiefnemers zijn van mening dat dit vraagt om meer *concrete afspraken* (deelname en fysieke bijeenkomsten). De wens is om in te kunnen spelen op de maatschappelijke behoefte en politieke urgentie rondom het thema samen spelen. Hoofdzakelijk heeft dit te maken met de *afbakening van taken* (netwerk als instituut en impact op doelgroep). Voor beide taken is het nodig dat de initiatiefnemers een *inhoudelijke focus* vaststellen. In de diepte-interviews wordt geopperd om dit middels een *netwerkagenda* te doen.

Opvallend aan de resultaten van de casus van het SamenSpeelNetwerk alsook van de vergelijkende casuïstiek en analyse is dat financiën nauwelijks aan de orde zijn gekomen, ondanks dat dit onderzoek vanaf het begin over financiële issues ging. Voor het vergroten van de controle over de financiële situatie van het SamenSpeelNetwerk hebben de initiatiefnemers twee scenario's aangedragen (*subsidienetwerk met sociaal-ondernemende activiteiten* en *sociaal-ondernemend netwerk*). Deze scenario's bevatten strategieën van inhoudelijke en organisatorische aard. Strategieën van financiële aard zijn uitgebleven. Zodoende concludeert dit onderzoek dat strategieën van financiële diversificatie een van de laatste stappen zijn in het financieel duurzaam maken van netwerksamenwerking.

De stappen die voorafgaan aan financiële diversificatie hebben te maken met *het peilen van de energie, het vertellen van het verhaal en het creëren van samenspel*. Dit zijn de drie strategieën voor netwerk vitaliteit. Deze scriptie toont aan dat het bereiken van financiële duurzaamheid in essentie draait om netwerk vitaliteit (wetenschappelijke implicatie). Het op elkaar afstemmen van deze drie strategieën stelt netwerksamenwerking in staat om te veranderen van financiële setting of gepast te reageren op een veranderende financiële setting (Figuur 3).



Figuur 3. Visualisatie van de (samenhang tussen) drie strategieën voor netwerk vitaliteit.

Net zo geldt deze bevinding voor het verminderen van een subsidieaval. Wanneer netwerksamenwerking bedreigd wordt door een subsidieaval kan zij (her)evalueren welke strategieën zij heeft om een toekomst zonder of met minder subsidie tegemoet te treden. Deze strategieën hebben te maken met netwerk vitaliteit. Energie, verhaal en samenspel brengen acties met zich mee voor het sleutelen aan de dynamica van netwerksamenwerking om tot financiële duurzaamheid te komen (maatschappelijke implicatie). Daaruit volgt de eindconclusie: netwerk vitaliteit is cruciaal voor het kunnen verminderen van een eventuele subsidieaval.

Inhoudsopgave

1. Inleiding

1.1. <i>Aanleiding</i> : Financiering van netwerksamenwerking onderbelicht	11
1.2. <i>Probleemstelling</i> : Dreiging van een subsidieval	12
1.3. <i>Vraagstelling</i> : Financiële diversificatie ter vermindering van een subsidieval	13
1.4. <i>Onderzoeksperspectief</i> : SamenSpeelNetwerk als casus	14
1.5. <i>Wetenschappelijke relevantie</i> : ‘ <i>Resource dependency theory</i> ’ op netwerkniveau	14
1.6. <i>Maatschappelijke relevantie</i> : Blijvende aandacht maatschappelijke thema’s door vermindering van een subsidieval	15
1.7. <i>Leeswijzer</i>	15

2. Netwerksamenwerking in het maatschappelijk middenveld

2.1. Maatschappelijk middenveld	16
2.1.1. Maatschappelijke missie	16
2.2. Herkomst netwerksamenwerking	17
2.2.1. Maatschappelijke ontwikkelingen	17
2.2.2. Bestuurlijke reacties	18
2.2.3. Van ‘roeien’ naar ‘sturen’	18
2.2.4. Belang netwerksamenwerking	19
2.3. Slotsom netwerksamenwerking in het maatschappelijk middenveld	19

3. Diverse(re) financiering van netwerksamenwerking

3.1. Financiering maatschappelijke netwerksamenwerking	21
(Deelvraag 1)	21
3.1.1. Geld als middel	21
3.1.2. Financieringsbronnen	22
3.1.2.1. Donaties	23
3.1.2.2. Sponsoring	23
3.1.2.3. Fondsen	24
3.1.2.4. Subsidies	24
3.1.2.5. Eigen inkomen	25
3.1.2.6. Evenementen	25
3.2. Diversificatie maatschappelijke (netwerk)samenwerking (Deelvraag 2)	26
3.2.1. (Co-)afhankelijkheid financiering	26
3.2.2. ‘ <i>Resource dependency theory</i> ’	27
3.3. Strategieën vermindering financiële kwetsbaarheid maatschappelijke netwerksamenwerking (Deelvraag 3)	28
3.3.1. ‘Macht’ door financiële diversificatie	28

3.3.2. Strategie financiële diversificatie: ‘crowding-out’	28
3.3.3. Oplossingsrichtingen ‘crowding-out’	29
3.4. Slotsom diverse(re) financiering van netwerksamenwerking	30

4. Onderzoeksaanpak

4.1. Type onderzoek	31
4.1.1. Kwalitatief onderzoek.....	31
4.1.2. Interpretatieve benadering	31
4.2. Onderzoeksfasen	32
4.2.1. Verkennende fase	32
4.2.1.1. Literatuurstudie	32
4.2.1.2. Documentenanalyse	32
4.2.1.3. Verkennende gesprekken	33
4.2.2. Verdiepende fase	33
4.2.2.1. Interviews.....	33
4.2.2.2. Observaties.....	34
4.2.3. Verbredende fase	35
4.2.3.1. Vergelijkende casuïstiek	35
4.2.3.2. Casusselectie	35
4.2.3.4. Breedte-interviews	36
4.3. Data-analyse	36
4.3.1. Transcriberen	36
4.3.2. Coderen.....	36
4.3.2.1. Open coderen	36
4.3.2.2. Axiaal coderen	37
4.3.2.3. Selectief coderen	37
4.3.3. Demonstratie coderen	37
4.4. Kwaliteit onderzoek.....	39
4.4.1. Betrouwbaarheid.....	39
4.4.2. Ecologische validiteit	39
4.4.3. Bevestigbaarheid	39
4.4.4. Overdraagbaarheid.....	40
4.4.5. Generaliseerbaarheid	40
4.5. Ethiek	41
4.5.1. Toestemmingsverklaring	41
4.5.2. Privacy	41

5. De casus: SamenSpeelNetwerk

5.1. Profielschets SamenSpeelNetwerk	42
5.1.1. Ontstaan	42
5.1.2. Doelstelling	44
5.1.3. Activiteiten	44
5.2. Netwerkpartners SamenSpeelNetwerk	45
5.2.1. Deelnemers	45
5.2.2. Betrokkenheid	45

6. Resultaten: Casus SamenSpeelNetwerk

6.1. Profiel SamenSpeelNetwerk	47
6.1.1. Meerwaarde netwerk	47
6.1.1.1. Kennis	47
6.1.1.2. Concrete projecten	47
6.1.1.3. Imago	48
6.1.1.4. Accentuering	48
6.1.2. Betrokkenheid initiatiefnemers	49
6.1.2.1. Tijd	49
6.1.2.2. Menskracht	49
6.1.2.3. Projecten	49
6.1.2.4. Connecties	50
6.1.2.5. Naam	50
6.1.2.6. Geld	50
6.1.3. Slotsom profiel SamenSpeelNetwerk	50
6.2. <i>Status quo</i> SamenSpeelNetwerk	51
6.2.1. Groeiende diversiteit: voordelig of nadelig?	51
6.2.1.1. Effecten groei	51
6.2.1.2. Verschil in betrokkenheid	52
6.2.2. Aanwezigheid kartrekkers: stimulerend of remmend?	53
6.2.2.1. Voordelen	53
6.2.2.2. Nadelen	54
6.2.3. Begrensde subsidiëring: gunstig of belemmerend?	55
6.2.3.1. Oplossing middelentekort	55
6.2.3.2. Instandhouding instituut	55
6.2.4. Slotsom <i>status quo</i> SamenSpeelNetwerk	56
6.3. Volwassenheid SamenSpeelNetwerk	56
6.3.1. Stadium: eindfase of beginfase?	56
6.3.1.1. Eindfase; het netwerk laten opdrogen	57

6.3.1.2. Beginfase; het netwerk leven inblazen.....	57
6.3.2. Gedachte-experiment: subsidieval zonde?	59
6.3.2.1. Niet aan de orde	59
6.3.2.2. Niet nodig.....	59
6.3.2.3. Wel nodig	60
6.3.3. Slotsom volwassenheid SamenSpeelNetwerk	60
6.4. Toekomstvisie SamenSpeelNetwerk	60
6.4.1. Beoogde functie	61
6.4.1.1. Interne kennisuitwisseling	61
6.4.1.2. Externe kennisverspreiding.....	61
6.4.2. Beoogde acties	62
6.4.2.1. Commitment netwerkpartners.....	63
6.4.2.2. Inhoudelijke koersbepaling	64
6.4.3. Beoogde impact	66
6.4.3.1. Hoofddoelstelling.....	66
6.4.4. Slotsom toekomstvisie SamenSpeelNetwerk	67
6.5. Slotsom resultaten: Casus SamenSpeelNetwerk	68

7. Resultaten: Vergelijkende casuïstiek en analyse

7.1. Sterkere positionering	69
7.1.1. Interne afstemming	70
7.1.2. Externe profilering.....	71
7.3. ‘Nationaal denken, lokaal doen’	72
7.3.1. Categoriëatie netwerkpartners	72
7.3.2. Gescheiden financiering	72
7.3.2.1. Niveau financiering.....	72
7.3.3. Opties dienstverlening	73
7.4. Coördinator netwerk.....	73
7.4. Slotsom resultaten: Vergelijkende casuïstiek.....	74
7.5. Vergelijkende analyse: Toekomstperspectief SamenSpeelNetwerk	74
7.5.1. Laten opdrogen of energie insteken?.....	75
7.5.2. Instandhouding instituut of impact doelgroep?	75
7.5.3. Buitenste schil uitbreiden of binnenste schil aanscherpen?.....	76
7.5.4. Slotsom vergelijkende analyse: Toekomstperspectief SamenSpeelNetwerk	76

8. Conclusie

8.1. Beantwoording deelvragen.....	77
8.1.1. Financiering maatschappelijke netwerksamenwerking (Deelvraag 1).....	77
8.1.2. Diversificatie maatschappelijke (netwerk)financiering (Deelvraag 2).....	77
8.1.3. Strategieën vermindering financiële kwetsbaarheid maatschappelijke netwerksamenwerking (Deelvraag 3).....	78
8.1.4. Financiering SamenSpeelNetwerk (Deelvraag 4)	78
8.1.5. Diversificatie financiering SamenSpeelNetwerk (Deelvraag 5).....	78
8.1.5.1. Subsidienetwerk met sociaal-ondernemende activiteiten	79
8.1.5.2. Sociaal-ondernemend netwerk.....	79
8.1.6. Strategieën vermindering financiële kwetsbaarheid SamenSpeelNetwerk (Deelvraag 6)	80
8.2. Beantwoording hoofdvraag	80
8.2.1. Synthese.....	82
8.3. Wetenschappelijke implicaties	83
8.4. Maatschappelijke implicaties	85
8.4.1. Acties: sleutelen netwerksamenwerking	85
8.4.2. Aanbevelingen: initiatiefnemers SamenSpeelNetwerk	86
8.5. Slotsom conclusie.....	86

9. Bronnenlijst

9.1. Wetenschappelijke literatuur	87
9.2. Grijze literatuur	91

10. Appendices

10.1. Wetenschappelijke verkenning typologieën maatschappelijk middenveld.....	93
10.2. Operationalisatie kernconcepten literatuurstudie	94
10.3. SamenSpeelAkkoord.....	95
10.4. Functiegroepen Beloftemakers SamenSpeelNetwerk	103
10.5. (Taakverdeling) initiatiefnemers SamenSpeelNetwerk	105
10.6. Respondenten initiatiefnemers SamenSpeelNetwerk.....	106
10.7. Topiclijst semi-gestructureerde interviews SamenSpeelNetwerk.....	107
10.8. Respondenten voorbeeldnetwerken vergelijkende casuïstiek	108
10.9. Toestemmingsverklaring interviews	109
10.10. Speerpunten en activiteiten SamenSpeelNetwerk.....	110
10.11. Belofteformulier deelname SamenSpeelNetwerk	114
10.12. Taakverdeling initiatiefnemers SamenSpeelNetwerk	116
10.13. Adviezen initiatiefnemers SamenSpeelNetwerk.....	117
10.14. Vragenschema initiatiefnemers SamenSpeelNetwerk	119

1. Inleiding

Hoe vaak horen we wel niet om ons heen:

“We vinden het een *heel belangrijk doel* om te *steunen*, maar we hebben geen geld.”

Voor de non-profitsector is dit problematisch. Deze sector met een scala aan ‘*hele belangrijke doelen*’ verleent zijn bestaansrecht namelijk aan ‘*steun*’ vanuit de maatschappij, veelal in de vorm van geld. Ondanks dat de non-profitsector geen winstoogmerk heeft, heeft het geld nodig om te functioneren en te overleven. Dit geld ontvangt het van derden, wat maakt dat non-profit acties afhankelijk zijn van de omgeving. Dit is niet alleen waar voor organisaties in de non-profitsector, maar ook voor samenwerkingsverbanden tussen organisaties met een non-profitmentaliteit. Het ontbreekt de non-profitsector dan extra aan directe regie over financiën. Dit zorgt ervoor dat geen sector zo bezig is met geld als de niet geld-gedreven non-profitsector, zoals Drucker (1995), de bekende Amerikaanse hoogleraar en consultant op het gebied van management en organisatieleer, stelde. Aan zijn stelling voegde hij nog toe dat er altijd te weinig geld lijkt te zijn voor de non-profitsector.

In Druckers beleving is de non-profitsector een groot deel van zijn tijd bezig met het verbeteren van zijn financiële situatie. Dit verbeteren van de financiële situatie zit vooral in het verzekerd zijn van voldoende geld en een blijvende toevoer. Dat is een vereiste. Met andere woorden, **financiële zekerheid en stabiliteit** zijn kernaspecten van het (voort)bestaan van de non-profitsector. Pfeffer & Salancik (1978) omschrijven dit als volgt:

“The key to organizational survival is the ability to acquire and maintain resources.”

Overgenomen van: Pfeffer & Salancik (1987), p.2.

1.1. Aanleiding: Financiering van netwerksamenwerking onderbelicht

Net als de stelling van Drucker (1995) is de quote van Pfeffer & Salancik (1978) ook van toepassing op zowel non-profitorganisaties als samenwerkingsverbanden met een non-profitmentaliteit. Het besturen van dergelijke samenwerkingsverbanden, ook wel maatschappelijke netwerksamenwerking, gaat niet zonder geld. In het merendeel van de gevallen wordt maatschappelijke netwerksamenwerking met een non-profitmentaliteit gefinancierd vanuit overheidsorganen (Froelich, 1999; Meijs *et al.*, 2012; De Baetzelier, 2021). Door het beschikbaar stellen van subsidies creëert een overheidsorgaan financiële afhankelijkheid tussen zichzelf en de netwerksamenwerking die het financiert. Ditzelfde geldt voor ander typen geldschieters die een financiële bijdrage leveren aan een samenwerkingsverband. Middels deze bijdrage is het samenwerkingsverband afhankelijk van de geldschieter voor het (voort)bestaan.

Een aanvullende optie voor netwerksamenwerking om aan toevoer van geld te komen, is om te putten uit de financiën van de betrokken netwerkpartners. Wanneer de betrokken netwerkpartners echter niet vermogend genoeg zijn of niet in staat zijn om zelf geld uit te geven, is het netwerk in de regel afhankelijk van de overheid. Dit is vaak het geval voor maatschappelijke netwerksamenwerking, in lijn met het gegeven dat het merendeel wordt gefinancierd vanuit overheidsorganen (Froelich, 1999; Meijs *et al.*, 2012; De Baetzelier, 2021). In deze situatie is er dreiging van een ‘subsidieval’ wanneer de overheid haar subsidie stopzet. Bij een dergelijke subsidieval zou netwerksamenwerking niet langer kunnen blijven bestaan.

In dit licht is het belangrijk dat de financiële zekerheid en stabiliteit van netwerksamenwerking op orde zijn. Dit houdt in dat netwerksamenwerking verzekerd is van financiële stromen die de bekostiging van het voortbestaan veiligstellen. Ondanks het belang van de ‘rekening van netwerksamenwerking’ is nog nauwelijks onderzoek gedaan naar de manieren waarop deze ‘rekening’ betaald zou kunnen worden. De (wetenschappelijke) studie naar financiering van netwerksamenwerking staat nog in de kinderschoenen¹. Ondanks de relevantie dat financiële fundering van netwerksamenwerking zekerheid

¹ Meijs, gesproken communicatie, 27-05-2022

en stabiliteit kent, is dit thema onderbelicht. Zowel in wetenschappelijk opzicht als in maatschappelijk opzicht is dit het geval². Dat is de aanleiding geweest voor het doen van dit onderzoek. Deze scriptie wil bijdragen aan het begrijpen van de relatie tussen financiële zekerheid en stabiliteit enerzijds en het functioneren van netwerksamenwerking anderzijds.

1.2. *Probleemstelling: Dreiging van een subsidieval*

Financiële hulpbronnen zijn voor netwerksamenwerking vaak moeilijk verkrijgbaar, ontoereikend of instabiel (Froelich, 1999). Dit wordt versterkt doordat er in de 21^e eeuw sprake is van versoering van overheidssubsidies, wat op gespannen voet staat met het gegeven dat het merendeel van maatschappelijke netwerksamenwerking berust op subsidies van overheidsorganen (Froelich, 1999; Meijs *et al.*, 2012). Daarbij komt ook dat de omgevingsdruk en onzekerheid van geld voor de non-profitsector zijn opgelopen in de 21^e eeuw (Meijs *et al.*, 2012; De Baetzelier, 2021).

Alles bij elkaar opgeteld, maakt dit de dreiging van een niet-zekere en niet-stabiele “rekening van netwerksamenwerking” groot. Wat deze dreiging nog groter maakt, is dat de relatie tussen geldverstrekkers en netwerksamenwerkingen vaak eenzijdig is. Dit is in ieder geval waar voor netwerksamenwerking die volledig afhankelijk is van overheidssubsidie. Dan ligt een subsidieval op de loer wanneer de overheid besluit om haar financiering stop te zetten. Met andere woorden, maatschappelijke netwerksamenwerking is financieel kwetsbaar.

Om de dreiging van een subsidieval te kunnen verminderen, zal de financiële kwetsbaarheid van netwerksamenwerking verminderd moeten worden. Omgekeerd komt dit neer op het versterken van de financiële zekerheid en stabiliteit. Dit kan gezien worden als financiële verduurzaming, wat inhoudt dat de (eenzijdige) afhankelijkheid van de omgeving verminderd wordt. Hiervoor heeft netwerksamenwerking behoefte aan strategieën van ‘diversificatie’. Diversificatie wil zeggen dat geld wordt verworven via meerdere, verschillende geldschietters. Dit is het principe waarop ‘*resource dependency theory*’ (RDT) berust. Het uitgangspunt van RDT is dat financiële diversificatie kan leiden tot de benodigde financiële zekerheid en stabiliteit voor het (voort)bestaan van maatschappelijke netwerksamenwerking. Ook stelt RDT dat financiële zekerheid en stabiliteit beter geborgd kunnen blijven ten tijde van crises of andere onvoorziene omstandigheden (De Baetzelier, 2021).

Rode draad

Maatschappelijke netwerksamenwerking is financieel kwetsbaar; er kan een subsidieval optreden. Dat betekent dat er geen financiële zekerheid en stabiliteit is, ofwel geen duurzame financiering. Dit vraagt om slimme strategieën van financiële diversificatie. Het principe van RDT biedt hier mogelijkheden voor. Zo kan de dreiging van een subsidieval verminderd worden.

In een pijlschema komt het neer op:

Verminderen subsidieval → verminderen financiële kwetsbaarheid → RDT → strategieën diversificatie.

² Meijs, gesproken communicatie, 27-05-2022

1.3. *Vraagstelling*: Financiële diversificatie ter vermindering van een subsidieval

In deze scriptie wordt de wetenschappelijke lens van RDT toegepast op het niveau van netwerksamenwerking in plaats van op het niveau van een individuele organisatie. Het principe van diversificatie vormt daarmee het vertrekpunt. Deze scriptie verkent strategieën voor het verminderen van de financiële kwetsbaarheid van maatschappelijke netwerksamenwerking, met het oog op het verminderen van een eventuele subsidieval. Hoe de diversificatie van financieringsstromen voor netwerksamenwerking kan bijdragen aan strategieën om tot een minder kwetsbare financiële situatie te komen, dat vraagstuk staat centraal in deze scriptie.

Link met titel

Financiering van maatschappelijke netwerksamenwerking is kansrijk, maar kwetsbaar.

De hoofdvraag van dit onderzoek luidt:

Met welke strategieën kan een 'subsidieval' in maatschappelijke netwerksamenwerking verminderd worden?

Om tot een antwoord op deze hoofdvraag te komen, worden drie theoretische deelvragen gesteld in deze scriptie. Deze zijn als volgt geformuleerd:

7. Hoe vindt financiering van maatschappelijke netwerksamenwerking plaats?
8. Hoe kan diversificatie van maatschappelijke (netwerk)financiering mogelijk gemaakt worden?
9. Welke strategieën dragen bij aan het verminderen van de financiële kwetsbaarheid van maatschappelijke netwerksamenwerking?

De theoretische deelvragen maken inzichtelijk op welke geldbronnen netwerksamenwerking aanspraak kan maken, hoe diversificatie van deze geldbronnen tot stand kan komen en welke gevolgen diversificatie kan hebben voor de financiële positie van het netwerk. Dit overzicht van de financiële setting van netwerksamenwerking maakt het mogelijk om strategieën te identificeren voor het verminderen van financiële kwetsbaarheid. Het identificeren van dergelijke strategieën wordt gedaan in de setting van het SamenSpeelNetwerk. Zodoende dient het SamenSpeelNetwerk als kritische casuïstiek. Het illustreert hoe diversificatie van financieringsstromen kan bijdragen aan het verkennen van strategieën om een eventuele subsidieval te verminderen. De volgende drie empirische deelvragen zijn daarbij van toepassing:

1. Hoe vindt de financiering van het SamenSpeelNetwerk plaats?
2. Hoe kan diversificatie van de financiering van het SamenSpeelNetwerk mogelijk gemaakt worden?
3. Welke strategieën kunnen toegepast worden om de financiële kwetsbaarheid van het SamenSpeelNetwerk te verminderen?

Om antwoord te kunnen geven op de empirische deelvragen zijn interviews afgenomen met de initiatiefnemers van het SamenSpeelNetwerk. Dit zijn de diepte-interviews binnen deze scriptie. Bovendien zijn twee experts geïnterviewd op het gebied van financiering in de non-profitsector. Naast de kritische casuïstiek van het SamenSpeelNetwerk is ook vergelijkende casuïstiek uitgevoerd. Daarvoor is ingezoomd op twee voorbeeldnetwerken, het Kinderrechtencollectief en Alliantie Kinderarmoede. Deze voorbeeldnetwerken bieden vergelijkingsmateriaal voor het SamenSpeelNetwerk om financiële verduurzaming te verkennen. Dit zijn de breedte-interviews binnen deze scriptie.

1.4. Onderzoeksperspectief: SamenSpeelNetwerk als casus

Het doel van deze scriptie is om de zoektocht van netwerksamenwerking naar financiële diversiteit in kaart te brengen, ter vermindering van een eventuele subsidieval. Om een dergelijke zoektocht te illustreren, dient een project dat de non-profitorganisatie Jantje Beton in netwerksamenwerkingsverband doet als casus. De netwerksamenwerking in kwestie draagt de naam ‘SamenSpeelNetwerk’. Vanaf december 2019 is dit netwerk actief met het streven om een inclusieve(re) speelcultuur in Nederland te creëren waarin kinderen met en zonder handicap samen kunnen (buiten)spelen. Jantje Beton is een van de 14 initiatiefnemers geweest van deze netwerksamenwerking en is op dit moment kartrekker van de in totaal 55 betrokken partijen (Beloftemakers). Deze kartrekkersrol vervult Jantje Beton samen met een andere non-profitorganisatie: Stichting het Gehandicapte Kind.

Tot op heden worden alle activiteiten gefinancierd door subsidie van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS). Per 2023 zal deze subsidie in een andere, minder omvangrijke vorm vervolgd worden. Daarbij komt de vraag of de overheidsfinanciering überhaupt verlengd gaat worden. Een subsidieval ligt dus op de loer. Het stadium om naartoe te werken, is er een waarin de *resource dependency* van het SamenSpeelNetwerk op het Ministerie van VWS als enige geldschieter wordt verminderd. Dit zou een verduurzamingsslag naar financiële middelen vanuit diverse hoeken betekenen. Verduurzamen houdt dan in dat er sprake is van toereikende (lees: zekerheid) en betrouwbare (lees: stabiliteit) financiële structuren, bij voorkeur grotendeels of helemaal onafhankelijk van de subsidie van het Ministerie van VWS.

1.5. Wetenschappelijke relevantie: ‘Resource dependency theory’ op netwerkniveau

Er zijn diverse studies uitgevoerd naar de financieringsbronnen van netwerksamenwerking en hoe deze geclassificeerd kunnen worden (Grønbjerg, 1991, 1993; Froelich, 1999; Meijs *et al.*, 2012). Voor financiering van netwerksamenwerking is dit geringer. Hetzelfde geldt voor onderzoek naar diversificatie van financieringsbronnen (Verstegen, 2007; Carroll & Stater, 2008; De Baetzelier, 2021). Dit thema is reeds verkend in de wetenschappelijke literatuur op het niveau van een organisatie, maar nog niet vaak en heel grondig op het niveau van netwerksamenwerking³. Dat wil zeggen: dit onderzoek naar welke strategieën kunnen bijdragen aan het verminderen van een eventuele subsidieval vult een wetenschappelijk gat op. Hierover is wederom op het niveau van de netwerksamenwerking relatief weinig wetenschappelijke literatuur beschikbaar (Verstegen, 2007; Carroll & Stater, 2008).

Verder draagt deze scriptie op twee manieren bij aan vergroting van het begrip van RDT. Ten eerste opent het een nieuw onderzoeksdomein door het concept van RDT te verbinden aan het concept van netwerksamenwerking. Zodoende slaagt dit onderzoek erin om het principe van RDT toe passen op diversificatie van netwerkfinanciering in plaats van op organisatiemiddelen, wat tot op heden de focus heeft gekregen. Ten tweede worden strategieën geïdentificeerd die kunnen leiden tot financiële duurzaamheid van netwerksamenwerking. Langs deze weg draagt dit onderzoek bij aan het oprekken van de denkruiimte en het creëren van meer handelingsruimte omtrent financieringsmogelijkheden voor netwerksamenwerking.

³ Meijs, gesproken communicatie, 27-05-2022

1.6. *Maatschappelijke relevantie: Blijvende aandacht maatschappelijke thema's door vermindering van een subsidie*

Op twee punten heeft het in standhouden van financiële duurzaamheid maatschappelijke relevantie. Ten eerste voorkomt financiële duurzaamheid verspilling van financieel en menselijk kapitaal. Nu is het zo dat veel overheidsinitiatieven tot netwerksamenwerking falen wanneer subsidies aflopen (Meijs *et al.*, 2012; De Baetzelier, 2021). Een dergelijk “dodelijk” effect van een subsidie zorgt ervoor dat (menselijk) kapitaal niet langer ingezet kan worden. Dit kan afdoen aan de inspanningen die tot dan toe zijn gepleegd. Dit geldt voor zowel de betrokken partners als voor het netwerk als collectief. Door het verminderen van een subsidie kunnen financieel en menselijk kapitaal geborgd blijven in netwerksamenwerking.

Ten tweede is financiële duurzaamheid van belang voor het (voort)bestaan van netwerksamenwerking. Het is geen doel op zich, maar zonder financiële zekerheid en stabiliteit kan een maatschappelijke netwerksamenwerking niet blijven functioneren. In dat geval zou ook de aandacht en inzet voor de doelgroep wegvallen. Dit zou ertoe leiden dat de ‘niche’ rondom het maatschappelijke thema niet langer bezet is. Voor thema's zoals die van het SamenSpeelNetwerk, de rechten van kinderen met en zonder handicap, zou dat een verlies zijn voor de civilisatie van de samenleving. Het verminderen van een subsidie draagt in dit licht bij aan het blijvend bemannen van maatschappelijk relevante niches.

1.7. *Leeswijzer*

In totaal bestaat deze scriptie uit acht hoofdstukken, een literatuurlijst en een verzameling van appendices. *Hoofdstuk twee* geeft een eerste precisering van het onderzoeksveld. Hier bakenen we het maatschappelijk middenveld af als het speelveld van netwerksamenwerking en definiëren we het concept van netwerksamenwerking. *Hoofdstuk drie* is het theoretisch kader. Daar gaan we in op de financieringsstromen van netwerksamenwerking. Dit hoofdstuk wordt afgesloten met strategieën die de financiële kwetsbaarheid van netwerksamenwerking kunnen verminderen. *Hoofdstuk vier* licht de keuzes toe die zijn gemaakt voor de onderzoeksaanpak. *Hoofdstuk vijf* brengt vervolgens de casus van het SameSpeelNetwerk in beeld. Hiertoe geven we een profielschets van de netwerksamenwerking en wordt de deelname door de netwerkpartijen toegelicht.

Hoofdstuk zes bespreekt de resultaten die naar voren zijn gekomen uit de diepte-interviews met de initiatiefnemers van het SamenSpeelNetwerk. *Hoofdstuk zeven* maakt de empirische vraagstelling compleet door de resultaten te laten zien die de breedte-interviews met de voorbeeldnetwerken, het Kinderrechtencollectief en Alliantie Kinderarmoede, hebben opgeleverd. Ter afsluiting van dit hoofdstuk geven we een vergelijkende analyse tussen de casus en de vergelijkende casuïstiek. *Hoofdstuk acht* bevat de conclusie van dit onderzoek. Hier geven we antwoord op de deelvragen, beantwoorden we de hoofdvraag en ronden we af met een synthese van alle opgedane inzichten binnen deze scriptie. Ook komt aan bod welke wetenschappelijke en maatschappelijke implicaties dit onderzoek heeft, zowel voor de casus van het SamenSpeelNetwerk als voor vervolgonderzoek.

2. Netwerksamenwerking in het maatschappelijk middenveld

In dit contextuele hoofdstuk komen de maatschappelijke opgaven waar netwerksamenwerking voor staat aan bod en hoe zij deze aanvielt. Hiertoe preciseren we allereerst het maatschappelijk middenveld. Om welke missie het maatschappelijk middenveld draait, staat daarbij centraal. Ook gaan we in op het non-profitkarakter van het maatschappelijk middenveld. Vervolgens introduceren we het concept van netwerksamenwerking. In dit licht beschrijven we maatschappelijke ontwikkelingen en bestuurlijke reacties die tot het ontstaan van netwerksamenwerking hebben geleid.

2.1. Maatschappelijk middenveld

In de 21^e eeuw is de samenleving sterk geëvolueerd ten opzichte van de 20^e eeuw (De Baetzelier, 2021). Aan het begin van de 20^e eeuw is de ‘verzuiling’ opgetreden. Dit was een proces van extern levensbeschouwelijk pluralisme dat ervoor gezorgd heeft dat de vier zuilen in de Nederlandse maatschappij afbrokkelden. De vier zuilen waren het socialisme, het liberalisme, het protestantisme en het katholicisme. Deze stromingen fungeerden als machtsblokken, waarbinnen politieke partijen en andere zuilverenigingen optraden als de vertegenwoordigers van de zuilen (De Baetzelier, 2021). De verzuiling bracht met zich mee dat de private non-profitsector aan populariteit won (Verschuere *et al.*, 2013).

Sinds de jaren zestig staat de private non-profitsector echter onder druk en wordt er minder vanzelfsprekend tegenaan gekeken (Huysse, 1987). De politieke partijen en andere zuilverenigingen, als vertegenwoordigers van de zuilen, begonnen ten gevolge hiervan onafhankelijker te opereren. Huysse (1987) doopt de ontstane situatie tot ‘politieke concerns’ als reactie op de ‘politieke zuilen’. De tot stand gekomen, meer onafhankelijke maatschappelijke organisaties zijn nog altijd betrokken bij beleidsvorming en beleidsuitvoering (Verschuere *et al.*, 2013). Door het oppakken van andersoortige beleidsuitdagingen, zoals milieubescherming en gendergelijkheid, is de kloof tussen het traditionele middenveld met de zuilen verder toegenomen (Verschuere *et al.*, 2013).

2.1.1. Maatschappelijke missie

Het maatschappelijk middenveld speelt een belangrijke rol, omdat het zich bezighoudt met het reilen en zeilen van het multicultureel maatschappelijk leven (De Baetzelier, 2012). Dit maakt het een van de meest complexe en daarmee fascinerende sectoren binnen de organisatieleer en de veranderingkunde (De Baetzelier, 2012). Het uitgangspunt van het maatschappelijk middenveld is om mensen en middelen te organiseren rondom een gedeelde maatschappelijke missie. Oosterlynck *et al.* (2020) bestempelen dit als volgt:

“Een poging om een dienstverlening op te zetten, maatschappelijke of politieke verandering na [te] streven en/of gemeenschapsvormend [te] werken.”

Overgenomen van: Oosterlynck et al. (2020), p. 11.

In de wetenschappelijke literatuur wordt gesproken over vier rollen die het maatschappelijk middenveld op zich kan nemen (Van Gyes *et al.*, 2018; Pauly *et al.*, 2019; Verschuere *et al.*, 2019). Deze rollen zijn: dienstverlenend, politieke verandering nastrevend, maatschappelijke verandering nastrevend of gemeenschapsvormend. Dit maakt het maatschappelijk middenveld veelzijdig en veelkleurig (De Baetzelier, 2021). Een belangrijke toevoeging is dat deze vier rollen dynamisch zijn en dus kunnen veranderen naargelang de context of door de tijd heen (Pauly *et al.*, 2019). Met andere woorden, het maatschappelijk middenveld is niet conservatief en statisch, maar vernieuwend en dynamisch (Verschuere *et al.*, 2019; Oosterlynck *et al.*, 2020). Dit vraagt ook van organisaties binnen het maatschappelijk middenveld dat zij zich zo opstellen en gedragen.

Ondanks het vernieuwende en dynamische karakter van het maatschappelijk middenveld staat het onder druk (Oosterlynck *et al.*, 2020). Deze druk is de afgelopen jaren toegenomen (De Baetzelier, 2021). Dit valt te wijten aan de steeds meer gefragmenteerde, meer diverse en meer individualistische samenleving. Daarbij komt ook dat er sprake is van steeds meer concurrentie binnen het maatschappelijk middenveld. Deze concurrentie neemt sneller grotere vormen aan in de non-profitsector dan in de private sector of de overheidssector, omdat het maatschappelijk middenveld een non-profitkarakter kent (Helming *et al.*, 2014). Dit non-profitkarakter kan omschreven worden als een bijdrage aan een leefklimaat waarin burgers veilig, gezond en vertrouwd kunnen leven (Boonstra & Van Twist, 2017).

Volgens Bovens *et al.* (2017) is het non-profitkarakter hetgeen wat het maatschappelijk middenveld onderscheidt van zowel de markt als de overheid. Van de markt verschilt het maatschappelijk middenveld doordat het geen winstoogmerk heeft. Daar waar sociale doelstellingen in de markt kunnen worden gecombineerd met een commercieel bedrijfsproces of andere operationele processen is dat niet het geval in het maatschappelijk middenveld. Wat betreft de overheid: het maatschappelijk middenveld staat wel onder invloed en controle van de overheid, maar functioneert op afstand hiervan. Wat geldt voor uitvoeringsorganisaties en decentrale overheden is dat zij in naam van de overheid welomschreven taken uitvoeren (Boonstra & Van Twist, 2017; Groot & Van Helden, 2017). Dit is niet het geval bij organisaties in het maatschappelijk middenveld. Zij hebben de autonomie om een koers te bepalen en middelen in te zetten om deze te varen (Koppenjan & Klijn, 2004; Meijs *et al.*, 2012).

In de kern is het waarborgen van het non-profitkarakter van het maatschappelijk middenveld een complex vraagstuk (Ilyas *et al.*, 2020). Het is een uitdaging voor het maatschappelijk middenveld om binnen de altijd aanwezige financiële beperkingen te blijven werken met vrijwilligers. Dit in acht nemend, is het niet makkelijk op tot een eenduidige definitie van het ‘maatschappelijk middenveld’ te komen. Zie Appendix 10.1 voor een overzicht van typologieën die de wetenschappelijke literatuur toekent aan het maatschappelijk middenveld. Zodoende hebben Verschuere *et al.* (2019) bijgedragen aan een her-conceptualisering van het maatschappelijk middenveld. Zij zijn in staat geweest om een meer eenduidige afbakening te geven. Vrij vertaald komt de kern van het *spotlightpaper* van Verschuere *et al.* (2019) neer op het inzicht dat het maatschappelijk middenveld een organisatielandschap is binnen het organisatielandschap dat de samenleving als geheel vormt. Zo ook vormen de overheid en de markt een eigen organisatielandschap binnen het samenlevingsbrede landschap.

2.2. Herkomst netwerksamenwerking

De vorm, functie en inhoud van het maatschappelijk middenveld kunnen niet los gezien worden van maatschappelijke en bestuurlijke ontwikkelingen. In de afgelopen decennia hebben bestuurlijke stromingen geleid tot maatschappelijke transformaties. Deze transformaties hebben het speelveld van netwerksamenwerking in het publieke domein veranderd. In deze sectie plaatsen we dan ook de veranderingen die aan de orde zijn in het maatschappelijk middenveld tegen de achtergrond van stromingen in het openbaar bestuur en de breedte van de samenleving. Andersom geldt dat de bestuurlijke stromingen een reactie zijn op maatschappelijke ontwikkelingen. Deze maatschappelijke ontwikkelingen bespreken we eerst en daarna gaan we in op de bestuurlijke reacties.

2.2.1. Maatschappelijke ontwikkelingen

Voorbeelden van dergelijke maatschappelijke ontwikkelingen zijn onder meer de opkomst van het internet en de veranderende gezagsverhoudingen tussen burgers, belangengroepen en overheden (Castells, 2001; Noordegraaf, 2015). Ook individualisering is van grote invloed geweest (Bovens *et al.*, 2017). Dit heeft tot gevolg gehad dat burgers veeleisender, mondiger en autonomer handelen. Hierdoor krijgt het maatschappelijk middenveld in toenemende mate van doen met burgers die verwachtingen hebben die veelal ambivalent van aard zijn (Noordegraaf & De Wit, 2012). Dat wil zeggen dat burgers vaak diverse waarden hechten aan de maatschappelijke missie die moeilijk met elkaar te verenigen zijn.

Hier bovenop werkt het vertroebelend dat deze verwachtingen van burgers veranderen over de tijd. De oliecrisis en de economische recessie sinds de jaren zeventig hebben in dit opzicht een grote impact gehad (Noordegraaf, 2004). Deze gebeurtenissen hebben ertoe geleid dat meer nadruk is komen te liggen op het effectief, efficiënt en zuinig organiseren van middelen. Over het algemeen geldt dat de verwachtingswereld voor burgers grenzelozer is geworden door globalisering en technologische ontwikkelingen (Noordegraaf, 2004; De Bruijn & Ten Teuvelhof, 2007). Een prominente illustratie hiervan is de Covid-pandemie, die sinds 2020 wederom bevestigt dat geografische afstanden er steeds minder toe doen.

2.2.2. Bestuurlijke reacties

De rode draad is dat publieke organisaties binnen het maatschappelijk middenveld in een impasse zijn beland. Ze moeten met schaarser wordende middelen voldoen aan grenzeloze, meer gevarieerde en grotere verlangens van burgers. Door de combinatie van onder andere de maatschappelijke ontwikkelingen die hiervoor zijn benoemd, worden publieke organisaties met hoge en tegenstrijdige verwachtingen geconfronteerd. Hiertoe formuleren overheden verschillende antwoorden in de loop van de tijd. Deze antwoorden zijn veelal terug te zien in een aanpassing van de organisatie van bestuurlijke activiteiten. Binnen de bestuurlijke activiteiten zijn ‘oude’ en ‘nieuwe’ reacties te onderscheiden (Van Bommel, 2012).

Het klassieke, bureaucratische model waarin een centrale rol is weggelegd voor de overheid kan gerekend worden tot een oude reactie. Sinds het begin van de twintigste eeuw poogt de overheid middels dit model tot een inrichting van de maatschappij te komen op basis van beleid en beleidsmaatregelen (Rhodes, 1996; 1997). Dit wordt ook wel ‘*Old Public Administration*’ (OPA) genoemd. De leidende politieke waarden van OPA zijn rechtszekerheid, rechtvaardigheid en rechtsgelijkheid. Weber (1946) was een van de eersten die pleitte voor OPA en deze stroming wordt dan ook wel de Weberiaanse benadering genoemd. Hij zou OPA omschrijven als het articuleren van politieke doelen voor de maatschappij, het bewaken van zorgvuldigheid in de besluitvorming en het rechtmatig inrichten van democratische processen.

In de jaren tachtig kwam een nieuwe reactie op gang die tot op de dag van vandaag een hervorming van overheden en publieke organisaties met zich meebrengt. Deze hervorming geeft gehoor aan de hang om meer nadruk te leggen op de *output* van maatschappelijke initiatieven dan op de initiatieven zelf en hun uitkomsten. Zodoende werd het bedrijfsmatig denken geadopteerd vanuit de private sector, gedoopt tot ‘*New Public Management*’ (NPM). NPM berust op drie E’s: Economie, Efficiëntie en Effectiviteit. Dat wil zeggen dat zuinigheid en doeltreffendheid centraal staan (Rhodes, 1996). Het idee achter NPM is dat de overheid veel kan overlaten aan de markt (Osborne, 1993).

Voor de overheid is binnen de stroming van NPM een centrale manier van sturen weggelegd (Koppenjan & Klijn, 2004). Volgens Rhodes (1996) leidt de dominantie van het bedrijfsmatig denken en daarbij de centrale rol van de overheid tot een laag vertrouwensgehalte. Door de beperkte wederzijdse afhankelijkheid die hierdoor is ontstaan, heeft NPM geleid tot fragmentatie van het maatschappelijk middenveld (Osborne, 1993). Dit heeft mede tot gevolg gehad dat er sprake is van een groeiende onvrede over hoe de overheid erin slaagt om problemen in een steeds complexer wordende samenleving aan te pakken (De Bruijn, 2007). Dit is met name aan de orde binnen het maatschappelijk middenveld. Hierdoor is de rol van de overheid als effectief centrum voor politieke, maatschappelijke en bestuurlijke sturing onder druk komen te staan (Hajer *et al.*, 2004; Noordegraaf, 2004).

2.2.3. Van ‘roeien’ naar ‘sturen’

Alle hiervoor beschreven maatschappelijke ontwikkelingen en bestuurlijke reacties hebben ervoor gezorgd dat de rol van de overheid is opgeschoven van ‘*government*’ naar ‘*governance*’, ofwel van ‘roeien’ naar ‘sturen’ (Rhodes, 1996). *Governance* wil zeggen dat niet enkel de overheid stuurt, maar dat er een diversiteit is aan sturende actoren. Pierre & Peters (2000) stellen dat de overheid daarmee een variabele is geworden in plaats van de constante die het tot dan toe was. In de kern houdt deze ontwikkeling in dat er een groeiende vermenging is van wederzijdse afhankelijkheid van private partijen,

overheden en organisaties binnen het maatschappelijk middenveld voor het opstellen en implementeren van beleid (Mayntz, 1999). Gerelateerd aan het maatschappelijk middenveld, zoals hiervoor afgebakend en toegelicht in Appendix 10.1, betekent dit dat organisaties binnen de maatschappelijke driehoek met elkaar samenwerken in georganiseerde beleidsnetwerken (Rhodes, 2000; Hajer *et al.*, 2004).

Bovens *et al.* (2017) schrijven een rolverandering toe aan de overheid van ‘bestuurscentrum’ naar ‘netwerkpartij’. Dit wil zeggen dat de taak van de overheid neerkomt op het faciliteren en coördineren van politieke processen (Hajer *et al.*, 2004). De volgende definitie van *governance*, opgesteld door Rhodes (1997), sluit hierop aan en wordt gehanteerd in deze scriptie:

“Governance refers to self-organizing, interorganizational networks characterized by interdependence, resource-exchange, rules of the game, and significant autonomy from the state.”

Overgenomen van: Rhodes (1997), p.15.

2.2.4. Belang netwerksamenwerking

De *governance* mentaliteit van de overheid brengt met zich mee dat publieke organisaties in toenemende mate afhankelijk zijn van samenwerking met andere (publieke) organisaties (Van Bommel, 2012). Zodoende is de centrale overheid niet langer de actor die roeit. Samen met diverse actoren wordt middels horizontale coördinatiemechanismen dynamiek gecreëerd tussen actoren (Koppenjan & Klijn, 2004; Van Delden, 2009; Geuijen, 2011; Noordegraaf & De Wit, 2012). Dit is wat het concept ‘netwerksamenwerking’ behelst.

Concreet is het uitgangspunt van netwerksamenwerking dat krachten en inzichten van meerdere actoren gebundeld worden om een antwoord te kunnen bieden op een maatschappelijk vraagstuk (Geuijen, 2011; Van der Hoeven, 2020). Martin & Sturberg (2005) omschrijven dit als een organisatie van verschillende disciplines en sectoren in een sluitende keten die berust op wederzijdse afhankelijkheid. De vorm die deze organisatie heeft, verschilt in grote mate van die in een hiërarchisch systeem of marktsysteem, respectievelijk bij OPA en NPM (Powell, 1990; Kenis & Provan, 2008; Geuijen, 2011). Daar waar het in een hiërarchisch systeem draait om het volgen van regels en in een marktsysteem om het afzetten van producten, draait het in een netwerksamenwerking om het vormgeven van samenwerking (Geuijen, 2011).

Van Bommel (2012) heeft de hiervoor genoemde kenmerken van netwerksamenwerking verwerkt in een passende omschrijving van het fenomeen. Deze omschrijving wordt gehanteerd als werkdefinitie in deze scriptie en luidt:

“Netwerksamenwerking is een horizontaal coördinatiemechanisme waarin overheden en publieke organisaties met elkaar overleggen, plannen maken en activiteiten afspreken. Door middel van netwerksamenwerking willen de betrokkenen een gezamenlijk antwoord bieden op complexe problemen en brede, maatschappelijke doelen realiseren.”

Overgenomen van: Van Bommel (2012), p.15.

2.3. Slotsom netwerksamenwerking in het maatschappelijk middenveld

De *maatschappelijke missie* is om mensen en middelen te organiseren rondom een gedeelde maatschappelijke visie. Hiertoe kan het maatschappelijk middenveld vier functies hebben, te weten: *dienstverlenend*, *politieke verandering nastrevend*, *maatschappelijke verandering nastrevend* of *gemeenschapsvormend*. Het maatschappelijk middenveld vormt, naast de overheid en de markt, een organisatielandschap binnen het organisatielandschap dat de samenleving als geheel vormt.

Het maatschappelijk middenveld is in een impasse beland. Het moet met schaarser wordende middelen voldoen aan grenzeloze, meer gevarieerde en grotere verlangens van burgers. In reactie hierop is de

rol van de overheid verschoven van 'roeien' (*government*) naar 'sturen' (*governance*). Deze ontwikkeling onderstreept de aanwezigheid en het belang van *netwerksamenwerking*.

Netwerksamenwerking heeft als uitgangspunt om krachten en inzichten van meerdere actoren te bundelen. Als doel heeft zij het bieden van antwoorden op maatschappelijke vraagstukken. Netwerksamenwerking kan omschreven worden als: het vormgeven van samenwerking tussen verschillende disciplines en sectoren in een sluitende keten, ook wel een horizontaal coördinatiemechanisme, die berust op wederzijdse afhankelijkheid.

3. Diverse(re) financiering van netwerksamenwerking

In dit theoretisch kader verkennen we de financiële situatie van netwerksamenwerking. Ten eerste lichten we de financieringsstromen van netwerksamenwerking uit. Dit doen we door de verschillende opties aan geldbronnen te bespreken. Zodoende wordt de eerste theoretische deelvraag beantwoord.

Ten tweede brengen we in beeld welke manieren de (wetenschappelijke) literatuur kent om tot diversificatie van financieringsstromen te komen. ‘Resource dependency theory’ (RDT) staat daarbij centraal. In aanvulling hierop bestuderen we wat de combinatie van diverse financieringsbronnen aan voor- en nadelen met zich meebrengt. Deze inzichten bieden een antwoord op de tweede theoretische deelvraag.

Ten derde onderzoeken we hoe netwerksamenwerking meer controle kan uitoefenen over haar financiële situatie. In dat licht bespreken we eerst hoe netwerksamenwerking ‘macht’ kan verkrijgen door financiële diversificatie. Vervolgens identificeren we ‘crowding-out’ als strategie om de financiële kwetsbaarheid van netwerkfinanciering te verminderen. Daarvoor verkennen we oplossingsrichtingen op verschillende niveaus binnen netwerksamenwerking. Op deze manier wordt de derde theoretische deelvraag beantwoord.

3.1. Financiering maatschappelijke netwerksamenwerking (Deelvraag 1)

In deze sectie bespreken we de financieringsopties die netwerksamenwerking heeft. Ten eerste duiden we de rol en de functionaliteit van geld voor netwerksamenwerking. Ten tweede identificeren we de financieringswegen die mogelijk zijn voor netwerksamenwerking. In totaal zijn dat er zes en deze financieringswegen, in de vorm van geldbronnen, worden afzonderlijk toegelicht. Op deze manier wordt een antwoord geboden op de eerste theoretische deelvraag. Die luidt:

“Hoe vindt financiering van maatschappelijke netwerksamenwerking plaats?”

3.1.1. Geld als middel

Grønbjerg (1993) is een prominente auteur inzake de financiering van organisaties met een non-profitkarakter (NPO’s). In zijn werk ‘*Understanding non-profit funding*’ beschrijft hij hoe grote en middelgrote NPO’s middelen kunnen verwerven, veiligstellen en managen. Grønbjerg (1993) stelt dat overheidssubsidies, donaties en contracten eenzelfde disciplinerende werking hebben als marktwerking heeft voor private instellingen. Deze stelling is gebaseerd op het gegeven dat de inkomsten van NPO’s in gevaar komen wanneer ze niet presteren, wat ook waar is voor private instellingen. Het is dus van groot belang voor het voortbestaan van een NPO dat er sprake is van een voorspelbare en stabiele toestroom van inkomsten (Carroll & Stater, 2008).

Oosterlync *et al.* (2020) betogen dat NPO’s financieringsbronnen niet zien als een doel op zich, maar als een middel om de maatschappelijke doelstellingen van hun organisatie te kunnen verwezenlijken. Hetzelfde is waar voor maatschappelijke netwerksamenwerking. In de wetenschappelijke literatuur is geen eenduidig kader te vinden dat wordt gehanteerd om de financieringsmogelijkheden van NPO’s noch netwerksamenwerking te definiëren en te classificeren (Meijs *et al.*, 2012; De Baetzelier, 2021). Waar consensus over bestaat, zowel voor individuele NPO’s als voor netwerksamenwerking, is de opvatting dat inkomsten verworven kunnen worden uit drie hoofdbronnen (Tabel 1).

Tabel 1. Overzicht van de drie hoofdbronnen voor inkomsten voor netwerksamenwerking volgens Froelich (1999).

Hoofdbronnen voor inkomsten
Overheidsgelden
Private financiering
Commerciële activiteiten

Bij overheidsgelden kan gedacht worden aan subsidies, bij private financiering aan fondsen of individuele contributies van (bedrijfs)donoren en bij commerciële activiteiten aan evenementen of eigen inkomsten.

Froelich (1999) was degene die met het voorstel kwam om deze driedeling aan te houden. Ondanks de heersende consensus hierover zijn wetenschappers na hem nog met andere kaders gekomen. Zo somt Grazell (2011) negen vormen van externe financiering van netwerksamenwerking op (Tabel 2).

Tabel 2. Overzicht van de negen vormen van externe financiering voor netwerksamenwerking volgens Grazell (2011).

Vormen van externe financiering
Overheidssubsidies
Fondsenwerving uit donaties
Schuldfinanciering
Arbeid
Contributies van leden
Sponsoring
Acties
Legaten
Goeden en diensten in natura

Verstegen (2007) hanteert ook een classificatie van negen, gedeeltelijk overlappende manieren waarop netwerksamenwerking doorgaans externe financiering realiseert (Tabel 3).

Tabel 3. Overzicht van de negen manieren voor externe financiering voor netwerksamenwerking volgens Verstegen (2007).

Manieren voor externe financiering
Donateurswerving
Grote giftenacties
Loterijen
Sponsoring
Collectes
Subsidies
Vermogensfondsen
Legaten
Merchandising

Naast deze classificaties van financieringsbronnen voor netwerksamenwerking wordt in de literatuur gesproken over evenementen als vorm van fondsenwerving (Van der Westen, 2006; Verstegen, 2007). Verder is het noemenswaardig dat loterijen voor goede doelen als belangrijke financieringsbron in Nederland kunnen worden gezien (Schuyt *et al.*, 2009).

3.1.2. Financieringsbronnen

Alle financieringswegen van netwerksamenwerking overziend, zijn Meijs *et al.* (2012) tot een overzicht gekomen van hoofd- en sub-bronnen voor inkomsten. Zijn overzicht combineert hoofdzakelijk de driedeling van Froelich (1999) en de negen manieren van Verstegen (2007). De indeling van Meijs *et al.* (2012) is weergegeven in Tabel 4 en wordt in deze scriptie aangehouden.

Tabel 4. Overzicht van de hoofd- en sub-bronnen waar netwerksamenwerking uit kan putten volgens Meijs *et al.* (2012).

Hoofdbronnen	Sub-bronnen
Private financiering	Donaties
	Sponsoring
	Fondsen
Overheidsgeld	Subsidies
Commerciële activiteiten	Eigen inkomen
	Evenementen

3.1.2.1. Donaties

Schuyt *et al.* (2009) omschrijven donaties als filantropische bronnen. Verstegen (2007) deelt deze opvatting met Schuyt *et al.* (2009) en haalt de volgende uitleg aan:

“Vrijwillige bijdragen aan het algemeen nut op basis van betrokkenheid.”

Overgenomen van: Verstegen (2007), p.6.

Zowel Schuyt *et al.* (2009) als Verstegen (2007) spreken de verwachting uit dat deze vorm van inkomsten voor netwerksamenwerking het meeste zal stijgen ten opzichte van de overige inkomstenbronnen. Een belangrijke toevoeging is dat dit niet geldt voor kleinere, lokale samenwerkingsverbanden. Die ontvangen relatief weinig donaties. Schuyt *et al.* (2009) hebben zeven mechanismen beschreven die het geefgedrag van donaties duiden (Tabel 5).

Tabel 5. Overzicht van de zeven mechanismen die het geefgedrag van donaties duiden volgens Schuyt *et al.* (2009).

Vormen van externe financiering
Gevraagd worden
Reputatie
Identiteit
Behoeften
Kosten
Wereldverandering
Effectiviteit

Van deze mechanismen is ‘gevraagd worden’ hetgeen wat mensen het meeste motiveert om geld te doneren (Bekkers & Wiepking, 2011). Hiernaast merkt Verstegen (2007) op dat er veranderingen optreden in het geefgedrag van individuen. Het is bijvoorbeeld zo dat de voorkeur tegenwoordig uitgaat naar het geven van weinig geld aan meerdere netwerken boven het geven van veel geld aan één netwerk. Daarnaast is de wens van geldgevers om betrokken te worden bij het proces van uitgave groter geworden en weegt het resultaat van deze uitgave zwaarder. Individuen zien graag strenger en van dichterbij toe op de input/output balans van hun donaties.

Niet alleen bijdragen van individuen vallen onder de noemer van donaties. Bedrijfsbijdragen tellen ook mee (Meijs *et al.*, 2012). Het gedeelde kenmerk van donaties is dat de geldschieter geen directe tegenprestatie verwacht van de netwerksamenwerking waaraan het doneert (Schuyt *et al.*, 2019). Een donatie betreft dus een vrijwillige bijdrage.

3.1.2.2. Sponsoring

Daar waar bij donaties geen tegenprestatie aan de orde is, is dat wel het geval bij sponsoring. Verstegen (2007) vat sponsoring samen als een zakelijke overeenkomst die uitgaat van een prestatie en een tegenprestatie. In exacte woorden is zijn omschrijving als volgt:

“Sponsoring is een zakelijke overeenkomst, gericht op profijt voor beide partijen, waarbij de ene partij (de sponsor) een persoon, instelling of evenement financieel en/of materieel ondersteunt en waarbij de andere partij (de gesponsorde) een nauw omschreven evenwaardige tegenprestatie biedt die de sponsor helpt bij het realiseren van diens doelstellingen.”

Overgenomen van: Verstegen (2007), p.42.

Verstegen (2007) noemt hierbij dat de tegenprestatie gelijkwaardig is aan de prestatie die wordt geleverd door de sponsor. Volgens Van der Westen (2006) is het vooral zaak dat beide partijen tevreden zijn met zowel de prestatie als de tegenprestatie. Hij noemt dat een tegenprestatie in het kader van sponsoring vaak communicatief is. Denk bijvoorbeeld aan het vermelden van de naam en/of de werkzaamheden van de sponsor (Van der Westen, 2006).

Sponsoring kent in de regel twee verschillende opties, namelijk: strategische sponsoring en non-strategische sponsoring (Meijs *et al.*, 2012). Bij strategische sponsoring is het zo dat er sprake is van een duidelijke overlap tussen het product, de doelstellingen en de doelgroepen van het netwerk en het sponsorende bedrijf. Deze overlap is bij non-strategische sponsoring afwezig of minder duidelijk. In het

geval van non-strategische sponsoring hechten beide partijen doorgaans minder waarde aan de tegenprestatie, omdat het vergroten van de naamsbekendheid van de sponsor niet een drijfveer is achter de sponsorovereenkomst (Meijs *et al.*, 2012).

Het zakelijke karakter van sponsoring brengt met zich mee dat het een vorm van financiering is die voornamelijk vanuit het bedrijfsleven komt (Froelich, 1999). Een opvallende ontwikkeling is dat het aantal bedrijven in Nederland dat donaties en/of sponsoring verleent aan netwerksamenwerking aan het dalen is sinds 2005 (Schuyt *et al.*, 2009; Meijs *et al.*, 2012). Daarbij komt ook dat het bedrag aan sponsoring afneemt (Schuyt *et al.*, 2019). Een mogelijke verklaring hiervoor is dat het geven van ‘menskracht’ in het bedrijfsleven steeds vaker wordt gezien als een duurzamere optie en een goed alternatief voor het geven van geld.

3.1.2.3. Fondsen

In de literatuur wordt een tweedeling aangebracht binnen het begrip van fondsen. Deze tweedeling betreft vermogensfondsen en geld-wervende fondsen (Schuyt *et al.*, 2009). Vermogensfondsen worden door het *European Foundation Center* (2003) als volgt gedefinieerd:

“Vermogensfondsen zijn onafhankelijke, speciaal opgerichte non-profitorganisaties met een eigen bestuur en een eigen inkomstenbron, voornamelijk (maar niet noodzakelijkerwijs uitsluitend) uit eigen vermogen die, ten behoeve van het algemeen nut, daaruit steun bieden aan individuen, projecten en organisaties.”

Overgenomen van: European Foundation Center (2003), p.11.

Van geld-wervende fondsen is de algemene duiding dat zij geld inzamelen om hun doelstellingen te kunnen bereiken (Meijs *et al.*, 2012).

De tweedeling binnen het begrip van fondsen kan verder onderbouwd worden door in te zoomen op het type samenwerkingsverband waaraan beide fondsen doorgaans doneren. Schuyt *et al.* (2019) tonen aan dat vermogensfondsen voornamelijk sociale, culturele en maatschappelijke doelen steunen (Schuyt *et al.*, 2009). Van geld-wervende fondsen is bekend dat zij geneigd zijn om vooral aan doelen te geven die zich inzetten voor internationale hulp en sociaal-maatschappelijke vraagstukken (Schuyt *et al.*, 2009).

Ter info

Jantje Beton kan gezien worden als een geld-wervend fonds. Hetzelfde geldt voor Stichting het Gehandicapte Kind. Op dit punt onderscheiden deze twee partijen zich van de andere initiatiefnemers van het SamenSpeelNetwerk.

3.1.2.4. Subsidies

Een financiële bijdrage door overheden wordt overheidsgeld of een subsidie genoemd (Verstegen, 2007). In Nederland ontvangt een aanzienlijk aantal netwerken inkomsten van de overheid (Grønbjerg, 1991). Voor maatschappelijke netwerksamenwerking geldt zelfs dat het merendeel geheel of grotendeels afhankelijk is van overheidsorganen (Froelich, 1999; Meijs *et al.*, 2012).

Meijs *et al.* (2012) stellen dat overheidsorganen verschillende en soms meerdere doelstellingen kunnen hebben bij het verstrekken van subsidies. In lijn hiermee kennen Molenschot & Oostdijk (2004) drie rollen toe aan de overheid in relatie tot het zijn van subsidieverstrekker. Ten eerste kan de overheid optreden als intermediair. In deze hoedanigheid is de overheid wettelijk verplicht om verantwoordelijkheden na te komen en taken uit te voeren. Ten tweede kan de overheid als stimulator fungeren. Zodoende is haar taak om activiteiten op gang te brengen en draagvlak voor te creëren. Ten derde kan de overheid een financier zijn. In dit geval is zij in beeld als de voornaamste of enige geldschieter van een initiatief.

Niet alleen kan de overheid variëren met subsidies ten aanzien van functie, maar ook ten aanzien van niveau. Overheidsorganen kunnen op verschillende niveaus subsidies verstrekken: lokaal, regionaal,

provinciaal, nationaal en Europees (Meijs *et al.*, 2012). Grote en middelgrote netwerksamenwerkingen met een nationale doelstelling komen eerder in aanmerking voor subsidies op nationaal en Europees niveau dan kleine, lokale samenwerkingsverbanden. Voor deze laatste groep blijven subsidies vaak beperkt tot de eerste vier niveaus, met een nadruk op lokale en regionale subsidies (Meijs *et al.*, 2012).

3.1.2.5. Eigen inkomen

Het is in toenemende mate zo dat netwerksamenwerking zichzelf probeert te financieren door initiatieven op te zetten die winst creëren (Meijs *et al.*, 2012). Voorbeelden van dergelijke commerciële initiatieven zijn het vragen van een vergoeding voor geleverde diensten of het verkopen van producten (Grønbjerg, 1991; 1993). Dit zijn voor netwerken manieren om eigen inkomen te genereren, dat vervolgens besteed kan worden ten behoeve van netwerkdoeleinden (Meijs *et al.*, 2012).

De reden dat samenwerkingsverbanden vaker uit eigen inkomen willen putten, valt toe te schrijven aan een toenemende druk vanuit hun omgeving. Meijs *et al.* (2012) zien het als een gevolg van de toenemende bezuinigingen, een gebrek aan stabiele structuren in de sociale kapitaalmarkt, de toenemende concurrentie tussen organisaties in het maatschappelijk middenveld en de nadruk op prestatiemeting door subsidiënten. Voor netwerksamenwerking heeft het besteden van eigen inkomen een groot voordeel, namelijk: het terugkrijgen of behouden van controle over de benodigde middelen (Froelich, 1999). Met het oog op de huidige schaarste aan traditionele financieringsbronnen is dat wenselijk voor de financiële zekerheid en stabiliteit van netwerksamenwerking.

Een eigen bijdrage van de organisaties die deelnemen aan netwerksamenwerking telt in het algemeen als een vergoeding en niet als een vorm van eigen inkomen. Dit type vergoeding creëert echter wel een degelijke, doorlopende stroom van geld voor een netwerk (Meijs *et al.*, 2012). In die hoedanigheid valt deelnamegeld wel onder eigen inkomen. Dit wordt dan ook in toenemende mate gehanteerd door samenwerkingsverbanden. Een andere vorm van eigen inkomen die regelmatig wordt benut, is eigen vermogen (Meijs *et al.*, 2012). Denk bijvoorbeeld aan spaartegoeden en beleggingen.

3.1.2.6. Evenementen

Het werven van donateurs is voor netwerksamenwerking veelal een financiële kerntaak. Donaties die op structurele wijze binnenkomen, worden geschaard onder de inkomstenbron van donaties. Volgens Verstegen (2007) komt het werven van donateurs echter ook voor op een meer incidentele, projectmatige basis. Als dat het geval is, valt deze werving onder de noemer van evenementen.

Met name voor lokale en kleinere netwerken worden financiële gelden van donateurs vaak gekoppeld aan evenementen (Verstegen, 2007). Door Higgins & Lauzon (2002) wordt dit beschreven als win-win voor netwerksamenwerking: de mogelijkheid om potentiële donateurs te verbinden aan het samenwerkingsverband en de mogelijkheid om het maatschappelijke doel te promoten. Meijs *et al.* (2012) onderstrepen in hun artikel ook dat evenementen een goede promotie kunnen zijn van de maatschappelijke missie die centraal staat binnen het netwerk in kwestie.

Het heersende idee in de wetenschappelijke literatuur is echter dat evenementen vaak weinig opleveren. Volgens Webber (2003) kan dit gebrek aan succes toegeschreven worden aan het feit dat netwerksamenwerking haar '*donor development*' niet goed op orde heeft. Dit wil zeggen dat het beleid omtrent het werven en het vervolgens warmhouden van evenementdonateurs niet zorgvuldig genoeg verloopt. Een andere verklaring voor de matige opbrengst van evenementen kan zijn dat ze vaak om andere redenen dan *fundraising* worden georganiseerd (Higgins & Lauzon, 2002). Dergelijke redenen zijn bijvoorbeeld het uitbreiden van netwerken, het bedanken van vrijwilligers en het creëren van een gemeenschapsgevoel (Van der Westen, 2006; Verstegen, 2007).

3.2. Diversificatie maatschappelijke (netwerk)samenwerking (Deelvraag 2)

In deze sectie belichten we welke opties tot diversificatie van geldbronnen reeds bekend zijn in de (wetenschappelijke) literatuur en relevant zijn voor dit onderzoek. Allereerst bespreken we voor- en nadelen die vastzitten aan de (co-)afhankelijkheid van geldbronnen. Daarna introduceren we het concept van RDT en lichten we nader toe hoe deze theorie kan bijdragen aan het verminderen van financiële kwetsbaarheid. Daartoe wordt het ‘opgeschaald’ van een theorie op organisatieniveau naar een theorie op netwerkniveau. Bij elkaar opgeteld, stelt dit ons in staat om antwoord te geven op de tweede theoretische deelvraag. Die luidt:

“Hoe kan diversificatie van maatschappelijke (netwerk)financiering mogelijk gemaakt worden?”

3.2.1. (Co-)afhankelijkheid financiering

Het is niet zo dat één netwerk slechts één vorm van financiering kan hanteren. In de ideale situatie gebruikt netwerksamenwerking meerdere financieringsbronnen om financiële zekerheid en stabiliteit in te bouwen (Meijs *et al.*, 2012). Zodoende kan het risico op een financieel tekort verminderd worden en is het netwerk beter opgewassen tegen (onvoorziene) tegenslagen. Een andere, prominente reden voor netwerksamenwerking om gebruik te maken van verschillende financieringsbronnen is om haar autonomie te behouden (Meijs *et al.*, 2012). Zoals bekend, is er geld nodig voor het (voort)bestaan van netwerksamenwerking. Echter, het gedachtegoed met betrekking tot de centrale maatschappelijke opgave is wat bestaansrecht aan de samenwerking verleent, dus autonomie dient behouden te worden door het netwerk (Koppenjan & Klijn, 2004; Meijs *et al.*, 2012).

Relevant voor deze scriptie is de afhankelijkheid van overheidsfinanciering. Aan de ene kant brengen subsidies voordelen met zich mee voor netwerksamenwerking. Het stelt haar bijvoorbeeld in staat haar dienstverlening uit te breiden en doeltreffender te zijn als het gaat om administratieve handelingen (Salamon, 1999; Froelich, 1999; Frumkin & Keating, 2011). Aan de andere kant kan zowel de financiële zekerheid als de financiële stabiliteit van netwerksamenwerking in het geding zijn wanneer de overheid de enige geldschieter is (De Baetzelier, 2021). In het geval dat de geldstroom wordt stopgezet, dreigt een subsidieaval op te treden (Meijs *et al.*, 2012). Dit zou netwerksamenwerking noodzaken om zichzelf te herstructureren, wat kan leiden tot een verminderde flexibiliteit met betrekking tot het inspelen op maatschappelijke behoeften (Smith & Lipsky, 1993; Jung & Moon, 2007).

Ter info

Volledige afhankelijkheid van subsidie is het geval voor het SamenSpeelNetwerk. De overheid is de enige geldschieter van het netwerk. Een subsidieaval is dus wat mogelijk op de loer ligt.

Hoe het zit met de flexibiliteit van netwerksamenwerking in relatie tot diverse(re) financieringsbronnen is onderzocht door Verschuere & De Corte (2014). Hun bevindingen wijzen uit dat een eenzijdige afhankelijkheidsrelatie tussen een netwerk en de overheid een negatieve invloed heeft op het zelfbeschikkingsrecht om strategische beslissingen te nemen. Op een andere wijze wordt de flexibiliteit van netwerksamenwerking beperkt wanneer zij meerdere financieringsopties aanspreekt. Het is namelijk zo dat geldschieters in de regel eisen en verantwoordelijkheden opleggen aan het ontvangende netwerk. Froelich (1999) merkt op dat dit kan betekenen dat er sneller sprake is van tegenstrijdige criteria. De spanningen die dit mogelijk oplevert, kunnen voor verhoogde overheadkosten en vervagende doelstellingen zorgen. Beide aspecten verkleinen de kans dat netwerksamenwerking een succesvolle fondsaanvraag kan indienen⁴.

⁴ Ottens, gesproken communicatie, 07-06-2022

Het combineren van financieringsbronnen heeft dus twee kanten. Enerzijds opent het deuren voor risicovermindering en anderzijds kan dit netwerksamenwerking meer richting overheidsinstanties of commerciële partners doen bewegen (De Baetzelier, 2021). Dit laatste kan feitelijk waar zijn of als zodanig opgevat worden in de publieke opinie (Froelich, 1999). In beide gevallen is deze associatie onwenselijk voor netwerksamenwerking, omdat het haar minder bekwaam maakt ten aanzien van haar maatschappelijke missie (Meijs *et al.*, 2012; De Baetzelier, 2021). Het doet een samenwerkingsverband afwijken of vervreemden van de eigenlijke doelstellingen. Dit kan leiden tot verlies van legitimiteit (De Baetzelier, 2021).

Het advies van Froelich (1999) ten aanzien van de financiën van netwerksamenwerking is om de voor- en nadelen van iedere beschikbare financieringsbron goed in acht te nemen alvorens een besluit tot enkelvoudige of (deels) meervoudige financiering wordt genomen. De opvatting van Grønbjerg (1991) vloeit hieruit voort. Naar zijn mening vormt de structuur van de inkomsten van een netwerk de kern van zijn managementbeslissingen. Hij beweert daarmee dat de keuze voor de aard van financiering bepalend kan zijn voor de financiële bestendigheid en de strategische positie van netwerksamenwerking.

3.2.2. ‘Resource dependency theory’

Een van de meest gebruikte theorieën om de verwerving van middelen door organisaties te bestuderen, is RDT (Sacristán López de los Mozos *et al.*, 2016). Binnen de wetenschappelijke literatuur wordt RDT, ofwel bronafhankelijkheidstheorie, gezien als een decor voor onderzoek naar hoe organisaties financieel presteren en overleven (Miller-Millesen, 2003). Vooral organisaties die overheidsfinanciering als voornaamste bron van inkomsten hebben, oftewel NPO’s, zijn geschikt om te onderwerpen aan RDT (Anheier *et al.*, 1997; Guo, 2007).

De grondleggers van RDT zijn Pfeffer & Salancik. In 1978 publiceerden zij ‘*The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*’. Binnen het huidige strategisch management en de huidige organisatieleer is RDT nog altijd een vooraanstaande en invloedrijke theorie (Hillman *et al.*, 2009). De kerngedachte van RDT legt Pfeffer (2003) als volgt uit:

“To provide an alternative perspective to economic theories of mergers and board interlocks, and to understand precisely the type of interorganizational relations that have played such a large role in recent market failures.”

Overgenomen van: Pfeffer (2003), p.25.

Volgens RDT ligt er een oplossing voor organisaties in het investeren in diversificatie van financieringsbronnen. Zodoende kan actief gehandeld worden om omgevingsonzekerheid en afhankelijkheid van externe partijen te verminderen (Meijs *et al.*, 2012; De Baetzelier, 2021). Dit zou financiële duurzaamheid tot gevolg hebben. Duurzaamheid houdt in deze context in dat er sprake is van financiële zekerheid en stabiliteit.

Deze inzichten van diversificatie zijn verkregen op het niveau van organisaties. Hoe dit precies zit voor netwerksamenwerking is nog nauwelijks, laat staan uitvoerig bestudeerd in de wetenschappelijke literatuur⁵. In deze scriptie wordt RDT opgeschaald naar netwerkniveau. Door het principe van RDT door te trekken van organisatieniveau naar netwerkniveau kunnen voorspellingen worden gedaan voor de uitwerking van financiële diversificatie voor netwerksamenwerking. Aangezien netwerksamenwerking net als NPO’s een non-profitkarakter heeft, is RDT een geschikte lens waardoor de financiële situatie van netwerksamenwerking geduid kan worden (Anheier *et al.*, 1997; Guo, 2007).

⁵ Meijs, gesproken communicatie, 27-05-2022

3.3. Strategieën vermindering financiële kwetsbaarheid maatschappelijke netwerksamenwerking (Deelvraag 3)

In deze sectie gaan we in op hoe het zit met de controle van netwerksamenwerking over het werven en borgen van geldbronnen uit de omgeving. Allereerst bespreken we hoe netwerksamenwerking meer ‘macht’ over haar financiële situatie kan krijgen. Vervolgens identificeren we daartoe *crowding-out* als strategie ter vermindering van de financiële kwetsbaarheid van maatschappelijke netwerksamenwerking. Dit doen we in relatie tot RDT. Tot slot verkennen we enkele oplossingsrichtingen binnen de strategie van *crowding-out*. Zodoende wordt een antwoord op de derde theoretische deelvraag geformuleerd. Die luidt:

1. Welke strategieën dragen bij aan het verminderen van de financiële kwetsbaarheid van maatschappelijke netwerksamenwerking?

3.3.1. ‘Macht’ door financiële diversificatie

Volgens Pfeffer & Salancik (1978), de grondleggers van RDT, ging te veel aandacht uit naar het gedrag en de structuur van organisaties en te weinig aandacht naar de context van die gedragingen en bijbehorende structuurprincipes. Voor hen gaf dat aanleiding om een studie te doen naar de interne aanjagers op basis waarvan bestuurders van organisaties hun strategieën in een specifieke context bepalen. In deze studie stelden Pfeffer & Salancik (1978) vast dat niet strategieën over ‘winst’, maar strategieën over ‘macht’ de boventoon voeren voor bestuurders in relatie tot diversificatie van hun financiële situatie. Ulrich & Barney (1984) hebben het begrip ‘macht’ verder afgepeld. In hun beleving gaat het over de controle over externe hulpbronnen die essentieel zijn voor het (voort)bestaan van een organisatie en het behalen van haar gestelde doelen. Deze hulpbronnen zijn afkomstig uit de omgeving en betreffen onder meer fysieke hulpbronnen, informatie en financiering (Pfeffer & Salancik, 2003). In deze scriptie ligt de focus op de hulpbron van financiering.

De achterliggende boodschap is dat een organisatie in mindere of meerdere mate afhankelijk is van haar externe omgeving. RDT onderstreept deze afhankelijkheidsrelatie tussen organisaties en hun omgeving. De theorie neemt namelijk het volgende aan:

“Organisations are embedded in their environments and depend on external resources to operate and survive.”

Overgenomen van: Biermann & Harsch (2016), p.5.

Hieruit volgt de stelling dat het financieel succes van een organisatie afhangt van de mogelijkheid om geldbronnen te werven en vervolgens te borgen. Succes kan hier geduid worden als het vermogen van een organisatie om te opereren en te overleven in haar organisationele context. Deze stelling over financieel succes van organisaties op basis van het principe van RDT kan geëxtrapoleerd worden naar netwerksamenwerking. Op netwerkniveau luidt deze stelling dan: het financieel succes van netwerksamenwerking hangt af van haar vermogen om geldbronnen te werven en vervolgens te borgen.

Om dit succes te bereiken, is het zaak dat een netwerk een vruchtbare wisselwerking aangaat met groepen of individuen die de benodigde geldbronnen kunnen garanderen (De Baetzelier, 2021). Het veiligstellen en primair verwerven van geldbronnen kunnen worden gehinderd door omgevingsonzekerheid of schaarste aan bereidwillige geldschietters (Hillman *et al.*, 2009; Suykens *et al.*, 2016). Het is een feit dat netwerksamenwerking nooit de volledige controle kan hebben over haar externe omgeving. Dit is temeer de realiteit voor maatschappelijke netwerksamenwerking (Hodge & Piccolo, 2005; Verschuere & De Corte, 2014). Wel kan actief gehandeld worden om omgevingsonzekerheid en afhankelijkheid van externe partijen te verminderen (Pfeffer & Salancik, 2003; De Baetzelier, 2021). Dit is waar RDT om de hoek komt kijken. Het idee is dat meer controle, ofwel ‘macht’, over de financiële situatie van netwerksamenwerking verkregen kan worden door diversificatie.

3.3.2. Strategie financiële diversificatie: ‘crowding-out’

Zoals RDT op organisatieniveau vertelt, is het noodzakelijk om te blijven interageren met de omgeving om (blijvend) financiële middelen te verkrijgen (Froelich, 1999; Meijs *et al.*, 2012; De Baetzelier, 2021).

Ditzelfde is waar voor maatschappelijke netwerksamenwerking. Netwerksamenwerking heeft ook een bredere omgeving waarin zij opereert, te weten: het maatschappelijk middenveld. Binnen het maatschappelijk middenveld hebben alle betrokken partners op hun beurt een specifieke inhoudelijke ‘niche’ die gepaard gaat met niche-specifieke contacten. Het bereik van netwerksamenwerking gaat tot in de haarvaten van het maatschappelijk middenveld. Daarbij komt dat netwerksamenwerking ook veelal bestaat uit overheden en private organisaties (Meijs *et al.*, 2012). Het bereik houdt dus niet op bij de grenzen van het maatschappelijk middenveld.

Dit bereik van netwerksamenwerking in acht nemend, hebben Khanna & Sandler (2000) onderzocht in hoeverre het gebruik van een bepaald type financieringsbron van invloed kan zijn op de aanspraak van een ander type financieringsbron. In hun uitkomsten zijn twee strategieën van invloed te herkennen. De eerste strategie is ‘*crowding-in*’. Dit beschrijft een negatieve relatie tussen twee financieringsbronnen. Een voorbeeld hiervan kan zijn dat een geldschieter besluit om minder te doneren aan een netwerk wanneer het in de veronderstelling is dat dit netwerk reeds voldoende inkomsten krijgt vanuit andere financieringsbronnen (Handy, 2000). De tweede strategie is ‘*crowding-out*’. Dit betreft een positieve relatie tussen twee financieringsbronnen. In dat geval zou een geldschieter bijvoorbeeld geneigd zijn om meer te doneren aan een netwerk wanneer het in economisch zwaar weer verkeert.

De wenselijke strategie voor de financiële zekerheid en stabiliteit van netwerksamenwerking is *crowding-out*. Er zijn talloze mogelijkheden om *crowding-out* van financieringsbronnen te verkennen. Deze mogelijkheden kunnen liggen bij individuele actoren, subgroepen van actoren binnen het netwerk of het netwerk als collectief (Khanna & Sandler, 1998). Op deze drie niveaus kan derhalve gekeken worden naar diversificatie van financiering.

3.3.3. Oplossingsrichtingen ‘*crowding-out*’

Wat betreft (ongewenste) afhankelijkheid van overheidsfinanciering is een oplossingsrichting voor *crowding-out* om een alternatieve of aanvullende financiële stroom door een andere sector te laten verzorgen (Handy, 2000). Individuele actoren of subgroepen van actoren behorende tot deze sector zouden hun individuele mogelijkheden tot diversificatie kunnen aanspreken. Een andere oplossingsrichting zou kunnen zijn om als netwerkpartners gezamenlijk aanspraak te maken op een financieringsbron die ter beschikking wordt gesteld in verband met het collectief (De Baetzelier, 2021). Op beide manieren zou een subsidieal verminderd of voorkomen kunnen worden.

De slagingskans van de laatstgenoemde oplossingsrichting wordt door Van der Westen (2006) onderbouwd. Hij toont in haar onderzoek aan dat slechts een fractie van alle fondsen te vinden is in bestaande zoeksystemen. Daarbij noemt Van der Westen (2006) dat vooral lokale fondsen, alsook nieuw ontstane initiatieven, achter het net vissen door onwetendheid of onbekwaamheid bij het aanspreken van fondsen. Deze logica zou doorgetrokken kunnen worden naar netwerksamenwerking. Dit geldt in het bijzonder voor netwerken die ‘extra dynamisch’ zijn⁶. Tot ‘extra dynamische’ netwerken worden onder andere samenwerkingsverbanden gerekend die net opstarten, die zich begeven in een doorstartfase of die evolueren naar een nieuwe structuur.

Ter info

Voor het SamenSpeelNetwerk zou gesteld kunnen worden dat het zich bevindt in een doorstartfase. Of de samenwerking wenst te evolueren, zal uitgemaakt gaan worden door de initiatiefnemers. In beide gevallen kan het bestempeld worden als een ‘extra dynamisch’ netwerk.

Bekend is dat *crowding-out* in het algemeen succesvoller kan plaatsvinden wanneer de omgang met financiën niet te dogmatisch is (Overwater, 2009). Hiertoe zullen alle, of tenminste het merendeel van de, actoren in netwerksamenwerking moeten accepteren dat geld ten behoeve van netwerkactiviteiten in gemeenschappelijkheid wordt binnengekregen, beheerd en uitgegeven. Overwater (2009) ziet dit als een

⁶ Meijs, gesproken communicatie, 27-05-2022

van de voorwaarden voor het financieel functioneren van netwerksamenwerking. Tevens merkt zij op dat dit juist hetgeen is wat vaak nog onderontwikkeld is binnen netwerken. Dit valt af te leiden aan de volgende zaken: er zijn geen regelingen over wie wat gaat betalen, de financiële betrokkenheid van actoren is niet structureel vastgelegd en er is geen budget om te investeren in meetinstrumenten. Hieruit kan opgemaakt worden dat financiële structuren binnen netwerksamenwerking regelmatig achterblijven op de inhoud (Overwater, 2009; De Baetzelier, 2009).

3.4. Slotsom diverse(re) financiering van netwerksamenwerking

Netwerksamenwerking ziet financieringsbronnen niet als een doel op zich, maar als een middel om de maatschappelijke doelstellingen van haar samenwerking te kunnen verwezenlijken. In dit theoretisch kader laten we zien dat er drie hoofdbronnen zijn waar maatschappelijke netwerksamenwerking uit kan putten: *private financiering*, *overheidsgeld* en *commerciële activiteiten*. Tot private financiering kunnen *donaties*, *sponsoring* en *fondsen* gerekend worden. Onder overheidsgeld vallen *subsidies*. Commerciële activiteiten omvatten *eigen inkomen* en *evenementen*.

Het combineren van meerdere financieringsbronnen kent twee kanten. Enerzijds zorgt *co-afhankelijkheid* voor risicovermindering van financiële kwetsbaarheid en anderzijds kan dit ervoor zorgen dat netwerkfinanciering aan tegenstrijdige (financiële) eisen moet voldoen van diverse geldschieters. Dit gaat dan ten koste van haar maatschappelijke doelstellingen en legitimiteit. We merken in dit theoretisch kader op dat de voor- en nadelen van iedere beschikbare geldbron in acht genomen moeten worden voordat een besluit tot diversificatie kan worden genomen.

Volgens *RDT* biedt diversificatie van financiering kansen voor het verminderen van omgevingsonzekerheid en afhankelijkheid van externe partijen voor geldtoevoer. Zodoende kan netwerksamenwerking meer '*macht*' verkrijgen over haar financiële situatie. De financiële duurzaamheid die dit tot gevolg kan hebben, zou financiële zekerheid en stabiliteit betekenen. Op basis hiervan, in lijn met het principe van *RDT*, stelt dit theoretisch kader vast dat het financieel succes van netwerksamenwerking afhangt van haar vermogen om geldbronnen te werven en vervolgens te borgen.

We tonen aan dat *crowding-out* een strategie is voor het bereiken van dit gewenste financieel succes. *Crowding-out* houdt in dat twee financieringsbronnen een positieve relatie tot elkaar hebben. Dit theoretisch kader wijst uit dat mogelijkheden voor *crowding-out* onderzocht kunnen worden bij individuele actoren, subgroepen van actoren binnen netwerksamenwerking en het netwerk als collectief. Op al deze niveaus geldt dat financiële structuren binnen netwerksamenwerking regelmatig achterblijven op de inhoud. Zo ook geldt dit voor strategieën, waaronder *crowding-out*, om tot vermindering van financiële kwetsbaarheid te komen.

4. Onderzoeksaanpak

In dit hoofdstuk beschrijven we welke keuzes we hebben gemaakt wat betreft de opzet en de uitvoering van dit onderzoek. Allereerst lichten we toe dat het een kwalitatief onderzoek betreft dat een interpretatieve benadering hanteert. Vervolgens schetsen we het verloop van het onderzoek. Deze start met de verkennende fase, wordt opgevolgd door de verdiepende fase en wordt afgesloten met de verbredende fase. Voor alle drie de fasen leggen we uit wat voor type onderzoek is verricht, hoe dit precies is aangepakt en welk doel dit voor ogen heeft gehad. Daarna maken we inzichtelijk hoe de verkregen data zijn geanalyseerd. Hiertoe wordt het proces van coderen uitgelegd en wordt dit voor een stuk tekst gedemonstreerd. Nadien beschrijven we aan welke kwaliteitscriteria is voldaan tijdens de opzet en de uitvoering van dit onderzoek. Tot slot belicht dit hoofdstuk hoe ethiek een plek heeft ingenomen binnen deze scriptie.

4.1. Type onderzoek

Dit onderzoek kan bestempeld worden als een kwalitatief onderzoek. In deze sectie lichten we dat toe, onder meer door vast te stellen dat het een deductief leidend onderzoek betreft dat werkt op basis van ‘*logical justification*’. Ook beschrijven we op welke wetenschapsfilosofische benadering de aanpak binnen deze scriptie berust, te weten: een interpretatieve benadering.

4.1.1. Kwalitatief onderzoek

Het doel van dit onderzoek is geweest om meer inzicht te verkrijgen in de financiering van netwerksamenwerking. De financiering van het SamenSpeelNetwerk is onder de loep genomen als casus. De achterliggende gedachte is geweest om scenario’s te ontwikkelen die kunnen leiden tot meer diversiteit in financieringsstromen ten behoeve van het netwerk. In de context van het SamenSpeelNetwerk is gepoogd om financieringsmogelijkheden te ontdekken om een eventuele subsidieval te kunnen verminderen. Zoals eerder gesteld, is financiering van netwerksamenwerking onderbelicht binnen de wetenschappelijke literatuur, terwijl het essentieel is voor het (voort)bestaan van een samenwerkingsverband. In een dergelijke complexe onderzoeksetting met veel onzekerheid en nog weinig wetenschappelijke handvatten is het gangbaar om kwalitatief onderzoek boven kwantitatief onderzoek te verkiezen (Boeije, 2016).

Bij kwalitatief onderzoek ligt tijdens het verkrijgen en vervolgens analyseren van data de nadruk op de betekenis van deze data in plaats van op feiten en cijfers, zoals het geval is bij kwantitatief onderzoek (Bryman, 2012). Bryman (2012) onderscheidt drie verschillende vormen van kwalitatief onderzoek, namelijk: interpretatief onderzoek, deductief toetsend onderzoek en deductief leidend onderzoek. Deze scriptie gaat uit van een deductief leidend onderzoek. Dit houdt in dat er van tevoren een aantal verwachtingen is uitgesproken op basis van theoretische inzichten, maar dat er bij het vergaren van de (interview)data ruimte is geweest voor input vanuit deze data. Concreet wil dit zeggen dat de empirische vraagstelling informatie heeft toegevoegd of veranderd aan de theoretische vraagstelling. Deze werkwijze wordt ook wel *logical justification* genoemd, waarbij het theoretisch kader als hypothese fungeert en de resultaten deze hypothese wel of niet verwerpen (Bryman, 2012).

4.1.2. Interpretatieve benadering

Bij het doen van kwalitatief onderzoek onderscheiden Duberley *et al.* (2012) drie verschillende wetenschapsfilosofische benaderingen. Deze benaderingen zijn: een neo-positivistische benadering, een kritische benadering en een interpretatieve benadering. In deze scriptie is een interpretatieve benadering gehanteerd. Daarbij zijn menselijke opvattingen over de sociale wereld waarbinnen de mens een schakel is als uitgangspunt genomen voor het ontwikkelen van kennis (Duberley *et al.*, 2012). Het principe dat hierbij centraal staat, is ‘*verstehen*’. Dit houdt in dat het begrijpen van relaties en verschillen tussen mensen, als sociale actoren die de wereld om zich heen interpreteren, relevant is.

In dit onderzoek hebben de verhoudingen tussen de sociale actoren onder de noemer van het SamenSpeelNetwerk het mogelijk gemaakt om de geringe kennis over financiering van netwerksamenwerking uit te breiden. De zoektocht naar strategieën voor meer diverse financieringsmogelijkheden voor netwerksamenwerking is de uitingsvorm van deze uitgebreide kennis. Zodoende is gehoor gegeven aan het doel van een interpretatieve benadering: het onder woorden brengen en het verklaren van menselijk gedrag door sociale realiteiten te doorgronden.

4.2. Onderzoeksfasen

In deze sectie schetsen we hoe het onderzoek is verlopen. Dit doen we door het onderzoeksproces op te delen in drie fasen en deze afzonderlijk toe te lichten. Om te beginnen is er sprake geweest van een verkennende fase. Hierin hebben we literatuurstudie gedaan, documentenanalyse uitgevoerd en verkennende gesprekken gevoerd. Vervolgens is er sprake geweest van een verdiepende fase. In deze tweede fase hebben we de initiatiefnemers van het SamenSpeelNetwerk geïnterviewd en hebben we observaties toegevoegd aan deze resultaten. Ten slotte is er sprake geweest van een verbredende fase. Daarin hebben we op twee voorbeeldnetwerken, het Kinderrechtencollectief en Alliantie Kinderarmoede, vergelijkende casuïstiek toegepast.

4.2.1. Verkennende fase

In de verkennende fase van het onderzoek hebben we drie vormen van dataverzameling gehanteerd: literatuurstudie, documentenanalyse en verkennende gesprekken. Deze sectie licht alle drie de vormen individueel toe.

4.2.1.1. Literatuurstudie

Zoals uiteengezet in het theoretisch kader en het daaraan voorafgaande contextuele hoofdstuk zijn relevante theorieën uit de wetenschappelijke literatuur gehaald ter ondersteuning van dit onderzoek. Deze theorieën zijn richtinggevend geweest. Dit wil zeggen dat de concepten die deze theorieën omvatten het uitgangspunt hebben gevormd voor het kwalitatief onderzoek dat is uitgevoerd. Op deze wijze is de theoretische vraagstelling leidend geweest voor het empirische vervolg inzake het SamenSpeelNetwerk en de voorbeeldnetwerken binnen de vergelijkende casuïstiek. In Tabel 6 staan de kernconcepten van de literatuurstudie binnen deze scriptie.

Tabel 6. Overzicht van de kernconcepten van de literatuurstudie binnen deze scriptie.

Kernconcepten literatuurstudie
Maatschappelijk middenveld
Netwerksamenwerking
Financieringsbronnen
<i>Resource dependency theory</i>
<i>Crowding-out</i>

Deze kernconcepten zijn geoperationaliseerd door ze uit te splitsen in definities en bijbehorende kenmerken. De uitwerking hiervan is weergegeven in Appendix 10.2.

4.2.1.2. Documentenanalyse

Als onderdeel van kwalitatief onderzoek houdt documentenanalyse in dat een relevante selectie wordt gemaakt van documenten die voorhanden zijn over het onderwerp waar onderzoek naar wordt gedaan (Kramer, 2020). Met documenten worden producten met een communicatieve functie bedoeld, zoals brieven, videomateriaal en agenda's (Boeije, 2016). De rol van de onderzoeker bij documentenanalyse is om betekenissen te reconstrueren van degenen die documenten hebben geproduceerd (Reulink & Lindeman, 2005). De overkoepelende boodschap uit deze documenten is ingezet om de theoretische focus binnen dit onderzoek te onderbouwen en te nuanceren, zoals gewoonlijk is bij interpretatief kwalitatief onderzoek (Duberley *et al.*, 2012). Documentenanalyse is zodoende eerder bekritiserend dan richtinggevend geweest.

Voor deze scriptie is de meest nuttige informatie verkregen uit het aanvraagdocument voor de overheidssubsidie en de tussentijdse rapportage aan het Ministerie van VWS ter verantwoording van deze overheidssubsidie. Deze documenten hebben voornamelijk meer inzicht geboden in de financiële stromen binnen de netwerksamenwerking, de rolverdeling onder de betrokken partijen en de perspectieven op samenwerkingsacties in de (nabije) toekomst. Het SamenSpeelAkkoord dat heeft geleid tot het SamenSpeelNetwerk is ook onderdeel geweest van de documentenanalyse (Appendix 10.3). Daarnaast is de bestuurlijke overeenkomst tussen de penvoerders van het SamenSpeelNetwerk voor het later ontstane SamenSpeelFonds ingezien. Dit is een vertrouwelijk document en is om deze reden niet bijgevoegd als Appendix.

Bovendien zijn de intentieverklaringen voor deelname aan het SamenSpeelNetwerk, de SamenSpeelBeloften, geanalyseerd om een indruk te krijgen van de verschillende type netwerkpartners die zich aangesloten hebben. De in totaal 55 Beloftemakers zijn hiertoe opgesplitst in 10 functiegroepen. Deze opsplitsing is gebaseerd op de aard van de organisaties in kwestie, zoals weergegeven in Appendix 10.4.

4.2.1.3. Verkennende gesprekken

Het doel van de verkennende gesprekken is geweest om meer kennis van en gevoel voor het SamenSpeelNetwerk te verkrijgen. Ook heeft het geholpen om het vraagstuk van financiële diversiteit in de praktijk te kunnen plaatsen en het thema van samen spelen beter te begrijpen. Om te beginnen zijn meerdere gesprekken gevoerd met drie medewerkers van Jantje Beton die betrokken zijn bij het SamenSpeelNetwerk: Malou Durve (Programmaleider Onderzoek & Kwaliteit), Pauline van der Loo (Teamleider Impact) en Ynama Wigman (Programmaleider Kinderen in Kwetsbare Speelposities). Deze gesprekken hebben informatie opgeleverd over het ontstaan, de lopende activiteiten en de doelstellingen van het netwerk. Om ervoor te zorgen dat deze informatie actueel bleef en vragen over en weer gesteld konden worden, is met deze personen op (twee)wekelijkse basis gesproken.

Daarnaast heeft Nina van der Boon informatie toegevoegd aan dit onderzoek. Zij is medewerker bij de informatielijn, vallend onder supervisie van Stichting het Gehandicapte Kind, die is opgericht om uitwisseling van kennis binnen en het beantwoorden van vragen over het SamenSpeelNetwerk mogelijk te maken. Zij beheert ook de website en sociale media kanalen.

4.2.2. Verdiepende fase

In de verdiepende fase van het onderzoek hebben we interviews afgenomen met de initiatiefnemers van het SamenSpeelNetwerk. In deze scriptie worden die gesprekken aangehaald als diepte-interviews. Ook hebben we expertinterviews afgenomen met prof. dr. Lucas Meijs en Kirsten Ottens. Deze sectie licht in eerste instantie toe hoe deze interviews eruit hebben gezien. In tweede instantie beschrijven we hoe observaties een rol hebben gespeeld bij de dataverzameling inzake de casus van het SamenSpeelNetwerk.

4.2.2.1. Interviews

Door Maso (1987) wordt de methode van interviewen als volgt gedefinieerd:

“Een gespreksvorm waarin een persoon – de interviewer – zich bepaalt tot het stellen van vragen [...] ten aanzien van bepaalde sociale verschijnselen, aan één of meer anderen – de participanten of geïnterviewden – die zich voornamelijk beperken tot het geven van antwoorden op die vragen.”

Overgenomen van: Maso (1987), p. 63.

Voor beide partijen gaan hiermee mogelijkheden gepaard. De interviewer leert in de taal van de geïnterviewde over zijn of haar ervaringen en de geïnterviewde kan kennis overdragen en daarmee zijn perspectief verduidelijken (Hesse-Biber & Leavy, 2006). Interviews vormen een handig medium voor kwalitatief onderzoek om respondenten te bevragen op hun ervaringen met, standpunten over en inzichten in het onderwerp in kwestie.

Drie verschillende vormen van interviews worden onderscheiden, te weten: een open interview, een semi-gestructureerd interview en een gestructureerd interview. De semi-gestructureerde aanpak komt het meest voor bij kwalitatief onderzoek (Kramer, 2020).

4.2.2.1.1. Diepte-interviews

In totaal zijn er veertien initiatiefnemers van het SamenSpeelNetwerk (Appendix 10.5). Voor dit onderzoek zijn tien van de veertien partijen bereid gevonden voor een interview. Alle diepte-interviews hebben 45 tot 60 minuten geduurd. Namens deze tien partijen is degene geïnterviewd die binnen de organisatie de meeste betrokkenheid heeft met en verantwoordelijkheid draagt voor werkzaamheden gerelateerd aan het SamenSpeelNetwerk. Een lijst met namen van deze personen, inclusief hun functieomschrijving en specifieke betrokkenheid, is weergegeven in Appendix 10.6.

De diepte-interviews hebben op basis van de semi-gestructureerde aanpak plaatsgevonden. Dit houdt in dat de interviews zijn ingericht op basis van een topiclijst. Een topiclijst is een lijst met thema's die relevant zijn gebleken vanuit de documentenanalyse en de literatuurstudie, wat dient als leidinstrument aan de hand waarvan de respondenten bevraagd kunnen worden (Boeije, 2016). Wat dit met zich meebrengt, is dat de interviews zijn opgebouwd aan de hand van de theoretische vraagstelling en worden aangescherpt door onderwerpen die naar voren komen in de empirische vraagstelling (Bryman, 2012).

Zie Appendix 10.7 voor de topiclijst die als leidraad heeft gediend voor de interviews met de initiatiefnemers. Het doel is geweest om (financiële) mogelijkheden te verkennen voor de toekomst van het SamenSpeelNetwerk. Hiertoe is het vooral zo geweest dat de respondenten vanuit hun eigen perspectief, rol en expertise hebben nagedacht over toekomstige (financierings)scenario's voor het SamenSpeelNetwerk. Alle respondenten zijn tijdens de diepte-interviews bevraagd op de meerwaarde die zij toekennen aan het netwerk, wat zij van het huidige functioneren van het netwerk vinden en welke functie zij zien voor het netwerk. In lijn met deze zienswijze zijn benodigde acties onder de noemer van het netwerk geïdentificeerd. Ook zijn alle initiatiefnemers onderworpen aan een gedachte-experiment waarin subsidieval zou optreden voor het SamenSpeelNetwerk.

4.2.2.1.2. Expertinterviews

Een diepgaand, uitgebreid en kritisch gesprek heeft plaatsgevonden met prof. dr. Lucas Meijs, hoogleraar *Volunteering, Civil Society and Businesses* en professor in *Strategic Philanthropy* gelieerd aan de Erasmus Universiteit. Dit gesprek heeft 60 minuten geduurd. Hij heeft extra deskundigheid en meer diepgaande kennisgeving kunnen bieden op het gebied van geldstromen binnen het maatschappelijk middenveld en meer specifiek de financiering van netwerksamenwerking. Bovendien is de invloed van geld op onderlinge verhoudingen binnen netwerksamenwerking aan bod gekomen.

Met Kirsten Ottens, voormalig directeur van het ING Nederland Fonds en consulent op het gebied van maatschappelijke impact, is gesproken over de relatie tussen geldschieters en netwerksamenwerking. Dit gesprek heeft 45 minuten geduurd. Met name is dieper ingegaan op de positionering van netwerksamenwerking ten opzichte van de richtlijnen van fondsen. Met haar expertise en ervaring heeft zij kunnen ophelderen hoe het SamenSpeelNetwerk zich zou kunnen profileren om met succes fondsen aan te kunnen schrijven. Met het oog op het genereren van meer diversiteit in geldstromen was dit een nuttige verdieping.

4.2.2.2. Observaties

Observaties doen in het kader van kwalitatief onderzoek houdt in dat de onderzoeker situaties waarneemt zoals ze beleefd worden en deze interpreteert binnen de sociale context. Deze methode van dataverzameling kan gezien worden als verdiepend veldwerk (Boeije, 2016). De onderzoeker kan middels observatie interacteren met de doelgroep en zo tot een diepgaand(er) begrip komen (Fusch *et al.*, 2017). Er bestaan gradaties in de mate waarin de onderzoeker zelf deel uitmaakt van het meetinstrument, met grofweg twee uitersten: als participant die observeert of als observator die participeert. Doorgaans wordt gezegd dat observatie het meest natuurgetrouwe beeld kan schetsen van hoe er in de werkelijkheid gehandeld wordt (Kramer, 2020).

In dit onderzoek is op twee momenten sprake geweest van een observator die participeert. Het eerste moment was tijdens de netwerkbijeenkomst van het SamenSpeelNetwerk die heeft plaatsgevonden op 31 maart 2022. Tijdens die bijeenkomst hebben ambtenaren presentaties gegeven over de activiteiten die zij in hun gemeenten ondernemen op het gebied van samen spelen, is een ouder aan het woord gekomen over de speelmogelijkheden van haar kind met een meervoudige beperking en heeft een levendige discussie plaatsgevonden tussen enerzijds aanbieders en anderzijds gebruikers van aangepaste speeltoestellen. Naar deze presentaties is aandachtig geluisterd en aan de discussie is actief bijgedragen. Gedurende de netwerkbijeenkomst is vooral oog geweest voor de interacties tussen de participanten. Deze interactie heeft veel prijsgegeven over het verschil in (financiële) belangen die de netwerkpartners hebben bij het centrale thema van samen spelen en hoe zij zich hiervoor hardmaken.

Het tweede moment was een overleg met de klankbordgroep van het SamenSpeelNetwerk op donderdag 16 juni 2022. Aan dit overleg is een zeer actieve bijdrage geleverd. Op de agenda stond het bespreken van de aanstaande aanvraag voor subsidieverlenging, opties om de gerealiseerde kennisproducten onder de aandacht te brengen en toekomstperspectieven voor (de structuur van) het netwerk. Bij het derde agendapunt kwam deze scriptie van pas. De tussentijdse resultaten en conclusies zijn gepresenteerd aan de leden van de klankbordgroep. Vervolgens is op interactieve wijze, middels brainstormsessies in kleinere groepen, nagedacht over mogelijkheden voor de implementatie van de tussentijdse conclusies. Deze brainstormsessies hebben bijgedragen aan het uitdiepen van de maatschappelijke implicaties. Aan het einde van het overleg met de klankbordgroep is uitgesproken dat de wens bestaat om een vervolg te geven aan de ideeën die ter tafel zijn gekomen.

4.2.3. Verbredende fase

In de verbredende fase van het onderzoek heeft de vergelijkende casuïstiek centraal gestaan. We hebben twee voorbeeldnetwerken met dezelfde doelgroep van kinderen, te weten het Kinderrechtencollectief en Alliantie Armoede, bestudeerd. In deze sectie lichten we toe waarom we hebben gekozen voor vergelijkende casuïstiek, hoe de casusselectie tot stand is gekomen en met wie we interviews hebben afgenomen. De interviews in het kader van de vergelijkende casuïstiek worden in deze scriptie aangehaald als breedte-interviews.

4.2.3.1. Vergelijkende casuïstiek

De wetenschappelijke literatuur is niet de enige en zeker niet de meest spraakmakende plek om naar relevante voorbeelden te zoeken als het gaat om het creëren van diverse financiering op netwerkniveau⁷. In de praktijk zijn netwerkstructuren te bemerken waar het SamenSpeelNetwerk een voorbeeld aan zou kunnen nemen, ofwel in organisatorisch opzicht ofwel in inhoudelijk opzicht. Dit wordt vergelijkende casuïstiek genoemd. Vergelijkende casuïstiek kan bijdragen door causale verbanden bloot te leggen en randvoorwaarden te destilleren uit andere cases (Bryman, 2012). Deze inzichten kunnen vervolgens worden getoetst in de context van het SamenSpeelNetwerk, wat bijdraagt aan het vergaren van relevante informatie voor het vinden van strategieën voor meer diversiteit in financiering. Zodoende heeft vergelijkende casuïstiek het mogelijk gemaakt om lessen te trekken voor de (financiële) doorontwikkeling van het SamenSpeelNetwerk.

4.2.3.2. Casusselectie

In totaal zijn van twee voorbeeldnetwerken de organisatorische structuren en financiële afspraken bestudeerd. Beide netwerken hebben als focusdoelgroep kinderen. Een van de twee voorbeeldnetwerken, het Kinderrechtencollectief, raakt aan het thema dat centraal staat binnen het SamenSpeelNetwerk, te weten: het samen spelen van kinderen met en zonder handicap. Het andere netwerk, Alliantie Kinderarmoede, is als educatief bestempeld omwille van de strategische stappen die gezet zijn ten aanzien van de betrokkenheid van de netwerkorganisaties in kwestie. De keuze voor deze voorbeeldnetwerken is gemaakt in overleg met prof. dr. Lucas Meijs, Malou Durve en Pauline van der Loo. In Tabel 7 staat het overzicht van de vergelijkende casuïstiek die van toepassing is op dit onderzoek.

⁷ Meijs, gesproken communicatie, 27-05-2022

Tabel 7. Overzicht van de voorbeeldnetwerken, het Kinderrechtencollectief en Alliantie Kinderarmoede, die als vergelijkende casuïstiek dienen voor dit onderzoek.

Netwerksamenwerking	Maatschappelijk thema
Het Kinderrechtencollectief	Kinderrechten
Alliantie Kinderarmoede	Kinderarmoede

4.2.3.4. Breedte-interviews

Voor de vergelijkende casuïstiek is van ieder voorbeeldnetwerk een persoon benaderd die in staat is geweest om relevante inzichten te bieden in de organisatorische structuren en financiële afspraken tussen de netwerkpartners in kwestie. Een overzicht van wie is geïnterviewd namens het Kinderrechtencollectief en Alliantie Kinderarmoede is weergegeven in Appendix 10.8. Met deze personen is een open interview gevoerd van 45 minuten. Dat wil zeggen dat de input van de respondenten leidend is geweest voor het stellen van vervolgvragen. Beide interviews zijn wel ingestoken met een duidelijk doel voor ogen. Dit doel was tweeledig. Enerzijds ging het om het blootleggen van parallellen tussen de voorbeeldnetwerken en het SamenSpeelNetwerk, anderzijds ging het om het achterhalen van actielijnen voor de (financiële) ontwikkeling van het SamenSpeelNetwerk.

4.3. Data-analyse

In deze sectie beschrijven we hoe de verwerking en interpretatie van de verworven data heeft plaatsgevonden. De data-analyse binnen dit onderzoek berust op transcriberen en vervolgens coderen. Coderen kent van zichzelf drie stappen, namelijk: open coderen, axiaal coderen en selectief coderen. Na een algemene uitleg van coderen illustreren we, aan de hand van een voorbeeldtekst uit een van de interviews, hoe alle drie deze stappen van het coderen zijn toegepast.

4.3.1. Transcriberen

Voor alle interviews en verkennende gesprekken was toestemming van de respondent om het gesprek op te nemen middels het formulier in Appendix 10.9. De geluidsopnames van de interviews zijn vervolgens gebruikt om de gesproken interviews om te zetten tot tekstuele transcripten. Voor een deel van de interviews heeft de omzetting van audio tot tekst handmatig plaatsgevonden. De geluidsopnames van het andere deel van de interviews zijn omgezet tot een transcript met behulp van de online applicatie Amberscript. Voor alle interviews geldt dat een *full quote* manier van rapporteren is aangehouden. Dit houdt in dat letterlijk, woord voor woord, is overgenomen wat respectievelijk de interviewer en de respondent hebben gezegd (Van der Lugt, 2013). Zodoende zijn de transcripten een volledige en nauwkeurige weergave van de interviews die zijn afgenomen voor deze scriptie.

4.3.2. Coderen

De transcripten hebben vervolgens gediend als basistekst voor het coderen van de interviews. Coderen is een werkwijze voor data-analyse waarop informatie binnen kwalitatief onderzoek geordend en gestructureerd kan worden (Boeije, 2016). Deze informatie komt uit de afgenomen interviews. Coderen stelt in staat om aspecten binnen en dimensies van het onderzoeksonderwerp te onderscheiden en bovendien processen binnen, condities voor en samenhang tussen deze aspecten en dimensies te identificeren. Volgens Boeije (2016) bestaat coderen uit drie fasen, te weten: open coderen, axiaal coderen en selectief coderen.

4.3.2.1. Open coderen

Open coderen wordt omschreven als het proces van “*breaking down, examining, comparing, conceptualizing and categorizing data*” (Strauss & Corbin, 2007, p. 61). Het doel van deze eerste fase van coderen is het verkennen van de onderzoeksterreinen en het creëren van een thematisering van de data. Als eerste stap zijn de transcripten regel voor regel doorgelezen. Tijdens het lezen van alle regels is bepaald waar een bepaald fragment begint en eindigt. Een fragment kan gezien worden als een stuk tekst dat over één bepaald onderwerp gaat. Zodoende vormt ieder fragment een betekenisvol cluster. Alle relevante fragmenten hebben een bijpassende naam, ook wel code, gekregen. Wanneer later in de

tekst een nieuw fragment voorbij is gekomen dat ingaat op een onderwerp dat al een code heeft gekregen, is aan dit fragment dezelfde code toegekend. Alle codes zijn na het doorlopen van een geheel transcript genoteerd. Concreet is de uitkomst van het open coderen dus een lijst met codes. Deze lijst wordt ook wel de codeboom genoemd.

4.3.2.2. Axiaal coderen

Axiaal coderen verwijst naar “*a set of procedures whereby data are put back together in new ways after open coding, by making connections between categories*” (Strauss & Corbin, 2007, p. 96). Het doel van deze tweede fase van coderen is het integreren van alle codes rond centrale categorieën. Wester (1995) benoemt als verschil met open coderen dat axiaal coderen redeneert vanuit de codes naar de data in plaats van vanuit de data naar de codes. De codeboom, als uitkomst van het open coderen, is als het ware veranderd op basis van voortschrijdend inzicht. Dit is gedaan door de codes op consistente wijze te herbenoemen, sommige codes te splitsen en andere codes juist samen te voegen. Hieruit zijn hoofdcodes en subcodes gekomen. Voor iedere code is vervolgens aangegeven wat de inhoudelijke betekenis is van de desbetreffende categorie. Voor dit onderzoek is geen hiërarchische onderverdeling aangebracht binnen de hoofdcodes en subcodes. De uitkomst van het axiaal coderen is een algemene lijst met categorieën, wat duidt op een platte manier van categoriseren (Savin-Baden & Howell Major, 2013).

4.3.2.3. Selectief coderen

Selectief coderen komt neer op “*selecting the core category, systematically relating it to other categories and filling in categories that need further refinement and development*” (Strauss & Corbin, 2007, p. 116). Het doel van deze derde fase van coderen is het integreren van de bevindingen door verbanden te leggen tussen de categorieën die voortgekomen zijn uit het open coderen en axiaal coderen. Na het axiaal coderen van alle transcripten is vastgesteld welke fragmenten, dat wil zeggen onderwerpen, meermaals voorbij zijn gekomen. Vervolgens is vastgesteld hoe deze terugkerende onderwerpen zich tot elkaar verhouden en op welke manier door respondenten is gerefereerd naar deze terugkerende onderwerpen. Op basis daarvan zijn de uiteindelijke hoofdcodes en subcodes vastgesteld.

4.3.3. Demonstratie coderen

Voor de demonstratie van alle drie de stappen van coderen is een stuk tekst uit een diepte-interview gehaald. Bij alle interviews inzake het SamenSpeelNetwerk is de topiclijst in Appendix 10.7 gehanteerd. Dit heeft ervoor gezorgd dat alle initiatiefnemers zijn bevraagd op dezelfde aspecten. Logischerwijs zijn deze aspecten te onderscheiden geweest als open codes. Een voorbeeld van een dergelijke open code van respondent 6, gerelateerd aan het onderwerp ‘Toekomstperspectieven SamenSpeelNetwerk’, is:

“Het is belangrijk dat het netwerk elkaar blijft ontmoeten, zodat je op de hoogte bent wie wat doet en waar kansen liggen, waar je samen aan op kan trekken. Dat je regelmatig bij elkaar komt. Ik vond het idee dat we als werkgroepen iets aanpakken ook interessant. Dat is anders dan alleen bij elkaar komen, uitwisselen en je gaat weer door. Dat je nu dus dan ook echt ergens mee bezig bent en iets voor elkaar krijgt, op de agenda zet. Dan is er voor het samenspeelnetwerk toekomst.”

Bij het axiaal coderen zijn open codes vervolgens opgesplitst in een hoofdcode en één tot meer subcode(s). Tegelijkertijd heeft hiermee een relevantie herbenoeming plaatsgevonden, die is verwerkt in een toelichting om de strekking van alle codes te duiden.

In het voorbeeld van respondent 6 is de open code als volgt opgebroken tot een hoofdcode en drie subcodes.

✓ Hoofdcode – Toekomstvisie SamenSpeelNetwerk
“Dan is er voor het samenspeelnetwerk toekomst.”

❖ Subcode (1) – Beoogde functie
“Het is belangrijk dat het netwerk elkaar blijft ontmoeten, zodat je op de hoogte bent wie wat doet en waar kansen liggen, waar je samen aan op kan trekken. Dat is anders dan alleen bij elkaar komen, uitwisselen en je gaat weer door.”

❖ Subcode (2) – Beoogde acties
“Dat je regelmatig bij elkaar komt. Ik vond het idee dat we als werkgroepen iets aanpakken ook interessant.”

❖ Subcode (3) – Beoogde impact
“Dat je nu dus dan ook echt ergens mee bezig bent en iets voor elkaar krijgt, op de agenda zet.”

Dit voorbeeld met als hoofdcode ‘Toekomstvisie SamenSpeelNetwerk’ is gelinkt aan het overkoepelende onderwerp ‘Toekomstperspectieven SamenSpeelNetwerk’. In de codeboom, als resultaat van het coderen van alle transcripten, kan ‘Toekomstperspectieven SamenSpeelNetwerk’ als een terugkerend thema beschouwd worden. Zodoende vormt het een tak van de codeboom. Onder de terugkerende thema’s zijn meerdere hoofdcodes geïdentificeerd, zoals ‘Toekomstvisie SamenSpeelNetwerk’. Onder de geormerkte hoofdcodes kunnen meerdere subcodes vallen. Voor het voorbeeld van respondent 6 ten aanzien van ‘Toekomstvisie SamenSpeelNetwerk’ geldt dat ‘Beoogde functie’, ‘Beoogde acties’ en ‘Beoogde impact’ zijn onderscheiden als subcodes. Deze hoofdcode en subcodes vormen respectievelijk een zijtak en verdere afsplitsingen van de codeboom van de resultaten van alle diepte-interviews.

Structuur resultatenhoofdstukken

In zowel het resultatenhoofdstuk van de diepte-interviews als de breedte-interviews hebben de hoofdcodes de onderverdeling van het hoofdstuk in relevante secties bepaald. Binnen deze secties vormen de subcodes de titelkopjes. Op deze wijze is de beschrijving van de uitkomsten gedaan aan de hand van de codeboom. Zodoende heeft het selectief coderen uiteindelijk geleid tot een coherent verhaal, waarin naar voren komt wat de opvattingen zijn van de respondenten over de bevroegde onderwerpen. Daarbinnen is ook te onderscheiden welke respondent een specifieke uiting heeft gedaan in relatie tot een onderwerp in kwestie.

4.4. Kwaliteit onderzoek

Gedurende dit onderzoek, van de onderzoeksopzet via de dataverzamelmethode tot aan de dataverwerking, hebben we ook gehad voor kwaliteit. We hebben rekening gehouden met de vijf kwaliteitscriteria die zijn opgesteld door Symon & Cassell (2012). Deze kwaliteitscriteria zijn: betrouwbaarheid, ecologische validiteit, bevestigbaarheid, overdraagbaarheid en generaliseerbaarheid. In deze sectie wordt elk kwaliteitscriterium nader toegelicht.

4.4.1. Betrouwbaarheid

Dit eerste criterium gaat over de rechtschapenheid van het onderzoek, oftewel of het onderzoek op een betrouwbare manier is uitgevoerd. Deze betrouwbaarheid kan ingebouwd worden gedurende een onderzoeksproces door bijvoorbeeld te sparren met andere onderzoekers, om input te vragen van deskundigen en voortdurend terugkoppeling te ontvangen van de doelgroep (Symon & Cassell, 2012). Voor deze scriptie is om de week aan intervisie gedaan samen met twee medestudenten en een hoogleraar, prof. dr. Mirko Noordegraaf. De voortgang van de theoretische vraagstelling en praktische inzichten zijn zodoende op regelmatige basis kritisch bevraagd. Daarnaast is ook op (twee)wekelijkse basis gespard met medewerkers bij Jantje Beton, met name Malou Durve en Pauline van der Loo. Deze interacties worden ook wel (*peer*) *debriefing* genoemd (Boeije, 2016). *Debriefing* heeft tot gevolg dat de reflexiviteit van de onderzoeker wordt vergroot, wat ten goede komt aan de kwaliteit van vervolgstappen, tussentijdse interpretaties en terugblikken.

Tot betrouwbaarheid van een onderzoek kan ook de geloofwaardigheid ervan gerekend worden (Guba & Lincoln, 1989). Hierbij wordt de vraag beantwoord of het onderzoek zo is opgezet dat de onderzoeker een goed beeld kan krijgen van het onderzoeksthema en de betrokkenheid van de respondenten. Een belangrijke dimensie van betrouwbaarheid is of de input van de respondenten juist weerspiegelt wat hun visie en betrokkenheid is en of hiertoe een relevant scala aan respondenten is ondervraagd. Om dit te bereiken, is onder andere (langdurig) contact en een vorm van wederzijds vertrouwen belangrijk. Er is gekozen voor interviews van 45 minuten, soms uitlopend tot 60 minuten, met alle respondenten. Dit maakte het mogelijk om rustig de topiclijst te doorlopen en indien gewenst aanvullende vragen te stellen op basis van zich voordoende informatie. De respondenten zijn in staat geweest om binnen de beschikbare tijd zo uitgebreid als gewenst te antwoorden. Ook is meermaals benoemd dat naderhand altijd nog de mogelijkheid bestaat om antwoorden in te zien, aan te scherpen of aanvullende opmerkingen te plaatsen. Om de geloofwaardigheid van de semi-gestructureerde interviews nog iets te vergroten, is op voorhand de topiclijst opgestuurd naar de respondenten om een goede voorbereiding mogelijk te maken.

4.4.2. Ecologische validiteit

Dit tweede criterium houdt in dat de resultaten van het onderzoek relevant zijn voor het opereren van medewerkers binnen een organisatie. In dit geval ligt de relevantie ook op een praktische laag daarboven, namelijk: het opereren van een organisatie binnen netwerksamenwerking. Op beide praktische lagen is het de bedoeling dat deze scriptie bijdraagt aan toepasbare inzichten (Symon & Cassell, 2012). Dit is het geval, doordat strategieën worden gevonden die meer diversiteit in financiering van netwerksamenwerking kunnen bevorderen. Deze strategieën kunnen worden gezien als toepasbare inzichten voor zowel individuele medewerkers, die namens een partnerorganisatie betrokken is bij activiteiten binnen het SamenSpeelNetwerk, als voor de partnerorganisaties die onderling de netwerksamenwerking vormen. Dit maakt dat deze scriptie een praktisch relevant doel heeft op verschillende niveaus binnen de samenleving.

4.4.3. Bevestigbaarheid

Dit derde criterium heeft te maken met de mate waarin derde partijen de onderzoeksresultaten kunnen begrijpen en verifiëren. Een dergelijke derde partij kan bijvoorbeeld een onderzoeksinstituut zijn of een individuele lezer. Het is zaak dat de methodologische keuzes binnen het onderzoek duidelijk zijn beschreven en eventuele veranderingen ten aanzien van materiaal en methode ook inzichtelijk zijn gemaakt (Symon & Cassell, 2012). Tevens betekent dit dat helder getoond moet worden waar de data

vandaan komen en hoe deze data als vertrekpunt hebben gediend voor de gevonden resultaten. In deze scriptie is de deugdelijkheid van het onderzoek af te lezen aan de uitgebreide beschrijving van de keuze voor respondenten, de opgestelde topiclijst en de plaats die dit veldonderzoek inneemt in het gehele onderzoek. Ook zijn het verloop van het onderzoek en de data-analyse uitvoerig beschreven. Zodoende is een derde partij in staat om zelf een oordeel te vellen over de betekenis van de resultaten, wat zorgt voor een inkijk in de *dependability* van het onderzoek (Guba & Lincoln, 1989).

4.4.4. Overdraagbaarheid

Dit vierde criterium wil zeggen dat de resultaten van het onderzoek ook van toepassing kunnen zijn op een andere setting (Symon & Cassell, 2012). Hiertoe dient de onderzoeker voldoende details te geven over de casus in kwestie en de onderzoekslens die hierop geprojecteerd is. Op hetzelfde moment dient de onderzoeker een duidelijk onderscheid te maken tussen de *casus* en de *vergelijkende casuïstiek* van het onderzoek. In deze scriptie is alle informatie op algemene wijze genoteerd in relatie tot netwerksamenwerking. Het theoretisch kader bespreekt algemeen geldende inzichten en ook het antwoord op de hoofdvraag is op algemene wijze geformuleerd. Op basis van dit antwoord zijn ook algemene wetenschappelijke en maatschappelijke implicaties getrokken. Voor specifieke details over de situatie van het SamenSpeelNetwerk zijn tekstvakken en Appendices toegevoegd om deze uit te lichten. Bovendien is een apart hoofdstuk gewijd aan het omschrijven van de casus om deze casus-specifieke informatie duidelijk te scheiden van de algemene informatie.

Deze scheiding tussen de casus en de vergelijkende casuïstiek is ook gehanteerd in de resultatenhoofdstukken. De inzichten uit de diepte-interviews en de inzichten uit de breedte-interviews zijn elk in een afzonderlijk hoofdstuk besproken. Pas bij de vergelijkende analyse en in de conclusie komen de verschillende inzichten samen en leidt deze optelsom tot relevante aanbevelingen, zowel toegepast op de casus van het SamenSpeelNetwerk als op het concept van netwerksamenwerking in het algemeen. Dit stelt een derde partij in staat om zelf te beoordelen of de resultaten toepasbaar en relevant zijn voor de setting waar die derde partij op is gericht.

4.4.5. Generaliseerbaarheid

Dit vijfde en tevens laatste criterium is gericht op de mate waarin de conclusies van dit onderzoek breder getrokken kunnen worden. De vraag die daarbij centraal staat, is of het casuïsonderzoek slechts inzichten biedt in de specifieke combinatie van factoren die aan de orde zijn of dat het algemenere inzichten biedt in de kernconcepten (Symon & Cassell, 2012). Dit laatste zou uitbreiding van de wetenschappelijke literatuur tot gevolg kunnen hebben. In het geval van deze scriptie is gepoogd om strategieën te identificeren die niet alleen werken voor het SamenSpeelNetwerk, maar voor netwerksamenwerking in het algemeen. Dit onderstreept de potentie tot generaliseerbaarheid van dit onderzoek. Wat ook van invloed is op de generaliseerbaarheid is de opschaling van RDT als theorie op het niveau van de organisatie naar het niveau van de netwerksamenwerking. Dit is enkel mogelijk door algemene handvatten te bieden voor strategieën die werken voor het verkrijgen van financiële diversiteit in het algemeen of door specifieke randvoorwaarden of organisatorische kenmerken te koppelen aan bepaalde strategieën. Door dit allebei te doen, met als doel het toevoegen van de dimensie van netwerksamenwerking aan RDT, wordt een positieve bijdrage geleverd aan de generaliseerbaarheid van de conclusies in deze scriptie.

4.5. Ethiek

Naast kwaliteit is er binnen deze scriptie ook oog geweest voor ethiek. We hebben toegezien op twee punten van ethiek, namelijk: het handelen op basis van ‘*informed consent*’ door toestemmingsverklaringen en het in acht nemen van de privacy van de respondenten. In deze sectie lichten we beide punten toe.

4.5.1. Toestemmingsverklaring

Voor het onderzoek in deze scriptie is voorafgaand aan, tijdens en na afloop van de dataverzameling rekening gehouden met de ethische kant van kwalitatieve wetenschap. Om te beginnen zijn alle respondenten bewust gevraagd om te participeren. Dit geldt voor zowel de verkennende gesprekken als de diepte-interviews en de breedte-interviews. Daarbij is uitgelegd wat participatie precies inhoudt en na deze uitleg is expliciet gevraagd of de respondent bereid is om aan deze voorwaarden te voldoen. Bij de start van de verkennende gesprekken en de interviews is dit nogmaals herhaald. Voor de bijdragen door de betrokkenen is dus op degelijke wijze om ‘*informed consent*’ gevraagd (Boeije, 2016). Als onderdeel van deze *informed consent* is ook afgestemd dat de interviews opgenomen mogen worden. Daarnaast is met de respondenten besproken of en op welke wijze zij graag terugkoppeling ontvangen van hun bijdrage aan deze scriptie. Deze afspraken over *debriefing* zijn nagekomen (Boeije, 2016). Tot slot zijn na het afronden van dit onderzoek de resultaten en conclusies gedeeld met alle betrokkenen.

Al deze benoemde ethische aspecten zijn geborgd in een schriftelijke toestemmingsverklaring (Appendix 10.9). Deze verklaring is voor ieder verkennend gesprek en ieder interview ondertekend door zowel de onderzoeker als de betrokkene.

4.5.2. Privacy

Een ander ethisch aspect waar in deze scriptie bewust mee omgegaan is, is de privacy van de respondenten en eventuele vertrouwelijkheid van informatie. Sinds 25 mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) van toepassing. Deze wet heeft als doel de privacy te beschermen van personen waarvan data worden verzameld. De AVG heeft gevolgen voor hoe in wetenschappelijk onderzoek omgegaan dient te worden met identificeerbare gegevens van personen en organisaties. Concreet heeft de AVG richtlijnen met zich meegebracht voor het uitvoeren van dit onderzoek (Tabel 8).

Tabel 8. Overzicht van de richtlijnen met betrekking tot de AVG die voor dit onderzoek zijn gehanteerd.

Richtlijnen AVG
De opnames van de interviews zijn opgeslagen op één en dezelfde computer in een versleutelde map waartoe enkel toegang verkregen kan worden via een wachtwoord (alleen bekend bij de onderzoeker).
In het resultatenhoofdstuk van dit scriptieverslag staan de respondenten op anonieme wijze weergegeven.
Alle respondenten hebben expliciet akkoord gegeven voor de weergave van hun volledige naam, de functieomschrijving en de organisatie waarbij zij werkzaam zijn in een Appendix van dit scriptieverslag.
Alle bekende en gebruikte persoonsgegevens worden na een jaar vernietigd (verantwoordelijkheid onderzoeker).
Alle onderzoeksgegevens zijn opgeslagen op Europese servers (via OneDrive/Office365).

Deze richtlijnen zijn te allen tijde gevolgd bij alle (inter)acties in het kader van dit onderzoek.

5. De casus: SamenSpeelNetwerk

Binnen deze scriptie vormt het SamenSpeelNetwerk de casus. Door in te zoomen op deze netwerksamenwerking verkrijgen we inhoudelijke, organisatorische en financiële inzichten die gelden voor netwerksamenwerking in het algemeen. Ook komen hier inzichten uit voort die gelden voor het SamenSpeelNetwerk in het bijzonder. Al met al is de casus van het SamenSpeelNetwerk de spil van deze scriptie. In dit hoofdstuk vertellen we wat het SamenSpeelNetwerk is, wat het doet en uit wie het bestaat. Ten eerste geven we een profielschets van het netwerk. Hiertoe beschrijven we allereerst het ontstaan van het netwerk als voortvloeisel uit het SamenSpeelAkkoord. Vervolgens bespreken we het functioneren van het SamenSpeelNetwerk. Hiertoe worden de doelstellingen en de activiteiten onder de noemer van het netwerk uiteengezet. Ten tweede lichten we de betrokkenheid van de partners bij de samenwerking toe alsook de SamenSpeelBelofte die een partner aflegt ter deelname.

5.1. Profielschets SamenSpeelNetwerk

Om een goed beeld te hebben van wat het SamenSpeelNetwerk is en wat het doet, geven we in deze sectie een profielschets. Hiertoe duiden we het ontstaan, de doelstelling en de activiteiten van de netwerksamenwerking.

5.1.1. Ontstaan

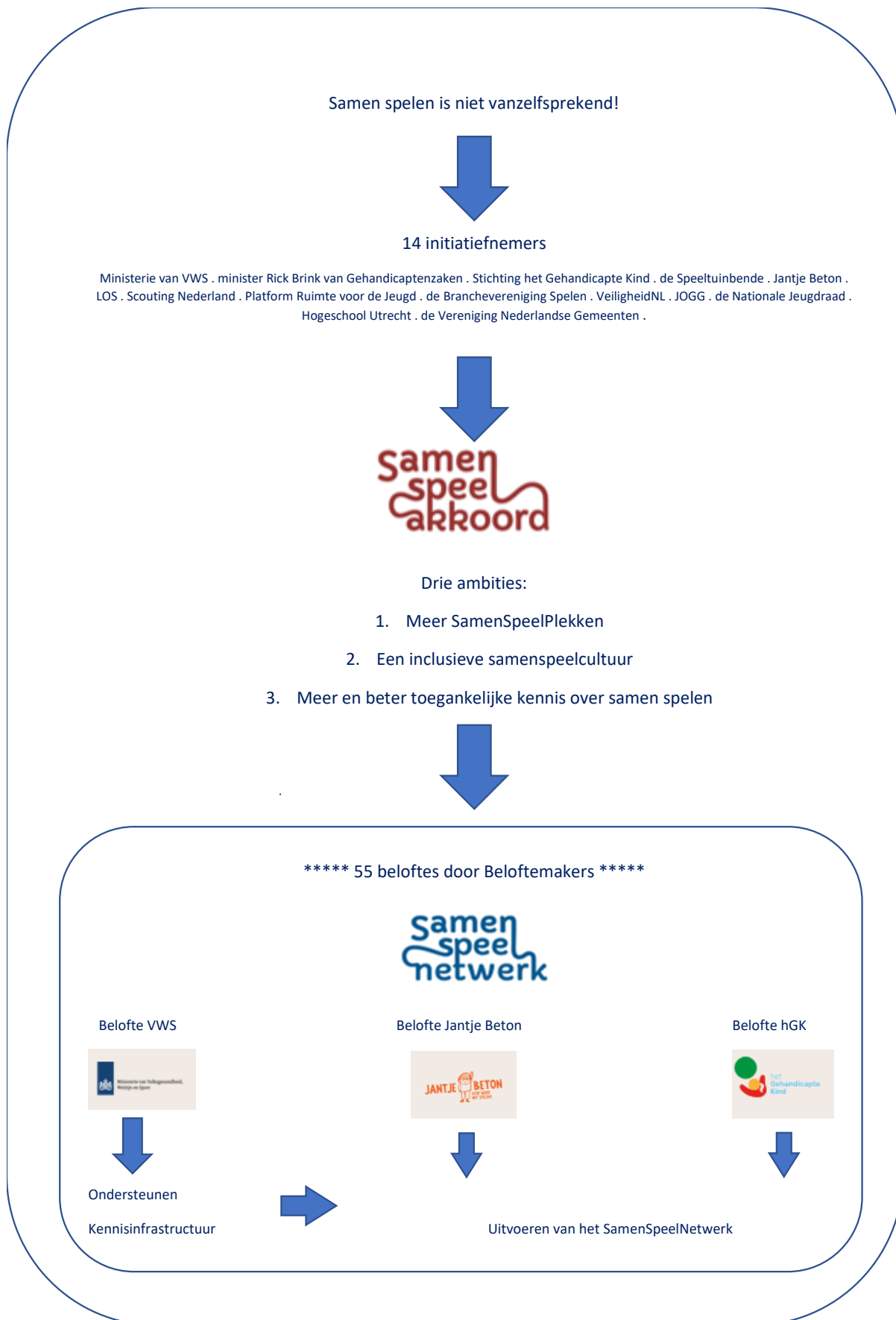
Samen spelen is voor kinderen met een beperking niet vanzelfsprekend. Zij hebben te maken met fysieke en sociale drempels. In het kader van de uitvoering van zowel het geratificeerde VN-verdrag Rechten van het Kind als het VN-verdrag Handicap is het zaak om aandacht te besteden aan het belang van samen spelen. Het samen spelen van kinderen met leeftijdgenoten, met en zonder beperking, legt de basis voor een inclusieve samenleving.

Op 3 december 2019 hebben veertien partijen daarom de handen ineengeslagen om een ‘SamenSpeelAkkoord’ te initiëren. Dit akkoord is weergegeven in Appendix 10.3. Met de ondertekening van het SamenSpeelAkkoord hebben de betrokken partijen bevestigd dat zij zich in 2020 en 2021, met uiteindelijk uitloop in 2022, inzetten voor het realiseren van drie ambities (Tabel 9).

Tabel 9. Overzicht van de drie ambities waar de initiatiefnemers van het SamenSpeelAkkoord zich voor inzetten.

Ambities SamenSpeelAkkoord
Meer SamenSpeelPlekken
Een inclusieve samenspeelcultuur
Meer en beter toegankelijke kennis over samen spelen

Voor de derde ambitie is de wens van de partijen dat er één interactief verzamelpunt is van waaruit kennisuitwisseling plaatsvindt van alle informatie rondom toegankelijk spelen. Dit wordt omgedoopt tot ‘*inclusive play*’. Minister Hugo de Jonge heeft hier gehoor aan gegeven door vanuit het programma ‘Onbeperkt Meedoen’, dat liep van 2018-2021 binnen het Ministerie van VWS, te beloven om een netwerk voor *inclusive play* te ondersteunen. Het SamenSpeelNetwerk kan dus worden gezien als een voortvloeisel uit het SamenSpeelAkkoord en dan specifiek om de derde ambitie van toegankelijkheid van kennis over samen spelen een platform te bieden. Dit heeft geleid tot het ontstaan van het SamenSpeelNetwerk in de huidige vorm en hoedanigheid. Figuur 1 geeft de ontstaansgeschiedenis van het SamenSpeelNetwerk schematisch weer.



Figuur 1. Schematische weergave van de totstandkoming van het SamenSpeelNetwerk, voortgevloeid uit en met dezelfde initiatiefnemers van het SamenSpeelAkkoord.

5.1.2. Doelstelling

Het uiteindelijk doel van het SamenSpeelNetwerk is dat er meer speelruimten en meer speelmogelijkheden komen waar kinderen met en zonder beperking samen (buiten) kunnen spelen. Dit kan opgevat worden als een concretisering van de eerste ambitie uit het SamenSpeelAkkoord betreffende meer SamenSpeelPlekken.

In het projectplan van het SamenSpeelNetwerk (2020) staat de volgende missie geformuleerd die geldt voor het collectief van de initiatiefnemers:

“Het SamenSpeelNetwerk wordt dé openbare, onafhankelijke, gratis en interactieve kennisbank, inspiratiegids, verwijzer en ontmoetingsplek voor iedereen die iets wil of doet met samen spelen van kinderen met en zonder beperking. Het betreft zowel sociale vraagstukken, bijvoorbeeld ‘Hoe kunnen kinderen met een beperking meedoen aan speel-activiteiten?’, als fysieke vraagstukken zoals ‘Hoe richt ik een samenspeelplek in?’”

Overgenomen van: SamenSpeelNetwerk (2020).

5.1.3. Activiteiten

Onder de noemer van het SamenSpeelNetwerk ondernemen de netwerkpartners diverse activiteiten. Deze activiteiten vallen onder de volgende twee speerpunten:

- A. Kennisverspreiding en -deling;
- B. Kennisontwikkeling.

Voor een toelichting bij deze twee speerpunten en voorbeelden van activiteiten die hiertoe gerekend worden, zie Appendix 10.10.

Samenvatting activiteiten SamenSpeelNetwerk (Appendix 10.10)

Tot de structurele activiteiten van het SamenSpeelNetwerk worden de informatielijn (in Appendix 10.10 genaamd ‘helpdesk’), de website, de netwerkbijeenkomsten die drie keer per jaar georganiseerd worden (in Appendix 10.10 genaamd ‘SamenSpeelAkkoord netwerkbijeenkomsten’) en de klankbordgroep (niet genoemd in Appendix 10.10) gerekend. De klankbordgroep bestaat uit alle initiatiefnemers, een ouder van een kind met een meervoudige handicap en (communicatie)medewerkers van Stichting het Gehandicapte Kind en Jantje Beton. Deze groep komt meermaals per jaar bij elkaar om te bespreken hoe het staat met de voortgang van het netwerk, de doelstellingen die het heeft en hoe het kan voldoen aan (verlenging van) het subsidietraject vanuit het Ministerie van VWS. Op projectmatige basis zijn een campagne gestart, een vernieuwde richtlijn ontwikkeld voor *inclusive play* en een onderzoek gedaan gericht op kennisontwikkeling over samen spelen. Op basis van de vernieuwde richtlijn is in juni 2022 ook een SamenSpeelCheck ontwikkeld.

Het bereik van de activiteiten van het SamenSpeelNetwerk is breed. De doelgroep van het netwerk betreft iedereen die iets wil of moet met samen spelen. Denk daarbij aan kinderen, ouders en zorgprofessionals, maar ook aan buurtinitiatieven, scholen, gemeenten, natuurbeheerders, speelplekontwerpers en speeltoestelleveranciers. Het SamenSpeelNetwerk komt tegemoet aan wensen en vragen én spoort actief aan om aan de slag te gaan met samen spelen. Voor het beantwoorden van vragen is een medewerker voor de informatielijn aangesteld.

5.2. Netwerkpartners SamenSpeelNetwerk

In deze sectie komt aan bod wie de partijen zijn die onderdeel uitmaken van het SamenSpeelNetwerk en hoe hun onderlinge samenwerking eruitziet. Allereerst leggen we uit hoe deelname aan het netwerk plaatsvindt middels het afleggen van een SamenSpeelBelofte. De deelnemers worden ook wel Beloftemakers genoemd. Vervolgens lichten we de rolverdeling over de netwerkpartners toe. Daarbij maken we een onderscheid tussen de Beloftemakers in het algemeen en de initiatiefnemers van het SamenSpeelNetwerk, respectievelijk de buitenste schil en de binnenste schil van het netwerk.

5.2.1. Deelnemers

Zoals bekend, kent het SamenSpeelAkkoord veertien initiatiefnemers. Diezelfde partijen hebben het SamenSpeelNetwerk opgezet en kunnen dus ook gezien worden als de initiatiefnemers van het netwerk. In Appendix 10.5 staat een lijst van deze veertien partijen.

In totaal zijn er 55 deelnemers aan het SamenSpeelNetwerk, ook wel Beloftemakers. Alle deelnemers hebben zich middels een SamenSpeelBelofte gecommitteerd aan het netwerk. In een SamenSpeelBelofte vertelt een partij wat het concreet gaat doen ten aanzien van (een van) de drie ambities van het SamenSpeelAkkoord. Hiertoe vult een partij het Belofteformulier in (Appendix 10.11). Aanvullend op het Belofteformulier wordt de desbetreffende partij gevraagd om een videoboodschap op te nemen om de geformuleerde SamenSpeelBelofte toe te lichten.

In principe is iedereen uitgenodigd om een SamenSpeelBelofte af te leggen. De initiatiefnemers van het SamenSpeelNetwerk noemen dat de inzet van iedereen nodig is om samen spelen voor alle kinderen mogelijk te maken. Daarbij worden expliciet genoemd: gemeenten, zorgprofessionals, scholen, buurtbewoners, ouders, kinderopvang, speelruimteontwerpers, wetenschappers en kinderwerkers.

5.2.2. Betrokkenheid

Van Beloftemakers, als buitenste schil van de netwerksamenwerking, wordt verwacht dat zij actief deelnemen. Hieronder wordt verstaan dat de Beloftemakers bereid zijn om kennis ruimhartig te delen, onder meer via de netwerkbijeenkomsten en via de website van het SamenSpeelNetwerk. Bovendien is het een vereiste om kinderen bij de activiteiten in het kader van de SamenSpeelBelofte te betrekken. Daarnaast worden monitoring van de voortgang en resultaten van de beloofde activiteiten verwacht. Tot slot is het verzoek aan netwerkpartners om samen spelen in het eigen netwerk te agenderen en andere partijen te stimuleren om ook een SamenSpeelBelofte te doen.

Hoe de betrokkenheid van de initiatiefnemers eruitziet, is weergegeven in Appendix 10.12. Hier staat de onderlinge taakverdeling over de binnenste schil van het SamenSpeelNetwerk vermeld. Stichting het Gehandicapte kind is de contractpartner voor het Ministerie van VWS en daarmee verantwoordelijk voor de uitvoering, de behaalde doelen en de verantwoording van het project. Deze verantwoording gebeurt zowel op de inhoud als op de financiën. In deze hoedanigheid van contractpartner heeft Stichting het Gehandicapte Kind bij aanvang van het SamenSpeelNetwerk een uitvoeringsovereenkomst afgesloten met Jantje Beton. Deze twee partijen zijn dus de penvoerder.

Allebei hebben Stichting het Gehandicapte Kind en Jantje Beton een interne projectleider aangesteld ten dienste van het SamenSpeelNetwerk. Gezamenlijk hebben zij een kernteam opgezet dat tweewekelijks overlegt om de uitvoering van de activiteiten onder de noemer van het netwerk te sturen. In dit kernteam zitten de interne projectleiders, (communicatie)medewerkers van beide partijen, degene die het onderhoud van de website doet en degene die het aanspreekpunt vormt voor het SamenSpeelFonds.

Toelichting SamenSpeelFonds

Het SamenSpeelFonds stelt geld beschikbaar voor het realiseren van SamenSpeelPlekken. Dit fonds is mede mogelijk gemaakt door een grote gift van de Nationale Postcode Loterij. Het valt onder de noemer van het netwerk, maar is geïnitieerd door Stichting het Gehandicapte Kind en Jantje Beton. Hun gedeelde doelstelling is dat in iedere gemeente minimaal één SamenSpeelPlek is. Op het SamenSpeelFonds kan een beroep worden gedaan door allerlei (lokale) partijen, behalve gemeenten, die bezig zijn met het oprichten en/of aanpassen van SamenSpeelPlekken. Naast een financiële bijdrage zijn informatiebijeenkomsten ook onderdeel van het SamenSpeelFonds. In deze bijeenkomsten worden partijen geholpen met het schrijven van een passende fondsaanvraag. Figuur 2 laat zien hoe het SamenSpeelFonds tot stand is gekomen door de samensmelting van de SamenSpeelBeloften van Stichting het Gehandicapte Kind en Jantje Beton.



Figuur 2. Schematische weergave van de totstandkoming van het SamenSpeelFonds, voortgevloeid uit de SamenSpeelBeloften van Jantje Beton en Stichting het Gehandicapte Kind.

6. Resultaten: Casus SamenSpeelNetwerk

Dit hoofdstuk bespreekt de uitkomsten van de interviews met de initiatiefnemers van het SamenSpeelnetwerk. Dit doen we aan de hand van de vier hoofdcodes die uit de data-analyse van de diepte-interviews zijn gekomen. Deze hoofdcodes zijn: *profiel SamenSpeelNetwerk*, *status quo SamenSpeelNetwerk*, *volwassenheid SamenSpeelNetwerk* en *toekomstvisie SamenSpeelNetwerk*. Voor iedere hoofdcode is inzichtelijk gemaakt hoe de initiatiefnemers tegen het thema in kwestie aankijken en welke (gedeelde) opvattingen ze hebben. Dit hebben we geïllustreerd aan de hand van quotes.

6.1. Profiel SamenSpeelNetwerk

In de interviews zijn de initiatiefnemers bevraagd op de relatie tussen hun organisatie en het netwerk. Op basis hiervan hebben we twee aspecten in beeld kunnen brengen, te weten: de *meerwaarde* die alle initiatiefnemers zien voor het netwerk en de manier waarop zij *betrokkenheid* tonen bij het netwerk.

6.1.1. Meerwaarde netwerk

Voor alle initiatiefnemers geldt dat het belang wordt gezien om relevante organisaties te mobiliseren rondom het thema samen spelen. Dat is de gemene deler waarop iedere respondent aangeeft dat het een goede zet is geweest om het SamenSpeelNetwerk in het leven te roepen. Alle initiatiefnemers noemen dat het niet binnen ‘de macht van één enkele organisatie’ ligt om het thema samen spelen aan te pakken. Er bestaat dus consensus over het feit dat samenwerking nodig is om het thema hoger op de politieke en de maatschappelijke agenda te krijgen. Dat vraagt om het bundelen van de krachten van alle netwerkpartners, hetgeen wat wordt bestempeld als de voornaamste ‘meerwaarde’ van het netwerk.

Respondent 8 omschrijft het bestaansrecht van het netwerk op de volgende manier:

“Daar hebben we andere partijen voor nodig, allerlei verschillende organisaties die dichter of wat verder van de kinderen afstaan, maar die samen in elk geval kunnen zorgen voor een structurele verandering.”

In andere woorden doet respondent 10 dezelfde uiting:

“We hebben elkaar nodig om dat spelen, de omgeving en het spel bij kinderen te versterken. Dat is niet alleen vanuit één bruine stoel; dat moet je met z'n allen doen.”

Als aanvulling op de gemene deler dat samenwerking onvermijdelijk is, belichten de initiatiefnemers in totaal vier typen waarden die het netwerk meebrengt voor hun organisaties. Deze vier waarden zijn: *kennis*, *concrete projecten*, *imago* en *accentuering*.

6.1.1.1. Kennis

De eerste waarde betreft kennis. Het netwerk wordt gezien als ‘het centrale punt voor informatie’ (respondent 2, 4, en 9) en de ontmoetingsplek voor het uitwisselen van kennis onder de netwerkpartners (respondent 5 en 10). Respondent 9 voegt hieraan toe dat het netwerk niet alleen in staat stelt om onderling kennis te delen, maar ook bijdraagt aan kennisverspreiding naar andere partijen toe die geen netwerkpartner zijn. Dit aspect van kennistransformatie is als volgt geformuleerd:

“Het is niet een netwerk waar alleen maar gepraat wordt en niks gedaan wordt, maar hetgeen wat ontwikkeld wordt, wordt ook echt doorgezet en dat vind ik ook wel echt heel mooi.”

6.1.1.2. Concrete projecten

De notie van respondent 6 over het doorzetten van wat ontwikkeld wordt, raakt aan de tweede waarde die de initiatiefnemers hechten aan het netwerk, namelijk: concrete projecten op het gebied van samen spelen. Acht van de tien geïnterviewde initiatiefnemers bestempelen als reden voor betrokkenheid bij het netwerk dat zodanig ‘impact’ gemaakt kan worden ten behoeve van de doelgroep. Deze reden

ondersteunt de reden voor betrokkenheid die als nummer één wordt aangedragen door de initiatiefnemers: het bundelen van de krachten van alle netwerkpartners. Respondent 6 benoemt dat aangesloten zijn bij het netwerk nut heeft:

“Op die manier kan je wellicht dingen voor elkaar krijgen, in lobby of subsidie. Of voor bekendheid voor een bepaald onderwerp en daar is dit natuurlijk wel heel interessant voor.”

6.1.1.3. Imago

De derde waarde die wordt gekoppeld aan deelname aan het netwerk heeft te maken met het positieve signaal dat het afgeeft aan de buitenwereld. Het wordt gezien als ‘goed voor het imago’ van de organisatie om te kunnen zeggen dat wij zich committeert aan het thema samen spelen. Respondent 3 stelt dit als volgt aan de orde:

“Voor ons is het van belang dat we gewoon ook in dit soort netwerken zichtbaar zijn en actief zijn, omdat we daarmee laten zien dat we het samenspelen natuurlijk stimuleren.”

De kwestie van het imago heeft zowel te maken met het gevoel van verplichting om onderdeel uit te maken van het netwerk als met de indruk dat deelname een breder bereik oplevert voor de deelnemende organisaties.

Enkele initiatiefnemers geven aan dat zij zich verplicht voelen om ‘hun gezicht te laten zien’ aan de andere netwerkpartners (respondent 2, 3 en 4). Deze verplichting om onderdeel te zijn van het netwerk wordt met name gevoeld richting de achterban en hangt nauw samen met de functie van de desbetreffende organisaties. Respondent 2 licht deze verplichting richting de achterban toe:

“Het is allemaal gericht op onze leden. Als er bijeenkomsten zijn van het SamenSpeelNetwerk of er zijn relevante uitgaven, dan geven wij er altijd aandacht aan, bijvoorbeeld op onze website of bij de maandelijkse nieuwsbrief. En op die manier proberen we het vooral bij de leden onder de aandacht te brengen, want die moeten er uiteindelijk mee aan de slag.”

Respondent 6 benoemt dat de ‘connectie met het netwerk en de partners die erin betrokken zijn’ het primaire motief is om betrokken te zijn bij het netwerk. Ook respondent 7 ziet het bereik van het netwerk als iets om rekening mee te houden:

“Wanneer Stichting het Gehandicapte Kind en Jantje Beton presenteren wat voor impact het heeft; het bereik is best aardig. Want als ik kijk naar hoeveel partijen er kwamen naar de netwerkbijeenkomsten en hoeveel dat er nu zijn, was er groei in die afgelopen jaren.”

Alle respondenten onderstrepen dat het netwerk een belangrijke rol speelt als het gaat om het faciliteren van contact tussen partijen met een belang bij en/of interesse in het thema van samen spelen. Dit houdt verband met hetgeen wat bestempeld wordt als de voornaamste meerwaarde van het netwerk: het bundelen van de krachten van alle netwerkpartners.

6.1.1.4. Accentuering

Als tegenhanger van het bereik naar buiten toe wordt het zwaartepunt naar binnen toe gezien als vierde waarde van het netwerk. Acht van de tien initiatiefnemers hebben de wens dat het netwerk kan optreden als ‘aanjager’ en ‘stuwende kracht’, met de ambitie om alle netwerkpartners in beweging te krijgen op het thema van samen spelen. Respondenten 3 en 4 zien de activiteiten onder de noemer van het netwerk als een positieve stimulans om aandacht te blijven besteden aan samen spelen binnen hun eigen organisaties. Respondent 4 omschrijft dit als volgt:

“Wat misschien wel de belangrijkste meerwaarde van het netwerk is, is doordat ik zo nu en dan aanwezig ben, het thema op het netvlies blijft staan. Dat is heel slecht natuurlijk uit te drukken in geld, maar je blijft wel focus op het thema houden doordat je lid bent van een club en ook vindt dat je daar dan aan mee moet doen. Anders verwatert het helemaal.”

6.1.2. Betrokkenheid initiatiefnemers

Middels een SamenSpeelBelofte kan een partij betrokken zijn bij het netwerk. Een netwerkpartner wordt ook wel een Beloftemaker genoemd. De SamenSpeelBelofte is dus als het ware de deelname-eis waar een partij aan dient te voldoen. Met alle initiatiefnemers is tijdens het interview gesproken over hun SamenSpeelBelofte en de acties die zij ondernemen om deze te behalen. In totaal zijn door de respondenten zes vormen van betrokkenheid genoemd. Deze zes vormen zijn: *tijd*, *menskracht*, *connecties*, *naam*, *projecten* en *geld*. Binnen deze vormen van betrokkenheid kan onderscheid gemaakt worden ten aanzien van de mate van inspanning die het kost. Tijd, menskracht en projecten worden gezien als actieve bijdragen. Passieve bijdragen aan het netwerk zijn connecties, naam en geld.

6.1.2.1. Tijd

Onder tijd wordt verstaan dat vertegenwoordigers van netwerkpartners zich ‘buiten hun werktijd om’ inzetten voor het netwerk. Nagenoeg alle vormen van tijd die voorbij zijn gekomen in de interviews met de initiatiefnemers hebben te maken met het inzetten van denkkracht. Concrete voorbeelden zijn het deelnemen aan de klankbordgroep, het voeren van bilaterale overleggen met andere initiatiefnemers en het bewust promoten van het netwerk door (mondeling) toelichting te geven aan een connectie of lid van de achterban. Respondent 2 licht toe waarom het inzetten van tijd van belang is voor het functioneren van het netwerk:

“Je hebt mensen nodig die tijd kunnen besteden aan dit soort dingen, en hoe meer tijd je hiervoor hebt, hoe meer je kunt investeren en hoe meer slagkracht je hebt.”

Respondent 9 ziet ook het belang van tijd en dat deze bijdrage zich uitbetaalt voor het netwerk:

“Het mooie van het netwerk nu is dat er een aantal partijen tijd heeft om dit zeg maar aan te slingeren. Dat is, ja, dat heb je wel gewoon nodig.”

Respondent 4 geeft een voorbeeld van de manier waarop denkkracht ingezet kan worden ten dienste van het netwerk doordat een initiatiefnemer tijd vrijmaakt om aanwezig te zijn:

“Ik zit in de klankbordgroep. Daar probeer ik zo vaak mogelijk te zijn en slim mee te denken.”

6.1.2.2. Menskracht

Wanneer een initiatiefnemer menskracht inzet ten behoeve van het netwerk houdt dit in dat er binnen de organisatie ‘werkuren voor vrijgemaakt’ zijn. Uit de interviews met de respondenten is op te maken dat de hoeveelheid uren aanzienlijk verschilt. Ook verschilt per initiatiefnemers of op structurele basis menskracht wordt geleverd of op incidentele basis. De medewerker van de informatielijn van het netwerk is een voorbeeld van menskracht op structurele basis. In totaal besteden vier van de tien geïnterviewde initiatiefnemers menskracht aan het netwerk (respondent 1, 5, 8 en 10). Respondent 1 omschrijft dat de inzet van menskracht ten goede kan komen aan fondsenwerving die plaatsvindt voor het netwerk:

“Wat wij nu doen, is dat we voor een deel bijdragen, wat je dan kunt noemen, ‘*in kind*’. Een deel van onze activiteiten worden nu gefinancierd door de subsidie van het ministerie en voor een deel zijn we bezig waarbij een fonds gevuld wordt door allemaal partijen. Ook daar leveren we dan weer een bijdrage *in kind* aan. *In kind* heeft dus te maken met wat wij met onze fondsenwerving ophalen.”

6.1.2.3. Projecten

Met projecten worden concrete opbrengsten bedoeld. Voor de helft van de geïnterviewde initiatiefnemers geldt dat zij concrete opbrengsten hebben opgeleverd en/of nog altijd doen (respondent 1, 5, 7, 8, 9 en 10). Deze opbrengsten kennen een verscheidenheid aan uitingsvormen. Zo trekt een paar respondenten gezamenlijk op om meer speelplekken te realiseren in gemeenten, zet een respondent zich in voor lobbyactiviteiten en het creëren van meer beleidsinvloed, spreekt een respondent over een *challenge* met betrekking tot inclusief spelen, heeft een respondent meermaals de leiding genomen bij het organiseren van de netwerkbijeenkomsten, noemt een respondent dat een accommodatie is gebouwd om samen spelen te faciliteren en leveren respondenten inhoudelijke inzichten, richtlijnen voor

samenspeelplekken, onderzoeksuitkomsten met betrekking tot het thema samen spelen en opleidingsmodules voor zorgprofessionals.

6.1.2.4. Connecties

Over een bijdrage via hun connecties spreken negen van de tien initiatiefnemers (respondent 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 9 en 10). Hiermee wordt bedoeld dat zij actief hun contacten ‘informerend over het netwerk’, waar mogelijk doorverwijzen naar de informatievoorziening van het netwerk en proberen te ‘enthousiasmeren om ook Beloftemaker te worden’. De verenigingen onder de geïnterviewde initiatiefnemers noemen dezelfde inspanningen richting hun achterban. Ook kan volgens de respondenten tot connecties gerekend worden dat, indien aan de orde, het logo van het netwerk wordt gebruikt. Respondent 2 doet de volgende uitspraak over het inzetten van connecties:

“Het is allemaal gericht op onze leden. Als er bijeenkomsten zijn van het SamenSpeelNetwerk of er zijn relevante uitgaven, dan geven wij er altijd aandacht aan, bijvoorbeeld op onze website of bij de maandelijkse nieuwsbrief. En op die manier proberen we het vooral bij de leden onder de aandacht te brengen, want die moeten er uiteindelijk mee aan de slag.”

6.1.2.5. Naam

Het feit ‘dat het netwerk gebruik mag maken van de naam’ van hun organisatie geven respondent 4 en 7 aan als een vorm van bijdrage aan het netwerk. Zij beschouwen het als een gunst dat de andere netwerkpartners zich mogen associëren met het grote bereik en de goede reputatie die zij te bieden hebben. Respondent 4 omschrijft dit als volgt:

“Ik denk dat misschien wel het belangrijkste wat gebeurt, is dat het netwerk onze naam mag gebruiken. Het feit dat wij aangesloten zijn bij dit thema, ons uitspreken dat we dit belangrijk vinden. Ja, dat is een waarde die niet in geld uit te drukken is, maar die is er natuurlijk absoluut.”

6.1.2.6. Geld

Het netwerk kent één geldschieter: het Ministerie van VWS. Er zijn geen andere netwerkpartners die *in cash* bijdragen aan het netwerk. In het interview met de vertegenwoordiger namens het Ministerie van VWS is de SamenSpeelBelofte uitgesproken:

“Onze belofte is eigenlijk doorlopend doordat wij hebben gezegd: wij steunen dit. Daarom hebben wij als VWS het SamenSpeelNetwerk gefinancierd de afgelopen tijd. En ook nog tot het einde van dit jaar (red. 2022).”

6.1.3. Slotsom profiel SamenSpeelNetwerk

Uit de diepte-interviews kunnen we opmaken dat de initiatiefnemers gezamenlijk vier vormen van meerwaarde toekennen aan het SamenSpeelNetwerk, te weten: *kennis*, *concrete projecten*, *imago* en *accentuering*. Kennis is de waarde die het vaakst is genoemd. Alle vier de waarden hangen de initiatiefnemers op aan de gemene deler dat samenwerking op het thema samen spelen onvermijdelijk is. Dit wordt ervaren als het belang van het netwerk.

Met alle initiatiefnemers is tijdens hun interview gesproken over de SamenSpeelBelofte die ze hebben afgelegd ter deelname aan het netwerk. Op basis van hun uitingen over wat zij doen om hun SamenSpeelBelofte te realiseren en hoe ze zich daarnaast nog extra inzetten voor het netwerk hebben we zes vormen van betrokkenheid kunnen onderscheiden. Deze vormen zijn: *tijd*, *menskracht*, *connecties*, *naam*, *projecten* en *geld*. Slechts één initiatiefnemer (Ministerie van VWS) geeft geld uit aan het netwerk. Voor de overige initiatiefnemers geldt dat zij allen hebben gesproken over een bijdrage in de vorm tijd en connecties.

6.2. Status quo SamenSpeelNetwerk

Over de organisatie van de netwerkbijeenkomsten (drie keer per jaar), de ontwikkeling van de website en het kennisniveau binnen het netwerk zijn alle initiatiefnemers te spreken. Echter, niet alle karakteristieken van het netwerk kunnen op unanieme steun rekenen. Uit de interviews met de tien initiatiefnemers hebben we drie karakteristieken kunnen halen waarover verdeeldheid bestaat of dit een negatieve ontwikkeling of een positieve ontwikkeling is voor het functioneren van het netwerk. Deze drie karakteristieken zijn: de *groeïende diversiteit* aan betrokken partijen, de *karttrekkersrol* voor de penvoerders en de *begrensde subsidiëring* van de nationale overheid.

6.2.1. Groeiende diversiteit: voordelig of nadelig?

Het is een gegeven dat het netwerk grote groei heeft doorgemaakt in de afgelopen drie jaren (2019-2022): van veertien initiatiefnemers naar een omvang van 55 Beloftemakers. Over deze groei zeggen zeven van de tien respondenten tevreden te zijn (respondent 1, 2, 6, 7, 8, 9, 10). Allen constateren zij dat uitbreiding van het netwerk ten goede komt aan de wens om ‘meer kennis’ uit te wisselen, te ontwikkelen en te verspreiden. Respondent 1 stelt het volgende:

“Meer kennis: dat is de doelstelling. Inmiddels zijn de informatielijn en website er ook. Dat is ook tot stand gekomen door veel meer de partijen erbij te betrekken.”

6.2.1.1. Effecten groei

Niet alleen voor dit kennisaspect zien de zeven initiatiefnemers het als een goede ontwikkeling dat meer partners zich hebben aangesloten bij het netwerk. ‘Het bereik’ neemt daardoor ook aanzienlijk toe. Dit geldt zowel voor de doorwerking van initiatieven onder de noemer van het netwerk als voor een grotere diversiteit aan invalshoeken die door het bredere scala aan netwerkpartners aangedragen wordt. Een groter netwerk brengt een grotere kans op een sociale en maatschappelijke beweging met zich mee. Dit raakt aan de gevoelde noodzaak onder de initiatiefnemers tot meer agendering van en urgentie voor het thema samen spelen. Respondent 9 omschrijft dit als volgt:

“Het hele idee is natuurlijk ook: het is een soort zienswijze. Als je vindt dat samen spelen essentieel is en dat moet dan natuurlijk wel een soort gedachtegoed worden, een soort algemene norm, dan wil je daar ook een soort olievlek in hebben. En als je het over samen spelen hebt; daar hebben heel veel partijen mee te maken, dus je moet al die partijen aan boord hebben. Als je maar een heel select groepje daarop gaat selecteren, dan ga je het niet voor elkaar krijgen.”

Hier voegt respondent 9 zelf nog aan toe dat een select groepje binnen het netwerk niet wenselijk is:

“Dit betreft echt interprofessioneel, inclusief ouders. Dat is denk ik ook echt heel erg belangrijk. Dus dat het is niet dat een select groepje uitgeselecteerd is.”

Dat een grotere diversiteit aan netwerkpartners met de bijkomende diversiteit aan interpretaties een goede beweging is, wordt gesteund door respondent 10:

“Ik wil eigenlijk wel meer participanten hebben: sluit je aan en doe mee. Maar iedereen is vaak zo in z'n eigen instelling, in zijn eigen bubbel, in z'n eigen project of eigen opdracht bezig. Dan is het overstijgend denken en die dwarsverbanden leggen met anderen praten niet vanzelfsprekend. Maar je hebt elkaar nodig.”

Respondent 9 en 10 spreken zich ook uit over de keerzijde van de groei van het netwerk. Zij dichten deze groei toe dat er op dit moment ‘minder energie’ voelbaar is, ‘minder ideeën’ uitgewerkt worden en ‘minder actieve betrokkenheid’ is in vergelijking met de begintijd van het netwerk. De uitbreiding heeft in de ogen van respondent 9 de volgende uitdaging blootgelegd:

“Het wordt natuurlijk groter, dus hoe kan je nou zorgen dat iedereen zich ook echt betrokken voelt en dat het echt iets is wat je uitdraagt?”

6.2.1.2. Verschil in betrokkenheid

Dat het een uitdaging is om de betrokkenheid van nieuwe netwerkpartners aan te wakkeren en die van de huidige Beloftemakers blijvend hoog te houden, wordt erkend door alle tien de geïnterviewde initiatiefnemers. De gedeelde opvatting is dat dit samenhangt met een ‘verschillende insteek onder de netwerkpartners’. Het is voelbaar dat de insteek van de betrokken partijen, zelfs onder de veertien initiatiefnemers, erg uiteenlopend is. Dit wordt volgens alle respondenten versterkt naarmate het netwerk zich verder uitbreidt en daarmee de diversiteit aan betrokken partijen toeneemt.

Er is al met al sprake van ongelijkheid in betrokkenheid onder de Beloftemakers en ook onder de initiatiefnemers als kerngroep. Hierover zijn de tien geïnterviewde initiatiefnemers het eens. Op basis van de redenen die de respondenten hiervoor geven, zijn twee mogelijkheden geïdentificeerd: niet willen en niet kunnen. Uit de interviews kan dusdanig opgemaakt worden dat een verschil in *prioriteit* en/of een verschil in *capaciteit* zorgt voor een verschil in insteek van de netwerkpartners.

Prioriteit. Alle initiatiefnemers geven aan dat zij samen spelen een ‘waardig’ en ‘belangrijk’ thema vinden om aan bij te dragen. Tegelijkertijd zeggen zes van de tien respondenten dat het niet hoog op de agenda staat binnen hun individuele organisaties (respondent 2, 3, 4, 6, 7 en 9). Meer dan de helft van de initiatiefnemers houdt zich niet bewust en al helemaal niet op dagelijkse basis bezig met de instandhouding en een levendige invulling van het netwerk. Hierover stelt respondent 4 het volgende vast:

“Ja, het is ongelijk en dat zal het blijven. Gehandicapte kindjes zijn niet onze *core business*, dus ik vind het als organisatie ook niet onlogisch dat je er dan niet super veel tijd en *effort* in steekt. Bij ons is het een van de vele dingen.”

Zoals respondent 4 stelt, hangen de genoemde beperkingen samen met een keuze die een organisatie maakt om wel of geen actieve betrokkenheid te leveren en de mate waarin zij dit doet. Uit de interviews blijkt dat deze keuze vaak afhangt van hoeveel ‘raakvlakken’ de organisatie in kwestie denkt te hebben met het centrale thema van het netwerk. Onder de streep komt het neer op een verschil in prioriteit: iedere initiatiefnemer kiest op welke manier het bijdraagt en tegelijkertijd is er dan ook bewustzijn van wat het niet bijdraagt. Uit de interviews blijkt dat alle respondenten zich daar inderdaad van bewust zijn.

Capaciteit. Alle respondenten noemen dat zij kampen met een ‘tekort aan middelen’, menskracht, denkracht en tijd om optimaal bij te kunnen dragen aan het netwerk. Dit laat zien dat vooral een lage mogelijkheid tot actieve vormen van betrokkenheid ervoor zorgt dat er sprake is van ongelijkheid onder de initiatiefnemers. Voor de helft van de geïnterviewde initiatiefnemers geldt dit in hun beleving meer voor hun eigen organisatie dan voor de andere betrokken partijen (respondent 2, 3, 4, 7 en 10). Respondent 3 brengt dit als volgt naar voren:

“Wij hebben wel meteen een probleem met het SamenSpeelNetwerk, want andere organisaties die daarachter zitten, ja, die hebben toch wat meer middelen en ook meer personeel, meer mankracht, meer capaciteit in dat opzicht, om daar heel actief in te zijn. Ja, daar zijn we helaas te klein voor, om daar een hele actieve rol in te kunnen spelen.”

Als tegenbeweging roept respondent 5 alle initiatiefnemers op om voortdurend na te blijven gaan hoe zij of hun achterban meer kunnen bijdragen aan het netwerk:

“Ik vind wel dat dat zo is, maar ook dat het makkelijk gaat, hoor. Van: we hebben geen geld, dus dat is lastig, maar ik vind ook dat je niet eeuwig maar kunt blijven kijken naar andere partners, zo van: doen jullie het maar.”

Uit de interviews kan opgemaakt worden dat het verschil in capaciteit toegeschreven kan worden aan twee verschillende redenen, te weten: de *organisatiestructuur* laat het niet toe of de *beschikbare middelen* laten het niet toe.

Organisatiestructuur. Wat betreft het eerste punt van de structuur geven vier van de tien respondenten aan dat zij niet in staat zijn om zelf te bepalen dat (meer) geld, tijd en/of energie besteed kan worden ten

behoefte van het netwerk (respondent 2, 4, 6 en 9). Twee van deze organisaties zijn een vereniging en de andere twee zijn afhankelijk van overheidssubsidies om projecten op de been te zetten.

Beschikbare middelen. Over het tweede punt van de financiële en personele situatie geven de geïnterviewde initiatiefnemers eensgezind het geluid af dat er behoefte is aan ‘meer ondersteuning’ om het netwerk draaiende te houden en door te kunnen ontwikkelen. Dit kan middels direct beschikbaar geld of manuren. Alle tien de respondenten noemen dat zij het netwerk meer slagkracht zouden gunnen door meer geld en/of manuren beschikbaar te stellen. De initiatiefnemers noemen voornamelijk dat zij tekorten ervaren aan manuren. Dit komt volgens hen voort uit het feit dat er weinig tijd overblijft naast het uitvoeren van alle benodigde acties in organisatieverband. Respondent 3 formuleert dit als volgt:

“En ja, het is bij mij niet meteen *top of mind*, zeg maar. Als ik nu zie, en dat is helemaal niet klagerig bedoeld, integendeel zelfs. Maar als ik zie wat ik alleen al kwijt ben met organisatietaken. Ja, daar gaat al heel veel van de energie in zitten. En dan nog eens een keer wat netwerken rondom alles wat om de provincie leeft en dan de interne zaken binnen de vereniging, mijn leden bezoeken. Dan probeer je aan te sluiten wanneer er vergaderingen zijn, maar dat moet allemaal net weer passen in agenda's en al dat soort dingen.”

6.2.2. Aanwezigheid kartrekkers: stimulerend of remmend?

Alle respondenten wijzen Stichting het Gehandicapte Kind en Jantje Beton aan als de ‘kartrekkers van het netwerk’. Alle tien lichten zij toe dat dit te maken heeft met de rol van penvoerder rondom de overheidssubsidie die zij op zich hebben genomen. Zes van de geïnterviewde initiatiefnemers merken daarnaast op dat Platform Ruimte voor de Jeugd een prominente rol heeft gespeeld bij de totstandkoming en de opstartfase van het netwerk (respondent 1, 5, 6, 8, 9, en 10). Over de doorwerking van de aanwezigheid van deze twee à drie kartrekkers zijn de meningen onder de initiatiefnemers verdeeld. Nagenoeg alle respondenten geven aan dat zij meer *voordelen* verbinden aan de kartrekkersrol dan dat zij *nadelen* ervaren (respondent 1, 2, 3, 4, 5, 7 en 8). Enkele initiatiefnemers merken echter (ook) op dat de dominantie van de kartrekkers een negatieve doorwerking heeft op de doorontwikkeling van het netwerk (respondent 2, 6, 9 en 10).

6.2.2.1. Voordelen

Uit de interviews komt naar voren dat de initiatiefnemers twee voordelen ophangen aan de kartrekkersrol. Deze twee voordelen zijn: de goede organisatie van het netwerk als *instituut* en de afhandeling van het *subsidietraject*.

Instituut. Als het eerste, grootste voordeel van de kartrekkersrol noemen alle tien de geïnterviewde initiatiefnemers dat er organisaties zijn die zich hardmaken voor het in goede banen leiden van het netwerk als instituut. Respondent 9 illustreert deze grote toegevoegde waarde van de kartrekkersrol:

“Een netwerk kan ook heel los zand zijn en dat is dit netwerk voor mijn gevoel niet, omdat het een aantal kartrekkers heeft die daar ook echt gewoon uur en tijd voor hebben. Laten we eerlijk zijn: doordat die facilitering er wel is voor een aantal randzaken is het relatief makkelijk dat dit netwerk in stand blijft.”

Met deze gedeelde opvatting bedelen de initiatiefnemers niet alleen de functie van aanjager toe aan de kartrekkers, maar ook de functie van hoeder van blijvende netwerkinteracties. Respondenten 2, 3, 4, 7 en 10 spreken uit dat zij de kartrekkers verantwoordelijk houden voor allebei deze aspecten van hun rolopvatting van kartrekker. In dit licht zegt respondent 4 het volgende:

“Ik merk in het traject waar we nu in zitten dat: er is gewoon geld beschikbaar vanuit het ministerie. Dat gaat naar Stichting het Gehandicapte Kind en Jantje Beton. Dan vind ik ook dat zij de ureninzet moeten doen, want ze worden er gewoon voor betaald, wij niet. Dat gebeurt ook hoor, dus geen probleem mee.”

Subsidietraject. Het tweede voordeel van de kartrekkersrol heeft te maken met het (arbeids)vermogen van Stichting het Gehandicapte Kind en Jantje Beton. Alle tien de initiatiefnemers vinden het prima dat deze twee partijen de penvoerders zijn. Zij schatten in dat Stichting het Gehandicapte Kind en Jantje

Beton, als fondsenwervende instellingen, ‘het meest geschikt’ zijn voor het regelen van het subsidietraject. Beide organisaties hebben veel ervaring met het krijgen van overheidssubsidie en alle verplichtingen die daarbij komen kijken. Respondenten 2, 3, 4, 5 en 7 benadrukken dat ze blij zijn dat Stichting het Gehandicapte Kind en Jantje Beton de administratieve last dragen die de overheidssubsidie met zich meebrengt. Dat verwoordt respondent 3 als volgt:

“Ik heb wel wat ervaring, ook met subsidietrajecten, alleen: de aanvraag is mooi en dan vervolgens levert dat natuurlijk wat ondersteuning op, maar de verantwoordingsmechanismes zijn ook best wel pittig en ingewikkeld.”

6.2.2.2. Nadelen

Twee nadelen worden door de geïnterviewde initiatiefnemers opgehangen aan de aanwezigheid van de kartrekkers binnen het netwerk, namelijk: de *onderlinge verhoudingen* liggen scheef en de *actiebereidheid* van de overige netwerkpartners is laag.

Onderlinge verhoudingen. Het eerste nadeel heeft te maken met de rolontwikkeling van initiatiefnemers ten aanzien van het netwerk. Alle tien de respondenten geven aan dat het vertrekpunt van de netwerksamenwerking een inhoudelijke ‘*common ground*’ is geweest, waarvandaan het netwerk zich verder heeft ontwikkeld als instituut. Tijdens deze institutionalisering zijn Stichting het Gehandicapte Kind en Jantje Beton in de rol van penvoerder gegroeid. Dit heeft volgens respondenten 2, 3, 4, 9 en 10 geleid tot een disbalans binnen het netwerk. Zij ervaren dat Stichting het Gehandicapte Kind en Jantje Beton meer (informele) macht hebben binnen het netwerk en in deze hoedanigheid ‘voornamelijk hun stempel’ drukken op de koers van het netwerk.

Of de dominantie van de kartrekkers ten aanzien van (informele) macht wordt gezien als een probleem, verschilt tussen de respondenten die zich hierover hebben uitgelaten (respondent 2, 3, 4, 9 en 10). Respondenten 2, 3 en 4 zien dit als een logisch en ook acceptabel gevolg van de rol van penvoerder. Respondenten 9 en 10 zijn echter van mening dat dit de onderlinge gelijkwaardigheid van de netwerkpartners kan schaden. Op de volgende manier uit respondent 10 deze zorg:

“Omdat Stichting het Gehandicapte Kind en Jantje Beton nu in de *lead* zijn voor de subsidie is het een andere dynamiek. Dan ben je niet meer gelijkwaardige partners.”

Actiebereidheid. Het tweede nadeel betreft de reactie van de overige netwerkpartners op de aanwezigheid van de kartrekkers. In de regel is het zo dat het netwerk minder op het netvlies staat bij en aandacht krijgt binnen de niet-kartrekkende organisaties (respondent 2, 3, 4, 5, 6, 9 en 10). Dit resulteert in een lagere netto actiebereidheid onder de netwerkpartners dan drie jaar geleden bij de opstart van het netwerk. Alle respondenten zien als grootste aanleiding hiervoor dat ‘geleund’ kan worden op de kartrekkers. Dit leunen gebeurt enerzijds op het gebied van expertise (respondent 2, 3, 4 en 6) en anderzijds op het gebied van daadkracht in organisatorisch opzicht (respondent 5, 7, 9 en 10).

Gerelateerd aan expertise bestempelt respondent 5 de connecties die de kartrekkers hebben als grote pré:
“Stichting het Gehandicapte Kind en Jantje Beton hebben al best een stevig netwerk.
Dat helpt ook wel als het gaat om dit thema.”

Respondent 4 zegt het volgende over de daadkracht die de kartrekkers tonen binnen het netwerk:
“Dat zorgt ook wel dat je die relatie dus op die manier ziet: zij krijgen geld en kunnen dus ook gewoon dingen doen. Daar zijn wij heel blij mee, want we liften wel mee met wat er ontwikkeld is met geld van de gemeenschap.”

Onder de streep kan gesteld worden dat de overige initiatiefnemers lui(er) zijn geworden door de aanwezigheid van de kartrekkers. Respondent 6 beaamt dit als volgt:

“Als je het nou iets breder trekt, dan voel je je ook meer betrokken en ga je wat meer doen.”

Ook respondent 4 onderstreept de geforceerde dan wel gewenste afhankelijkheid van de kartrekkers:

“Ja, dan heel plat gezegd zijn Stichting het Gehandicapte Kind en Jantje Beton natuurlijk wel fondsen waarvan hun kernactiviteit is het werven van fondsen. Dus als ik dan als maatschappelijke organisatie kijk, dan is mijn hoop eigenlijk wel op hun gevestigd, want zij hebben ervaring om geld binnen te winkelen voor allerlei gave projecten.”

6.2.3. Begrensde subsidiëring: gunstig of belemmerend?

Over de positieve invloed van de huidige manier van financiering zijn de meningen verdeeld. Vooropgesteld wordt dat alle initiatiefnemers het ‘belang van overheidssubsidie’ voor het netwerk benadrukken in hun interview. De overheidssubsidie maakt het functioneren van het netwerk op dit moment mogelijk. Als *oplossing voor het middeltekort* dat anders aan de orde zou zijn, wordt het door alle respondenten als zeer prettig ervaren. De keerzijde van de huidige subsidiëring heeft te maken met het karakter van de financiering: het dwingt een focus op de *instandhouding van het netwerk als instituut*, wat ten koste gaat van de (inhoudelijke) slagkracht van de netwerkpartners.

6.2.3.1. Oplossing middeltekort

Zoals eerder genoemd, benadrukken alle tien de respondenten dat zij kampen met een tekort aan middelen om het netwerk in stand te houden, zo ook geld. Hier biedt de overheidssubsidie een antwoord op. Sterker nog: zonder overheidssubsidie zou het niet gelukt zijn om het netwerk van de grond te krijgen. Zeven van de tien respondenten vermelden expliciet dat het netwerk niet in deze hoedanigheid actief had kunnen zijn zonder overheidssubsidie (respondent 2, 3, 4, 5, 6, 7 en 9). Dit duidt op een positieve en zelfs scheppende invloed van de huidige subsidiëring. Alle initiatiefnemers zijn het unaniem met elkaar eens dat zij graag zouden zien dat de overheid haar subsidie verlengt om het netwerk in de huidige vorm in stand te kunnen houden.

6.2.3.2. Instandhouding instituut

De negatieve uitingen die voorbij zijn gekomen in de interviews met de initiatiefnemers hebben niet van doen met het feit dat overheidssubsidie in het spel is, maar de manier waarop. Over het feit dat overheidssubsidie wordt gegeven, heerst juist grote tevredenheid. Wat echter op weerstand stuit bij de helft van de respondenten is de gestelde einddatum van de financiële ondersteuning (respondent 1, 5, 8, 9 en 10). In eerste instantie liep de financiering van de overheid tot en met maart 2021. Deze is verlengd tot eind 2022 vanwege de opgelopen vertraging door de Covid-pandemie. Eind 2022 wordt opnieuw een aanvraag ingediend om tot subsidieverlening te komen voor wederom twee jaar (2023-2025). Er is anno 2022 dus geen sprake van structurele overheidssubsidie voor het netwerk.

Meer dan de helft van de respondenten noemt dat het erg belangrijk is om tussentijds te evalueren (respondent 1, 5, 7, 8, 9 en 10). Het is een gedeelde opvatting onder de initiatiefnemers dat het aantonen van maatschappelijke impact het uitgangspunt zou moeten zijn voor het ontvangen van subsidie. Dit zou echter niet jaar in jaar uit aangetoond moeten hoeven worden om verlenging van overheidssubsidie te garanderen. De overheersende gedachte is dat het bestaan van het netwerk noodzakelijk is en dat dit het onderpand van de subsidie is.

Op dit moment weerhoudt het periodieke en eindige karakter van de huidige financiering het netwerk ervan om inhoudelijke plannen te maken voor de toekomst van het netwerk (respondent 1, 5, 8, 9 en 10). Respondenten 1, 5, 8, 9 en 10 betogen ‘dat de inspanningen voor subsidieverlenging in de weg staan’ van een inhoudelijke koersbepaling en het uitvoeren van projecten onder de noemer van het netwerk. Respondent 10 schetst dit als volgt:

“Het bezig moeten zijn met de verlenging van de subsidie, keer op keer, staat eigenlijk ook een beetje in de weg. Dan besteed je je tijd, energie en denkkracht niet aan de inhoud, maar aan het binden van geld.”

Bij alle geïnterviewde initiatiefnemers is ter sprake gekomen dat het huidige financieringssysteem ongunstig is voor de sociale en maatschappelijke impact van het netwerk. Het is een gedeelde visie dat

het onwenselijk is dat de overheidssubsidie gaat naar het onderhoud van het netwerk in plaats van het inspelen op de behoefte van de doelgroep.

6.2.4. Slotsom *status quo* SamenSpeelNetwerk

De diepte-interviews hebben drie karakteristieken van het SamenSpeelNetwerk uitgewezen waarover de initiatiefnemers het niet unaniem eens zijn. Deze onenigheid zit in het feit of het een negatieve ontwikkeling of een positieve ontwikkeling betreft in relatie tot het opereren van het netwerk. Deze drie karakteristieken zijn: de *groeïende diversiteit* aan betrokken partijen, de *karttrekkersrol* voor de penvoerders en de *begrensde subsidiëring* van de nationale overheid.

Over de groei horen we van initiatiefnemers dat het enerzijds zorgt voor meer draagvlak voor en een groter bereik van samen spelen, maar dat het anderzijds leidt tot een groter *verschil in betrokkenheid* tussen de netwerkpartners. Dit verschil in betrokkenheid kan toegeschreven worden aan een *lage prioriteit* en/of een *ontoereikende capaciteit* van de netwerkorganisaties. De ontoereikende capaciteit kunnen we verder onderverdelen in dat de *organisatiestructuur* het niet toelaat of dat er sprake is van *beperkte middelen*.

Over de aanwezigheid van kartrekkers horen we twee voordelen en twee nadelen. De twee voordelen zijn de instandhouding van het netwerk als *instituut* en dat het *subsidietraject* goed is geregeld. De twee nadelen zijn dat de *onderlinge verhoudingen* scheefliggen en dat er een lagere *actiebereidheid* heerst onder de overige initiatiefnemers. Belangrijk om te vermelden is dat bijna alle respondenten aangeven dat zij meer nadelen verbinden aan kartrekkersrol van nadelen.

Over de overheidssubsidie horen we van alle initiatiefnemers dat zij het belang hiervan onderschrijven. Uit de diepte-interviews komt naar voren dat de subsidie wordt gezien als *oplossing voor het middelentekort* dat anders zou ontstaan. De initiatiefnemers noemen daarentegen dat zij de *periodiciteit* van de overheidsfinanciering als belemmerend ervaren. De nadruk komt daardoor te liggen op de *instandhouding van het instituut* en dat gaat in hun beleving ten koste van een inhoudelijke koersbepaling.

6.3. Volwassenheid SamenSpeelNetwerk

Uit de interviews met de initiatiefnemers komen we te weten dat het netwerk er (nog) niet aan toe is om een eigen geldpot te beheren. Dat heeft, zo wordt via de respondenten duidelijk, twee oorzaken. De eerste oorzaak is het *stadium* waarin het netwerk zich bevindt. De tweede oorzaak is het feit dat deze ontwikkeling (en überhaupt verandering) niet nodig is zolang er sprake is van overheidsfinanciering. Deze tweede oorzaak is bij de geïnterviewde initiatiefnemers getoetst middels een *gedachte-experiment* omtrent een eventuele subsidieval.

6.3.1. Stadium: eindfase of beginfase?

Zoals eerder opgemerkt, kent het netwerk een lagere netto actiebereidheid onder de netwerkpartners dan drie jaar geleden bij de opstart van het netwerk. De gedeelde visie onder de geïnterviewde initiatiefnemers is dat het netwerk anno 2022 ‘afgemat’ is geraakt. Zes van de tien respondenten ervaren dat het netwerk zich op dit moment bevindt in ‘traag stromend water’ (respondent 2, 3, 4, 6, 9 en 10). Respondent 9 memoreert hoe het in 2019, bij de officiële totstandkoming van het netwerk, voelde als een ‘stroomversnelling’ waarin het netwerk meegenomen werd:

“Ik weet nog dat helemaal in het begin, toen bij de ondertekening van het SamenSpeelAkkoord, toen zijn we met z'n allen naar Den Haag gegaan en dat was echt een moment, zeg.”

Respondent 10 onderschrijft de stroomversnelling van toen en het afgematte stadium van nu:
“Ik zie dat er in het begin een enorme flow was, zo van: wij gaan met z'n allen dit doen. En dan worden de handtekeningen gezet en dan worden de SamenSpeelBeloften gemaakt. En dan is het opeens een instituut.”

De huidige fase van traag stromend water, die het merendeel van de geïnterviewde initiatiefnemers associeert met het netwerk, wordt door sommige initiatiefnemers gezien als een mogelijk eindstation (respondent 3, 4 en 6). Dat zou inhouden dat het netwerk in de *eindfase* zit en aan het ‘opdrogen’ is. De overige initiatiefnemers zijn daarentegen van mening dat opnieuw leven ingeblazen moet worden in het netwerk (respondent 1, 2, 5, 7, 8, 9 en 10). Dat zou inhouden dat het netwerk in de *beginfase* zit.

6.3.1.1. Eindfase; het netwerk laten opdrogen

Drie van de tien respondenten noemen dat ze ervaren dat er ‘minder energie’ binnen, ‘minder betrokkenheid’ bij en ‘minder actie’ rondom het netwerk zijn (respondent 3, 4, en 6). Alle drie geven zij ook aan dat zij niet van plan zijn om meer vormen van actieve en/of passieve bijdrage te gaan leveren. Zij constateren hiermee dat de huidige fase van traag stromend water aan hunzelf en hun inzet voor het netwerk ligt. Respondent 4 heeft daar de volgende analyse over:

“Dan zie ik na verloop van tijd toch dat wij, omdat we bijvoorbeeld onze focus ergens anders neerleggen, dat we minder naar bijeenkomsten gaan en er minder voor over hebben. Dat voorzie ik hier ook wel, dat als wij niet zelf daar meer ruimte voor maken en dat gaat echt niet gebeuren de komende tijd, ja, dan is het wel dus één van de dingen erbij.”

De genoemde initiatiefnemers geven alle drie aan dat zij in hun huidige hoedanigheid betrokken willen en kunnen blijven (respondent 2, 3, 4 en 6). Er is verder geen behoefte aantoonbaar of aanstalten zichtbaar bij deze partijen om op eigen initiatief weer ‘meer beweging in het netwerk’ te brengen. Zij vinden participeren prima zolang het netwerk op poten blijft in de huidige vorm dankzij de overheidsfinanciering. Dit impliceert dat de levensduur van hun betrokkenheid in theorie gelijkstaat aan de levensduur die het netwerk gegund wordt met overheidssubsidie.

6.3.1.2. Beginfase; het netwerk leven inblazen

Zeven van de tien initiatiefnemers geven aan dat zij, ondanks de lage actiebereidheid, ‘momentum’ voelen voor het verder uitbouwen van het netwerk rondom het thema samen spelen (respondent 1, 2, 5, 7, 8, 9 en 10). Zij willen niet dat het netwerk opdroogt, maar juist dat het netwerk ‘leven wordt ingeblazen’ en dat de interacties van voorheen ‘opnieuw aangewakkerd’ worden. Hierbij zegt de helft van de respondenten expliciet dat het aan de netwerkpartners zelf is om deze ‘energiestroom’ op gang te brengen (respondent 1, 5, 7, 9 en 10). Op basis van de interviews kunnen drie redenen onderscheiden worden voor de insteek om het netwerk ‘aan te slingeren’. Deze drie redenen zijn: er is groeiende *politieke urgentie* voor samen spelen, er is betere *zichtbaarheid* vereist van het netwerk om tot meer successen te komen en er is simpelweg meer *tijd* nodig om het netwerk op de kaart te zetten voor blijvende impact.

Politieke urgentie. Waar de zeven eerdergenoemde initiatiefnemers het over eens zijn, is dat het thema samen spelen anno 2022 ‘toegankelijker’ is dan anno 2019 (respondent 1, 2, 5, 7, 8, 9 en 10). Het paradoxale is dat het netwerk nu minder leeft dan toen, wat dus niet in lijn is met de ‘toegenomen maatschappelijke aandacht’ die het thema heeft gekregen. Dat de maatschappelijke aandacht groeiende is, geeft aan dat er anno 2022 meer zicht is op ‘beleidsinmenging’ en daarmee blijvend succes ten behoeve van de doelgroep dan drie jaar geleden bij de opstart van het netwerk. Respondent 5 beschouwt dat als volgt:

“Ik constateer dat de behoefte er nog steeds is en ook steeds sterker wordt. Ik ben dinsdag ook nog even in de Tweede Kamer, nee woensdag is dat, om er met Tweede Kamerleden over te sparren. Niet omdat ik dat doe, maar je merkt dat er wel dingen in beweging komen.”

De behoefte is dus niet alleen groeiende vanuit de maatschappij, maar in reactie daarop ook in de politieke sferen. Niet alle respondenten zien dat echter terug in acties. Zo zegt respondent 8:

“Ik merk nog niet zoveel urgentie bij dit onderwerp.”

Ook respondent 7 twijfelt aan de plek die het thema samen spelen op de politieke agenda heeft, met name op gemeentelijk niveau:

“Ik vraag me af of het wel zo hoog op de agenda staat. Ik twijfel daar namelijk een beetje aan.”

Dat de maatschappelijke behoefte en de politieke urgentie elkaar meer moeten vinden, is een gedeelde visie van respondenten 1, 2, 5, 7, 8, 9 en 10. Allen zien dat als een belangrijk aandachtspunt voor het netwerk. Respondent 10 stipt dit aan:

“Ja, die urgentie, dat is natuurlijk ook wel iets waar we met het netwerk wat mee moeten, hè.”

Zichtbaarheid. Alle geïnterviewde initiatiefnemers geven aan dat het netwerk er tot op heden in is geslaagd om samen spelen ‘meer onder de aandacht’ te brengen. Deze toegenomen aandacht wordt gezien als een verdienste van het netwerk. Als succesfactor om dit nog een stap verder te krijgen, wijzen de eerdergenoemde zeven respondenten naar de ‘zichtbaarheid’ van het netwerk (respondent 1, 2, 5, 7, 8, 9 en 10). Respondent 2 benadrukt dat het van belang is dat het netwerk een ‘bekend begrip’ is en blijft onder bestuurders en besluitvormers:

“Er was een tijdje terug een motie rond samen spelen en voor middelen die daarvoor konden worden ingezet. Die is, behalve door het Forum voor Democratie, door de hele Tweede Kamer ingestemd. Het is dus ook wel een onderwerp waar bijna niemand, behalve Forum voor Democratie kennelijk, tegen kan zijn. Het staat dus goed bekend en op de kaart.”

Respondent 7 vult dit standpunt aan door te zeggen dat zichtbaarheid van het netwerk meer maatschappelijke impact mogelijk maakt:

“Dat bijvoorbeeld meer gemeenten ervan afweten hoe je inclusieve speelplaatsen kan opzetten en hoe een speelclub als een sociaal inclusieve speelcultuur kan werken. Wat dus uiteindelijk ook moet bijdragen aan dat die speelplekken ook echt worden gerealiseerd is.”

Tegelijkertijd noemen respondenten 1, 2, 5, 7, 8, 9 en 10 dat de zichtbaarheid van het netwerk nog altijd gering is. Zij zijn van mening dat dit beter moet en dat dit kan ‘door de naamsbekendheid van het netwerk te vergroten’ en ‘de inhoudelijke visie van het netwerk meer te promoten’. Zichtbaarheid wordt daarmee als een prominente motivatie bestempeld om het netwerk opnieuw leven in te blazen.

Tijd. Onder de zeven eerdergenoemde initiatiefnemers heerst bij respondenten 1, 5, 7, 8 en 9 de opvatting dat het netwerk zich op dit moment nog altijd ‘in de opstartfase’ bevindt. Zij zien het als gegeven dat er meerdere jaren overheen gaan voordat een netwerk in staat is om successen te boeken die de beoogde doelen realiseren, zo ook dit netwerk. De huidige drie jaren hebben het netwerk ‘nog niet de gewenste volwassenheid’ bezorgd. Hun visie is dan ook dat ‘meer tijd’ gegund moet worden, zodat het netwerk zich verder kan ontwikkelen. Daarover doet respondent 9 de volgende uitspraak:

“Zelf denk ik altijd: dat heeft tijd nodig. Dat zijn trage processen, die gaan niet zo snel. En als ik kijk naar hoe en wat er nu in de praktijk, zeg maar op de werkvloer, allemaal gebeurt, denk ik dat dat er echt wel voor gaat zorgen dat dat gaat komen. Maar dan moet die reuring wel blijven.”

Er is consensus over het feit dat ‘reuring’, zoals respondent 9 dat verwoordt, gestimuleerd moet worden onder de netwerkpartners. Dit hangt samen met de factor tijd. Respondenten 1, 5, 7, 8 en 9 zijn van mening dat het traag stromende water anno 2022 inherent is aan het stadium van het netwerk. Het nog ‘jonge netwerk’ vraagt om voortdurende herijking van de inhoud en bijkomende processen om ‘tot bloei’ te kunnen komen. Gerelateerd aan de benodigde herijking zegt respondent 8:

“Hier zitten we echt meer aan de beginfase van. Dus wat nodig is, is scherp kijken vanaf een nulmeting: wat was de beginsituatie en wat wordt de nieuwe situatie? Dus hoeveel kinderen kunnen we daadwerkelijk laten buitenspelen met een beperking? En ten tweede, kunnen kinderen met en zonder beperking echt samenspelen? Gebeurt dat dan ook?”

6.3.2. Gedachte-experiment: subsidieval zonde?

Alle geïnterviewde initiatiefnemers reageren op het gedachte-experiment met een uitgesproken ‘nee’: het netwerk zal volgens hen niet in staat zijn om in de huidige vorm te blijven bestaan wanneer de overheidssubsidie wegvalt. ‘De enige geldtoevoer’ zou daarmee ophouden en geen van de respondenten weet zo één, twee, drie een oplossing aan te dragen ter vervanging van het geldbedrag. Zeven van de geïnterviewde initiatiefnemers zien het niet gebeuren dat het netwerk blijft voortbestaan na een subsidieval (respondent 1, 3, 4, 6, 8, 9 en 10). Respondent 4 illustreert dit als volgt:

“Misschien is het ook wel zo dat dit soort dingen alleen maar kunnen bij de gratie van overheidssubsidie.”

Deze uitspraak wordt vervolgens toegelicht door respondent 4:

“Dat is, denk ik, wat we met elkaar gecreëerd hebben: een website met een mooie kaart met SamenSpeelPlekken. Dat is bijna een publieke voorziening geworden. Mensen gaan niet betalen om op die website te komen, want dat doen we niet binnen Nederland. Ik vind eigenlijk dat dit soort informatie openbaar moet zijn. Ja, dat maakt het wel ingewikkeld, want daarmee kun je dus ook geen verdienmodel erin bouwen. Ook die speeltuinen gaan niet betalen om op zo’n website geplaatst te worden, want die zijn al blij dat ze het hoofd boven water houden.”

Tot slot voegt respondent 4 hier nog aan toe:

“Ik denk ook dat het primair een analyse vanuit de kartrekkers moet zijn, van: is het reëel om dit gefinancierd te krijgen uit de markt?”

Los van de opvatting of het netwerk zou kunnen voortbestaan na een subsidieval bestaat er ook verdeeldheid onder de initiatiefnemers ten aanzien van de ‘noodzaak’ hiertoe. Het verschilt per initiatiefnemer hoe ‘zonde’ het wordt gevonden mocht het netwerk in subsidieval geraken en niet meer in deze hoedanigheid in stand kunnen blijven. Op basis van de interviews kan vastgesteld worden dat dit aspect van noodzaak drie elementen kent, namelijk: dat het *niet aan de orde* zou moeten zijn, dat het *niet nodig* is en dat het *wel nodig* is.

6.3.2.1. Niet aan de orde

Vier geïnterviewde initiatiefnemers onderschrijven het belang van de overheidssubsidie met grote stelligheid (respondent 1, 5, 8 en 10). Zij zijn van mening dat het ‘geen voorrecht’ is voor het netwerk om subsidie te ontvangen op het thema samen spelen, maar dat dit ‘een recht’ is. De gedeelde visie van deze vier respondenten is ‘dat de overheid het aan haar stand is verplicht’ om samen spelen te financieren en dat het netwerk hier het juiste kanaal voor is. Respondent 8 vindt dat de overheid een ‘morele verplichting’ heeft ten opzichte van de rechten van ieder kind in de samenleving:

“Waarom zouden wij continu particulier geld moeten vragen aan mensen aan de deur voor de basale beschaving? Want daar hebben we het namelijk over: dat is gewoon beschaafd.”

Dat financiering van de overheid voor het thema samen spelen in het kader van een ‘basale beschaving’ geen vraag is, maakt dat een subsidieval in de ogen van respondenten 1, 5, 8, en 10 niet aan de orde zou moeten zijn.

6.3.2.2. Niet nodig

Van de tien respondenten geven er twee aan dat zij ‘geen behoefte’ voelen om alternatieve financieringsmogelijkheden te zoeken voor het eventueel vervangen van stopgezette subsidie

(respondent 3 en 4). Voor beide initiatiefnemers geldt dat het netwerk in hun beleving ‘niet genoeg oplevert’ om moeite te steken in het verminderen of voorkomen van een subsidieval. Onder de streep vinden zij het niet waard om een toekomst voor het netwerk te verzekeren. Het opdrogen van het netwerk, bij beëindiging van de overheidssubsidie, zou dus ‘niet erg’ gevonden worden door respondent 3 en 4.

6.3.2.3. Wel nodig

De overige acht respondenten geven aan dat zij wel waarde hechten aan het ‘verkennen’ van alternatieve financieringsmogelijkheden voor het netwerk (respondent 1, 2, 5, 6, 7, 8, 9 en 10). In één zin verwoordt respondent 6 dit als volgt:

“Altijd maar gokken op subsidie vind ik gevaarlijk.”

Onder de acht initiatiefnemers die deze opvatting delen, leeft een andere kijk. Daar waar respondenten 2, 6, 7 en 9 enkel zeggen dat zij het uitstippelen van diverse financieringsscenario’s ‘een goede zet’ zouden vinden, benadrukken respondenten 1, 5, 8 en 10 ook dat zij veel belang hechten aan het voortbestaan van het netwerk. Vier van de tien geïnterviewde initiatiefnemers vinden het daarmee ‘belangrijk om zich hard te maken voor de toekomst van het netwerk’ en bekommeren zich om opties voor het verminderen of voorkomen van een mogelijke subsidieval. Respondent 5 antwoordt bijvoorbeeld:

“Ik zou het niet laten gaan. Als je van zo'n thema afscheid neemt, en dat doe je maar één keer, dan komt het nooit meer terug. En ik zou er wel voor willen gaan dat we een manier vinden dat we middelen beschikbaar stellen of dat we toch gaan kijken naar een soort bedrijfsmodel. Dat we misschien bij andere instanties aankloppen. We kunnen ook altijd nog fondsen aanschrijven en we kunnen nog wel iets doen richting loterijen. Weet je: we kunnen allerlei constructies verzinnen.”

6.3.3. Slotsom volwassenheid SamenSpeelNetwerk

De diepte-interviews tonen aan dat een deel van de initiatiefnemers ervaart dat het SamenSpeelNetwerk zich nog in de *beginfase* bevindt en dat een ander deel het idee heeft dat de samenwerking in de *eindfase* is beland. Dit toont aan dat er een verschillend beeld heerst onder de initiatiefnemers van het *stadium* van het netwerk. Allen onderschrijven zij dat er op dit moment (anno 2022) minder energie voelbaar is tussen de netwerkpartners dan toen het SamenSpeelNetwerk werd opgericht in 2019.

Als tegenhanger wordt benadrukt dat op dit moment de *politieke urgentie* juist groter is dan in 2019. Ook maken we op uit de diepte-interviews dat de maatschappelijke behoefte rondom het thema samen spelend groeiende is. Deze politieke en maatschappelijke bewegingen worden genoemd als een reden om het netwerk leven in te (blijven) blazen). Twee andere redenen die de initiatiefnemers noemen, zijn dat meer impact op de doelgroep gemaakt kan worden wanneer de *zichtbaarheid* van het netwerk toeneemt en dat er simpelweg *tijd* overheen gaat om een bekend begrip te worden.

Het *gedachte-experiment* rondom een eventuele subsidieval toont aan dat nagenoeg alle initiatiefnemers het zonde zouden vinden wanneer het SamenSpeelNetwerk geen vervolg zou krijgen door een tekort aan financiële middelen. Dat zou volgens hen wel gebeuren wanneer de overheidssubsidie wegvalt. Of het *noodzakelijk* is om te verkennen hoe een eventuele subsidieval verminderd kan worden, verschilt onder de initiatiefnemers. Dit kunnen we toeschrijven aan dat het *niet aan de orde* zou moeten zijn, dat het *niet nodig* is en dat het *wel nodig* is.

6.4. Toekomstvisie SamenSpeelNetwerk

Voortbordurend op het gedachte-experiment rondom een eventuele subsidieval spreken de geïnterviewde respondenten zich uit over ontwikkelmogelijkheden die zij voor zich zien in de (nabije) toekomst van het netwerk. Deze toekomstperspectieven hebben we in eerste instantie bevraagd met een financiële inslag, maar al snel is duidelijk geworden dat de input van de respondenten meer te maken

heeft met inhoudelijke en organisatorische kenmerken. Alle kenmerken die de geïnterviewde initiatiefnemers hebben genoemd, hebben betrekking op drie verschillende aspecten. Deze aspecten zijn: de *beoogde functie*, de *beoogde acties* en de *beoogde impact*.

6.4.1. Beoogde functie

Alle tien de initiatiefnemers omschrijven de toekomstige functie van het netwerk als ‘hét platform’ dat op de hoogte is van de ‘meest recente ontwikkelingen’ rondom samen spelen, dat hier de ‘meeste invloed’ op kan uitoefenen met betrekking tot beleidsprocessen en dat beschikt over de ‘meeste up-to-date kennis’ over samen spelen. Deze rolopvatting houdt volgens de respondenten ook in dat het netwerk ‘dé gesprekspartner’ wordt van overheidsorganen als het gaat om het thema samen spelen. Tijdens de interviews komen twee manieren naar voren waarop het netwerk de kennis kan inzetten die het in huis heeft. De eerste manier is gericht op *interne kennisuitwisseling* en de tweede manier heeft te maken met *externe advisering*.

6.4.1.1. Interne kennisuitwisseling

Voor de eerste manier, interne kennisuitwisseling, is het van belang dat alle initiatiefnemers elkaar ‘informereren’ over en ‘stimuleren’ om aan ‘kennisontwikkeling’ te doen. Deze kennisontwikkeling dient vervolgens gedeeld te worden met alle netwerkpartners. Alle tien de respondenten onderstrepen dit belang in hun interview. Zodoende kan het ‘niveau’ en de ‘actualiteit’ van de kennis geborgd worden. In hun ogen is interne kennisuitwisseling de belangrijkste randvoorwaarde voor de doorstart naar de toekomstige functie als hét platform voor samen spelen. Respondent 6 verklaart dit:

“Het is belangrijk dat het netwerk elkaar blijft ontmoeten, zodat je op de hoogte bent van wie wat doet en waar kansen liggen, waar je samen aan op kan trekken. Dat je regelmatig bij elkaar komt. Ik vind het idee dat we als werkgroepen iets aanpakken ook interessant. Dat is anders dan alleen bij elkaar komen, uitwisselen en je gaat weer door. Dan ben je ook echt ergens mee bezig bent en kun je iets voor elkaar krijgen, op de agenda zetten. Dat is de toekomst voor het SamenSpeelNetwerk; ik denk dat het netwerk daarin mee moet gaan.”

6.4.1.2. Externe kennisverspreiding

Meer dan de helft van de geïnterviewde initiatiefnemers vindt dat het worden van hét platform voor samen spelen niet alleen vraagt om interne kennisuitwisseling, maar ook om ‘kennisverspreiding’ naar buiten toe (respondent 1, 5, 7, 8, 9 en 10). ‘De buitenwereld’ die bereikt wordt, kan variëren van beleidsmakers tot commerciële partijen tot gemeenten. Deze tweede manier van het inzetten van kennis gaat gepaard met een actievere rolopvatting voor het netwerk. Respondenten 1, 5, 7, 8, 9 en 10 zien de kennis die het netwerk in huis heeft als een te leveren ‘kennisdienst’. De expertise en *knowhow* kan in hun ogen aangeboden worden aan andere partijen. Respondent 5 ziet de beoogde functie van het netwerk als volgt:

“Het verdienmodel van het netwerk, als je echt toe wil naar een toekomstbestendig voertuig, is het leveren van kennis. En daar kan dan het netwerk voor ingehuurd worden.”

Respondent 5 plaatst deze opmerking vervolgens in context:

“Zou de overheid wegvallen, dan ben je overgeleverd aan de markt. Dus dan ga je andere geldstromen genereren en dan moeten partijen voor de kennis gaan betalen. Dan kan hoor: dan komen we langs, gaan we kennis delen en dat soort dingen allemaal. Dan wordt het al bijna een beetje een bedrijfje, want dan ga je gewoon geld genereren. Maar voorlopig zie ik dat nog niet zo snel gebeuren. Dat is echt wel lange termijn denken.”

Respondent 7 onderschrijft ook dat het netwerk pas betaald kan opereren als ‘adviesbureau’ wanneer er geen overheidssubsidie meer in het spel is:

“Anders krijg je een soort van marktinvloeding. Dus daar moet je wel een beetje voorzichtig in zijn, want ja, dan heb je het gewoon over staatssteun eigenlijk. Dat is altijd een beetje een grijs gebied. Dus dat is nog wel lastig voor het SamenSpeelNetwerk. Ik denk dat een paar juridische adviseurs een beetje met de stoel gaan schuiven als VWS een consultatiebedrijf rondom speeltuinen en spelen subsidie geeft.”

Alle geïnterviewde initiatiefnemers die de manier van externe advisering hebben aangehaald, noemen daarbij ook dat de pijlen voor deze kennisdienst gericht zouden moeten zijn op gemeenten (respondent 1, 5, 7, 8, 9 en 10). Deze zes respondenten ervaren dat het “probleem” van het inclusief maken van de speelcultuur het meest aan de orde is in gemeenten en dus “opgelost” kan worden door advies te geven aan lokale overheden. Gemeenten beschikken namelijk niet vaak over de benodigde kennis; die bezit het netwerk. Op deze wijze zou ‘externe advisering door het netwerk’ de kloof tussen geld en kennis kunnen overbruggen. Respondent 5 ziet dit als volgt:

“Kijk, ambtenaren van gemeenten zeggen van: voor dit gehandicapten platform willen wij dit, dit en dit doen. Nou, dan moeten die plekje er komen en die ambtenaren hebben geen idee waar ze moeten beginnen. En ontwerpers die ingeschakeld worden, die weten het ook niet. Dus daar moet je specifieke kennis voor inhuren en het netwerk zou die kennis kunnen leveren.”

Of deze externe advisering aan gemeenten tegen betaling zou moeten plaatsvinden, hangt af van de afspraken die hiervoor gelden rondom (de aanhoudende) overheidssubsidie, zoals hiervoor toegelicht door respondent 7. Indien betaling aan de orde zou zijn, is dit volgens respondent 5 ‘geen probleem’: gemeenten kunnen middelen vrijmaken ten behoeve van hun inclusie-agenda. Waarover wel eensgezindheid bestaat onder respondenten 1, 5, 7, 8, 9 en 10 is de eindigheid van de adviseringsfunctie van het netwerk. Allen vinden zij dat het netwerk betrokken kan zijn bij de start van een traject rondom inclusieve speeltuinen en wanneer deze gerealiseerd is, stapt het netwerk weer uit. Respondent 1 geeft de volgende omschrijving van de adviseringsfunctie van het netwerk:

“Alleen al als je ziet wat er gebeurt op het moment dat wij hebben gezorgd dat er in elke gemeente één SamenSpeelPlek is en ook het verhaal op de kaart hebben gezet. Het is niet per se zo dat wij dan nog nodig zijn om dat verder aan te jagen. Op gemeentelijk niveau merk je dat dat door sommige gemeenten gewoon opgepakt wordt.”

6.4.2. Beoogde acties

Om de slag te maken naar hét platform voor samen spelen en zo ook dé gesprekspartner van de overheid te zijn, geven alle initiatiefnemers in hun interview aan dat aangescherpt ‘verwachtingsmanagement’ noodzakelijk is. Op dit moment is het volgens de meeste respondenten onduidelijk wat hun rol is binnen het netwerk (respondent 2, 3, 4, 6, 9 en 10). Zij geven aan dat zij niet voldoende op de hoogte zijn van wat er speelt en hoe het netwerk eventueel werk kan maken van wat er speelt. Ook noemen zij dat hen niet voldoende duidelijk is wat het netwerk kan doen, wil doen en welke positie het hierbij inneemt.

Kortom, de geïnterviewde initiatiefnemers laten bijna unaniem doorschemeren dat er behoefte is aan een duidelijker beeld van wat het netwerk is en wie wat precies binnen het netwerk doet. Respondent 2 brengt het gebrek aan duidelijkheid onder woorden:

“Nou, ik zou vooral meer duidelijkheid willen hebben. Hoe zit het nou in elkaar? Wat meer duidelijkheid hebben zou het beste zijn voor mij. Van wie wat doet en hoe het zich tot elkaar.”

Alle respondenten hebben in hun interview meegedacht over welke stappen gezet zouden kunnen of moeten worden om tot dit gewenste beeld van het netwerk te komen. Denkend aan de toekomstvisie die zij voor het netwerk zien, zijn de geïnterviewde initiatiefnemers tot suggesties gekomen. Al deze

suggesties zijn onder te verdelen in twee concrete acties, te weten: het vergroten van het *commitment van netwerkpartners* en het bepalen van een *inhoudelijke koers*.

6.4.2.1. Commitment netwerkpartners

Om tot meer interactie te komen binnen het netwerk zien bijna alle tien de initiatiefnemers het vergroten van het commitment van de netwerkpartners als oplossing (respondent 1, 2, 5, 6, 7, 8, 9 en 10). Voor het vergroten van het commitment dragen zij gezamenlijk opties aan. Deze opties kunnen gezien worden als drie afzonderlijke actiepunten: *concrete afspraken* maken, *lidgeld* betalen en *fysieke bijeenkomsten* organiseren.

Concrete afspraken. Het eerste actiepunt heeft te maken met de SamenSpeelBelofte. Alle geïnterviewde initiatiefnemers zijn het erover eens dat het afleggen van een SamenSpeelBelofte betekent dat een partij een ‘intentieverklaring’ aflegt om op die beloofde manier bij te dragen aan het netwerk. Wat die manier van bijdragen inhoudt en oplevert, ligt bij de netwerkpartner zelf. Alle respondenten zijn te spreken over deze ‘laagdrempelige deelname’. Het nodigt partners van allerlei aard uit en stelt hen in staat om zich aan te sluiten bij het netwerk. Als gevolg is het wel zo dat het netwerk een breed scala aan partijen kent met een mix aan grote en kleine bijdragen.

Alle tien de initiatiefnemers noemen dat zij het niet erg vinden dat er verschillende niveaus van betrokkenheid zijn onder de netwerkpartners, zolang impact beoogd wordt. Het merendeel van de initiatiefnemers geeft aan dat het hen wel zou storen wanneer een netwerkpartner de SamenSpeelBelofte niet nakomt, juist omdat de drempel relatief laag is om er een af te leggen (respondent 3, 4, 5, 6, 7, 9 en 10). Respondent 9 doet daar de volgende uitspraak over:

“‘We hebben een SamenSpeelBelofte gedaan.’ Ja, die kan je makkelijk doen, maar dan moet je je daar ook aan houden.”

Deze uitspraak raakt wederom aan het punt van concrete afspraken. In de kern komt het erop neer dat de initiatiefnemers willen (terug)zien van netwerkpartners dat zij zich ‘committeren aan de SamenSpeelBelofte’. Op deze wijze kan het niveau van het commitment van netwerkpartners omhoog gebracht worden. Respondenten 1, 2, 5, 7, 8, 9 en 10 opperen om ‘strengere eisen’ te stellen aan de ‘concreetheid van de SamenSpeelBelofte’ en ook meer toe te zien op de status ervan. Deze tweeledige aanscherping zou gehoor kunnen geven aan de behoefte van het verwachtingsmanagement.

Lidgeld. Het tweede actiepunt betreft een financiële bijdrage aan het netwerk. Vanaf het ontstaan van het netwerk is een SamenSpeelBelofte het criterium van betrokkenheid geweest. Dit is, zoals hiervoor gesteld, een intentieverklaring. Het zou een optie zijn om bovenop het afleggen van een SamenSpeelBelofte ook lidgeld aan netwerkpartners te vragen. Alle geïnterviewde initiatiefnemers zien dit als een ‘reële optie’. Als het echter aankomt op het betalen van lidgeld, dan geven drie van de respondenten aan dat zij dit hoogstwaarschijnlijk niet gaan doen (respondent 2, 4 en 9). Respondent 4 licht dit toe:

“‘Waarom zouden we dan nog lid zijn? Ik denk dat we de revenu niet direct terugzien.’”

Twee opmerkingen over lidgeld, die uit de interviews naar voren zijn gekomen, zijn relevant. Ten eerste noemen alle respondenten dat het afhangt van ‘het bedrag’ of zij bereid zijn of simpelweg in staat zijn om het te betalen. Voor alle initiatiefnemers geldt dat zij eerst zouden afwegen of hun organisatie de toegevoegde waarde van het netwerk voldoende ervaart om ervoor te gaan betalen. Respondent 3 omschrijft deze afweging als volgt:

“Ik zou dat niet onlogisch vinden. Ja, dan zullen wij het gaan hebben over: vinden wij het belangrijk genoeg om hier toch bij aangesloten te zijn, wat levert het op en zijn we bereid daar iets voor te doneren? Nou, ik kan me best voorstellen dat we zouden zeggen, op het moment dat het niet in de duizenden euro's gaat lopen: dan doneren we een X-bedrag. 500 euro? 250 euro? Weet ik het aan wat voor bedrag je dan moet denken. Daar kunnen wij een kleine bijdrage aan leveren, als een soort symbolisch bedrag, bij wijze van spreken, maar niet veel meer dan dat.”

Ten tweede geven alle respondenten aan dat zij ‘geen voorkeur’ hebben voor het verplicht maken van betaling voor deelname. Wanneer een subsidieval echter realiteit zou worden, zou het wel (een van) de manier(en) zijn ‘om geldtoevoer voor het netwerk te verzekeren’. Respondent 1 noemt twee voordelen die lidgeld met zich mee zouden brengen:

“Je gaat sowieso meer concretiseren, dat je nog meer op tafel krijgt van: wat moet je eigenlijk leveren en wat krijg je daarvoor terug. Het voordeel ten opzichte van als dan de subsidie niet lukt, is dat dit ook in ieder geval een manier is om geld veilig te stellen als netwerk, om te organiseren wat je wil organiseren.”

Toch houden alle initiatiefnemers het liever bij het huidige, ‘emotionele karakter’ van het netwerk en voegen hier niet graag een ‘transactionele dimensie’ aan toe. Meer dan de helft van de respondenten benadrukt daarbij dat het dan extra belangrijk is om scherp te blijven op een (verdere) ‘verschuiving van de onderlinge verhoudingen’ (respondent 1, 3, 4, 5, 8, 9 en 10). Dit ziet respondent 1 als een nadeel van het vragen van lidgeld voor deelname:

“Een nadeel daarvan is dat je meer gaat formaliseren in ieder geval. Dan krijg je ook de andere discussie: wie heeft welke invloed waarop? Dus sowieso gaat het dan mogelijk meer over invloed, zeg maar, van wie is hier eigenlijk de baas. Hoe meer je hebt bijgedragen, dat is ook wel het risico dat ik zie: zijn zij dan de baas.”

Waarover consensus bestaat onder alle initiatiefnemers is dat niet een situatie van “wie betaalt, bepaalt” of een andere vorm van ‘aandeelhouderschap’ zou moeten ontstaan. Eventuele ‘financiële belangen’ zouden niet de overhand mogen nemen ten opzichte van de inhoudelijke belangen.

Fysieke bijeenkomsten. Het derde actiepunt is gericht op ‘energie’ tussen de initiatiefnemers creëren door elkaar weer ‘in persoon’ te ontmoeten. De geïnterviewde initiatiefnemers pleiten ervoor om zowel de klankbordgroep als de drie netwerkbijeenkomsten per jaar weer fysiek te laten plaatsvinden. Nu dat *post* Covid weer mogelijk is, wordt hier de voorkeur aan gegeven. Dat is overigens ook alweer het geval: de eerstvolgende (inter)acties onder de noemer van het netwerk vinden weer doorgang in persoon. Persoon 9 ziet dit als een grote pré ten opzichte van digitale ontmoetingen:

“Weer naar een fysieke bijeenkomst, in ieder geval van de klankbordgroep, dat vind ik echt een grote meerwaarde.”

Als toevoeging aan de reeds bestaande momenten waarop de initiatiefnemers bij elkaar komen, zouden enkele respondenten graag een eerder voorgesteld idee oppakken: ‘actief samenwerken’ in werkgroepen met andere netwerkpartners op concrete thema’s (respondent 6, 9 en 10). Volgens de drie respondenten is de plus van dit type bijeenkomst dat partners dan gestimuleerd worden om ‘projectmatig’ te denken vanuit het netwerk, rekening houdend met de toegenomen diversiteit aan betrokken partijen.

6.4.2.2. Inhoudelijke koersbepaling

Het schetsen van een duidelijker beeld van het netwerk, zowel voor de netwerkpartners als richting de buitenwereld, vraagt om het opfrissen van de gemene deler van netwerkpartners. Dit betreft volgens de geïnterviewde initiatiefnemers twee actiepunten met betrekking tot de inhoudelijke koersbepaling, namelijk: het bespreken van de *afbakening van taken* en het werken met een *netwerkagenda*.

Afbakening taken. Zoals eerder genoemd, betogen respondenten 1, 5, 8, 9 en 10 dat de inspanningen voor subsidieverlenging in de weg staan van een inhoudelijke koersbepaling en het uitvoeren van projecten onder de noemer van het netwerk. Om hier grip op te krijgen, is het van belang om goed voor ogen te hebben welke taken het netwerk precies op zich neemt. De respondenten die hebben aangegeven dat het voor hen onvoldoende duidelijk is welke rol zij vervullen, schetsen ook dat er op dit moment ‘verwarring’ is vanwege de ‘vermenging van taken’ (respondent 2, 3, 4, 6, 9 en 10). Deze notie raakt aan de opvatting van respondenten 1, 5, 8, 9 en 10 dat een inhoudelijke koersbepaling wordt belemmerd door het subsidietraject.

De twee typen taken die hierin te onderscheiden zijn, zijn: het toezien op het subsidietraject en het bezig zijn met impact maken op de doelgroep. Respondent 10 omschrijft de heersende verwarring als volgt:

“We hebben het klankbord dat meedenkt in de afspraken die er voor de subsidie liggen. Maar dan zien we een soort institutionele benadering, omdat er geld is met een opdracht. En dat is ook belangrijk, want zo werkt het, maar dan moet je ook gaan kijken voor het SamenSpeelNetwerk: word je dan een adviesgroep aan een project? Of heb je het eigenlijk over twee dingen? Heb je het over een klankbordgroep voor zoveel speelplekken en zoveel kennis en ga je het meer projectmatig met doelen opzetten?”

Respondent 10 beantwoordt vervolgens zelf ook de gestelde vragen:

“Ik kan me voorstellen dat de taak van samen blijven agenderen, dat dat een andere is dan zorgen dat die paar dingen die je af hebt gesproken met VWS gerealiseerd wordt. Maar dat loopt nu een beetje door elkaar.”

Voor de twee verschillende taken gelden verschillende doelstellingen, activiteiten en bijpassende netwerkpartners. Een ‘duidelijk onderscheid’ tussen deze twee typen taken met bijbehorende agenda’s zou volgens de initiatiefnemers ten goede komen aan de inhoudelijke koers van het netwerk.

Netwerkagenda. Uit de interviews is naar voren gekomen dat het netwerk ‘geen inhoudelijke doelstellingen’ heeft geformuleerd om in gezamenlijkheid te realiseren. De SamenSpeelBeloften kunnen worden gezien als de inhoudelijke doelstellingen van iedere afzonderlijke netwerkorganisatie, maar als collectief heeft het netwerk (nog) ‘geen stippen op de horizon’ gezet en activiteiten in dit licht vastgesteld. Er is anno 2022 dus geen sprake van een gezamenlijke netwerkagenda.

Respondent 10 spreekt uit dat het netwerk wel tot agendavaststelling zou moeten komen om de maatschappelijke impact op de doelgroep voor ogen te kunnen houden:

“Ik zou er heel erg voor zijn om het SamenSpeelNetwerk eens met een agenda te laten werken en dan te kijken: wie kan van de partijen, van de leden van het netwerk, een aantal onderdelen op zich nemen? En dan zouden we kunnen kijken van hoe je het SamenSpeelNetwerk moet positioneren. Dat we niet alleen in een klankbordgroep zitten van een subsidie, want dat is nu eigenlijk een beetje, tenminste zo kan het worden ervaren, maar dat we ten minste weer terugkomen in de vloer.”

In lijn hiermee erkennen alle geïnterviewde initiatiefnemers dat de expertise van iedere betrokken partij ‘beter uit de verf’ zou kunnen komen. Aan de hand van een netwerkagenda zouden taken en activiteiten namelijk gekoppeld kunnen worden aan netwerkpartners met een bijpassende expertise. Het werken met een netwerkagenda zou de vraag tot betrokkenheid omdraaien: ‘vanaf het niveau van het netwerk’ wordt dan gekeken welke activiteiten kunnen worden opgepakt door welke netwerkpartners in plaats van dat iedere netwerkpartner zelf vaststelt wat het wil, kan en gaat bijdragen. Belangrijk om te noemen is dat de interviews insinueren dat een gezamenlijke netwerkagenda niet hoeft uit te sluiten dat een netwerkpartner een SamenSpeelBelofte doet.

Het werken met een agenda brengt met zich mee dat er ‘meer duidelijkheid’ komt over de richting van de inhoudelijke koers die het netwerk naar de (nabije) toekomst toe gaat varen. De geïnterviewde initiatiefnemers geven aan dat zij hier ‘behoefte’ aan hebben. Wanneer de toekomst van het netwerk ter sprake komt, brengen alle respondenten de vraag op hoe het centrale thema van samen spelen verder aangevlogen zal worden. Deze vraag is met name gericht op of het netwerk zich enkel zal blijven richten op kinderen met een handicap of dat andere inclusievraagstukken en andere doelgroepen ook onderdeel gaan worden van ‘de inhoudelijke focus van het netwerk’.

Respondent 8 brengt dit als volgt op:

“Nou, weet je, focus is goed. In de beginfase moet je focussen op kinderen met een handicap. Dat is nu waar we met elkaar in zitten en waar de missie is begonnen. Maar samenspelen in brede zin: dat gaat wat mij betreft ook over jongens en meisjes, kinderen die geen genderidentiteit willen hebben. Wat wezenlijk is, is dat kinderen met en zonder beperking nu een heel groot vraagstuk is. Maar ik vind een ander groot vraagstuk dus ook dat jongens en meisjes niet met elkaar buiten samenspelen, alsook kinderen met verschillende culturele achtergronden.”

Het overgrote deel van de initiatiefnemers geeft aan dat de inhoudelijke focusbepaling zou moeten afhangen van ‘waar de grootste hiaten (gaan) vallen’. De behoefte van de doelgroep en de status van samen spelen in het algemeen zullen dat uitwijzen gedurende de komende jaren. Hoe dat in zijn werk kan gaan, licht respondent 1 toe:

“In die zin is net zoals klimaatverandering: op een gegeven moment moet je ook weer opnieuw kijken. Wat pak je er dan uit en welke verandering willen wij met een aantal partijen voor mekaar gaan krijgen? Dus ik denk dat je dat over een paar jaar opnieuw moet bekijken.”

Respondent 10 beschrijft hoe deze inhoudelijke focusbepaling gestuurd kan worden door een gezamenlijke agenda van het netwerk:

“Maar ik denk dat het ook goed is om te kijken van: waar liggen nu de gaten? Wie zijn nou op welke terreinen goed bezig en weet je dat? Laat dat maar lopen? Ja, maar waarom kunnen we nou een verschil maken? En ja, wat heeft dat prioriteit? En als je dan met elkaar een agenda maakt, een soort speelagenda, dan zou dat wel een heel perspectiefvormde manier kunnen zijn.”

6.4.3. Beoogde impact

De voornaamste meerwaarde die de initiatiefnemers verbinden aan het netwerk, zoals eerder verwoord, is het bundelen van de krachten van alle netwerkpartners. Letterlijk stelt respondent 1 dat als volgt:

“We hebben eigenlijk de krachten bij elkaar gebracht.”

Dit is oorspronkelijk de aanleiding geweest voor de totstandkoming van het netwerk. Via de bundeling van krachten wensen de initiatiefnemers impact te maken op de doelgroep. Deze meerwaarde kan dan ook beschouwd worden als het voornaamste doel dat de initiatiefnemers zien voor het netwerk. Alle respondenten geven aan dat dit het doel is dat zij zien voor nu (anno 2022) en voor de toekomst.

6.4.3.1. Hoofddoelstelling

Het doel om krachten te bundelen, is een procesmatige benadering van de ontstaansgeschiedenis en de beoogde impact van het netwerk. Opvallend is dat de helft van de respondenten een dergelijke benadering hanteert (respondent 2, 3, 4, 7, 9). In deze vijf interviews wordt als eerste gedacht aan en gesproken in termen van organisatorische ontwikkeling wanneer de beoogde impact van het netwerk ter sprake komt. De overige vijf respondenten noemen dat ‘de inhoud als vertrekpunt’ is genomen voor het ontstaan van het samenwerkingsverband en ook leidend zou moeten zijn bij de beoordeling van impact (respondent 1, 5, 6, 8, 10). De inhoud waar deze vijf respondenten naar verwijzen, is treffend onder woorden gebracht door respondent 8:

“De hoofddoelstelling is zo dat alle kinderen in Nederland kunnen buitenspelen met en zonder beperking en samen vriendjes kunnen maken voor de rest van hun leven.”

Over de gehele linie kan gesteld worden dat de initiatiefnemers deze inhoudelijke hoofddoelstelling onderschrijven als de beoogde impact van het netwerk. Het realiseren van de beoogde impact vraagt volgens de initiatiefnemers om drie activiteiten: *concretiseren*, *agenderen* en *inspireren*.

Concretiseren. Over de eerste activiteit, concretiseren, heeft respondent 10 de volgende opvatting die illustreert hoe de geïnterviewde initiatiefnemers dit in gezamenlijkheid zien:

“Hoe kunnen we het nou omzetten in een aantal acties die nodig zijn om het spelen meer op de agenda te krijgen, niet alleen maar in projectjes en kleine dingen. Ook heel belangrijk, maar dan blijf je daarmee bezig. Zolang je het niet in opleidingen en in beleidsprocessen hebt vastgelegd, blijf je er altijd tegenaan lopen dat er niets blijvends aangebracht is.”

Respondent 6 heeft een soortgelijke opvatting:

“Dat je nu dus dan ook echt ergens mee bezig bent en iets voor elkaar krijgt, op de agenda zet.”

Agenderen. De opvatting van respondent 6 raakt aan de tweede activiteit: agenderen. Alle geïnterviewde initiatiefnemers vinden dat er ‘meer belangstelling’ moet zijn, zowel maatschappelijk als politiek, voor het thema samen spelen. Niet alleen het netwerk zou dit thema ‘hoog op de agenda’ moeten hebben staan, maar het ‘collectief belang’ zou voor iedereen duidelijk moeten zijn en in het bijzonder voor de relevante partijen. Dat dit (nog) niet het geval is, wordt opgemerkt door respondent 5:

“Het is wel zo dat, als wij nu horen dat het kabinet zes miljard euro tekort komt, dan zijn wij wel een van de eerste onderwerpen die afvallen.”

Inspireren. De derde activiteit die de geïnterviewde initiatiefnemers benoemen, inspireren, kaart respondent 9 als volgt aan:

“Als volgende stappen, dan zou het best wel mooi zijn dat we niet alleen kennis uitwerken, maar ook *best practices* laten zien. Dingen die gerealiseerd zijn, als een soort inspiratie.”

Uit de interviews komt naar voren dat deze wens om te inspireren niet alleen bestaat richting bestaande netwerkpartners, maar ook richting andere partijen. Zo wordt het ‘aantrekkelijk’ gemaakt voor nieuwe partijen om zich aan te sluiten bij het netwerk. Dit zou dan voor een groter effectief bereik kunnen zorgen voor initiatieven onder de noemer van het netwerk.

6.4.4. Slotsom toekomstvisie SamenSpeelNetwerk

De inhoudelijke en organisatorische kenmerken die de initiatiefnemers hebben genoemd ter invulling van hun toekomstvisies voor het SamenSpeelNetwerk kunnen we onderverdelen in drie aspecten. Deze zijn: de *beoogde functie*, de *beoogde acties* en de *beoogde impact*. Van alle drie de aspecten wordt gehoopt dat een verduidelijking ervan positief bijdraagt aan *verwachtingsmanagement*.

Als beoogde functie van het netwerk noemen alle initiatiefnemers dat kennis centraal staat. Zij zouden graag zien dat het netwerk zich ontwikkelt tot hét platform dat kennis biedt over het thema samen spelen en tot dé gesprekspartner om invloed uit te oefenen op beleidsprocessen. We kunnen hieruit opmaken dat *interne kennisuitwisseling* en *externe kennisverspreiding* beide worden gerekend tot de rolopvatting van het SamenSpeelNetwerk in de (nabije) toekomst.

Als beoogde acties onder de noemer van het netwerk worden genoemd het vergroten van het *commitment van de netwerkpartners* en het bepalen van een *inhoudelijke koers*. Voor de eerste actie geven de initiatiefnemers drie suggesties, te weten: het maken van *concrete afspraken* over deelname aan de netwerksamenwerking, het vragen van *lidgeld* aan (een deel van) de netwerkpartners en het weer organiseren van *fysieke bijeenkomsten*. Voor de tweede actie noemen de initiatiefnemers dat de *afbakening van taken* nodig is en dat het netwerk zou kunnen gaan werken met een *netwerkagenda*. De twee typen taken die worden onderscheiden, zijn: het maken van *impact op de doelgroep* en het vaststellen van een *inhoudelijke focus*.

Als beoogde impact wordt de *hoofddoelstelling* van het netwerk gememoreerd: alle kinderen in Nederland, met en zonder beperking, moeten samen kunnen buitenspelen en vriendjes maken voor de

rest van hun leven. Voor het realiseren van deze hoofddoelstelling kunnen we drie vormen van impact opmaken uit de diepte-interviews. Deze vormen zijn: *concretiseren*, *agenderen* en *inspireren*.

6.5. Slotsom resultaten: Casus SamenSpeelNetwerk

Uit de diepte-interviews met de initiatiefnemers komt naar voren dat zij gezamenlijk vier vormen van meerwaarde toekennen aan het SamenSpeelNetwerk, te weten: *kennis*, *concrete projecten*, *imago* en *accentuering*. Deze waarden zien de respondenten als het belang van de instandhouding van de netwerksamenwerking. Het gedachte-experiment rondom een eventuele subsidieval toont aan dat nagenoeg alle initiatiefnemers het zonde zouden vinden wanneer het SamenSpeelNetwerk geen vervolg zou krijgen door een tekort aan financiële middelen. Eveneens laat het gedachte-experiment zien dat de geïnterviewde initiatiefnemers zeer verschillend tegen het netwerk aankijken en er op diverse wijzen in investeren. Er is sprake van een groot verschil in betrokkenheid tussen de netwerkpartners. Dit verschil is te wijten aan een *lage prioriteit* en/of een *ontoereikende capaciteit* van de individuele netwerkorganisaties.

Los van de mate van betrokkenheid noemen de initiatiefnemers dat zij drie vormen van impact zien voor het SamenSpeelNetwerk, namelijk: *concretiseren*, *agenderen* en *inspireren*. Deze vormen van impact worden nodig geacht om de hoofddoelstelling van de netwerksamenwerking te kunnen realiseren. Over deze hoofddoelstelling zijn alle initiatiefnemers het met elkaar eens: alle kinderen in Nederland, met en zonder beperking, moeten samen kunnen buitenspelen en vriendjes maken voor de rest van hun leven. De activiteiten die volgens de respondenten onder de noemer van het netwerk zouden moeten plaatsvinden om deze hoofddoelstelling te bereiken, behoren tot twee domeinen. Het eerste domein is het vergroten van het *commitment van de netwerkpartners* en het tweede domein is het bepalen van een *inhoudelijke koers*.

Het eerste domein draait voornamelijk om *verwachtingsmanagement*. Uit de diepte-interviews komt naar voren dat meer duidelijkheid is gewenst over de bijdrage, de rol en de acties van iedere betrokken netwerkorganisatie. De geïnterviewde initiatiefnemers zijn van mening dat dit vraagt om meer *concrete afspraken* tussen de netwerkpartners. Een eerste suggestie die hiervoor geopperd wordt, is het stellen van strengere eisen aan de concreetheid van de SamenSpeelBelofte die een netwerkorganisatie aflegt en het erop toezien dat deze organisatie de SamenSpeelBelofte nakomt. Ten tweede wordt het betalen van *lidgeld* gezien als een reële optie voor deelname aan het SamenSpeelNetwerk. Een derde suggestie gaat om het organiseren van *fysieke bijeenkomsten* nu dat *post Covid* weer toegestaan is.

Het tweede domein richt zich op de inhoudelijke weg die het SamenSpeelNetwerk volgens de initiatiefnemers zou moeten inslaan om te kunnen blijven inspelen op de maatschappelijke behoefte en politieke urgentie rondom het thema samen spelen. Hoofdzakelijk heeft dit te maken met de *afbakening van taken*. Twee typen taken zijn onderscheiden door de respondenten. Het ene type taak is gericht op de instandhouding van het *netwerk als instituut* en het andere type taak is gericht op activiteiten voor het maken van *impact op de doelgroep* ten behoeve van de hoofddoelstelling. Voor het tweede type taak is het nodig dat de initiatiefnemers een *inhoudelijke focus* voor de netwerksamenwerking vaststellen. In de diepte-interviews wordt geopperd om dit middels een *netwerkagenda* te doen.

7. Resultaten: Vergelijkende casuïstiek en analyse

De voorbeeldnetwerken, het Kinderrechtencollectief en Alliantie Kinderarmoede, bieden relevante inzichten met betrekking tot werkende organisatiestructuren van netwerksamenwerking in aansluiting op dezelfde doelgroep; die van kinderen. Ook van de bijpassende financiële afspraken onder de partners van de voorbeeldnetwerken kan het SamenSpeelNetwerk leren.

Het Kinderrechtencollectief

Het Kinderrechtencollectief zag in 1995 het levenslicht. Zes organisaties (*Defense for Children*, de Nationale Jeugdraad, Kinderpostzegels, Unicef Nederland, *Save the Children* en *Terre des Hommes*) hebben zich verenigd rondom het VN-verdrag Rechten van het Kind. In gezamenlijkheid komen zij op voor de rechten van alle kinderen. Dit doen zij hoofdzakelijk middels het waarborgen van kinderrechten in overheidsbeleid, in wetgeving en bij organisaties die te maken hebben met kinderen.

Alliantie Kinderarmoede

Alliantie Kinderarmoede heeft het streven om een einde te maken aan kinderarmoede in Nederland. Hun missie luidt:

“In 2030 is geen kind meer de dupe van armoede. En er komen geen gezinnen in armoede bij.”

Overgenomen van: Alliantie Kinderarmoede (2022).

In 2019 is Alliantie Kinderarmoede opgericht door Nederlands Centrum Jeugdgezondheid, Alles is Gezondheid en *Missing Chapter Foundation*. Het doel is om in samenwerking het kinderarmoedevraagstuk aan te pakken. De volgende drie pijlers vormen daarbij het uitgangspunt:

1. Verzachten (persoonlijke situatie kind);
2. Versterken (maatschappelijke positie);
3. Veranderen ((on)geschreven regels).

Het principe ‘vorm volgt inhoud’ is veel ter sprake gekomen in de diepte-interviews en dat is waar beide voorbeeldnetwerken naar handelen (respondent 1, 4, 5, 6, 8, 9 en 10). In dit hoofdstuk bespreken we welke parallellen de breedte-interviews blootleggen tussen het Kinderrechtencollectief, Alliantie Kinderarmoede en het SamenSpeelNetwerk ten aanzien van het karakter en de verschijningsvorm van netwerksamenwerking. Deze parallellen hebben niet te maken met statische aspecten, maar met dynamische aspecten. Ze betreffen de dynamica van netwerksamenwerking. We laten middels de vergelijkende casuïstiek zien hoe ingespeeld kan worden op dynamische aspecten om samenwerking in beweging te brengen en/of te houden. Daaruit kunnen we drie actielijnen opmaken: *sterkere positionering*, *‘nationaal denken, lokaal doen’* en *coördinator netwerk*.

7.1. Sterkere positionering

Zowel het interview met het Kinderrechtencollectief als met Alliantie Kinderarmoede wijzen uit dat het SamenSpeelNetwerk kan werken aan een meer ‘gedegen positie’. Dit zien beide respondenten als ‘de grootste uitdaging’ waar het SamenSpeelNetwerk op dit moment voor staat (respondent 11 en 12). Het SamenSpeelNetwerk is volgens hen in handen van een ‘*golden bullet*’: de urgentie voor het thema is er, maar in de samenleving is nog altijd een zoektocht gaande naar welke partijen dit thema met succes oppakken. Dit is het ‘gat’ waar het SamenSpeelNetwerk ingestapt is en waar het zich in hun beleving nog meer in zou kunnen gaan ‘nestelen’.

Wat zij hiervoor nodig achten, is dat de meerwaarde van het netwerk ‘scherper in beeld’ wordt gebracht. Respondent 11 accentueert dat het begint met een sterk ‘verhaal’. Uit de breedte-interviews komt naar

voren dat de vraag ‘waartoe het netwerk op aarde is’ eerst een overtuigend antwoord behoeft en daarna komen financiële afspraken pas om de hoek kijken. Beide respondenten noemen dat het verduidelijken van het verhaal twee kanten op werkt: richting de betrokken netwerkpartners en richting de omgeving waarin het SamenSpeelNetwerk opereert (respondent 11 en 12). Het eerste punt heeft te maken *interne afstemming* en het tweede punt heeft te maken met *externe profilering*.

7.1.1. Interne afstemming

De breedte-interviews wijzen uit dat met name op de inhoud ‘een duidelijke lijn’ mist. Respondent 11 geeft aan dat er veel overlap is tussen de activiteiten van Stichting het Gehandicapte Kind, gericht op kinderen met een handicap, en Jantje Beton, gericht op de speelkansen van kinderen. De bijkomende indruk is dat het SamenSpeelNetwerk in zijn huidige staat ‘compleet’ zou zijn wanneer het zou bestaan uit deze twee organisaties. Respondent 11 vraagt zich af ‘wat het netwerk onderscheidt’ van de samenvoeging van Stichting het Gehandicapte Kind en Jantje Beton. In beide breedte-interviews wordt geopperd dat het wellicht voldoende zou zijn om (financiële) afspraken te maken tussen deze organisaties. Dat zou dan volgens respondenten 11 en 12 de inhoud van het SamenSpeelNetwerk zijn.

Echter, dit zien beide niet als ‘de gedaante’ voor het SamenSpeelNetwerk om naar te streven. Net als de geïnterviewde initiatiefnemers geven zij aan dat een inhoudelijke koersbepaling gewenst is. De interviews met het Kinderrechtencollectief en Alliantie Kinderarmoede wijzen twee mogelijke richtingen uit, namelijk: verdiepen of verbreden. Verbreden zou in hun ogen leiden tot meer ‘los zand’ onder de netwerkpartners en daarmee ook tot ‘meer verwarring’ met betrekking tot de inhoudelijke koers. Verdiepen is dan ook wat uit de breedte-interviews komt als ‘opdracht’ voor het SamenSpeelNetwerk. Respondent 11 ziet verdieping als een kans om ‘de zichtbaarheid van de doelgroep’ te vergroten. Door de kijk van kinderen op het thema samen spelen mee te nemen binnen de opdracht tot verdiepen, wordt de inhoudelijke koers ‘beredeneerd vanuit de doelgroep’. Verdiepen kan volgens de vergelijkende casuïstiek op thema en op publiek. Belangrijk om hierbij te vermelden, is dat het een het ander niet uitsluit. De breedte-interviews adviseren om zowel te *verdiepen op thema* als te *verdiepen op publiek*.

Op thema verdiepen houdt in dat het SamenSpeelNetwerk gaat toezien op één aspect van samen spelen. Respondent 11 oppert dat dit kinderen met een handicap zou kunnen zijn, zoals de aanleiding is geweest voor de totstandkoming van het netwerk en anno 2022 nog altijd het speerpunt is. Dit brengt een specifieke focus met zich mee, wat gevolgen heeft voor de aangesloten partijen. Respondenten 11 en 12 benadrukken dat een deel van de initiatiefnemers en andere netwerkpartners door een dergelijke differentiatie ‘minder raakvlakken’ zal voelen en hierdoor zal ‘afhaken’. Bij andere initiatiefnemers en (mogelijk nieuwe) netwerkpartners zal de gekozen inhoudelijke focus juist meer bij hun organisatorische doelstellingen passen. De concretisering van inhoudelijke focus heeft zodoende ‘invloed op de mate van betrokkenheid’ van netwerkpartners.

Respondent 11 stelt dat verdiepen op thema voor het SamenSpeelNetwerk zou kunnen leiden tot een kleinere groep van relevante netwerkpartners. Volgens respondent 12 zou dit ervoor kunnen zorgen dat de partijen die wel betrokken blijven een ‘hogere mate van commitment’ hebben. De betrokken partijen staan dan ‘met de neuzen dezelfde kant op’, hebben ‘soortgelijke belangen’ en zullen ‘meer prioriteit’ geven aan het netwerk. Hier voegt respondent 12 nog aan toe dat dit onder de streep ten goede zal komen aan de ‘energie’ binnen en de ‘slagkracht’ van het netwerk.

Op publiek verdiepen wil zeggen dat een specifiek ‘mikpunt’ wordt vastgesteld voor alle activiteiten onder de noemer van het SamenSpeelNetwerk. Dit mikpunt kan volgens respondent 12 ‘zorgvuldig gekozen’ worden aan de hand van de behoeften van de doelgroep. Zowel respondent 11 als 12 zien de lokale overheid als geschikt publiek voor het SamenSpeelNetwerk. Dit wordt gelinkt aan de opgave die gemeenten hebben om hun inclusie-agenda vorm te geven. Ook toont de vergelijkende casuïstiek aan dat gemeenten de plek zijn waar samen spelen voor kinderen ‘nut’ heeft.

7.1.2. Externe profilering

Het verdiepen van de inhoudelijke koers en daarmee het ‘onderlinge verwachtingsmanagement’ tussen de partners van het SamenSpeelNetwerk zou volgens de breedte-interviews ook ten goede komen aan het verwachtingsmanagement richting de buitenwereld toe. Dan is zowel duidelijk voor de netwerkpartners als voor de partijen, die zich in het domein rondom samen spelen bevinden, ‘wat het netwerk doet’ en ‘waar het voor staat’. Als vervolgstap zien respondenten 11 en 12 de wens voor het SamenSpeelNetwerk om in de positie te groeien van ‘dé gesprekspartner op het gebied van samen spelen’. Beide voorbeeldnetwerken kunnen gezien worden als dé gesprekspartner rondom hun centrale thema. Voor het Kinderrechtencollectief is dit het geval voor de rechten van kinderen en voor Alliantie Kinderarmoede geldt dat zij de armoedebestrijder is namens de Ministeries van Volksgezondheid, Welzijn en Sport; Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

De vergelijkende casuïstiek toont aan dat het Kinderrechtencollectief en Alliantie Kinderarmoede een ‘kapstok’ hebben gevonden om hun centrale thema aan op te hangen en daarmee hun netwerksamenwerking een ‘prominente plek’ te geven. Terugblikkend op deze ontwikkelingen geven respondenten 11 en 12 aan dat zij hun externe profilering hebben ‘afgestemd’ op hun inhoudelijke koers. Het vertrekpunt is geweest om met relevante partijen rondom het centrale thema ‘een gezamenlijke visie’ te formuleren. Zodoende is een ‘inhoudelijke niche’ ingevuld. Vervolgens hebben zij vanuit deze niche een positie ‘opgeëist’ binnen reeds bestaande initiatieven van of bewegingen binnen de overheid. De breedte-interviews laten zien dat de crux van externe profilering zit in het vinden van een kapstok.

Zoals eerder genoemd, zien respondenten 11 en 12 dit als de grootste uitdaging voor het SamenSpeelNetwerk: het ontwikkelen van een ‘*unique selling point*’ en deze vervolgens ophangen aan een kapstok met ‘urgentie binnen de overheid’. Twee opties tot kapstokken zijn op basis van de interviews met het Kinderrechtencollectief en Alliantie Kinderarmoede geïdentificeerd voor het SamenSpeelNetwerk. Deze opties zijn: het verenigen rondom het *VN-verdrag Handicap* en het bieden van een antwoord op het *Nationaal Plan Racisme en Discriminatie*.

VN-verdrag Handicap. Soortgelijk als het Kinderrechtencollectief organisaties heeft ‘gemobiliseerd’ rondom het VN-verdrag Rechten van het Kind zou het SamenSpeelNetwerk relevante organisaties kunnen mobiliseren rondom het VN-verdrag Handicap. Respondent 11 noemt dat er reeds samenwerkingsverbanden en koepels zijn die zich hiermee bezighouden, waaronder Ieder(in), maar deze zijn nog niet zo ‘stevig gesitueerd’ als het geval is rondom het VN-verdrag Rechten van het Kind. Op dit moment is het nog altijd zo dat er ‘verschillende karttrekkers op verschillende projecten’ zijn die op de voorgrond treden. Respondent 11 ziet voor het SamenSpeelNetwerk een kans om te voorzien in de ‘behoefte vanuit de overheid’ om tot ‘één gesprekspartner’ te komen rondom het VN-verdrag Handicap. Kinderen met een handicap zijn een belangrijke poot binnen het VN-verdrag Handicap en daar zou het SamenSpeelNetwerk expertise op kunnen bieden. Wanneer het zich ophangt aan deze kapstok, zou een bijkomend voordeel zijn dat het netwerk ‘meer relevante partners’ aan zich kan binden.

Nationaal Plan Racisme en Discriminatie. Met het thema samen spelen valt het SamenSpeelNetwerk onder het Ministerie van VWS. Respondent 11 en 12 wijzen erop dat het een mogelijke, aanvullende ‘ingang’ zou zijn om in te spelen op plannen binnen het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Daar wordt in september 2022 bijvoorbeeld een meerjarig Nationaal Plan tegen Racisme en Discriminatie gepresenteerd. Hiervoor is een Nationaal Coördinator aangesteld met een ambtelijk apparaat ter ondersteuning. Respondent 11 licht toe dat het SamenSpeelNetwerk een ‘positieve draai’ kan geven aan het niet langer uitsluiten van kinderen met een handicap, wat een vorm van discriminatie is. Op deze wijze zou ‘inbedding’ gevonden kunnen worden bij en Nationaal Plan. Dit zou volgens de breedte-interviews ten goede komen aan de ‘naamsbekendheid’ en het ‘financieel vermogen’ van het SamenSpeelNetwerk.

7.3. ‘Nationaal denken, lokaal doen’

Het motto van Alliantie Kinderarmoede is: ‘nationaal denken, lokaal doen’. Dit motto sluit aan op twee van de vier waarden die de geïnterviewde initiatiefnemers toekennen aan het SamenSpeelNetwerk. De eerste waarde is kennis en vertolkt het aspect van nationaal denken. De tweede waarde is concrete projecten en slaat op het aspect van lokaal doen. Door de vergelijkende casuïstiek zijn deze twee parallellen naar voren gekomen. De breedte-interviews lichten drie aspecten uit waarop het SamenSpeelNetwerk zich zou kunnen ontwikkelen om ‘nationaal denken, lokaal doen’ te implementeren. Deze drie aspecten zijn: *categorisatie netwerkpartners*, *gescheiden financiering* en *opties dienstverlening*.

7.3.1. Categorisatie netwerkpartners

Nationaal denken vraagt iets anders van netwerkpartners dan lokaal doen. De ene partij zal beter in staat zijn of voelt zich meer aangetrokken tot het ene aspect en een andere partij juist tot het andere aspect. Respondent 11 benadrukt dat het belangrijk is om hiervan ‘op de hoogte’ te zijn. Respondent 12 doet hiertoe een concrete aanbeveling aan het SamenSpeelNetwerk: voer een intakegesprek met alle nieuwkomers. Bij uitbreiding van de buitenste schil van het netwerk kan zodanig vastgesteld worden waar een partij bij toekomstige activiteiten voor benaderd kan worden en hoe het betrokkenheid bij het netwerk voor zich ziet. De vergelijkende casuïstiek toont aan dat nationaal denken vraagt om betrokkenheid op structurele basis en lokaal doen plaatsvindt op projectbasis.

7.3.2. Gescheiden financiering

Voor het Kinderrechtencollectief geldt dat de zes organisaties in de binnenste schil gezamenlijk zorgen voor het budget van het netwerk. Hier komt geen overheidssubsidie aan te pas. Alliantie Kinderarmoede ontvangt structurele financiering vanuit drie Ministeries. Voor beide voorbeeldnetwerken geldt dat deze financiële hoofdstroom wordt uitgegeven aan overheadkosten. Het aspect van nationaal denken is hiermee gedekt. Respondenten 11 en 12 zien het als ‘noodzakelijk’ voor de doorontwikkeling van het SamenSpeelNetwerk om ook naar een hoofdstroom toe te werken die de instandhouding van het instituut mogelijk maakt. In beide breedte-interviews is ter sprake gekomen dat structurele overheidsfinanciering hiertoe wenselijk zou zijn voor het SamenSpeelNetwerk, zoals het geval is bij Alliantie Kinderarmoede. Een alternatief dat de vergelijkende casuïstiek uitwijst, zou zijn om alle initiatiefnemers lidgeld te laten betalen, naar het voorbeeld van de organisaties in de binnenste schil van het Kinderrechtencollectief.

De hoofdstroom bekostigt het instituut, maar niet de activiteiten die worden georganiseerd ten behoeve van de doelgroep. De breedte-interviews accentueren dat de dimensie van lokaal doen een secundaire geldstroom nodig heeft. Deze wordt bij de voorbeeldnetwerken gegenereerd op projectbasis. Respondenten 11 en 12 bestempelen als voordeel hiervan dat fondsen en bedrijven sneller geneigd zijn om financieel te ondersteunen wanneer het maatschappelijke impact betreft. Fondsen zijn daarentegen niet snel geneigd om overheadkosten te dekken⁸. De manier van gescheiden financiering die het Kinderrechtencollectief en Alliantie Kinderarmoede hanteren, brengt voor hun netwerksamenwerking mee dat het instituut in stand wordt gehouden door een structurele hoofdstroom en voor overige activiteiten gekeken wordt naar andere financiële ingangen. Per activiteit hangt het ervan af hoe het financieel mogelijk gemaakt kan worden. Respondent 12 vertelt dat dit soms gebeurt via werving bij bedrijven, soms via subsidie van (lokale) overheid en soms via het vermogen van een (paar) netwerkpartner(s). Respondent 11 geeft nog extra mee dat ook gedacht kan worden aan Europese fondsen.

7.3.2.1. Niveau financiering

Het SamenSpeelNetwerk kent 14 initiatiefnemers en in totaal 55 Beloftemakers. De initiatiefnemers kunnen gezien worden als de binnenste schil en de overige Beloftemakers als de buitenste schil. Het Kinderrechtencollectief en Alliantie Kinderarmoede kennen dezelfde opbouw van respectievelijk zes en drie kernorganisaties in de binnenste schil. In beide gevallen is het zo dat één van de kernorganisaties

⁸ Ottens, gesproken communicatie, 07-06-2022

in beheer is van de financiën die bestemd zijn voor het netwerk. Gezamenlijk verzorgt de binnenste schil het budget voor de onderhoudskosten voor het netwerk middels een structurele contributie. Voor het Kinderrechtencollectief is het bijvoorbeeld zo dat de coördinator van het netwerk op de *payroll* staat van één van de kernorganisaties en bij Alliantie Kinderarmoede zijn zes projectmedewerkers in dienst zijn van kernorganisaties. Deze manier van financiële binding heeft het SamenSpeelNetwerk ook gehanteerd: de medewerker van de informatielijn is onder contract bij Stichting het Gehandicapte Kind.

Uit beide breedte-interviews komt naar voren dat er bewust voor is gekozen om het financieel beheer op het niveau van een individuele netwerkorganisatie te houden en niet op het niveau van het netwerk. Respondent 11 noemt dat het vormen van een juridische entiteit alleen gaat werken wanneer de netwerkpartners een ‘afgebakende taak’ kunnen toebedelen aan het collectief, wat alleen mogelijk is wanneer de netwerkpartners dit ‘gunnen’ aan het netwerk. Dit wordt door respondent 11 in het licht geplaatst van het aanvragen van financiering en dat daarbij ‘in dezelfde vijver’ wordt gevist als de individuele partnerorganisaties. De vergelijkende casuïstiek laat zien dat in het geval van het Kinderrechtencollectief en Alliantie Kinderarmoede geen afgebakende taak toebedeeld kon worden aan de collectieven. Zowel respondent 11 als 12 schatten dit soortgelijk in voor het SamenSpeelNetwerk. Aflezend aan hun eigen (financiële) structuur en zoals het SamenSpeelNetwerk die nu ook kent, zien zij een instandhouding van het betalingssysteem voor zich vanuit (één van) de initiatiefnemers. De breedte-interviews demonstren dat er geen grond is voor het SamenSpeelNetwerk om een juridische entiteit te vormen met een eigen portemonnee.

7.3.3. Opties dienstverlening

De vergelijkende casuïstiek toont aan dat bij de combinatie van ‘nationaal denken, lokaal doen’ een rol als ‘kickstarter’ is weggelegd voor de netwerksamenwerking. In het breedte-interview met Alliantie Kinderarmoede is hun ambitie uitgesproken: met de kennis op nationaal niveau een lokaal project opzetten. Hiertoe neemt het de taak op zich om relevantie partijen te verzamelen rondom het lokale project, dit een ‘mini-netwerk’ te laten vormen en hier financiering voor te vinden om het te laten slagen. Het streven is om dit mini-netwerk zelfstandig te laten opereren na ‘de eerste aanzet’ door projectmedewerkers van Alliantie Kinderarmoede. Na een dergelijke *kickstart* trekt Alliantie Kinderarmoede zich terug en vervolgt het met een nieuw, lokaal project op een soortgelijke manier.

Een dergelijke *kickstart* voor een lokaal project is ‘het product’ dat Alliantie Kinderarmoede aanbiedt. Respondent 11 en 12 benadrukken dat voor hen niet duidelijk is wat het product is dat het SamenSpeelNetwerk te bieden heeft. In beide breedte-interviews wordt vastgesteld dat de kennis die het SamenSpeelNetwerk in huis heeft, omgezet zou kunnen worden in een aantal ‘productcategorieën’. Vervolgens kunnen deze kenbaar gemaakt worden aan geïnteresseerde partijen. Daarbij noemt respondent 11 dat de richtlijnen die reeds openbaar gemaakt zijn via de website van het SamenSpeelNetwerk kunnen dienen als ‘teaser’. Respondent 11 voegt hier nog aan toe dat actief ingezet kan worden op het verzamelen van een eerste groep geïnteresseerde partijen die de producten willen uittesten. Zodoende kan de ‘bereidheid onder het publiek’ gepeild worden.

7.4. Coördinator netwerk

Alliantie Kinderarmoede is in de gelegenheid om zes projectmedewerkers in te zetten als vooruitgeschoven post door heel Nederland op het thema kinderarmoede. Het Kinderrechtencollectief bezit deze capaciteit niet, maar heeft wel één coördinator die werkzaam is voor het netwerk. Het takenpakket van deze coördinator betreft het ‘uitbreiden’ en ‘verstevigen’ van het netwerk. Bovendien is de coördinator ‘verantwoordelijk’ voor alle acties richting de VN rondom het VN-verdrag Rechten van het Kind, waaronder de vijfjaarlijkse aanbieding van een rapport aan het Nederlands kabinet, en lobby bij de overheid. Een van de eerste evenementen die de coördinator heeft georganiseerd, waren ronde tafels op diverse onderwerpen onder de paraplu van het VN-verdrag Rechten van het Kind. Hier zijn nieuwe netwerkpartners ‘uit voortgevloeid’.

Uit beide breedte-interviews komt naar voren dat het functioneren van de netwerksamenwerking 'valt of staat bij' het kunnen inzetten van menskracht. Dat is wat zowel respondent 11 als 12 hebben benoemd in hun interview. De vergelijkende casuïstiek laat zien dat het verlenen van (kennis)diensten een persoon of groep van personen nodig heeft 'ter aansturing' en voor het houden van 'overzicht'. Deze persoon of groep van personen kan dan ook ingezet worden om activiteiten te organiseren onder de noemer van het netwerk. Respondent 11 haalt aan dat 'beschikbare menskracht' kan voorkomen dat het netwerk wordt belemmerd door een gebrek aan inzet of prioriteit vanuit netwerkpartners. Een ander voordeel dat de breedte-interviews aankaarten, is dat de overheid en andere partijen dan 'één duidelijke contactpersoon' hebben. Het hebben van een dergelijk 'aanspreekpunt' zien respondenten 11 en 12 allebei als een gewenste vorm van 'verduidelijking' voor het SamenSpeelNetwerk.

7.4. Slotsom resultaten: Vergelijkende casuïstiek

Tussen het Kinderrechtencollectief, Alliantie Kinderarmoede en het SamenSpeelNetwerk kunnen we parallellen constateren die te maken hebben met organisatorische structuren van en financiële afspraken binnen netwerksamenwerking. Deze parallellen gaan over de dynamica binnen de voorbeeldnetwerken. Het SamenSpeelNetwerk kan op drie actielijnen een voorbeeld nemen aan de dynamica die de vergelijkende casuïstiek toont, namelijk: *sterkere positionering*, *'nationaal denken, lokaal doen'* en *coördinator netwerk*.

Respondenten 11 en 12 hebben zich uitgesproken over alle drie de actielijnen met betrekking tot hun eigen netwerk en in vergelijking met het SamenSpeelNetwerk. Zo kunnen we inzichtelijk maken waar het SamenSpeelNetwerk op zou kunnen inzetten om de netwerksamenwerking in beweging te krijgen en/of te houden bij de invulling van de toekomstvisie.

Een sterkere positionering heeft te maken met *interne afstemming* en *externe profilering*. Interne afstemming gaat over het *verdiepen op thema* en het *verdiepen op publiek*. Voor het verdiepen op publiek worden gemeenten als mikpunt geopperd. Beide verdiepingsslagen kunnen volgens de voorbeeldnetwerken ten goede komen aan de (inhoudelijke) slagkracht van het SamenSpeelNetwerk en het nut voor de doelgroep. Wat betreft de externe profilering van het netwerk worden het *VN-verdrag Handicap* en het *Nationaal Plan tegen Racisme en Discriminatie* voorgesteld als kapstokken.

Het motto 'Nationaal denken, lokaal doen' implementeren bij het SamenSpeelNetwerk vraagt om drie aspecten, namelijk: de *categorisatie van netwerkpartners*, een *gescheiden financiering* en het helder hebben van *opties voor dienstverlening*. Aan gescheiden financiering wordt de notie toegevoegd dat het niveau van financiering, dat wil zeggen hoe de financiële lijnen lopen, die van de individuele netwerkorganisaties is (en blijft) en niet die van het netwerk als collectief.

Een coördinator netwerk duidt op het kunnen inzetten van menskracht. Uit de breedte-interviews komt naar voren dat hiervan verzekerd zijn belangrijk is voor het functioneren van netwerksamenwerking. Als een bijkomend voordeel van een coördinator wordt genoemd dat de buitenwereld een aanspreekpunt heeft. Voor de effectiviteit onder de noemer van het SamenSpeelNetwerk zou het ook voordelig zijn wanneer iemand verantwoordelijk wordt gehouden voor het aansturen van de netwerkpartners.

7.5. Vergelijkende analyse: Toekomstperspectief SamenSpeelNetwerk

In deze sectie bundelen we de resultaten van de diepte-interviews en de breedte-interviews op hoofdlijnen. Daartoe verbinden we de vier hoofdcodes waarop de initiatiefnemers het functioneren van het SamenSpeelNetwerk in beeld hebben gebracht (profiel, *status quo*, volwassenheid en toekomstvisie) met de drie actielijnen die zijn voortgekomen uit de vergelijkende casuïstiek (sterkere positionering, 'nationaal denken, lokaal doen' en coördinator netwerk). Dit maakt het mogelijk om tot een synthese van de empirie te komen.

Meer concreet: dit levert drie spanningsvelden op binnen het toekomstperspectief voor het SamenSpeelNetwerk. Deze spanningsvelden kunnen we zien als dilemma's die optreden bij het concretiseren en verder inkleuren van het toekomstperspectief zoals de respondenten dit hebben geschetst. De breedte-interviews tonen aan dat met betrekking tot deze dilemma's een knoop doorgehakt kan worden, mocht het SamenSpeelNetwerk ertoe willen blijven doen voor zowel de netwerkpartners als voor andere betrokkenen in het domein van samen spelen. In totaal identificeren we de volgende drie spanningsvelden op basis van de diepte-interviews en de breedte-interviews:

1. Netwerk laten opdrogen of samenwerking weer activeren?
2. Instituut in stand houden of impact maken op doelgroep?
3. Buitenste schil uitbreiden of binnenste schil aanscherpen?

7.5.1. Laten opdrogen of energie insteken?

Het voortbestaan van het SamenSpeelNetwerk begint bij de opvatting van de initiatiefnemers of zij dit gewenst of zelfs noodzakelijk vinden. Uit de breedte-interviews blijkt dat met de neuzen dezelfde kant op staan een basisvoorwaarde is voor het functioneren van de netwerksamenwerking. Onder de initiatiefnemers zou de reactie op het gedachte-experiment dan unaniem zijn dat het zonde is wanneer een subsidieval zou optreden. Dit pleit voor het ervaren belang van het SamenSpeelNetwerk en is ook een voorbode voor actieve betrokkenheid. Het laat aanvankelijk zien dat de bereidheid er is onder de binnenste schil van de netwerkpartners om het SamenSpeelNetwerk op weg te helpen naar de gedeelde hoofddoelstelling. In dit licht zou de opvatting dat het netwerk zich op dit moment in traag stromend water bevindt een aansporing zijn om te herzien hoe de netwerksamenwerking op dit moment functioneert en hoe alle spelers in de wedstrijd zitten.

Met de neuzen dezelfde kant op staan, duidt niet op het gelijkstellen van de betrokkenheid van de netwerkpartners. Uit de resultaten van de diepte-interviews blijkt dat de initiatiefnemers het niet erg vinden als de spelers verschillend in de wedstrijd zitten. Wel is er een gedeelde roep om duidelijkheid welke partij wat precies wil bijdragen, kan bijdragen en vervolgens dan ook gaat bijdragen. Dit geeft gehoor aan de behoefte onder de initiatiefnemers om aan helder verwachtingsmanagement te doen. Als onderdeel hiervan kan besproken worden of het SamenSpeelNetwerk zich in de beginfase of de eindfase bevindt, of de inventarisatie van alternatieve financieringsbronnen wel nodig of niet nodig gevonden wordt en of het huidige commitment van de initiatiefnemers afdoende past bij de hoofddoelstelling. Het gezamenlijk beantwoorden van deze vragen levert een beeld op van de bereidheid onder de initiatiefnemers om een actief onderdeel uit te maken van het SamenSpeelNetwerk.

7.5.2. Instandhouding instituut of impact doelgroep?

Van een gedeelde hoofddoelstelling is sprake onder de initiatiefnemers van het SamenSpeelNetwerk. Hoe deze hoofddoelstelling precies te bereiken, middels welke activiteiten en met wiens inzet is echter (nog) niet geconcretiseerd. Dit is in lijn met de onduidelijkheid die wordt ervaren ten aanzien van een ieders rol binnen de netwerksamenwerking. De breedte-interviews laten zien dat het uitstippelen van een inhoudelijke koers met daarbij concrete acties essentieel is voor het vormgeven van de toekomstvisie. Om dit in kaart te brengen, kan de driedeling aangehouden worden die uit de diepte-interviews naar voren is gekomen: beoogde functie, beoogde acties en beoogde impact. Over deze facetten van de toekomstvisie kunnen afspraken gemaakt worden om de neuzen van de initiatiefnemers dezelfde kant op te houden.

Waarover dan precies afspraken gemaakt kunnen worden, zijn twee aspecten. Het eerste aspect gaat om het opbreken van de hoofddoelstelling in meerdere, specifieke *targets* die gesteld worden voor specifieke termijnen. Hiertoe zou besproken kunnen worden of de beschikbare tijd, energie en middelen enkel ingezet blijven worden voor het subsidietraject of dat (ook) projecten worden opgezet ten behoeve van de doelgroep. Dit punt over streven naar impact maakt aanspraak op het tweede aspect, namelijk: het maken van een keuze om te verbreden of te verdiepen wat betreft de inhoudelijke koers. Dit heeft in eerste instantie te maken met het vaststellen van thematische speerpunten binnen de interne kennisuitwisseling onder de netwerkpartners. In tweede instantie heeft dit te maken met een inventarisatie naar de mogelijkheden rond de maatschappelijke behoefte en de politieke urgentie voor

externe kennisverspreiding. Ook brengt dit de vaststelling van een publiek met zich mee op wie de kennisverspreiding gericht kan zijn. Beide aspecten zouden gehoor geven aan de oproep van de geïnterviewde initiatiefnemers om de te leveren kennisdiensten door het SamenSpeelNetwerk reëel in beeld te brengen.

7.5.3. Buitenste schil uitbreiden of binnenste schil aanscherpen?

Aan de groeiende diversiteit aan netwerkpartners worden voordelen en nadelen verbonden. Het grootste voordeel betreft de toename van aandacht voor samen spelen en het grootste nadeel heeft te maken met het verder verwijderd raken van overlappende prioriteiten. Hoe de groei van het SamenSpeelNetwerk in goede banen te leiden ten dienste van het thema samen spelen is een uitdaging die is genoemd in de diepte-interviews. De keuzes hierin hebben ook gevolgen voor de onderlinge rolverdeling tussen de initiatiefnemers. Hieraan gerelateerd is de kwestie van de aanwezigheid van de kartrekkers binnen het netwerk. Door de samenhang tussen de buitenste schil en de binnenste schil te belichten, maken de breedte-interviews inzichtelijk dat de inhoudelijke koersbepaling van netwerksamenwerking bepalend is voor de organisatorische vorm die het aanneemt. Om bij de analogie van de neuzen te blijven: de structuur van een netwerk is van belang om de neuzen van de netwerkpartners dezelfde kant op te houden. Het idee is dat de netwerkstructuur de gewenste interacties tussen de netwerkpartners kan faciliteren en de netwerkpartners zo in staat stelt om hun vastgestelde inhoudelijke koers te varen.

Bij het schetsen van een toekomstvisie voor het SamenSpeelNetwerk hebben de initiatiefnemers meerdere structuur-technische zaken blootgelegd. Deze zaken hebben betrekking op de structuur van het instituut en de structuur van het overleg tussen de netwerkpartners. Met de structuur van het instituut wordt bedoeld dat nagedacht kan worden over de positionering van het netwerk als instituut ten opzichte van de individuele netwerkorganisaties. Dit gaat over interne afstemming over financiële routes en afstemming over het afleggen van verantwoording. Positionering van het netwerk als instituut heeft ook te maken met externe profilering richting de overheid, het publiek en de doelgroep. Het vormgeven van de structuur van het overleg tussen de netwerkpartners richt zich vooral op een duidelijke taakverdeling tussen de organisaties in de binnenste schil. Wanneer lidgeld gevraagd zou worden voor deelname aan het SamenSpeelNetwerk voegt dit een dimensie toe. Deze dimensie is de invloed van geld, uitgedrukt in termen van macht, die op zou kunnen spelen binnen de onderlinge verhoudingen. De initiatiefnemers van het SamenSpeelNetwerk zijn het erover eens dat ‘wie betaalt, bepaalt’ niet wenselijk is.

7.5.4. Slotsom vergelijkende analyse: Toekomstperspectief SamenSpeelNetwerk

Op basis van de empirie hebben we een inkleuring van de toekomst van het SamenSpeelNetwerk kunnen doen. Daarbinnen zijn drie spanningsvelden geïdentificeerd. Deze zijn: *‘Netwerk laten opdrogen of samenwerking weer activeren?’*, *‘Instituut in stand houden of impact maken op doelgroep?’* en *‘Buitenste schil uitbreiden of binnenste schil aanscherpen?’*.

Het eerste spanningsveld gaat over dat het een basisvoorwaarde is voor het functioneren van netwerksamenwerking dat de netwerkpartners *met de neuzen dezelfde kant op* staan. Het tweede spanningsveld gaat over dat *het uitstippelen van een inhoudelijke koers met daarbij concrete acties* essentieel is voor het vormgeven van de toekomstvisie. Het derde spanningsveld gaat over dat de *inhoudelijke koersbepaling van netwerksamenwerking* bepalend is voor de organisatorische vorm die het aanneemt.

8. Conclusie

In dit hoofdstuk trekken we conclusies op grond van de diepte-interviews en de breedte-interviews. We maken de balans op voor de casus van het SamenSpeelNetwerk in relatie tot de vergelijkende casuïstiek. Dit stelt ons in staat om de deelvragen te beantwoorden en vervolgens een antwoord te formuleren op de hoofdvraag. Bij het antwoord op de hoofdvraag wordt de empirie in de meer algemene context van financiering van netwerksamenwerking geplaatst. Tot slot ronden we deze scriptie af in een synthese met als doel om de opgedane inzichten samen te brengen. Dat doen we ook visueel, met een nadruk op een meer algemene boodschap die verder gaat dan het SamenSpeelNetwerk. Die kan gebruikt worden om andere netwerksamenwerkingen voor te kunnen bereiden op een eventuele subsidieval.

8.1. Beantwoording deelvragen

In deze sectie beantwoorden we de theoretische deelvragen, respectievelijk deelvraag één tot en met drie, en de empirische deelvragen, respectievelijk deelvraag vier tot en met zes.

8.1.1. Financiering maatschappelijke netwerksamenwerking (Deelvraag 1)

De eerste theoretische deelvraag luidt:

1. Hoe vindt financiering van maatschappelijke netwerksamenwerking plaats?

Voor de financiering van maatschappelijke netwerksamenwerking worden in totaal zes geldbronnen onderscheiden, te weten: donaties, sponsoring, fondsen, subsidies, eigen inkomen en evenementen. De zes geldbronnen zijn op hun beurt onder te verdelen in drie categorieën: private financiering, overheidsgeld en commerciële activiteiten. De categorieën kunnen worden gezien als de hoofdbronnen voor financiering en de zes geldbronnen als sub-bronnen. Tabel 4 geeft hier een overzicht van.

Tabel 4. Overzicht van de hoofd- en sub-bronnen waar netwerksamenwerking uit kan putten volgens Meijs *et al.* (2012).

Hoofdbronnen	Sub-bronnen
Private financiering	Donaties
	Sponsoring
	Fondsen
Overheidsgeld	Subsidies
Commerciële activiteiten	Eigen inkomen
	Evenementen

8.1.2. Diversificatie maatschappelijke (netwerk)financiering (Deelvraag 2)

De tweede theoretische deelvraag luidt:

2. Hoe kan duurzame financiering van (netwerk)financiering mogelijk gemaakt worden?

Duurzame financiering van maatschappelijke netwerksamenwerking houdt in dat er sprake is van financiële zekerheid en stabiliteit. Diversificatie van geldstromen, naar het principe van RDT, kan hiervoor zorgen. Dit wil zeggen dat netwerksamenwerking meerdere geldschietters heeft. Het is niet zo dat één netwerk slechts één vorm van financiering kan hanteren. In een ideale situatie gebruikt netwerksamenwerking meerdere financieringsbronnen. Zodoende kan actief gehandeld worden om omgevingszekerheid en afhankelijkheid van externe partijen te verminderen. Dit maakt maatschappelijke netwerkfinanciering flexibel(er).

Het combineren van financieringsbronnen kent twee kanten. Enerzijds opent het deuren voor risicovermindering en anderzijds kan het de netwerksamenwerking minder bekwaam maken ten opzichte van haar maatschappelijke missie. Relevant voor deze scriptie zijn de twee kanten die aan de afhankelijkheid van overheidsmiddelen vastzitten. Aan de ene kant maken subsidies het mogelijk om dienstverlening uit te breiden, maar aan de andere kant kunnen de financiële zekerheid en stabiliteit in

het geding zijn wanneer een overheidsinstantie de enige geldschieter is. Dan ligt een subsidie op de loer, wat netwerksamenwerking minder goed in staat zou stellen om in te spelen op maatschappelijke behoeften.

Wanneer de voordelige kant zwaarder weegt dan de nadelige kant kan diversificatie zorgen voor de gewenste financiële duurzaamheid. Dan is het risico op een financieel tekort kleiner dan in een situatie van eenzijdige afhankelijkheid van een overheidsorgaan. Co-afhankelijkheid van geldbronnen is in zo'n geval wenselijk. Voor iedere afzonderlijke maatschappelijke netwerksamenwerking kan onderzocht worden of co-afhankelijkheid meer voordelen met zich meebrengt dan nadelen. Wanneer dat aan de orde is, kunnen financiële zekerheid en stabiliteit bereikt worden.

8.1.3. Strategieën vermindering financiële kwetsbaarheid maatschappelijke netwerksamenwerking (Deelvraag 3)

De derde theoretische deelvraag luidt:

3. Welke strategieën dragen bij aan het verminderen van de financiële kwetsbaarheid van maatschappelijke netwerksamenwerking?

Door diversificatie van geldstromen kan netwerksamenwerking meer controle krijgen over haar financiële situatie. Hieruit volgt dat financieel succes van maatschappelijke netwerksamenwerking afhangt van haar vermogen om meerdere geldbronnen te werven en vervolgens te borgen. Hiertoe is het van belang dat netwerksamenwerking een vruchtbare relatie aangaat met een diversiteit aan geldschieters. Financieel succes volgt uit het vermogen van maatschappelijke netwerksamenwerking om te opereren in het maatschappelijk middenveld. Dit verleent netwerksamenwerking een sterke(re) positie in haar omgeving, wat ook bijdraagt aan het verminderen van haar financiële kwetsbaarheid.

Dit onderstreept de handelswijze vanuit RDT: het is noodzakelijk om te blijven interageren met de omgeving om (blijvend) financiële middelen te verkrijgen. Daarbij is een strategie om op zoek te gaan naar mogelijkheden tot *crowding-out*. Dit duidt op een positieve relatie tussen diverse geldbronnen. *Crowding-out* mogelijkheden kunnen op drie niveaus voorkomen, namelijk: individuele actoren, subgroepen van actoren en het netwerk als collectief. RDT kan toegepast worden op alle drie deze niveaus. Dit zou extra geldstromen opleveren door de positieve inter-relaties, die ter beschikking komen voor het netwerk. Zodoende kan de financiële kwetsbaarheid van maatschappelijke netwerksamenwerking verminderd worden.

8.1.4. Financiering SamenSpeelNetwerk (Deelvraag 4)

De eerste empirische deelvraag luidt:

4. Hoe vindt de financiering van het SamenSpeelNetwerk plaats?

Het Ministerie van VWS is de enige geldschieter van het SamenSpeelNetwerk, wat maakt dat de netwerksamenwerking volledig afhankelijk is van overheidsfinanciering. Dit betreft een eenzijdige afhankelijkheidsrelatie. Het budget vanuit de overheid is echter niet kostendekkend. Voor sommige bijeenkomsten en activiteiten is het noodzakelijk (geweest) om een aanvullende financiële bijdrage te leveren, voornamelijk in de vorm van extra manuren. Op deze wijze zijn de penvoerende partijen, Stichting het Gehandicapte Kind en Jantje Beton, regelmatig bijgesprongen. Er is echter geen sprake van een structurele bijdrage in de vorm van geld. Dit komt bij het SamenSpeelNetwerk enkel vanuit het Ministerie van VWS.

8.1.5. Diversificatie financiering SamenSpeelNetwerk (Deelvraag 5)

De tweede empirische deelvraag luidt:

5. Hoe kan diversificatie van de financiering van het SamenSpeelNetwerk mogelijk gemaakt worden?

Het is vrijwel zeker dat het SamenSpeelNetwerk bij het wegvallen van de overheidsfinanciering in een subsidieval raakt. Op dit punt en de huidige financiering in het algemeen zijn de initiatiefnemers

bevraagd tijdens de diepte-interviews. Uit hun input kan worden opgemaakt dat zij twee scenario's zien aangaande financiële diversificatie van het SamenSpeelNetwerk. De twee scenario's zijn: het opereren als *subsidienetwerk met sociaal-ondernemende activiteiten* of als *sociaal-ondernemend netwerk*.

8.1.5.1. Subsidienetwerk met sociaal-ondernemende activiteiten

In dit eerste scenario zou het financiële fundament van het SamenSpeelNetwerk nog altijd berusten op overheidssubsidie. Bij voorkeur zou deze hoofdstroom de instandhouding van het netwerk als instituut kunnen dekken. Dit zou een lager bedrag zijn dan de overheidssubsidie die nodig is bij de *status quo*. Met andere woorden, de overheid zou dan in de (nabije) toekomst minder financiële steun hoeven bieden. In aanvulling op de hoofdstroom vanuit de overheid worden ter compensatie andere geldbronnen aangesproken. Dit zal op basis van projecten, evenementen en activiteiten plaatsvinden en zal lopen via de *payrolls* van individuele netwerkorganisaties. Een dergelijke geldstroom zou dan een oormerk krijgen ten behoeve van het SamenSpeelNetwerk en gaat gepaard met duidelijke financiële afspraken. Middels deze scheiding van financiële stromen kan de netwerksamenwerking voldoen aan het motto 'nationaal denken, lokaal doen'. In deze hoedanigheid zou het SamenSpeelNetwerk opereren als een subsidienetwerk met sociaal-ondernemende activiteiten. Tabel 10 laat zien welke karakteristieken hierbij horen.

Tabel 10. Overzicht van de karakteristieken, inclusief duiding, van het SamenSpeelNetwerk als subsidienetwerk met sociaal-ondernemende activiteiten.

Karakteristiek	Duiding
Functie	Kennisnetwerk (nationaal denken) en <i>kickstarter</i> (lokaal doen)
Status	Gefundeerd door overheidssubsidie en gestuurd door de markt
Inkomsten	Overheidssubsidie, overige geldstromen en lidgeld (optioneel)
Doorlopende activiteiten	Klankbordgroep, netwerkbijeenkomsten, lobbyactiviteiten en advisering
Impact	Interne kennisuitwisseling, externe kennisverspreiding en doelen netwerkagenda
Deelname netwerkpartners	SamenSpeelBelofte, bijdrage netwerkagenda, lidgeld (optioneel)

8.1.5.2. Sociaal-ondernemend netwerk

In dit tweede scenario zou het SamenSpeelNetwerk volledig overgeleverd zijn aan de markt. Het inzetten van de kennis die het netwerk in huis heeft, zou de te leveren dienst zijn. Aangezien het netwerk in dit scenario geen financiële steun meer zou ontvangen van de overheid is het een voorwaarde dat voor de dienstverlening betaald wordt door inhurende partijen. Op deze wijze zou het SamenSpeelNetwerk functioneren als een sociaal-ondernemend netwerk, ofwel een consultancybureau. Hierbij komt kijken dat het netwerk een eigenstandige juridische entiteit wordt en commerciële belangen heeft. Bovendien zouden netwerkpartners dan lidgeld betalen. Idealiter zou dit lidgeld kunnen zorgen voor de instandhouding van het netwerk als instituut, ter vervanging van de overheidssubsidie. De inkomsten uit de adviseringstrajecten zouden in dit ideaalbeeld besteed worden aan de personele inzet en overige, onvoorziene kosten. Als sociaal-ondernemend netwerk zou het SamenSpeelNetwerk de karakteristieken hebben zoals genoteerd in Tabel 11.

Tabel 11. Overzicht van de karakteristieken, inclusief duiding, van het SamenSpeelNetwerk als sociaal-ondernemend netwerk.

Karakteristiek	Duiding
Functie	Consultancybureau
Status	Overgeleverd aan de markt (commerciële belangen)
Inkomsten	Dienstverlening en lidgeld
Doorlopende activiteiten	Lobbyactiviteiten en adviseringstrajecten
Impact	Externe kennisverspreiding, doelen netwerkagenda en dienstverlening
Deelname netwerkpartners	SamenSpeelBelofte (optioneel), bijdrage netwerkagenda en lidgeld

8.1.6. Strategieën vermindering financiële kwetsbaarheid SamenSpeelNetwerk (Deelvraag 6)

De derde empirische deelvraag luidt:

6. Welke strategieën kunnen toegepast worden om de financiële kwetsbaarheid van het SamenSpeelNetwerk te verminderen?

De vergelijkende analyse van de casus en de voorbeeldnetwerken hebben drie spanningsvelden blootgelegd waar de netwerkpartners zich voor gesteld zien: *‘Netwerk laten opdrogen of samenwerking weer activeren?’*, *‘Instituut in stand houden of impact maken op doelgroep?’* en *‘Buitenste schil uitbreiden of binnenste schil aanscherpen?’*. Het eerste spanningsveld maakt inzichtelijk dat het een basisvoorwaarde is voor het functioneren van netwerksamenwerking dat de partners *met de neuzen dezelfde kant op* staan. Het tweede spanningsveld laat zien dat *het uitstippelen van een inhoudelijke koers* essentieel is voor het vormgeven van netwerksamenwerking. Daarbij kunnen *concrete acties* genoteerd worden. Het derde spanningsveld gaat over dat de *inhoudelijke koersbepaling van netwerksamenwerking* leidend is voor de structuur die het samenwerkingsverband aanneemt.

Deze spanningsvelden hebben ieder van doen met een ander type uitdaging. Hiermee wordt bedoeld dat de discussie die centraal staat binnen ieder spanningsveld anders van aard is. Het aangaan van de spanningsvelden en de daarin besloten uitdagingen kunnen worden gezien als strategieën die de initiatiefnemers kunnen gebruiken om de financiële positie van het SamenSpeelNetwerk te versterken. Dit geldt zowel voor de onderlinge verhoudingen als naar de omgeving toe. Andersom wil dit zeggen dat de discussies, ofwel strategieën, bijdragen aan het verminderen van de financiële kwetsbaarheid van het SamenSpeelNetwerk.

Aan ieder spanningsveld kan de volgende strategie gelinkt worden. Het eerste spanningsveld richt zich op het vraagstuk van *‘energie’* geven en behouden, doordat het de bereidheid onder de netwerkpartners om het netwerk te laten functioneren betreft en de wil om hier zelf een actieve bijdrage aan te leveren. De hamvraag is of er voldoende en soortgelijke *‘energiestromen’* zijn onder alle initiatiefnemers van het SamenSpeelNetwerk om in de netwerksamenwerking te steken. Dit gaat in essentie om het peilen van de energie.

Het tweede spanningsveld voortborduurde hierop voort. Het beantwoordt de vraag waar de aanwezige energie tussen de initiatiefnemers zich op richt om het SamenSpeelNetwerk inhoudelijke slagkracht te geven. Antwoorden hierop liggen in de hoek van het bepalen van een inhoudelijke koers en als onderdeel hiervan het afbakenen van taken. Dit gaat in essentie om het vertellen van een gedeeld *‘verhaal’*.

Het derde spanningsveld heeft te maken met de structuur van het SamenSpeelNetwerk. Het draait om de vraag hoe handen en voeten te geven aan de netwerksamenwerking om de gedeelde hoofddoelstelling te kunnen bereiken. Anders geformuleerd: het richt zich op de manieren waarop het netwerk vormgegeven kan worden om de aanwezige energie op het verhaal te richten. Op deze wijze zoekt het naar passende instituten bij de inhoudelijke koers. Dit gaat in essentie om het creëren van *‘samenspel’*.

8.2. Beantwoording hoofdvraag

In deze sectie wordt op basis van de inzichten uit de diepte-interviews en de breedte-interviews vastgesteld hoe netwerksamenwerking in de regel opgewassen kan zijn tegen een subsidieval. Immers: wat voor het SamenSpeelNetwerk en de voorbeeldnetwerken heeft geleid tot of mogelijk in de toekomst kan leiden tot financiële duurzaamheid kan geëxtrapoleerd worden naar het concept van netwerksamenwerking in het algemeen. Op deze manier wordt de hoofdvraag beantwoord, die luidt:

Met welke strategieën kan een ‘subsidieval’ in maatschappelijke netwerksamenwerking verminderd worden?

De aanleiding van deze scriptie is gelegen in het verkennen van mogelijkheden voor financiële verduurzaming voor netwerksamenwerking. Verduurzaming betekent dat er sprake is van financiële zekerheid en stabiliteit naar de toekomst toe, ofwel dat de financiële kwetsbaarheid van het netwerk verminderd wordt. Hierdoor zou netwerksamenwerking beter in staat zijn om een subsidieval te verminderen. Dat is wat op de loer ligt voor het SamenSpeelNetwerk. De kans bestaat dat per 2023 geen of minder overheidsfinanciering wordt verstrekt. Dit vraagt om strategieën van financiële diversificatie. Het principe van RDT vormt hiervoor het uitgangspunt. RDT suggereert dat een subsidieval verminderen zou kunnen worden door diversificatie van financieringsstromen.

In het theoretisch kader is RDT ‘opgeschaald’ van organisatieniveau naar netwerkniveau, zodat het toegepast kan worden binnen deze scriptie. Op de opgeschaalde RDT heeft de nadruk gelegen bij het bevragen van de initiatiefnemers over de (financiële) positie van het SamenSpeelNetwerk. Zij hebben hun visie gedeeld op de *status quo* en hoe zij de (financiële) positie richting de toekomst zien. Daarbij zijn ze vooral gestimuleerd om na te denken over diversificatie van financieringsstromen voor het netwerk naar het principe van RDT. **Opvallend aan de resultaten en de vergelijkende analyse is dat financiën nauwelijks aan de orde zijn gekomen, ondanks dat dit onderzoek vanaf het begin over financiële issues ging.**

De diepte-interviews hebben, op basis van de input van de initiatiefnemers van het SamenSpeelNetwerk, al snel een andere vlucht genomen. De ene helft van de respondenten heeft een inhoudelijke benadering gehanteerd voor het ontstaan van het netwerk en de andere helft heeft op een procesmatige wijze gesproken over de ontstaansgeschiedenis van de netwerksamenwerking. Dezelfde tweedeling geldt voor de input van de respondenten over de toekomstvisie. Tezamen hebben deze twee manieren een scala aan inzichten opgeleverd in het ‘*netwerk laten opdrogen of samenwerking weer activeren*’, het ‘*instituut in stand houden of impact maken op doelgroep*’ en de ‘*buitenste schil uitbreiden of binnenste schil aanscherpen*’. Deze inzichten hebben strategieën van inhoudelijke en organisatorische aard opgeleverd, zoals de antwoorden op de empirische deelvragen laten zien. Concrete inzichten die strategieën bieden van financiële aard zijn daarentegen uitgebleven.

In totaal is geld slechts viermaal ter sprake gekomen tijdens de diepte-interviews. De eerste keer ging het over de materiële, passieve vorm van betrokkenheid die een initiatiefnemer kan hebben bij het netwerk. De tweede keer betrof het de opinie van de initiatiefnemers over het periodieke karakter van de overheidssubsidie. De derde keer had het te maken met de invloed van geld, waarop de initiatiefnemers zijn bevraged middels het gedachte-experiment omtrent een eventuele subsidieval. De vierde keer ging het over lidgeld. Daarbij werden financiële afspraken genoemd als een belangrijk aandeel van de onderlinge afspraken waar de netwerkpartners voor staan om de toekomstvisie van het SamenSpeelNetwerk vorm te geven. Er werd niet heel concreet ingegaan op deze financiële afspraken, maar wel werd genoemd dat geld via deze weg invloed kan hebben op de onderlinge verhoudingen in de binnenste schil van de netwerksamenwerking.

Wat de vierde keer onderscheidt, is dat voor het eerst ‘leven’ en ‘dynamiek’ aan geld werd toegekend. Ook was het de enige keer dat de ‘strijd om macht door geld’ een onderwerp van gesprek was. Tot op deze notie over lidgeld zijn financiën alleen als functioneel, noodzakelijk en op sommige momenten als een gemis gekenmerkt. In het theoretisch kader is aangetoond dat het maken van financiële afspraken een voorwaarde is voor het financieel functioneren van netwerksamenwerking. Daarbij is het zo dat strategieën voor financiële diversificatie succesvoller kunnen plaatsvinden wanneer de omgang met financiën niet te ‘dogmatisch’ is. Dat kan *crowding-out* van diverse geldbronnen in de hand werken. In het geval van het SamenSpeelNetwerk is de omgang met financiën wellicht té dogmatisch gebleken door de geringe focus op dit aspect van netwerksamenwerking.

Wat de notie over lidgeld nog meer onderscheidt, is dat het op eigen initiatief is aangedragen door de initiatiefnemers. De eerste drie keer is geld voorbijgekomen, omdat het als gespreksonderwerp op de topiclijst stond aan de hand waarvan de diepte-interviews hebben plaatsgevonden. Hieruit kan opgemaakt worden dat de initiatiefnemers niet snel geneigd zijn om te spreken over financiën in relatie tot het SamenSpeelNetwerk.

Ondanks dat financiën van levensbelang zijn voor het (voort)bestaan van het netwerk is er nauwelijks over gesproken. Dit doet veronderstellen dat het verkennen van financiële mogelijkheden op het niveau van het netwerk nog in de kinderschoenen staat, zoals in het theoretisch kader naar voren is gekomen.

Wat daarentegen een interessante observatie is, is dat een tekort aan financiële middelen door bijna alle initiatiefnemers is aangegeven als een reden waarom een meer actieve betrokkenheid bij het SamenSpeelNetwerk niet mogelijk is. Financiën worden dus gezien als een obstakel tot actieve bijdrage (lees: kwetsbaar). Tegelijkertijd laat de notie over lidgeld zien dat de initiatiefnemers financiën beschouwen als een onderkende mogelijkheid tot diversificatie op netwerkniveau (lees: kansrijk). Deze tegenstrijdigheid die optreedt wanneer financiën een rol spelen is in lijn met de strekking van het theoretisch kader: financiële structuren binnen netwerksamenwerking blijven regelmatig achter op de inhoud. Zodoende legt deze scriptie een financiële impasse bloot voor het SamenSpeelNetwerk.

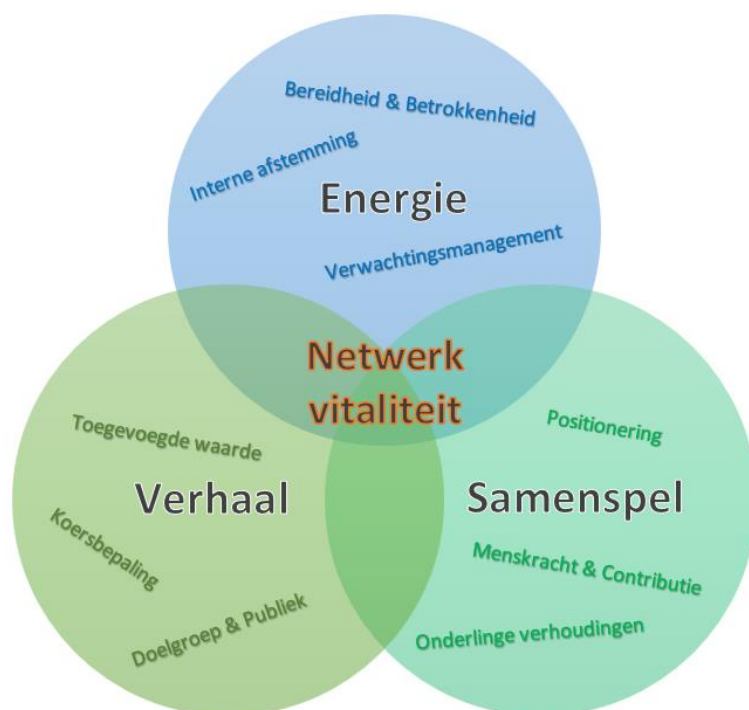
De tegenstrijdigheid rondom de rol van financiën geeft aan dat geld wel degelijk een topprioriteit is voor de initiatiefnemers van het SamenSpeelNetwerk. Dit is een bevestiging van het feit dat de betrokken netwerkkorganisaties de financiële kwestie van het netwerk in hun (achter)hoofd hebben. Tevens is het een bevestiging van de onzekere relatie die de individuele netwerkkorganisaties hebben met geld en dat deze verlamdend kan werken voor de functionaliteit van het collectief. Dit is waar RDT opnieuw om de hoek komt kijken. Het theoretisch kader heeft aangetoond dat meer ‘macht’, ofwel controle over de financiële situatie, verkregen kan worden door diversificatie van geldbronnen.

Voor het vergroten van de controle over de financiële situatie van het SamenSpeelNetwerk hebben de initiatiefnemers twee scenario's aangedragen, te weten: als *subsidienetwerk met sociaal-ondernemende activiteiten*, of als *sociaal-ondernemend netwerk*. Deze scenario's zien zij als verkenningen voor diversificatie van de netwerkfinanciering. Dit zou houvast kunnen bieden voor het verder inkleuren van de toekomstvisie van het SamenSpeelNetwerk. Houvast zit hier vooral in de strategieën van inhoudelijke en organisatorische aard. Zoals eerder geconcludeerd, zijn strategieën van financiële aard uitgebleven. **Ook als door een financiële bril naar de toekomstmogelijkheden van een netwerk wordt gekeken, blijkt uit dit onderzoek dat strategieën van financiële diversificatie een van de laatste stappen zijn in het financieel duurzaam maken van netwerksamenwerking.**

8.2.1. Synthese

In theorie zijn de financieringsbronnen en routes om een financiële verduurzamingslag te maken al voorhanden, maar in de praktijk worden ze pas aangeboord wanneer het netwerk voldoende ‘gerijpt’ is. Deze scriptie maakt inzichtelijk dat het benodigde ‘rijpen’ dat netwerksamenwerking eerst doet, te maken heeft met de onderlinge afstemming van drie strategieën. Deze strategieën zijn: *het peilen van de energie*, *het vertellen van een gedeeld verhaal* en *het creëren van samenspel*. Dit wil zeggen dat de initiatiefnemers met hun neuzen dezelfde kant op komen te staan, dat ze hun neuzen dezelfde kant op weten te houden en dat de samenwerking dit in de toekomst blijft faciliteren. Deze strategieën draaien niet om geld. In essentie draait het rijpen van netwerksamenwerking om **netwerk vitaliteit**.

Netwerk vitaliteit vraagt om 1) **energie** onder de netwerkpartners, om 2) het gezamenlijk vertellen van het **verhaal** achter de samenwerking en om 3) **samenspel** tussen de aanwezige energiestromen en het verhaal. Uit de ervaring van enkele initiatiefnemers van het SamenSpeelNetwerk, beide voorbeeldnetwerken en experts (prof. dr. Lucas Meijs en Kirsten Ottens) blijkt dat achter het op één lijn brengen van deze drie strategieën geld weg kan komen. Dit onderstreept dat het financieringsvraagstuk pas aan de beurt is na het vraagstuk van energie, het vraagstuk van een verhaal en het vraagstuk van samenspel. Figuur 2 visualiseert de drie (samenhangende) strategieën om netwerk vitaliteit te bereiken.



Figuur 3. Visualisatie van de (samenhang tussen) drie strategieën voor netwerk vitaliteit.

Kortom, dit onderzoek toont aan dat ‘netwerk vitaliteit’ cruciaal is voor het bereiken van financiële duurzaamheid. Vitaliteit is nodig om netwerksamenwerking in staat te stellen om te veranderen van financiële setting of gepast te reageren op een veranderende financiële setting. Deze eindconclusie kan verbonden worden aan het concept van subsidieaval. Wanneer netwerksamenwerking bedreigd wordt door een subsidieaval kan zij (her)evalueren over welke strategieën zij beschikt om een toekomst zonder of met minder subsidie tegemoet te treden. Deze strategieën berusten op energie, verhaal en samenspel.

Zodoende laat deze scriptie zien dat het principe ‘vorm volgt inhoud’ aan de orde is bij het op poten zetten van een toekomstvisie die de financiële kwetsbaarheid van netwerksamenwerking vermindert. Hier voegt dit onderzoek nog een dimensie aan toe, namelijk: ‘geld volgt vorm’. Het onderzoeken van financiële mogelijkheden om een subsidieaval te verminderen, is nog niet aan de orde wanneer het netwerk hier nog niet rijp voor is. De netwerk vitaliteit zal dan eerst op orde moeten zijn. **Netwerk vitaliteit is cruciaal voor het kunnen verminderen van een eventuele subsidieaval.**

8.3. Wetenschappelijke implicaties

Tot op heden is er weinig (wetenschappelijke) literatuur over de financiering van netwerksamenwerking beschikbaar. Dit zou vaker een onderwerp van wetenschappelijke studies moeten worden wil het concept zich goed laten doorgronden. De reeds aanwezige literatuur richt zich voornamelijk op de structuren van netwerken en de onderlinge samenwerkingsvormen die netwerkpartners afspreken. Deze scriptie laat zien dat onderzoek naar (de financiering van) netwerksamenwerking begint bij energie. Dit is één van de benodigde ingrediënten waarbij netwerk vitaliteit valt of staat. Netwerk vitaliteit is op haar beurt essentieel voor het bereiken van financiële duurzaamheid. Bij vervolgstudies zou de nadruk meer kunnen liggen op de energiestromen tussen netwerkpartners en de dynamica binnen het collectief.

De hoofdaanbeveling is om vervolgonderzoek naar (de financiering van) netwerksamenwerking vaker, in grotere getale en diepgaander te richten op het vraagstuk van energie. Deze hoofdaanbeveling van ‘meer onderzoek doen naar de netwerk vitaliteit van netwerksamenwerking’ kan gespecificeerd worden

op basis van de wetenschappelijke wegen die zijn ingeslagen binnen deze scriptie. Deze wegen zijn voor een deel *methodologisch* van aard en voor een deel *empirisch* van aard. Aanbevelingen voor vervolgonderzoek op basis van beide wegen staan weergegeven in Tabel 12.

De *methodologische* wegen gaan over het type onderzoek dat uitgevoerd kan worden in een toekomstige setting. Deze scriptie is gebaseerd op een kwalitatief onderzoek met een interpretatieve benadering. De casus van het SamenSpeelNetwerk heeft gediend als de casus en in aanvulling hierop is ingezoomd op twee voorbeeldnetwerken als vergelijkende casuïstiek. Deze opzet van contrastcasuïstiek heeft geleid tot relevante inzichten. Contrastcasuïstiek wordt dan ook aanbevolen voor vervolgonderzoek, uiteraard met andere cases. Ook hebben observaties een rol gespeeld bij het begrijpen van onderlinge verhoudingen binnen het netwerk. Om dit op meer detail te kunnen doen, wordt aangeraden om een uitgebreid observatieonderzoek te doen ter aanscherping van de interviewresultaten uit de cases. In plaats van interviews kunnen ook *surveys* afgenomen worden bij netwerkpartners om hun 'energieniveau' te peilen en/of focusgroepen ingedeeld worden om te kunnen sparren over de inhoudelijke koersbepaling van het netwerk.

De *empirische* wegen doelen op huidige en/of toekomstige onderzoeksperspectieven in de praktijk die inzichten kunnen bieden in de dynamica van netwerksamenwerking. In eerste instantie wordt aanbevolen om netwerksamenwerkingen te evalueren die een subsidieal hebben verminderd of voorkomen door in te zetten op financiële diversificatie naar het principe van RDT. Deze *best practices* kunnen inzichten bieden in specifieke kenmerken van de kerningrediënten voor netwerk vitaliteit. Op basis hiervan kan een *theory of change* opgesteld worden die vervolgens overgeheveld kan worden naar andere netwerksamenwerkingen. Hiervoor kunnen pilots worden opgezet. Deze pilots kunnen gemonitord worden en (tussentijds) geëvalueerd. Een verrijking zou zijn wanneer een dergelijke vergelijkende casuïstiek wordt uitgevoerd voor cases rond diverse maatschappelijke thema's, cases met verschillende doelgroepen anders dan kinderen en cases in andere sectoren dan de non-profitsector.

Tabel 12. Overzicht van aanbevelingen voor vervolgonderzoek die uit deze scriptie voortkomen, onderverdeeld in methodologische en empirische onderzoekswegen.

Methodologisch
➤ Observatieonderzoek onder netwerksamenwerkingen die zich wel en niet actief voorbereiden op een subsidieal om onderlinge verhoudingen in beeld te krijgen (contrastcasuïstiek met participerende observator)
➤ <i>Survey</i> -onderzoeken onder netwerkpartners binnen samenwerkingen die zich wel en niet actief voorbereiden op een subsidieal om 'energieniveau' te peilen (contrastcasuïstiek)
➤ Focusgroepen binnen netwerksamenwerkingen die zich wel en niet actief voorbereiden op een subsidieal om proces van inhoudelijke koersbepaling te schetsen (contrastcasuïstiek)
Empirisch
➤ Evaluatie van netwerksamenwerkingen die een subsidieal hebben verminderd of voorkomen door toepassing van RDT (<i>best practices</i>)
➤ <i>Theory of change</i> netwerksamenwerkingen die een subsidieal hebben verminderd of voorkomen door toepassing van RDT (' <i>assumptions</i> ' en ' <i>contextual factors</i> ' <i>best practices</i>)
➤ Pilots ' <i>assumptions</i> ' en ' <i>contextual factors</i> ' voor toepassing RDT op netwerksamenwerkingen (overheveling <i>best practices</i>)
➤ Monitoring van netwerksamenwerkingen die actief aan de slag zijn gegaan ter vermindering van een subsidieal
➤ (Tussentijdse) evaluatie van netwerksamenwerkingen die actief aan de slag zijn gegaan ter vermindering van een subsidieal
➤ Vergelijkende casuïstiek van meerdere cases rondom diverse maatschappelijke thema's
➤ Vergelijkende casuïstiek van meerdere cases met verschillende doelgroepen (niet kinderen)
➤ Vergelijkende casuïstiek van meerdere cases in andere sectoren (niet non-profitsector)

Zowel de methodologische als de empirische aanbevelingen hebben tot doel om het concept van RDT verder uit te bouwen op netwerkniveau. Het genereren van (nieuwe) theoretische inzichten geldt dus als uitkomst voor beide typen aanbevelingen.

8.4. Maatschappelijke implicaties

De casus van het SamenSpeelNetwerk en de vergelijkende casuïstiek hebben inzichten opgeleverd die kunnen worden toegepast in de praktijk. Deze maatschappelijke implicaties van het onderzoek hebben we in deze sectie onderverdeeld in twee categorieën, te weten: acties ten aanzien van het sleutelen aan netwerksamenwerking en aanbevelingen aan de initiatiefnemers voor het SamenSpeelNetwerk ter invulling van hun toekomstvisie voor het netwerk.

8.4.1. Acties: sleutelen netwerksamenwerking

De actielijnen die zijn voortgekomen uit de breedte-interviews (*sterkere positionering*, *'nationaal denken, lokaal doen'* en *coördinator netwerk*) leveren concrete acties op. Deze acties kunnen de vitaliteit van netwerksamenwerking opkrikken. Tabel 13 laat zien welke acties de vergelijkende casuïstiek heeft opgeleverd op het gebied van energie, Tabel 13 op het gebied van verhaal en Tabel 15 op het gebied van samenspel. In alle tabellen is weergegeven hoe de desbetreffende actie ingevuld zou kunnen worden voor het SamenSpeelNetwerk.

Tabel 13. Overzicht van acties om te sleutelen aan de energie binnen netwerksamenwerking, geïllustreerd voor het SamenSpeelNetwerk.

Actie	Uitwerking SamenSpeelNetwerk
(In)takegesprekken netwerkpartners	Het wordt aangeraden om met iedere (nieuwe) netwerkpartner van het SamenSpeelNetwerk, waaronder de initiatiefnemers, een (intake)gesprek te voeren over onderlinge verwachtingen.
Zichtbaarheid doelgroep	Het SamenSpeelNetwerk zou bij externe profilering vaker de kinderen aan het woord moeten laten die het als doelgroep heeft.
Open communicatie	Voor zowel het belang van de inhoudelijke koersbepaling van het SamenSpeelNetwerk als het bestaansrecht van de individuele netwerkorganisaties is het belangrijk om bij aanvullende financieringsstromen open te blijven communiceren over het 'in elkaars vijver vissen'.
Aanspreekpunt netwerk	Het hebben van een aanspreekpunt in de vorm van een coördinator zou bevorderlijk zijn voor het interne commitment van de netwerkpartners en de externe naamsbekendheid van het SamenSpeelNetwerk.

Tabel 14. Overzicht van acties om te sleutelen aan het verhaal achter netwerksamenwerking, geïllustreerd voor het SamenSpeelNetwerk.

Actie	Uitwerking SamenSpeelNetwerk
Toegevoegde waarde	Het <i>unique selling point</i> ofwel het verhaal van het SamenSpeelNetwerk dient scherper in kaart gebracht worden, zowel voor de netwerkpartners als voor de buitenwereld.
Inhoudelijke koers	Het loskoppelen van taken gerelateerd aan impact op de doelgroep en taken gericht op het subsidietraject, beide ondersteund door een netwerkagenda met bijbehorende taakverdeling, zou het SamenSpeelNetwerk in staat stellen om een koers te varen op basis van relevante inhoud.
Doelstellingen netwerkagenda's	Concrete, haalbare acties moeten worden verbonden aan de doelstellingen die de netwerkagenda's van het SamenSpeelNetwerk gaan nastreven.
Productcategorieën dienstverlening	De vergelijkende casuïstiek geeft mee om verschillende productcategorieën met daaraan gekoppelde tarieven aan te bieden binnen de dienstverlening van het SamenSpeelNetwerk aan het publiek.

Tabel 15. Overzicht van acties om te sleutelen aan het samenspel van netwerksamenwerking, geïllustreerd voor het SamenSpeelNetwerk.

Actie	Uitwerking SamenSpeelNetwerk
Losgekoppelde financieringsstromen	Het wordt aangeraden om de overheidssubsidie in te zetten voor de instandhouding van het instituut en aanvullende financieringsstromen aan te spreken voor de netwerkagenda gerelateerd aan impact op de doelgroep, ter invulling van het motto ‘nationaal denken, lokaal doen’.
Publieke aandacht	Voor het SamenSpeelNetwerk zouden mogelijke ingangen tot meer publieke aandacht zijn om zich te scharen onder het VN-verdrag Handicap en/of het Nationaal Plan Racisme en Discriminatie binnen het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.
Accent lobbyactiviteiten	Door meer in te zetten op lobbyactiviteiten zou de gewenste positie als hét platform en dé gesprekspartner op het gebied van samen spelen meer binnen handbereik komen voor het SamenSpeelNetwerk.

Deze acties op het gebied van energie, verhaal en samenspel zijn gericht op het sleutelen aan de dynamica van netwerksamenwerking. Dit kan vervolgens helpen bij het vormgeven van een financieel zekere en stabiele toekomst van netwerksamenwerking, wat is geïllustreerd voor het SamenSpeelNetwerk.

8.4.2. Aanbevelingen: initiatiefnemers SamenSpeelNetwerk

Zoals de resultaten van dit onderzoek hebben uitgewezen, is het SamenSpeelNetwerk nog niet ‘rijp’ genoeg om meteen naar oplossingen te kijken voor financiële diversificatie en het eventueel verminderen van een subsidieaval. De conclusie van dit onderzoek luidt immers: een inventarisatie van strategieën op het gebied van energie, verhaal en samenspel is nodig om netwerksamenwerking in staat te stellen om te veranderen van financiële setting of gepast te reageren op een veranderende financiële setting. Daarvoor dient eerst nog gesleuteld te worden aan de energie, het verhaal en het samenspel. Op welke thema’s de initiatiefnemers kunnen sleutelen, is weergegeven in Appendix 10.13. Het overzicht in Appendix 10.13 dient als concrete aanbevelingen voor het opkrikken van de netwerk vitaliteit van het SamenSpeelNetwerk.

De eerste stap is dat de initiatiefnemers van het SamenSpeelNetwerk met elkaar in gesprek gaan over hoe zij de netwerk vitaliteit ervaren en hoe zij deze willen vormgeven op weg naar een financieel duurzame situatie. De initiatiefnemers geven unaniem aan dat zij nu momentum voelen om te evalueren en opnieuw in overleg te gaan over de toekomstvisie voor het netwerk. Hiervoor is een vragenschema ontwikkeld (Appendix 10.14). Dit vragenschema bespreekt alle drie de strategieën voor netwerk vitaliteit. Het doorlopen van dit schema zou de dreiging van een subsidieaval kunnen verminderen.

8.5. Slotsom conclusie

Wat de initiatiefnemers van het SamenSpeelNetwerk te doen staat, is het afstemmen van de *energie* rondom samen spelen op het *verhaal* achter het SamenSpeelNetwerk en tussen beide het *samenspel* op gang brengen. Met andere woorden, het SamenSpeelNetwerk zal slimme strategieën moeten inzetten voor het thema van samen spelen. Dit vraagt om samenspel rondom samen spelen! Dit kan onder de streep leiden tot meer maatschappelijke impact én een minder financieel kwetsbare positie voor het SamenSpeelNetwerk. Zo zou het SamenSpeelNetwerk de dreiging van een subsidieaval, die op de loer ligt, kunnen verminderen.

Woordspeling subsidieaval SamenSpeelNetwerk

Voor het SamenSpeelNetwerk geldt dat een eventuele subsidieaval verminderd kan worden door het samenspel van de samenwerking in diverse scenario’s te schetsen, deze scenario’s vervolgens scherpzinnig uit te spielen en daarbij slimme spelvormen te scheppen wat betreft structuur.

9. Bronnenlijst

9.1. Wetenschappelijke literatuur

Anheier, H. K., Toepler, S., & Wojciech Sokolowski, S. (1997). The implications of government funding for non-profit organizations: three propositions. *International Journal of Public Sector Management*, 10(3), 190–213. <https://doi.org/10.1108/09513559710166057>.

Anheier, H. K., Toepler, S., & Wojciech Sokolowski, S. (1997). The implications of government funding for non-profit organizations: three propositions. *International Journal of Public Sector Management*, 10(3), 190–213. <https://doi.org/10.1108/09513559710166057>.

Bekkers, R., & Wiepking, P. (2011). Testing Mechanisms for Philanthropic Behaviour. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 16(4), 291–297. <https://doi.org/10.1002/nvsm.428>.

Biermann, R., & Harsch, M. (2016). *Resource Dependence Theory*. Palgrave Handbook of Inter-Organizational Relations in World Politics. London, Verenigd Koninkrijk: Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1057/978-1-137-36039-7_6.

Boeije, H. (2016). *Analyseren in kwalitatief onderzoek. Denken en doen* (2de editie). Amsterdam, Nederland: Boom uitgevers Amsterdam.

Bovens, M. A. P., 't Hart, P., van Twist, M. J. W., van den Berg, C. F., van der Steen, M. A., & Tummers, L. G. (2017). *Openbaar Bestuur: Beleid, organisatie en politiek* (9de editie). Wolters Kluwer.

Bryman, A. (2012). *Social Research Methods* (4de editie). Oxford, Verenigd Koninkrijk: Oxford University Press.

Carroll, D. A., & Stater, K. J. (2008). Revenue Diversification in Nonprofit Organizations: Does it Lead to Financial Stability? *Journal of Public Administration Research and Theory*, 19(4), 947–966. <https://doi.org/10.1093/jopart/mun025>.

Castells, M. (2001). *The Internet Galaxy: Reflections on the Internet, Business, and Society*. Oxford, Verenigd Koninkrijk: Oxford University Press.

De Bruijn, H. (2007). *Managing Performance in the Public Sector* (2de editie). London, Verenigd Koninkrijk: Routledge.

De Bruijn, H., & Ten Heuvelhof, E. (2007). *Management in netwerken*. Den Haag, Nederland: Boom Lemma.

Duberley, J., Johnson, P., & Cassell, C. (2012). Philosophies underpinning qualitative research. In G. Symon & C. Cassell (Red.), *Qualitative organizational research: Core methods and current challenges*, (pp. 15-34). London, Verenigd Koninkrijk: SAGE Publications, Inc.

Sacristán López De Los Mozos, I., Rodríguez Duarte, A., & Rodríguez Ruiz, S. (2016). Resource Dependence In Non-profit Organizations: Is It Harder To Fundraise If You Diversify Your Revenue Structure? *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 27(6), 2641–2665. <https://doi.org/10.1007/s11266-016-9738-8>.

Drucker, P. F. (1995). *Managing in a Time of Great Change*. New York, Verenigde Staten: Dutton Adult.

- Edwards, M. (2004). *Civil Society*. Cambridge, Verenigd Koninkrijk: The Polity Press.
- Evers, A., & Laville, J. L. (2004). Defining the third sector in Europe. In A. Evers & J. L. Laville, (Red.), *The Third Sector in Europe* (pp. 11-44). Cheltenham, Verenigd Koninkrijk: Edward Elgar Publishing.
- Froelich, K. A. (1999). Diversification of Revenue Strategies: Evolving Resource Dependence in Nonprofit Organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 28(3), 246–268. <https://doi.org/10.1177/0899764099283002>.
- Frumkin, P., & Keating, E. K. (2011). Diversification Reconsidered: The Risks and Rewards of Revenue Concentration. *Journal of Social Entrepreneurship*, 2(2), 151–164. <https://doi.org/10.1080/19420676.2011.614630>.
- Fusch, P., Fusch, G., & Ness, L. (2017). How to Conduct a Mini-Ethnographic Case Study: A Guide for Novice Researchers. *The Qualitative Report*, 22(3), 923+. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2017.2580>.
- Geuijen, K. (2011). Samenwerken in publieke netwerken. In M. Noordegraaf, K. Geuijen & A. Meijer (Red.), *Handboek Publiek Management* (pp. 97-114). Den Haag, Nederland: Boom Lemma.
- Geuijen, K. (2014). Maatschappelijke meerwaarde creëren in publieke netwerken: waartoe en hoe? *Bestuurswetenschappen*, 68(1), 87–96. <https://doi.org/10.5553/bw/016571942014068001008>.
- Grazell, J. (2011). Financiering van de grote (coöperatieve) vereniging. In R. C. J. Galle, (red.), *Handboek Coöperatie* (pp. 238-260). Dordrecht, Nederland: Convoy Uitgevers BV.
- Grønbjerg, K. A. (1991). How Nonprofit Human Service Organizations Manage Their Funding Sources: Key Finding and Policy Implications. *Nonprofit Management and Leadership*, 2 (2), 159–175. <https://doi.org/10.1002/nml.4130020206>.
- Grønbjerg, K. A. (1993). *Understanding Nonprofit Funding: Managing Revenues in Social Services and Community Development Organizations* (1st ed.). Hoboken, Verenigde Staten: Jossey-Bass.
- Groot, T. L. C. M. & Van Helden, G. J. (2017). *Financieel management van non-profitorganisaties* (7^{de} druk). Groningen/Houten, Nederland: Noordhoff Uitgevers.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1989). *Fourth generation evaluation*. London, Verenigd Koninkrijk: SAGE Publications, Inc.
- Guo, C. (2007). When Government Becomes the Principal Philanthropist: The Effects of Public Funding on Patterns of Nonprofit Governance. *Public Administration Review*, 67(3), 458–473. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2007.00729.x>.
- Handy, F. (2000). How We Beg: The Analysis of Direct Mail Appeals. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 29(3), 439–454. <https://doi.org/10.1177/0899764000293005>.
- Helmig, B., Ingerfurth, S., & Pinz, A. (2014). Success and Failure of Nonprofit Organizations: Theoretical Foundations, Empirical Evidence, and Future Research. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 25, 1509-1538.
- Hesse-Biber, S. N., & Leavy, P. (2006). *Emergent Methods in Social Research*. London, Verenigd Koninkrijk: SAGE Publications, Inc.

- Higgins, J. W., & Lauzon, L. (2002). Finding the funds in fun runs: exploring physical activity events as fundraising tools in the nonprofit sector. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 8(4), 363–377. <https://doi.org/10.1002/nvsm.226>
- Hillman, A. J., Withers, M. C., & Collins, B. J. (2009). Resource Dependence Theory: A Review. *Journal of Management*, 35(6), 1404–1427. <https://doi.org/10.1177/0149206309343469>
- Hodge, M. M., & Piccolo, R. F. (2005). Funding source, board involvement techniques, and financial vulnerability in nonprofit organizations: A test of resource dependence. *Nonprofit Management and Leadership*, 16(2), 171–190. <https://doi.org/10.1002/nml.99>
- Huyse, L. (1987). *De verzuiling voorbij*. Leuven, België: Kritak.
- Ilyas, S., Butt, M., Ashfaq, F., & Acquadro Maran, D. (2020). Drivers for Non-Profits' Success: Volunteer Engagement and Financial Sustainability Practices through the Resource Dependence Theory. *Economies*, 8(4), 101. <https://doi.org/10.3390/economies8040101>
- Jung, K., & Moon, M. J. (2007). The Double-Edged Sword of Public-Resource Dependence: The Impact of Public Resources on Autonomy and Legitimacy in Korean Cultural Nonprofit Organizations. *Policy Studies Journal*, 35(2), 205–226. <https://doi.org/10.1111/j.1541-0072.2007.00216.x>
- Kenis, P. N., & Provan, K. G. (2008). Het network-governance-perspectief. In T. Wentink (Red.), *Business Performance Management. Sturen op prestatie en resultaat* (pp. 296- 312). Amsterdam, Nederland: Boom Academic.
- Khanna, J. & Sandler, T. (2000). Partners in giving: The crowding-in effects of UK government grants. *European Economic Review*, 44(8), 1543-1556. [https://doi.org/10.1016/S0014-2921\(99\)00007-0](https://doi.org/10.1016/S0014-2921(99)00007-0)
- Koopmans, R. (2001). Paal en Perk aan een Bezweringsformule: naar een empirische invulling van de Civil Society. In P. Dekker, (Red.), *Civil Society – Verkenning van een perspectief of vrijwilligerswerk* (pp. 283-312). Den Haag, Nederland: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Koppenjan, J., & Klijn, E. H. (2004). *Managing Uncertainties in Networks*. Florence, Italië: Taylor & Francis.
- Martin, C. M., & Sturmborg, J. P. (2005). General practice - chaos, complexity and innovation. *Medical Journal of Australia*, 183(2), 106–109. <https://doi.org/10.5694/j.1326-5377.2005.tb06943.x>
- Maso, I. (1987). *Kwalitatief onderzoek*. Den Haag, Nederland: Boom Lemma.
- Mayntz, R. (1999). Nieuwe uitdagingen voor de governance theory. *Beleid en maatschappij*, 26(1), 2-12. <http://hdl.handle.net/11858/00-001M-0000-0012-571F-5>
- Meijs, L.C.P.M., Van Londen, E., Van Der Linden, F., & Huisman, W.H.A. (2012). *De financiering van kleine non-profit organisaties*. [In opdracht van Start Foundation, door Erasmus Centre for Strategic Philatropy, Erasmus Universiteit Rotterdam]. Geraadpleegd van: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewjAy6D1-MT4AhVEhP0HHTxQAgsQFnoECAsQAw&url=https%3A%2F%2Fwww.irim.eur.nl%2Ffileadmin%2Fdefault%2Fcontent%2Ferim%2Fresearch%2Fcentres%2Ferasmus_centre_for_strategic_philanthropy%2Fresearch%2Fpublications%2Fde_financiering_van_kleine_non-profit_organisaties.pdf&usq=AOvVaw1pPdc3r3AZpPEjnKVBzIUM

- Miller-Millesen, J. L. (2003). Understanding the Behavior of Nonprofit Boards of Directors: A Theory-Based Approach. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 32(4), 521–547. <https://doi.org/10.1177/0899764003257463>.
- Noordegraaf, M. & De Wit, B. (2012). *Van maakbaar naar betekenisvol bestuur. Een achtergrondstudie naar (keten) governance en (nieuw) publiek management en de gevolgen voor toezicht en evaluatie*. Den Haag, Nederland: WRR.
- Noordegraaf, M. (2004). *Management in het publieke domein: issues, instituties en instrumenten*. Bussum, Nederland: Coutinho.
- Noordegraaf, M. (2015). *Public Management. Performance, Professionalism and Politics*. Basingstoke, Verenigd Koninkrijk: Palgrave MacMillan.
- Oosterlynck, S., De Rynck, F., Vermeersch, L., Lamberts, M., Verschuere, B., Suykens, B., & Verhaeghe, B. (2020). Spannende tijden voor het middenveld. In S. Oosterlynck, L. Vermeersch, B. Verschuere, F. De Rynck, M. Lamberts, & B. Verhaeghe (Red.), *Middenveld: tussen aanval en verdediging* (pp. 9–24). Leuven, België: Lannoo Campus.
- Osborne, D. (1993). Reinventing Government. *Public Productivity & Management Review*, 16(4), 349–356. <https://doi.org/10.2307/3381012>.
- Pauly, R., Verschuere, B., & De Rynck, F. (2019). Bestuurlijke tradities onder druk? Survey onderzoek naar de verhouding tussen middenveld en overheid in Vlaanderen. *Spotlightpaper, CSI Flanders*. <https://lib.ugent.be/catalog/pug01:8627251>.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (2003). *The External Control of Organizations. A Resource Dependence Perspective* (2de editie). Stanford, Verenigde Staten: Stanford University Press.
- Pierre, J. & Peters, B. (2000). *Governance, Politics and the State*. New York, Verenigde Staten: St. Martin's Press.
- Powell, W. W. (1990). Neither Market nor Hierarchy: Network Forms of Organization. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Red.), *Research in Organizational Behavior* (pp. 295-336). Stanford, Verenigde Staten: JAI Press Inc.
- Rhodes, R. A. W. (1996). The new governance: governing without government. *Political studies*, 44(4), 652-667. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.1996.tb01747.x>.
- Rhodes, R. (1997). *Understanding Governance: Policy Networks, Governance, Reflexivity and Accountability*. Buckingham, Verenigd Koninkrijk: Open University Press.
- Rhodes, R. (2000). Governance and Public Administration. In J. Pierre (Red.), *Debating Governance: Authority, Steering and Democracy*. Oxford, Verenigd Koninkrijk: Oxford University Press.
- Salamon, L.M. (1999). *America's nonprofit sector: A primer*. New York, Verenigde Staten: Foundation Center.
- Salamon, L., & Sokolowski, S. (2016). Beyond Nonprofits: Re-conceptualizing the Third Sector. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organization*, 27. <https://doi.org/10.1007/s11266-016-9726-z>.
- Schuyt, T. N. M., Gouwenberg, B. M., & Bekkers, R. H. F. P. (2009). *Geven in Nederland 2009*. Amsterdam, Nederland: Reed Business Education.

Smith, S. R., & Lipsky, M. (1993). *Nonprofits for hire*. Cambridge, Verenigde Staten: Harvard University Press.

Suykens, B., Verschuere, B., & De Rynck, F. (2016). De non-profit sector, booming business? Hybridisering van middenveldorganisaties richting de markt: een begrippenkader. *Middenveldinnovatie.be, CSI Flanders*. <https://biblio.ugent.be/publication/8162430>.

Symon, G., & Cassell, C. (2012). *Qualitative Organizational Research: Core Methods and Current Challenges* (1ste editie). London, Verenigd Koninkrijk: SAGE Publications, Ltd.

Ulrich, D., & Barney, J. B. (1984). Perspectives in Organizations: Resource Dependence, Efficiency, and Population. *Academy of Management Review*, 9(3), 471–481. <https://doi.org/10.5465/amr.1984.4279680>.

Van Delden, P. (2009). *Samenwerking in de publieke dienstverlening: Ontwikkelingsverloop en resultaten*. Utrecht, Nederland: Uitgeverij Eburon.

Van de Donk, W. (2008). *Maatschappelijk besturen: sector of idee?* Brugge, België: Die Keure.

Van der Westen, H. (2006). *Praktijkboek sponsoring en fondsenwerving voor non-profit organisaties: oriëntatie, stappenplan, werving: zorg & welzijn, onderwijs & wetenschap, kunst & cultuur, natuur & milieu, sport & recreatie*. Zutphen, Nederland: Walburg Pers.

Van Gyes, G., Szekér, L., & Laoukili, F. (2018). Panorama van het lokale middenveld in Vlaanderen. *HIVA- KU Leuven, CSI Flanders*. <https://lirias.kuleuven.be/2786133?limo=0>.

Verschuere, B., & De Corte, J. (2014). The impact of public resource dependence on the autonomy of NPOs in their strategic decision making. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 43(2), 293-313. <https://doi.org/10.1177/0899764012462072>.

Verschuere, B., De Corte, J., & Vancoppenolle, D. (2013). Bestuur en maatschappelijk middenveld. In A. Hondeghem, W. Van Dooren, F. De Rynck, B. Verschuere, & S. Op De Beeck (Red.), *Handboek bestuurskunde: organisatie en werking van het openbaar bestuur* (pp. 349–370). Brugge, België: Vandenbroele.

Verschuere, B., Verhaeghe, B., & Oosterlynck, S. (2019). Wat is het middenveld? Een overzicht van typologieën en afbakening van werkdefinitie. *Universiteitsbibliotheek Gent*. <https://lib.ugent.be/catalog/pug01:8603591>.

Verstegen, M. C. G. (2007). *Fondsenwerving: een handleiding voor lokale organisaties, stichtingen en verenigingen*. Bergen, Nederland: Publimix.

Weber, M. (1946). Bureaucracy. In H.H. Gerth & C. Wright Mills (Red.) *From Max Weber: Essays in sociology* (pp. 196-244). Oxford, Verenigd Koninkrijk: Routledge.

9.2. Grijze literatuur

Alliantie Kinderarmoede. (2022). *Over ons*. Geraadpleegd op 24 juni 2022, van <https://alliantiekinderarmoede.nl/over-ons/>

Boonstra, J., & Van Twist, M. (2017). Speelveld van maatschappelijke organisaties. In J. Boonstra (Red.), *Veranderen van maatschappelijke organisaties – Praktische concepten en inspirerende praktijkverhalen*. Amsterdam/Antwerpen, Nederland/België: Business Contact.

De Beatzelier, C. (2021). *De Financiële Impact van COVID-19 op Sociaal-culturele Organisaties in Vlaanderen: een Resource Dependency Perspectief. Casestudy: sociaal-culturele volwassenenorganisaties*. [Masterscriptie, Universiteit Gent].

European Foundation Center (EFC). (2003). *Foundations for Europe. Rethinking Our Legal and Fiscal Environments*. Brussel, België: European Foundation Center. Geraadpleegd van: <https://philea.issuelab.org/resource/foundations-for-europe-rethinking-our-legal-and-fiscal-environments.html>.

Hajer, M. A., Van Tatenhove, J. P. M & Laurent, C. (2004). *Nieuwe vormen van Governance Een essay over nieuwe vormen van bestuur met een empirische uitwerking naar de domeinen van voedselveiligheid en gebiedsgericht beleid*. Bilthoven, Nederland: RIVM. Geraadpleegd van: https://www.pbl.nl/publicaties/Nieuwe_vormen_van_governance.

Kramer, S. (2020, 11 mei). *KOBO 2019 (2) College 3 ingesproken* [Presentatieslides en spraakopname]. Geraadpleegd van https://uu.blackboard.com/bbcswebdav/pid-3465230-dt-content-rid-35055556_2/xid-35055556_2.

Molenschot, R. & Oostdijk, A. (2004). *Subsidies beoordeeld*. [In opdracht van de Commissie Beleidsvaluatie van de provincie Noord-Holland].

Overwater, A. (2009). *De ontwikkeling van een netwerksamenwerking: Een hink stap sprong*. [Masterscriptie, Erasmus Universiteit Rotterdam].

Reulink, N. & Lindeman, L. (2005). *Kwalitatief onderzoek. Participerende observatie, interviewen, documentanalyse*. Dictaat Kwalitatief onderzoek.

SamenSpeelNetwerk. (2020). *Concept Projectplan SamenSpeelNetwerk*. Utrecht, Nederland: Het Gehandicapte Kind, Speeltuinbende, Jantje Beton & NUSO.

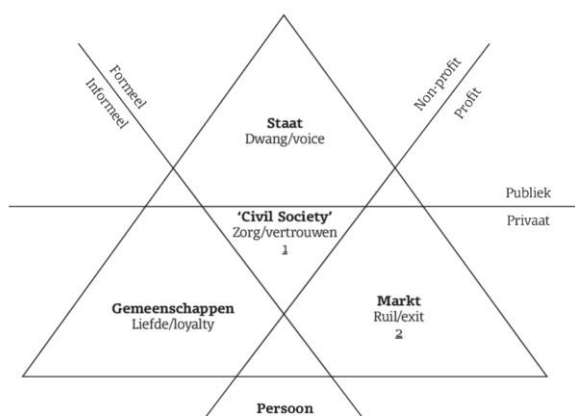
Van Bommel, R. (2012). *Ontschotten van zorg: Oriëntaties van managers bij netwerksamenwerking rond multiprobleemgezinnen*. [Masterscriptie, Universiteit Utrecht].

Van der Hoeven, T. (2020). *Regionale netwerksamenwerking rondom integrale zorg en ondersteuning voor thuiswonende ouderen: Een onderzoek naar publieke waardecreatie bij netwerksamenwerking*. [Masterscriptie, Erasmus Universiteit Rotterdam].

10. Appendices

10.1. Wetenschappelijke verkenning typologieën maatschappelijk middenveld

Van de Donk (2008) positioneert het maatschappelijk middenveld tussen de overheid, de gemeenschap en de markt. Deze plaatsing illustreert hij middels een maatschappelijke driehoek. Op ieder punt van deze driehoek bevindt zich een van de drie sferen en volgens hem kan het maatschappelijk middenveld daartussen geplaatst worden (Figuur 1).



Figuur 1. Weergave van de staat, de markt en de gemeenschappen in de maatschappelijke driehoek, op basis van de scheidelijnen formeel/informeel en *non-profit/profit*, waarbij het maatschappelijk middenveld ('civil society') is gepositioneerd tussen de staat, de markt en de gemeenschappen.

Overgenomen van: Van de Donk (2008)

Deze typologie van het maatschappelijk middenveld is redelijk statisch. Naar de mening van Verschuere *et al.* (2019) wordt onvoldoende rekening gehouden met de complexiteit van het concept 'middenveld'. Zij beargumenteren dat deze complexiteit enkel te vatten is door meerdere invalshoeken en gezichtspunten vanuit de drie sferen in acht te nemen. Dat is de reden dat zij een *spotlightpaper* hebben geschreven over de oriëntatie van het maatschappelijk middenveld. In hun *spotlightpaper* presenteren Verschuere *et al.* (2019) de vijf belangrijkste academische bijdrages ten aanzien van het maatschappelijk middenveld, te weten: Koopmans (2001), Edwards (2004), Evers & Laville (2004), Anheier (2005) en Salmon & Sokolowski (2016). Deze vijf artikelen gaan allemaal uit van een andere typologie van het maatschappelijk middenveld.

Auteurs	Opvatting maatschappelijk middenveld
Evers & Laville (2014)	Zien het als een organisatorisch veld voor 'civil society organisations' (CSO's) tussen de overheid, de markt en de burger.
Koopmans (2001)	Spreekt de wens uit om tot een meer empirische invulling van de civiele samenleving te komen.
Edwards (2004)	Ziet het maatschappelijk middenveld als een rekbaar begrip waarbinnen organisaties en groepen van organisaties met een non-profitkarakter opereren (organisatielandschap).
Anheier (2015)	Maakt een onderscheid tussen de verschillende typen NPO's die bestaan (juridische, functionele, economische en structureel-operationele) en de verschillende functies die ze kunnen hebben (geld van goeде naar minder goeде mensen kanaliseren (herverdeling), diensten efficiënter aanbieden dan overheidsinstanties en marktorganisaties, pluralisme bevorderen en sociale verandering genereren).
Salamon & Sokolowski (2016)	Vinden een gemeenschappelijke kern van de 'derde sector', oftewel het maatschappelijk middenveld, op basis van vier kenmerken (privé-initiatieven, geen winstuitkering, zelfbesturend en gebaseerd op vrijwilligers (mensen zonder dwang in beweging krijgen)).

10.2. Operationalisatie kernconcepten literatuurstudie

Maatschappelijk middenveld

Uitgangspunt	Mensen en middelen organiseren rondom een gedeelde maatschappelijke visie.
Functie	Dienstverlenend, politieke verandering nastrevend, maatschappelijke verandering nastrevend of gemeenschapsvormend.
Positie	Organisatielandschap binnen het organisatielandschap dat de samenleving als geheel vormt, naast de overheid en de markt.

Netwerksamenwerking

Uitgangspunt	Krachten en inzichten van meerdere actoren bundelen om antwoorden te kunnen bieden op maatschappelijke vraagstukken.
Omschrijving	Vormgeven van samenwerking tussen verschillende disciplines en sectoren in een sluitende keten, ook wel horizontaal coördinatiemechanisme, die berust op wederzijdse afhankelijkheid.

Financieringsbronnen

Hoofdbron	Subbron
Private financiering	Donaties, sponsoring, fondsen
Overheidsgeld	Subsidies
Commerciële activiteiten	Eigen inkomen, evenementen


Resource dependency theory

Functie	Theorie om de verwerving van middelen door organisaties (in deze scriptie door maatschappelijke netwerksamenwerking) te bestuderen en daarbij interorganisatorische relaties te begrijpen.
Doel	Financiële duurzaamheid door actief te handelen naar het verminderen van omgevingsonzekerheid en afhankelijkheid van derden voor geld.
Principe	Financiële diversificatie (meerdere geldschieters).
Omschrijving	Financieel presteren en overleven van organisaties (in deze scriptie van maatschappelijke netwerksamenwerking) versterken door te investeren in diversificatie van financieringsbronnen.

Crowding-out

Functie	Strategie voor het verminderen van de financiële kwetsbaarheid van maatschappelijke netwerksamenwerking.
Doel	Financiële duurzaamheid door op een vruchtbare wijze aanspraak te maken op meerdere geldbronnen.
Principe	Positieve relatie tussen meerdere geldbronnen (voordelige co-afhankelijkheid).





Spelen is van levensbelang voor alle kinderen. Als kinderen de kans krijgen, spelen ze altijd en overal. En vooral: samen met andere kinderen. Niet alle kinderen krijgen die kans. Dit geldt bijvoorbeeld voor kinderen met een beperking. Van samen spelen kunnen zij alleen maar dromen. Met dit SamenSpeelAkkoord willen wij de dromen van deze kinderen werkelijkheid laten worden. Want spelen, dat doe je samen.

Spelen is leven

Spelen is voor kinderen de essentie van het leven. Binnen en buiten, met en zonder volwassenen in de buurt. Spelen is veelzijdig: bewegen, bouwen, ravotten, verbeelden, fantaseren; soms stil en ingetogen, dan weer luidruchtig en uitbundig. Via hun spel leren kinderen zichzelf en de wereld kennen. Spelend verwerken ze ervaringen, leren ze omgaan met anderen, verleggen ze hun grenzen en ontwikkelen ze hun talenten. Dagelijks vrij kunnen spelen is een basisvoorwaarde om gezond op te groeien.

Voor kinderen met een beperking is het extra belangrijk om zich spelend te kunnen ontwikkelen, zelfvertrouwen te krijgen en vriendschappen op te bouwen met leeftijdgenootjes in de buurt¹. Door van jongs af aan samen te spelen, leren kinderen met en zonder handicap dat het volstrekt vanzelfsprekend is dat iedereen gewoon meedoet. Samen spelen vormt de basis voor samen leven. Voor de inclusieve samenleving.

Spelen is een recht

Spelen is zo belangrijk dat het recht op vrije tijd, spel en recreatie is opgenomen in het VN-Kinderrechtenverdrag, dat Nederland in 1995 ratificeerde². Dit verdrag heeft op een aantal terreinen geleid tot een verbetering van de positie van kinderen. Voor spelen is echter nog steeds onvoldoende aandacht; de tijd en de ruimte om te spelen staan in toenemende mate onder druk. De zorgen over de speelkansen van kinderen zijn in 2013 verwoord in een aanvullend document³. Centraal punt daarin is het gebrek aan erkenning van het belang en de waarde van vrij spel voor alle kinderen⁴. Voor specifieke groepen kinderen – zoals kinderen in armoede, kinderen in instellingen en kinderen met een handicap – is extra aandacht nodig om hun recht op spelen te garanderen⁵.

**Een kind met een vriendje
kan de hele wereld aan.**

Samen spelen is niet vanzelfsprekend

Het VN-Verdrag Handicap⁶ dat Nederland in 2016 heeft geratificeerd, benadrukt het recht om samen op te groeien en samen te spelen: inclusie, persoonlijke autonomie en volledige participatie zijn kernbegrippen in dit verdrag. Hier is een wereld te winnen. Want samen spelen is bepaald niet vanzelfsprekend. Naast de belemmeringen die in het VN-document uit 2013 worden genoemd, stuiten kinderen met een handicap op extra fysieke en sociale drempels⁷.

'Ik kan niet in de buurt spelen. Ik kan sowieso moeilijk in de speeltuin komen door alle stoepranden. Als ik er dan ben, kan ik maar bij één schommel spelen. Maar daar zijn te veel kinderen, dus dat is gevaarlijk.' Robin, 11 jaar uit Badhoevedorp, lid Kinderraad het Gehandicapte Kind

Niet toegankelijk

Negen van de tien speelplekken zijn niet goed toegankelijk⁸. Het toegangshek is onneembaar, paden zijn slecht begaanbaar voor rollend materieel, de speeltoestellen zijn niet bereikbaar en niet bespeelbaar voor kinderen die bijvoorbeeld in een rolstoel zitten of niet goed kunnen klimmen. Dat geldt voor openbare speelplekken, maar ook voor speeltuinen en speelplekken bij bijvoorbeeld scholen, kinderopvanglocaties en recreatievoorzieningen^{7, 9, 10}. Kinderen met een handicap zijn domweg niet in beeld. Er is geen verplichte regelgeving; participatie van kinderen met een beperking bij de aanleg van speelplekken is zelden aan de orde.

Sociale barrières

Daarnaast stellen opvoeders en zorgverleners zich vaak (te) beschermend op jegens de kinderen. Zij zien het kind in de eerste plaats als patiënt en vergeten dat ook een kind met een handicap gewoon een kind is dat met andere kinderen wil - en moet - spelen⁷.

Ook 'onbekend maakt onbemind' speelt een rol. Kinderen met en zonder handicap groeien, ondanks passend onderwijs, veelal gescheiden op. Ze leren elkaar niet kennen, laat staan dat ze bevriend raken. Vooroordelen bij niet-gehandicapte kinderen en hun ouders liggen dan op de loer. Andersom blijkt het voor gehandicapte kinderen en hun ouders vaak een (te) grote stap te zijn om naar een gewone speelplek te gaan^{7, 9}. Vooral de ouders zijn bang dat het kind zal worden aangestaard, niet wordt geaccepteerd, wordt buitengesloten en negatieve ervaringen opdoet⁷.

'Luuk, het vriendje van mijn broertje Jochem, heeft een handicap. Ik speel vaak met hen. Door deze ervaring kijk ik anders naar kinderen met een handicap. Ik zie hoe hard Luuk oefent, hoe vaak hij naar het ziekenhuis moet, hoeveel hij al heeft meegemaakt. Vanuit deze ervaring ben ik vaak iemand die uit de groep stapt om een iemand met een handicap te begroeten. Uit die ervaring zou ik willen dat al op de basisschool kinderen met en zonder handicap elkaar ontmoeten en samen spelen. Dan zijn er straks meer kinderen die gewoon op een kind af stappen en zeggen: "Zullen we samen spelen?"' Rianne, 14 jaar uit Dordrecht

Gebrek aan kennis

Een derde hindernis is dat kennis over samen spelen ontbreekt en/of moeilijk te vinden is. Dit geldt voor praktische informatie, zoals over de locatie van bestaande samenspeelplekken en over inrichtingseisen voor nieuwe speelplekken¹⁰. Maar ook bredere kennis over de betekenis en het belang van samen spelen schiet bij veel mensen tekort¹¹.

Gevolgen

Voor meer dan 100.000 kinderen met handicap in Nederland is samen spelen niet vanzelfsprekend. De gevolgen zijn groot. Het remt kinderen in hun ontwikkeling. Ze hebben weinig tot geen vriendjes in de buurt, ze ervaren dat ze er niet bij horen, voelen zich eenzaam. Het zijn negatieve ervaringen die deze kinderen de rest van hun leven met zich meedragen¹⁰.

Ook voor de samenleving als geheel heeft het gevolgen: mensen met en zonder handicap leven grotendeels in aparte werelden en hebben weinig contact. De inclusieve samenleving is nog ver weg.

'Ik kan niet in de speeltuin bij ons in de buurt. En dan maak je daar dus geen contact.'
Marie Claire, 12 jaar uit Hendrik-Ido-Ambacht, lid Kinderraad het Gehandicapte Kind

Samen kunnen wij het verschil maken

Het is aan ons volwassenen om hierin verandering te brengen en kinderen meer tijd en ruimte te geven om samen te spelen. Dat vraagt om een brede inzet in alle levensdomeinen waar kinderen (willen) spelen: thuis, op straat, op school, in de kinderopvang, het jeugdwerk en de sportclub, in de natuur en in zorginstellingen. Om de samenwerkingskansen voor alle kinderen te vergroten, zetten wij in op de volgende drie speerpunten.

1. Werken aan een inclusieve speelcultuur

Samen spelen hoort in alle relevante levensdomeinen en op alle niveaus vanzelfsprekend te worden meegenomen. Als politicus, bestuurder of beleidsmedewerker kunnen we zorgen dat samen spelen structureel onderdeel wordt van beleid en praktijk. In onze rol als opvoeder, zorgverlener en vrijwilliger kunnen we kinderen meer gelegenheid geven om samen te spelen. Als onderzoeker, ontwerper of belangenbehartiger kunnen we werken aan meer onderzoek, betere ontwerpen en een groter draagvlak voor samen spelen. Financiers kunnen de randvoorwaarden scheppen. Door goed samenspel kunnen wij het verschil maken.

'Ik heb Koen leren kennen bij de Speeltuinbende. Koen kan niet lopen. Eerst vond ik dat gek. Nu niet meer, Koen is gewoon anders dan ik. **Iedereen is gelijk, gehandicapt of niet.** Door samen te spelen heb ik dat geleerd. Mijn vriendjes weten dat niet. Dat is jammer want samen spelen is leuk. Koen en ik kunnen goed lachen samen.' Silas, 9 jaar ('bijna 10') uit Eindhoven

2. Creëren van samenspeelplekken

Er zijn meer samenspeelplekken nodig in de woonomgeving en in de natuur. Op deze plekken is iedereen welkom, van 0 tot 100: kinderen met en zonder beperking, ouders in een rolstoel of met een kinderwagen, grootouders met een rollator. De plekken zijn zo ingericht dat elk kind andere kinderen kan ontmoeten en tot spelen kan komen. Deze inrichtingsmaatregelen zijn fijn voor alle kinderen (design for all). Verharde paden voor wie wil of moet rollen. Structuur voor wie snel het overzicht verliest. Dekking voor wie graag op een rustige plek speelt of eerst de kat uit de boom wil kijken. Speelmogelijkheden op verschillende niveaus. De vuistregel van de Speeltuinbende kan richtinggevend zijn: 70% van de speelaanleidingen bereikbaar, 50% bespeelbaar, 100% welkom¹².

'Speelplekken zijn niet alleen speeltuinen. Ook bijvoorbeeld een grasveld. Ik hou van voetballen. Maar als het gras te hoog is, kan ik er niet spelen. Dat moet gemaaid worden.'
Olivier, 13 jaar uit Heemstede, lid Kinderraad het Gehandicapte Kind

3. Verzamelen, delen en toegankelijk maken van kennis

De beschikbare kennis over samen spelen moet goed ontsloten, toegankelijk en vindbaar zijn. Het gaat daarbij zowel om praktische informatie als over bredere inzichten in de betekenis en het belang van (samen) spelen. Zo nodig wordt aanvullend onderzoek uitgevoerd.

Onze ambities

Met het SamenSpeelAkkoord trekken wij gezamenlijk op om samen spelen voor alle kinderen mogelijk te maken¹⁵. De speerpunten vatten we samen in de volgende drie ambities:

- 1 Een inclusieve speelcultuur**
Kinderen met en zonder handicap, hun ouders en de mensen in hun omgeving vinden samen spelen vanzelfsprekend.
- 2 Meer samenspeelplekken**
Ieder kind met een beperking kan in de eigen woonomgeving met andere kinderen spelen.
- 3 Meer en beter toegankelijke kennis over samen spelen**
In 2020 opent het SamenSpeelLoket: dé plek waar alle lokale initiatiefnemers kennis en inspiratie kunnen vinden om aan de slag te gaan.

Onze SamenSpeelBeloften

Het SamenSpeelAkkoord is een initiatief van minister Hugo de Jonge van VWS, minister Rick Brink van Gehandicaptenzaken, het Gehandicapte Kind, de Speeltuinbende, Jantje Beton, NUSO, Scouting Nederland, Platform Ruimte voor de Jeugd, de Branchevereniging Spelen, VeiligheidNL, JOGG, de Nationale Jeugdraad, Hogeschool Utrecht en de Vereniging Nederlandse Gemeenten.

Op 3 december 2019 presenteren wij het SamenSpeelAkkoord en ondertekenen ieder onze eigen SamenSpeelBeloofte. Daarin staat op welke wijze wij de komende twee jaar concreet gaan bijdragen aan het realiseren van de drie ambities.

'Zand, houtsnippers of grind is verschrikkelijk. Zullen we een hindernisbaan maken voor de minister? Dan mag hij in een rolstoel door houtsnippers en zand. En hij mag er pas uit als hij belooft het aan te gaan passen.' Marie Claire, 12 jaar uit Hendrik-Ido-Ambacht, met bijval van alle kinderen van de Kinderraad van het Gehandicapte Kind

Speelt u met ons mee?

Iedereen in Nederland die met spelen bezig is, kan vanuit zijn/haar eigen positie of eigen organisatie bijdragen aan de realisatie van (een van) de ambities. Wij nodigen u uit om uw eigen SamenSpeelBeloofte te formuleren: wat gaat u doen om de samenspeelkansen van alle kinderen te vergroten? Ga naar www.samenspeelakkoord.nl.

Het SamenSpeelAkkoord start op 3 december 2019 en loopt door t/m december 2021. Als we de komende twee jaar allemaal ons aandeel leveren, kunnen we samen echt een grote stap vooruit zetten. Op weg naar een samenleving waarin samen spelen vanzelfsprekend is.

"Voor ik Milou leerde kennen wist ik helemaal niet dat er kinderen zijn zoals Milou die niet in een speeltuin kunnen spelen. Milou heeft ons dit verteld. Nu weet ik het wel en wil ik ook heel graag dat er in Bergeijk een speelplek is waar kinderen met en zonder handicap elkaar kunnen ontmoeten en spelen. Want samen spelen is leuk weet ik nu. Het is belangrijk dat alle kinderen dit weten. Dat als ze dan een kind met een handicap in de speeltuin zien niet denken: "Wat komt die doen, die kan toch niet spelen?" Maar juist zeggen: "Hé wat leuk, kom je meedoen?"
Louise, 11 jaar, lid van de kindergemeenteraad van Bergeijk

De regels van het spel

Elke organisatie die een SamenSpeelBelofte doet:

- maakt de eigen SamenSpeelBelofte waar,
- betreft kinderen bij de activiteiten,
- is bereid om kennis en ervaringen te delen met andere Beloftemakers,
- monitort de voortgang en resultaten van de beloofde activiteiten,
- treedt op als ambassadeur van het SamenSpeelAkkoord en agendeert samen spelen in het eigen netwerk,
- stimuleert anderen om ook een SamenSpeelBelofte te doen,
- staat open voor vervolgactiviteiten vanaf 2021.

Noten

1. Healthy play, better coping: The importance of play for the development of children in health and disease. Nijhof SL, Vinkers CH, van Geelen SM, Duijff SN, Achterberg EJM, van der Net J, Veltkamp RC, Grootenhuys MA, van de Putte EM, Hillegers MHJ, van der Brug AW, Wierenga CJ, Benders MJNL, Engels RCME, van der Ent CK, Vanderschuren LJMJ, Lesscher HMB. *Neurosci Biobehav Rev*. 2018 Dec; 95:421-429.
2. VN Verdrag inzake de Rechten van het Kind. Artikel 31 erkent het recht op 'rust, vrije tijd, deelneming aan spel en recreatieve bezigheden, passend bij de leeftijd van het kind'. www.kinderrechten.nl/kinderrechten-vv/artikel-31-vrije-tijd-en-ontspanning.
3. General Comment nr. 17. Over het recht op vrijetijdsbesteding. Hierin zijn tien 'concerns' geformuleerd over de speelkansen van kinderen. www.kinderrechten.nl/general-comment-nr-17-over-het-recht-op-vrijetijdsbesteding/
4. De tien 'concerns' van het General Comment 17: 1. Onvoldoende erkenning van het belang van vrij spel. 2. Onveilige en gevaarlijke leefomgevingen. 3. Intolerantie voor kinderspel in de openbare ruimte. 4. Onvoldoende toegang tot natuur. 5. Balans tussen leerzame risico's en veiligheid. 6. Prestatiedruk, met name in het onderwijs. 7. Overgestructureerd en geprogrammeerd dagschema. 8. Onvoldoende artistieke en culturele mogelijkheden. 9. Toenemende rol van elektronische media. 10. Marketing en commercialisering van spel.
5. General Comment 17, artikel VII: 'Children requiring particular attention to realize their rights under article 31'.
6. VN Verdrag inzake de rechten van personen met een handicap. www.mensenrechten.nl/nl/vn-verdrag-handicap. Artikel 30 benadrukt de verantwoordelijkheid van Staten om kinderen met een handicap op dezelfde manier als andere kinderen toegang te geven tot deelname aan spel, recreatie, sport en ontspanning.
7. Barriers, facilitators and solutions for physical active play in the playground for children with a disability in the Netherlands: The parental and professionals perspectives. In progress. L. van Engelen, M. Ebberts, M. Boonzaaijer, E. Bolster, M. Bloemen, 2019 (Info: manon.bloemen@hu.nl)
8. Schatting op basis van op het totaal aantal (grote) speeltuinen dat bij NUSO is aangesloten (circa 600) en het aantal speeltuinen dat voldoet aan de toegankelijkheidsnormen van de Speeltuinbende (circa 100). Niet alle speeltuinen zijn aangesloten bij de NUSO en veel kleine speelplekken worden beheerd door de gemeente. 9 op 10 is dus een veilige schatting.
9. 'Samenspeelen is het leukst wanneer iedereen gelijk is'. Kwalitatief onderzoek naar actief inclusief buitenspeelplekken met kinderen met een lichamelijke beperking vanuit kinderspectief. Masterthesis opleiding Kinderfysiotherapie HU onder leiding van Lectoraat Leefstijl en Gezondheid, onderzoekslijn Kind in Beweging. N. Altena, M. Bloemen. 2019.
10. De actieve en inclusieve speeltuin: Een kwalitatief onderzoek naar de inrichtingseisen van een speeltuin die kinderen met en zonder lichamelijke beperkingen moet uitdagen tot fysiek actief samen buitenspeelplekken. Masterthesis opleiding Kinderfysiotherapie HU onder leiding van Lectoraat Leefstijl en Gezondheid, onderzoekslijn Kind in Beweging. D. van Harten, M. Bloemen. 2019.
11. MIND Landelijk Platform Psychische Gezondheid, de Patiëntenfederatie Nederland en Ieder(in) onderzochten met hulp van de Radboud Universiteit Nijmegen welke invloed het schooltype heeft op het sociale leven van kinderen met een beperking of aandoening. 'School gaat over veel meer dan alleen leren. Het sociale aspect is minstens zo belangrijk en vormend.' Het onderzoeksrapport School en vriendschappen verscheen in januari 2018 en is te vinden op iederin.nl/nieuws/18176/onderzoek-school-en-vriendschappen/.
12. Aan de slag met samen spelen. Het VN-Verdrag Handicap in jouw gemeente. I. van der Put. Uitgave van VNG en Speeltuinbende. 2019. vng.nl/files/vng/publicaties/2019/_vng_pn10649_jdm_samen_speelen_digitaal_02.pdf
13. Wij sluiten aan bij en bouwen voort op de ambities en de resultaten van het Sportakkoord en de Alliantie Kinderarmoede.

De initiatiefnemers van het SamenSpeelAkkoord

Branchevereniging Spelen & Bewegen
Het Gehandicapte Kind
Hogeschool Utrecht
Jantje Beton
JOGG
Minister van Gehandicaptenzaken, Rick Brink
Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport
Nationale Jeugdraad
NUSO
Platform Ruimte voor de Jeugd
Scouting Nederland
Speeltuinbende
VeiligheidNL
Vereniging van Nederlandse Gemeenten

www.samenspeelakkoord.nl
info@samenspeelakkoord.nl



jongeren op
gezond gewicht



veiligheid.nl



10.4. Functiegroepen Beloftemakers SamenSpeelNetwerk

1. Overheidsinstantie	
Nationaal	Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport
Lokaal	Gemeente Almere
	Gemeente Den Haag
	Gemeente Helmond
	Gemeente Nijmegen
	Gemeente Rotterdam
	Gemeente Utrecht
	Gemeente Groningen

2. Media-invloed	
Minister van Gehandicaptenzaken (Rick Brink)	
Acquire publishing	

3. Kennisinstituut	
Hogeschool Utrecht	
VeiligheidNL	
Visio	

4. Stichting	
ANBI	Stichting het Gehandicapte Kind/de Speeltuinbende
	Jantje Beton/LOS
	Stichting SPIN
	Gelderse Sport Federatie
	Het Dijkmagazijn
	Johan Cruyff Foundation
Fonds	Stichting Boschuyzen
	Oogfonds
	VSBFonds

5. Belangenorganisatie	
Branchevereniging Spelen & Bewegen	

6. Netwerkorganisatie	
JCI Nederland	
Platform Ruimte voor de Jeugd	
Jongeren Op Gezond Gewicht	

7. Vereniging	
Scouting Nederland	
Speeltuinwerk Limburg	
Natuurmonumenten	
Nationale Jeugdraad	
Vereniging Nederlandse Gemeenten	

8. Adviesorganisatie	
Stichting ZET	
Schoolpleinadvies	
SNK	
Speelmakers	
Speelnatuur	
Speelplan	
Tijd voor Spel	

Buitenruimte.nu
Isaac-nf
OBB speelruimtespecialisten

9. Speelorganisator
Speeltuin Kitskensberg
IJclub Siberia
De Doorbraak
Kinderboerderijen Actief
Sportivate

10. Productontwikkelaar
Dekowood
Nijha
Proludic
Sicuro
Yalp
BOERplay

10.5. (Taakverdeling) initiatiefnemers SamenSpeelNetwerk

In totaal zijn er veertien initiatiefnemers van het SamenSpeelNetwerk. Dit zijn de volgende partijen:

1. Stichting het Gehandicapte Kind
2. De Speeltuinbende
3. Jantje Beton
4. LOS
5. Platform Ruimte voor de Jeugd
6. Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport
7. Minister van Gehandicapte Zaken
8. Vereniging van Nederlandse Gemeenten
9. Jongeren op Gezond Gewicht
10. Scouting Nederland
11. Nationale Jeugdraad (anno 2022 niet meer betrokken)
12. VeiligheidNL
13. Branchevereniging Spelen en Bewegen
14. Hogeschool Utrecht

10.6. Respondenten initiatiefnemers SamenSpeelNetwerk

Initiatiefnemer*	Naam	Functie
Stichting het Gehandicapte Kind/de Speeltuinbende	Henk-Willem Laan	Directeur-bestuurder
Vereniging van Nederlandse Gemeenten	Marianne Vorthoren	Projectleider 'Iedereen doet mee!'
Branchevereniging Spelen & Bewegen	Michiel van Campen	Voorzitter
Scouting Nederland	Fedde Boersma	Directeur
Minister van Gehandicaptenzaken (KRO-NCRV)	Rick Brink	Minister-met-een-camera
VeiligheidNL	Hedy Goossens	Consultant/projectleider
Hogeschool Utrecht	Manon Bloemen	Onderzoeker
Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport	Frank Norbruis	Beleidsmedewerker 'Onbeperkt Meedoen'
Jantje Beton/LOS	Dave Ensberg-Kleijkers	Directeur-bestuurder
Jongeren Op Gezond Gewicht	Koos Leeuw	Programmamanager Buurt
Platform Ruimte voor de Jeugd	Froukje Hajer	Voorzitter

*In totaal kent het SamenSpeelNetwerk veertien initiatiefnemers. Dit zijn dezelfde veertien partijen die gezamenlijk het SamenSpeelAkkoord hebben gesloten. Voor dit scriptieonderzoek, zoals te zien is in de bovenstaande tabel, zijn vertegenwoordigers van tien van de veertien initiatiefnemers geïnterviewd. LOS en de Speeltuinbende zijn niet geïnterviewd, aangezien zij inmiddels onderdeel uitmaken van respectievelijk Jantje Beton en Stichting het Gehandicapte Kind. Van de betrokken medewerker bij Jongeren Op Gezond Gewicht kwam het bericht terug dat de agenda het even niet toelaat om een interview in te plannen. Ook de Nationale Jeugdraad is buiten beschouwing gelaten in dit onderzoek. De reden hiervoor is dat deze partij niet langer actief betrokken is bij het SamenSpeelNetwerk.

10.7. Topicijst semi-gestructureerde interviews SamenSpeelNetwerk

Kennismaking: [organisatie] in relatie tot SamenSpeelNetwerk

- (Inhoudelijke) visie SamenSpeelNetwerk
 - o Toegevoegde waarde [organisatie] voor netwerk
 - o Toegevoegde waarde netwerk voor [organisatie]
- Betrokkenheid SamenSpeelNetwerk
 - o SamenSpeelBelofte van [organisatie]

Zoom-in SamenSpeelBelofte: (financiële) bijdrage SamenSpeelNetwerk

- Toelichting
- Bijdrage(n)
 - o Activiteiten
 - o Financiële bijdrage
 - Percentage eigen begroting?
 - Geldwerving t.b.v. SamenSpeelNetwerk?
 - Fondsen?
 - Subsidies?
 - Evenementen?
 - Sponsoring?
 - Crowdfunding?
 - Anders?

Toekomst: doorontwikkeling SamenSpeelBelofte en SamenSpeelNetwerk

- Toekomstvisie eigen SamenSpeelBelofte
- Toekomstvisie SamenSpeelNetwerk

Financiën: mogelijkheden duurzame(re) financiering

- Financiële mogelijkheden
 - o Vanuit eigen organisatie?
 - o Vanuit andere organisatie?
 - o Vanuit samenwerking met SamenSpeelNetwerkpartners?
 - o Vanuit andere bestaande netwerksamenwerking(en)?
 - o Vanuit nieuw samenwerkingsverband?
 - o Anders?
- Concrete aanbevelingen voor financiële duurzaamheid

Parallellen: voorbeelden duurzame(re) netwerkfinanciering

- Voorbeelden uit de praktijk
- Voorbeelden uit de (wetenschappelijke) literatuur

10.8. Respondenten voorbeeldnetwerken vergelijkende casuïstiek

Voorbeeldnetwerk	Naam	Functie
Kinderrechtencollectief	Brigitte Boswinkel	Coördinator
Alliantie Kinderarmoede	Esther Hoonhoud	Projectmedewerker

10.9. Toestemmingsverklaring interviews

TOESTEMMINGSVERKLARING

voor deelname aan afstudeeronderzoek Bestuurs- en Organisationswetenschap (USBO)

Duurzame(re) financiering SamenSpeelNetwerk

Ik ben geïnformeerd over het onderzoek. Ik heb de schriftelijke informatie gelezen. Ik heb de mogelijkheid gekregen om vragen te stellen over het onderzoek. Ik heb gelegenheid gekregen om over mijn deelname aan het onderzoek na te denken en die is geheel vrijwillig. Ik heb het recht om te allen tijde de toestemming die ik verleen weer in te trekken en mijn deelname aan het onderzoek stop te zetten zonder opgave van redenen.

Ik stem ermee in om aan het onderzoek deel te nemen:

Naam:

Handtekening:

Datum:

De ondergetekende, verantwoordelijk onderzoeker, verklaart bij dezen dat de hierboven genoemde persoon mondeling en schriftelijk is geïnformeerd over het hierboven genoemde onderzoek.

Naam: Loes Huibers

Functie: Student Publiek Management (USBO)
Stagiair Jantje Beton

Handtekening:

Datum:

10.10. Speerpunten en activiteiten SamenSpeelNetwerk

Activiteit A. Kennisverspreiding en kennisdeling

A1. Helpdesk

Resultaat

Uiterlijk in Q2 van 2020 is er een helpdesk operationeel voor vragen over samen spelen over de sociale en fysieke toegankelijkheid. De helpdesk omvat bereikbaarheid per telefoon, mail en sociale media. De doelstelling is minimaal 10 hulpvragen per week te beantwoorden via de diverse kanalen.

Toelichting op de activiteit

Uit jarenlange ervaring van de Speeltuinbende blijkt dat kinderen, ouders, overheden en professionals niet weten waar ze terecht kunnen voor informatie over samen spelen. De benedeleider van de Speeltuinbende krijgt gemiddeld 10 uiteenlopende vragen per week van diverse doelgroepen. Zoals een ouder met de vraag: 'Hoe krijg ik mijn gemeente zover om een speelplek te maken waar ook mijn kind in een rolstoel kan spelen?' en 'Welke spelactiviteiten zijn geschikt voor mijn kind met een visuele beperking?'. Of een speelplekeigenaar: 'Hoe weet ik welke toestellen het meest toegankelijk zijn voor kinderen met een beperking? Zij willen het liefst laagdrempelig persoonlijk contact met een expert, zo blijkt uit ervaring van de Speeltuinbende.

De helpdesk biedt een gratis eerste onafhankelijk advies op maat van een expert, brengt de vrager in contact met vergelijkbare initiatieven en wijst hen op beschikbare samenspeel-hulpmiddelen op ikwilsamenspelen.nl. Indien gewenst kan worden doorverwezen naar partijen die intensievere begeleiding bieden (waaronder ZET, partner van de Speeltuinbende).

Voor de vorm van de helpdesk starten we met telefonische bereikbaarheid. Dit kan worden aangepast aan de soort en hoeveelheid vragen. Een spreekuur of terugbel-berichtenservice is eventueel ook mogelijk. De FAQ op ikwilsamenspelen.nl is 24/7 bereikbaar.

A2. Website

Resultaat

Uiterlijk in Q4 van 2020 is de (drempelvrije) website www.ikwilsamenspelen.nl online als kennisplatform over samen spelen. De website biedt informatie over de sociale en fysieke aspecten van samenspelen en faciliteert uitwisseling van kennis tussen alle doelgroepen. De doelstelling is minimaal 1.000 unieke bezoekers per maand. De website wordt doorlopend geoptimaliseerd op inhoud en flow middels statistiekenanalyse. Er komt een campagne om de website te promoten en goed vindbaar te maken. Initiatieven worden actief aangespoord om zich aan te sluiten bij het bij netwerk. Alle initiatiefnemers van het SamenSpeelAkkoord dragen actief bij aan de inhoud en promotie van de website.

Toelichting op de activiteit

De website bevat:

- Een drempelvrij keurmerk van Stichting Accessibility.
- Informatie van en voor kinderen over hoe je in actie kunt komen voor een samenspeelplek bij jou in de buurt (spreekbeurt voorbeelden, voorbeeldbrieven voor de burgemeester etc.). We betrekken kinderen bij het ontwikkelen van dit deel van de website.
- Informatie over hoe je op sociaal vlak samen spelen kunt organiseren; informatie over met wie je als ouder, ambtenaar, professional etc. lokaal kunt samen werken, hoe je kinderen kunt bereiken, welke activiteiten je kunt organiseren.

- Een interactief netwerkforum (via social media) waar kennis en tips uitgewisseld kunnen worden.
- Een landkaart met toegankelijke samenspeel-initiatieven (speelplekken en speelclubs) in Nederland. Zodat ouders, speelplekeigenaren of professionals initiatieven in hun buurt kunnen vinden en bezoeken. Ook gemeenten kunnen (gratis) gebruik maken van de landelijke kaart. Aan de hand van op te stellen samenspeel-criteria bepalen we welke plekken op de kaart zichtbaar zijn.
- Een kennisbank met links naar alle bestaande nationale en internationale publicaties, onderzoeken en factsheets. Zoals bijvoorbeeld de inspiratiebundel voor gemeenten 'Aan de slag in de speeltuin' van de VNG en de Speeltuinbende, en de onderzoeksresultaten van 'Inclusive play, awareness and action through play-policy' van de Radboud Universiteit en de Speeltuinbende.
- Informatie over hoe je in actie kunt komen; met een handleiding hoe je als speelplekbeheerder een renovatietraject kan vormgeven en externe adviseurs van toegankelijkheid (waaronder ZET, partner van de Speeltuinbende).
- Informatie over funding; bij welke fondsen en andere subsidieverstrekkers kan regionaal of landelijke een bijdrage worden aangevraagd voor het realiseren van een samenspeelplek. (In de toekomst willen we deze onderbrengen in een zogeheten samenspeelfonds). Daarnaast staat op de website ook advies over andere mogelijkheden voor financiering zoals sponsoring, acties, crowdfunding etc.
- De borging van de SamenSpeelBeloftes van het SamenSpeelAkkoord. Op de website zijn de aangesloten organisaties zichtbaar (mogelijk via de landkaart) en is informatie te vinden over de stand van zaken m.b.t. de voortgang en uitvoering van de beloftes.

A3. SamenSpeelAkkoord netwerkbijeenkomsten

Resultaten

In 2020 organiseert het kennisnetwerk twee (Q2/3 en Q3/Q4) bijeenkomsten voor minimaal 100 geïnteresseerden, waaronder (nieuwe) deelnemers van het SamenSpeelAkkoord. Per 2021 organiseren we drie bijeenkomsten per jaar voor zo'n 80 geïnteresseerden per bijeenkomst.

Toelichting op de activiteit

Naast online - en telefonisch contact is het ook belangrijk om persoonlijke verbindingen te kunnen maken met andere samenspeelbedenkers, -uitvoerders en -financiers. Er komen daarom fysieke bijeenkomsten gericht op kennisdeling, ontwikkeling van nieuwe ideeën voor samenspelen en hulp bij funding voor diverse doelgroepen. Indien relevant staan kinderen met en zonder een beperking en hun ouders/verzorgers die samen willen spelen, centraal bij deze bijeenkomst. Zij worden ook actief betrokken bij de voorbereiding en in de programmering.

Het kennisnetwerk verzorgt de organisatie, promotie en hosting van deze netwerkbijeenkomsten in samenwerking met alle partners van het SamenSpeelAkkoord. De bijeenkomsten gaan over alle drie de ambities van het SamenSpeelAkkoord. Doorlopend zal het kennisnetwerk actief werven voor nieuwe samenspeel-beloftemakers, en dus ook deelnemers van deze bijeenkomsten.

A4. Campagne

Zodra de website www.ikwilsamenspelen.nl online gaat, start een (sociale media) campagne ter promotie van de helpdesk (A1) en de website (A2). Deze campagne richt zich op kinderen met en zonder een beperking, ouders, professionals, scholen en gemeenteambtenaren. We betrekken kinderen bij het ontwikkelen van het deel dat op hen gericht is. Er zal actief media-aandacht worden gevraagd voor interviews en artikelen in dagbladen en vakbladen.

De netwerkbijeenkomsten (A3) promoten we in aanloop van het evenement actief middels het eigen netwerk en die van de andere partners van het SamenSpeelAkkoord.

We roepen we alle beloftemakers van het SamenSpeelAkkoord actief op om te helpen met de promotie en hieraan een inhoudelijke bijdrage te leveren (foto's, filmmateriaal etc). Ook stimuleren we alle partners om in 2021 in hun eigen campagnes aandacht te besteden aan samenspelen. Bijvoorbeeld tijdens de Buitenspeeldag, landelijke Scouting dag etc.

Activiteit B. Kennisontwikkeling

B1. Vernieuwde richtlijn

Resultaat

De openbare richtlijn voor het ontwerp en aanleg van fysiek toegankelijke samenspeel-voorzieningen is uiterlijk Q4 2020 volledig geactualiseerd, goed vindbaar, makkelijk bruikbaar en inspirerend. De Doelstelling is dat jaarlijks minimaal 50 ontwerpers van speelplekken (speeltoestelleveranciers, speeltuinverenigingen en gemeenten) de richtlijnen gebruiken.

Toelichting op de activiteit

De huidige WAS (Warenwetbesluit Attractie- en Speeltoestellen) houdt geen rekening met toegankelijkheid van speelplekken. Hiervoor is het Wenkenblad ontwikkeld, een officiële richtlijn waaraan speelplekbouwers moeten voldoen om toegankelijk te zijn voor kinderen (en volwassenen) met een beperking. Deze is echter niet meer actueel en wordt in de praktijk weinig gebruikt. Met het actualiseren (i.s.m. deskundigen) moet ook een samenvoeging komen met afgeleide richtlijnen zoals www.speeltuinbewijzer.nl, de publicatie 'Natuurlijk toegankelijk spelen' en expertise en kennis van de Speeltuinbende en andere partners.

Naast actualiseren en samenvoegen besteden we ook aandacht aan het beter vindbaar, makkelijker leesbaar en bruikbaar (nu staan er veelal uitgebreide technische details in), toekomstbestendig en inspirerend maken van de richtlijn. We zorgen ervoor dat meningen, suggesties en ideeën van kinderen 'als de ervaringsdeskundigen' zijn meegenomen in de richtlijn. De geactualiseerde richtlijn wordt onderdeel van het online kennisnetwerk, kan (op aanvraag) worden uitgegeven als publicatie en wordt actief onder de aandacht gebracht middels een promotiecampagne. Ook sporen we fondsen en andere speelplek-financiers actief aan om deze richtlijn te gebruiken zodat het de nieuwe standaard wordt. Uiteindelijk zouden alle partijen aangesloten bij een zo genoemde op te richten 'Samenspeelfonds' deze richtlijn voorwaardelijk moeten stellen voor financiering.

B2. Onderzoek samenspelen

Resultaat

In de periode 2020-2021 is minimaal één onderzoeksvoorstel gericht op samenspelen voor financiering/subsidie ingediend door een consortium met partners uit het SamenSpeelAkkoord. De doelstelling van deze activiteit is zorgen voor wetenschappelijk onderbouwde data over het belang, effecten en mogelijkheden van samen spelen. Daarnaast moet het thema samen spelen worden meegenomen in bestaande onderzoeken over het welbevinden van kinderen (bijvoorbeeld Kinderombudsman).

Toelichting op de activiteiten

Het platform gaat actief lobbyen voor nieuw en aanvullend onderzoek over Samen Spelen. Er vinden op dit moment verkennende gesprekken plaats met hogescholen en universiteiten voor onderzoeksvorstellen gericht op samenspelen en subsidievertrekkers zoals NWO, Zon-Mw, Europese subsidies etc. De partners van het SamenSpeelAkkoord zullen betrokken worden als deskundige of praktijkpartij. De financiële bijdrage is bedoeld voor in-cash of in-kind bijdragen die financiers van onderzoeken als voorwaarde stellen.

Eind 2020 start de promotiecampagne voor de vernieuwde richtlijn (B1). Deze campagne zal zich richten op de speelplekbeheerders en – ontwerpers. De (online)publicatie van de richtlijn Samen Spelen kan plaatsvinden tijdens een netwerkbijeenkomst van het kennisnetwerk. We roepen alle beloftemakers van het SamenSpeelAkkoord actief op om te helpen met de promotie en hieraan een inhoudelijke bijdrage te leveren (foto's, filmmateriaal etc). Ook stimuleren we alle partners om in 2021 in hun eigen campagnes aandacht te besteden aan samenspelen. Bijvoorbeeld tijdens de Buitenspeeldag, landelijke Scouting dag etc.

Het onderzoek (B2) kan pas gepromoot worden zodra er resultaten bekend zijn, naar verwachting pas na 2021.

10.11. Belofteformulier deelname SamenSpeelNetwerk



De SamenSpeelbelofte van Naam organisatie

Wat gaat Naam organisatie doen om de samenspeelkansen van alle kinderen te vergroten?

Waar staat Naam organisatie voor?

Kort en bondig!

Graag vanuit het perspectief van kinderen: wat hebben zij aan de activiteiten van uw organisatie?

Heeft u deze extra kolom tekst niet nodig? Selecteer deze tekst en druk op backspace.

**samen
speel
akkoord**

Wat belooft

Naam organisatie concreet te doen in de komende jaren?

Iets extra's bovenop de reguliere activiteiten van uw organisatie.

Zo concreet mogelijk beschrijven wat uw organisatie gaat doen.

Aangeven wat kinderen er aan hebben.

Hoe gaat

Naam organisatie daarbij kinderen betrekken?

Voer hier in hoe uw organisatie kinderen erbij gaat betrekken.

Contactgegevens

Naam van uw organisatie

Uw naam

Uw functie

E-mail adres van uw organisatie

Telefoonnummer van uw organisatie

Website van uw organisatie

**samen
speel
akkoord**

www.samenspeelakkoord.nl



10.12. Taakverdeling initiatiefnemers SamenSpeelNetwerk

De taakverdeling over de veertien initiatiefnemers is als volgt:

- **Het Gehandicapte Kind/de Speeltuinbende**
 - Hoofdaanvrager subsidie VWS
 - Kernteam realisatie activiteiten
 - Uitvoer helpdesk
 - Communicatie campagne

- **Jantje Beton/LOS**
 - Mede-aanvrager subsidie VWS
 - Kernteam realisatie activiteiten
 - Uitvoer helpdesk
 - Communicatie campagne

- **Platform Ruimte voor de Jeugd**
 - Organisator bijeenkomsten

- **Overige initiatiefnemers**
 - Kennis beschikbaar stellen voor het netwerk
 - Verspreiden van de kennis bij de eigen achterban en vragen vanuit de eigen achterban bespreken binnen het netwerk
 - Communiceren in eigen media over de campagnes
 - Zo mogelijk (mede) organiseren van een van de netwerkbijeenkomsten

10.13. Adviezen initiatiefnemers SamenSpeelNetwerk

De initiatiefnemers van het SamenSpeelNetwerk staan voor de opgave om te sleutelen aan energie, verhaal en samenspel. Op welke thema's de initiatiefnemers precies kunnen sleutelen, is hieronder weergegeven. Dit overzicht dient als concrete aanbevelingen voor het opkrikken van de netwerk vitaliteit van het SamenSpeelNetwerk.

Structurele financiering

Structurele financiering wordt door alle initiatiefnemers gezien als wenselijk en door sommige zelfs als noodzakelijk en/of vanzelfsprekend. Het is dus van belang om na te gaan bij het Ministerie van VWS of structurele overheidsfinanciering een bespreekbare optie is. Daarbij is het belangrijk om oog te hebben voor de precieze termijnen waarover het gaat en de (rand)voorwaarden die hiervoor gesteld dienen te worden. Aan het SamenSpeelNetwerk is het vervolgens zaak om de haalbaarheid van deze (financiële) situatie in te schatten. Dit vraagt om het maken van een concreet actieplan onder de noemer van de netwerksamenwerking en goede afspraken over het toezien op deze acties, waaronder het afleggen van (onderlinge) verantwoordelijkheid.

Concretisering publiek

Verdiepen op publiek komt als actiepoint uit de vergelijkende casuïstiek. De diepte-interviews hebben in aanvulling hierop aangetoond dat gemeenten het publiek zijn die het meest voor de hand liggen voor dienstverlening van het netwerk. Het is dus wenselijk om een pilotproject op te zetten rondom dienstverlening aan gemeenten. Hiervoor dienen in eerste instantie een x-aantal gemeenten bereid gevonden te worden om mee te doen aan de pilot. Bij voorkeur zijn dit gemeenten die niet al een SamenSpeelBelofte hebben afgelegd, zodat een bijkomstigheid is dat nieuwe netwerkpartners worden geworven. In tweede instantie is het nodig dat voor de dienstverlening productcategorieën worden opgesteld, zoals een van de tips aan de initiatiefnemers luidt. De producten die het netwerk te bieden heeft, variëren van een vrijblijvend adviesgesprek tot een volledig verzorgd traject om een speeltuin inclusief te maken. Aan deze categorieën dienen tarieven verbonden te worden. In derde instantie is het zaak dat specifieke *targets* worden opgesteld aan de pilot, zowel voor het project als overkoepelende actie als voor de adviseringstrajecten in de individuele gemeenten. Dit laatste zou kunnen gaan om een x-aantal SamenSpeelPlekken per gemeente. In vierde instantie gaan de netwerkpartners van het SamenSpeelNetwerk ervaren leren. Door het opzetten van dit pilotproject kan ondervonden welke (praktische) zaken geregeld moeten worden rondom de kennisdiensten, hoe financieringsstromen gelinkt kunnen worden aan de lokale doelstellingen en met wat voor (lokale) partijen samengewerkt kan worden om de doelstellingen te realiseren. Dit kan dienen als een *real life* voorbereiding op de situatie waarin de uitbreiding van adviseringstrajecten mogelijk aan de orde is, wellicht in de toekomst zelfs tegen betaling vanuit het netwerk als consultancybureau.

Thematische werkgroepen

Vanuit verschillende initiatiefnemers alsook uit de breedte-interviews is het geluid gekomen dat nauwere samenwerking met een klein aantal netwerkpartners, als mini-netwerk binnen de overkoepelde netwerksamenwerking, gewenst is. Hierbij is benadrukt dat deze mini-netwerken tot stand zouden moeten komen op basis van de inhoud. Het oprichten van thematische werkgroepen, bestaande uit kleinere groepen van netwerkpartners die belangen hebben bij het centrale thema van de desbetreffende werkgroep, zou voor het SamenSpeelNetwerk kunnen leiden tot een inhoudelijke prikkel. Een x-aantal thema's zouden kunnen worden vastgesteld waarover een x-aantal netwerkpartners zich gaan buigen. In een later stadium zou getoetst moeten worden of de samenwerking binnen thematische werkgroepen daadwerkelijk leidt tot een hoger niveau aan interne kennisuitwisseling en/of meer succesvolle kennisverspreiding binnen de dienstverlening. Hieraan dienen maatstaven opgehangen te worden door de initiatiefnemers. Ook zou het goed zijn om afspraken te maken over het tussentijds inzichtelijk maken van de kennisontwikkeling, bijvoorbeeld in de vorm van workshops of werkbezoeken.

Roulerende kartrekkers

Uit de diepte-interviews zijn twee nadelen voortgekomen die de initiatiefnemers verbinden aan de prominente rol die Stichting het Gehandicapte Kind en Jantje Beton op zich hebben genomen. Hun aanwezigheid als kartrekkers zorgt ervoor dat de onderlinge verhoudingen scheef liggen binnen de

binnenste schil van het netwerk en dat de actiebereidheid van de overige netwerkpartners laag is. Middels een pilotproject zou kunnen worden onderzocht of het rouleren van kartrekkers zorgt voor een meer betrokken houding en groter commitment vanuit de overige netwerkpartners. Het wordt niet aangeraden om door te wisselen met de penvoerderstaken; dat is volgens de geïnterviewde initiatiefnemers goed in handen bij Stichting het Gehandicapte Kind en Jantje Beton. Wel zou een tweetal van initiatiefnemers per toerbeurt de organisatie van de netwerkbijeenkomsten, de invulling van de overleggen met de klankbordgroep en aanvullende activiteiten op zich kunnen nemen. Voorafgaand aan de periode van 'voorzitterschap' zouden de initiatiefnemers met elkaar kunnen vaststellen welke inhoudelijke focus het tweetal van initiatiefnemers als speerpunt nemen voor hun periode als karttrekkers.

Uitgelicht. Agendering SamenSpeelNetwerk

Wanneer de suggestie van de roulerende kartrekkers wordt opgevolgd, zou dit een dimensie toevoegen aan de agendering onder de noemer van het netwerk. Het SamenSpeelNetwerk zou dan werken op basis van een inhoudelijke agenda ten aanzien van:

- Typen taken (subsidietraject en impact doelgroep/publiek)
- Diverse thema's (verdiepen en/of verbreden doelgroep)
- Fasering doelstellingen (korte termijn en lange termijn)
- Roulerend 'voorzitterschap' (activiteiten bij karttrekkersrol)

Peiling lidgeldbetaling

Bijna alle initiatiefnemers van het SamenSpeelNetwerk hebben aangegeven dat het betalen van lidgeld voor deelname aan de netwerksamenwerking een reële optie is. Of de individuele organisaties uiteindelijk ook bereid zullen zijn om te betalen, zal nog moeten blijken. Het is de moeite waard om hier een inventarisatie naar te doen. Hierbij kunnen de geschetste toekomstscenario's dienen als voorbeeldsituaties om uitsluitsel over betaling te kunnen krijgen. Per scenario zou het benodigde budget berekend kunnen worden en hoeveel daarvan zou moeten worden gedekt door het lidgeld van de netwerkpartners. Op basis daarvan kan de hoogte van lidgeld in ieder scenario's geschat worden. Dit biedt de mogelijkheid om een concreet bedrag voor te leggen aan de initiatiefnemers en daarop een "ja" of "nee" te ontvangen op de vraag of de initiatiefnemer het zou betalen. Naast de hoogte van het bedrag zouden nog drie andere aspecten van lidgeld onderling besproken moeten worden. Ten eerste moet vastgesteld worden of betaling verplicht gaat zijn of optioneel. Ten tweede moet overlegd worden of er verschillende tarieven voor verschillende vormen van deelname aangeboden gaan worden. Dan zou ook duidelijk gemaakt moeten worden wat de precieze tegenprestaties zijn voor iedere categorie. Ten derde moet afgestemd worden waaraan de geldstroom van het lidgeld uitgegeven gaat worden. Daarbinnen kan onderscheid gemaakt worden tussen de kosten voor onderhoud van het instituut, het uitvoeren van projecten of kan gekeken worden waar op dat moment een financieel gat opgevuld kan worden.

Tussentijdse evaluatie

De gedeelde indruk onder de initiatiefnemers van het SamenSpeelNetwerk is dat de netwerksamenwerking zich anno 2022 in 'traag stromend water' bevindt. Los van de opvatting of dit een teken is van de beginfase of de eindfase van het netwerk wordt aangegeven dat er nu momentum is voor tussentijdse evaluatie. Zeker na de opgelopen vertraging door de Covid-pandemie is het wenselijk om weer eens de stand van zaken op te maken. De voorkeur zou hebben om dit in persoon te doen. Deze suggestie om grondiger aan tussentijdse evaluatie te doen, is niet alleen geldig voor nu. Het zou wenselijk zijn om dit eens in de zoveel tijd te doen en een vast onderdeel te maken van de netwerkagenda('s). Deze scriptie geeft daar reeds een aanzet voor en kan zodoende een impuls beiden voor het energieniveau binnen het netwerk. Een energie-impuls wordt nodig geacht door de initiatiefnemers. Het is dan ook aanbevolen om op korte termijn een ontmoeting te organiseren voor de binnenste schil waarbij terugblikken en vooruitblikken op het programma staat. Daarnaast wijzen de diepte-interviews uit dat er bij een dergelijk moment van evaluatie behoefte is aan het presenteren van *good practices*. Als onderdeel van de aanstaande evaluatie wordt ook geadviseerd om het vragenschema te doorlopen, zoals opgesteld als aanbeveling naar aanleiding van dit onderzoek. Een groot deel van de evaluatiebehoeften wordt door dit vragenschema gedekt.

10.14. Vragenschema initiatiefnemers SamenSpeelNetwerk

Belangrijke onderwerpen van gesprek zijn vastgesteld op iedere strategie voor netwerk vitaliteit (energie, verhaal en samenspel). Aan de onderwerpen zijn vragen opgehangen die de initiatiefnemers aan elkaar kunnen stellen. Dit zou de binnenste schil van het netwerk in staat stellen om gezamenlijk de koers en de positionering van het SamenSpeelNetwerk te bepalen. Het vragenschema is erop gericht dat de initiatiefnemers met hun neuzen dezelfde kant op komen te staan, dat ze hun neuzen dezelfde kant op weten te houden en dat de samenwerking dit in de toekomst blijft faciliteren.

Energie...

...hoe het zit met de bereidheid onder de initiatiefnemers om het SamenSpeelNetwerk te laten functioneren en hier zelf een actieve bijdrage aan te leveren.

‘Hoe graag willen we verder met het netwerk?’ en ‘Hoe bereid zijn we om te investeren in het netwerk?’ staan centraal bij het vraagstuk over energie. Het gaat om de profielschets en de analyse van de *status quo* die zijn voortgekomen uit de diepte-interviews met de initiatiefnemers van het SamenSpeelNetwerk.

Voor **het ophelderen van de gemene deler** wordt de initiatiefnemers aangeraden om met elkaar in gesprek te gaan over:

- Het belang dat de initiatiefnemers hechten aan het voortbestaan van het SamenSpeelNetwerk;
- De prioriteit die de initiatiefnemers geven aan het SamenSpeelNetwerk;
- De betrokkenheid die de initiatiefnemers willen tonen bij het SamenSpeelNetwerk.

✓ Belang voortbestaan netwerk

In hoeverre is er een functie en afgebakende rol voor het netwerk die niet door (een paar) individuele netwerkorganisaties opgepakt kan/kunnen worden?

- Is er noodzaak om de krachten te bundelen rond het thema samen spelen?
- Wordt het erg gevonden dat het netwerk eventueel in dezelfde vijver vist voor subsidies en fondsen als individuele netwerkorganisaties?

In hoeverre is het voortbestaan van het netwerk gewenst door de initiatiefnemers? Of wordt het zelfs noodzakelijk geacht?

- Wordt een eventuele subsidieval zonde gevonden?
- Is het de moeite waard om na te denken over mogelijkheden om subsidieval te voorkomen (en de daarvoor nodige (tijds)investeringen te doen) of zingen we de tijd uit zolang het huidige subsidietraject voortduurt?
- Is het huidige ‘traag stromende water’ een teken van dat het netwerk zich in de eindfase bevindt? Of juist nog in de beginfase?

✓ Bereidheid initiatiefnemers

In hoeverre heeft investeren in het netwerk prioriteit bij de initiatiefnemers en binnen hun individuele organisaties?

- Wordt er voldoende tijd, energie en aandacht aan gegeven aan dit thema en de netwerkactiviteiten binnen de netwerkorganisaties?
- Bestaat de behoefte om meer menskracht beschikbaar te hebben voor het netwerk?

✓ Betrokkenheid initiatiefnemers

In hoeverre zijn de initiatiefnemers bereid om na te denken over aanvullende manieren om bij te dragen aan het netwerk, ofwel vanuit hun individuele organisaties ofwel onder de noemer van het netwerk?

Bevraagd kan worden of de initiatiefnemers bereid zijn om:

- hun SamenSpeelBelofte aan te scherpen?

- meer tijd in het netwerk te steken op persoonlijke titel?
- meer menskracht in te zetten op conto van hun organisatie?
- meer projecten op te zetten?
- meer, actiever en vaker het netwerk te promoten bij hun connecties?
- nog langer de naam van hun organisatie aan het netwerk te verbinden?
- (meer) geld te geven aan het netwerk als collectief en/of aan projecten onder de noemer van het netwerk?
- op andere manieren bij te dragen aan het netwerk middels initiatieven vanuit hunzelf en/of hun individuele organisaties?

Verhaal...

...waar de aanwezige dynamiek onder de initiatiefnemers zich op zou moeten richten om het SamenSpeelNetwerk inhoudelijke slagkracht te geven.

‘Welke doelen stellen we voor het netwerk?’, ‘Welke activiteiten zijn ervoor nodig om de gestelde doelen te behalen?’ en ‘Wie onderneemt welke activiteiten binnen het netwerk?’ staan centraal bij het vraagstuk over verhaal. Het gaat om de link tussen wat de respondenten in de diepte-interviews hebben benoemd als de toekomstige functie, acties en impact van het SamenSpeelNetwerk.

Voor **het richting geven aan de gemene deler** wordt de initiatiefnemers aangeraden om met elkaar in gesprek te gaan over:

- De inhoudelijke koers van het SamenSpeelNetwerk;
 - De gezamenlijke agenda voor de initiatiefnemers van het SamenSpeelNetwerk;
 - De taakverdeling onder de initiatiefnemers van het SamenSpeelNetwerk.
- ✓ Inhoudelijke koers
 Gaat de focus meer liggen op interne kennisuitwisseling of externe kennisverspreiding?

Op welke doelgroep gaat het netwerk zich richten?

- Blijft het netwerk zich richten op de (buiten)speelkansen voor kinderen met een handicap, ergo het samen spelen van kinderen met én zonder handicap? Of gaat het netwerk zich ook richten op andere doelgroep(en) waarvoor geldt dat de (buiten)speelkansen niet gelijk zijn
- Blijft het netwerk zich voor altijd focussen op één doelgroep (kinderen met een handicap samen met kinderen zonder handicap)? Of bestaat het idee om in een later stadium (ook) te focussen op andere doelgroep(en) waarvoor geldt dat de (buiten)speelkansen niet gelijk zijn?
- Blijft het netwerk zich voor altijd focussen op één doelgroep tegelijk? Of bestaat het idee om meerdere doelgroepen op hetzelfde moment aan te spreken?

Op welk publiek gaat het netwerk zich richten wat betreft kennisverspreiding?

Tot besluit:

Voor de vraag voor welke doelgroep(en) het SamenSpeelNetwerk zich hardmaakt en op welk publiek het zich richt, biedt Tabel 16 een overzicht.

Tabel 16. Verdiepen en/of verbreden ten opzichte van de doelgroep(en) en het publiek van het SamenSpeelNetwerk is onderwerp van gesprek voor het bepalen van de inhoudelijke koers van de netwerksamenwerking.

	Doelgroep(en)	Publiek
Verdiepen	Kinderen met een handicap samen met kinderen zonder handicap	Gemeenten en lokale samenwerkingspartners
Verbreden	Andere doelgroep(en) waarvoor geldt dat de (buiten)speelkansen niet gelijk zijn	Andere nationale en/of lokale partijen met interesse in de kennisdiensten

✓ Netwerkagenda('s)
(Hoofd)doelstelling(en)

Wat is de hoofddoelstelling van het netwerk?

- Wat is daarbinnen de inhoudelijke focus van iedere initiatiefnemer?
- Hoe wordt gemeten of en wanneer de hoofddoelstelling is behaald?

In welke subdoelen kan de vastgestelde hoofddoelstelling onderverdeeld worden?

- Op welke termijn is ieder subdoel behaald?
- Welke tussentijdse targets worden er verbonden aan de subdoelen?
- Hoe wordt gemeten of en wanneer een subdoel is behaald?

Activiteiten

Welke activiteiten worden er verbonden aan de hoofddoelstelling en de subdoelen?

- Wat zijn activiteiten die impact maken op de doelgroep?
- Wat zijn haalbare targets per (sub)doel?
- Welke partijen gaan er per activiteit betrokken worden?

Wat wordt de concrete actielijst voor het netwerk?

- Zijn dit activiteiten gericht op (de verlenging van) het subsidietraject of (ook) activiteiten gericht op het maken van impact op de doelgroep?
- Zijn dit activiteiten gericht op interne kennisuitwisseling op externe kennisverspreiding?
- Hoeveel activiteiten gaan er opgezet worden onder de noemer van het netwerk?
- Wat voor typen activiteiten gaat het netwerk ondernemen? Alleen gericht op kennisverspreiding of ook op tastbare impact op de doelgroep?
- Aan welke thema's/regio's/organisaties wordt de prioriteit gegeven bij het opzetten van projecten? En waarom? Waar is dat op gebaseerd?
- Voor welke activiteiten kunnen we aankloppen bij andere organisaties of netwerken voor hulp of een vorm van samenwerken?
- Welke overige activiteiten kunnen we uitbesteden of doorspelen aan andere organisaties of netwerken?

✓ Taakverdeling initiatiefnemers

Welke initiatiefnemers neemt welke activiteiten op zich?

- Wie heeft de kennis en expertise in huis om welke activiteit te ondernemen?
- Wie gaat de contactpersoon zijn voor welke activiteit?
- Wie gaat toezien op de uitvoering van welke activiteit?

Tot besluit:

Tezamen gaan de drie gespreksonderwerpen binnen het vraagstuk van verhaal over de positionering van het SamenSpeelNetwerk. Na het doorlopen van deze vragenlijst zou ter besluit een antwoord gegeven moeten kunnen worden op de volgende vraag:

Hoe wenst het netwerk zich te positioneren?

Tabel 17 vat de te maken keuzes met betrekking tot de positionering van het SamenSpeelNetwerk nog eens samen.

Tabel 17. Voor het bepalen van de positionering van het SamenSpeelNetwerk zijn telkens twee opties aan de orde met betrekking tot de functie, de acties en de impact die de netwerksamenwerking voor de toekomst ziet.

	Optie 1	Optie 2
Functie netwerk	Interne kennisuitwisseling	Externe kennisverspreiding
Acties netwerk	(Verlenging) subsidietraject	Activiteiten doelgroep
Impact doelgroep	Verbreden	Verdiepen

Samenspel...

...de manieren waarop het SamenSpeelNetwerk vormgegeven kan worden om de aanwezige dynamiek op de vastgestelde agendapunten te kunnen richten.

‘Welke randvoorwaarden zijn er nodig om de (hoofd)doelstelling(en) van het netwerk te halen?’ en ‘Welke institutionele omgang past bij deze inhoudelijke koers?’ staan centraal bij het vraagstuk over samenspel. Het gaat om de samenwerkingsafspraken en de omgangsvormen die de initiatiefnemers van het SamenSpeelNetwerk hebben aangehaald in de diepte-interviews.

Voor **het vormgeven van de gemene deler** wordt de initiatiefnemers aangeraden om met elkaar in gesprek te gaan over:

- De institutionalisering van het SamenSpeelNetwerk;
 - De onderlinge rolverdeling tussen de initiatiefnemers van het SamenSpeelNetwerk;
 - De financiële vervolgsituatie van het SamenSpeelNetwerk.
- ✓ Institutionalisering netwerk
Wat worden de voorwaarden voor deelname aan het netwerk?
- Blijft de SamenSpeelBelofte aan de orde?
 - Welke standaarden met betrekking tot het niveau van concreetheid worden aan de SamenSpeelBelofte gekoppeld?
 - Worden er aanvullende eisen gesteld voor deelname aan het netwerk?
 - Moeten alle netwerkpartners aan dezelfde eisen voldoen om onderdeel te zijn van het netwerk?
 - Worden relevante netwerkpartners actief benaderd om zich ook aan te sluiten bij het netwerk?
- In hoeverre is het betalen van lidgeld gewenst? En is het een reële optie?
- Betalen alle netwerkpartners lidgeld of alleen de initiatiefnemers?
 - Bestaan er gradaties in lidgeld met bijbehorende tegenprestaties? Of betaalt iedereen hetzelfde bedrag?
 - Is het betalen van lidgeld optioneel of verplicht?
 - Wat is de tegenprestatie die een netwerkpartner krijgt voor betaling aan het netwerk?
- ✓ Rolverdeling initiatiefnemers
Welke afspraken gelden er tussen de initiatiefnemers voor het afleggen van verantwoording?
- Hoe wordt toegezien op het nakomen van de SamenSpeelBeloften?
 - Hoe wordt toegezien op het uitvoeren van de toebedeelde taken met betrekking tot de netwerkagenda('s)?
- Hoe komt besluitvorming over het uitstippelen van de inhoudelijke koers en het vaststellen van de netwerkagenda('s) tot stand?
- In hoeverre is de aanwezigheid van de kartrekkers gewenst?
- Houdt de aanwezigheid van de kartrekkers andere initiatiefnemers tegen om actiever bij te dragen?
 - Zou een verandering in de onderlinge verhoudingen resulteren in meer actiebereidheid?
 - Hoe wordt ervoor gezorgd dat er geen situatie van “wie betaalt, bepaalt” optreedt?
 - Zouden andere initiatiefnemers een kartrekkersrol voor zichzelf zien?
- ✓ Financiële afspraken
Gaan geldbronnen anders dan de overheidssubsidie aangeboord worden op het niveau van het netwerk of van individuele organisaties?
- Hoe wordt geregeld dat het geld geoormerkt wordt ten behoeve van het netwerk?

Wat gaat de insteek zijn van de volgende aanvraag voor subsidieverlenging?

- Wordt de huidige manier vervolgd door financiële ondersteuning te verzekeren voor 2023-2025?
- Wordt ingezet op het inbouwen van pilots om tot meer financiële onafhankelijkheid van de overheidssubsidie te komen? En hoe dan?
- Wordt ingezet op het krijgen van structurele overheidsfinanciering? En hoe dan?