

# **De sportvereniging: tussen traditie en transitie**

Een empirische analyse van lokale gemeentelijke  
machtsverhoudingen in relatie met gefuseerde en opgeheven  
sportverenigingen

**MSc Leisure, Tourism & Environment**

Freek van der Heijden

791024335010

1<sup>e</sup> Begeleider: Drs. Ir. Karin Peters

2<sup>e</sup> Begeleider: Drs. Jo Lucassen

2<sup>e</sup> lezer: Dr. Ir. Martijn Duineveld

**Wageningen Universiteit en Researchcentrum**

Faculteit Sociaal-ruimtelijke Analyse

Programma Leisure, Tourism and Environment

**2009-2010**

## Voorwoord

Als afsluiting van de opleiding Leisure, Tourism en Environment aan de Universiteit van Wageningen heb ik in opdracht van het Mulier Instituut empirisch onderzoek gedaan naar de lokale gemeentelijke machtsverhoudingen in relatie met gefuseerde en opgeheven sportverenigingen. De opdracht is vanuit mijn stage ontstaan die ik voorafgaand doorlopen heb bij het Mulier Instituut.

Vorig jaar, 2009, heb ik de mogelijkheid gekregen om bij het Mulier Instituut stage te mogen lopen. Als stageopdracht heb ik verkennend onderzoek gedaan naar processen bij gefuseerde en opgeheven sportverenigingen op survival. Uit het onderzoek zijn conclusies naar voren gekomen die interessant waren voor een afstudeerstuk. Door contact op te nemen met drs. Jo Lucassen namens het Mulier Instituut heb ik de mogelijkheid gekregen om voor deze organisatie mijn scriptie te mogen schrijven.

In het verkennend onderzoek naar de processen bij gefuseerde en opgeheven sportverenigingen op survival is naar voren gekomen dat gemeenten een belangrijke rol spelen bij de totstandkoming van fusies en opheffingen waarbij lokale gemeenten macht gebruiken om invloed uit te oefenen op het sportverenigingbeleid door haar eigen belangen voorop te stellen. De macht van gemeenten intrigeerde me en was doorslaggevend om er onderzoek naar te doen. Ongeveer een jaar heb ik erover gedaan om lokale gemeentelijke machtsverhoudingen in relatie met gefuseerde en opgeheven sportverenigingen in beeld te brengen middels deze afstudeerscriptie. Het heeft gevoelsmatig lang geduurd maar ik ben uiteindelijk zeer tevreden over het eindresultaat.

Ik wil eerst een aantal mensen bedanken voor het resultaat dat voor u ligt. Allereerst mijn ouders die het mogelijk hebben gemaakt dat ik deze studie heb kunnen volgen. Karin Peters voor alle feedback en ondersteuning waardoor ik deze scriptie heb weten te realiseren. Martijn Duineveld voor het lezen van mijn scriptie. Mijn vriendin voor het (on)geduld en het blijven steunen. En tot slot het Mulier Instituut, in het bijzonder dhr. Jo Lucassen, voor de begeleiding van mijn scriptie en leerzame stageperiode!

Freek van der Heijden  
Langenboom, maart 2010

# Inhoudsopgave

<b>Samenvatting</b>	<b>5</b>
<b>1. Inleiding</b>	<b>7</b>
1.1 Aanleiding en probleemstelling	8
1.2 Doelstelling	10
1.3 Vraagstelling	10
1.4 Leeswijzer	10
<b>2. Theoretisch kader</b>	<b>11</b>
2.1 Inleiding	11
2.2 De begrippen wederzijdse afhankelijkheid en macht	11
2.2.1 Machtsverhoudingen en wederzijdse afhankelijkheid	11
2.3 Interdependentie	12
2.3.1 Vier typen bindingen	13
2.3.2 Vier soorten machtsbronnen	15
2.3.3 Relatie typen bindingen met machtsbronnen	16
2.4 Gespannen verhoudingen	18
2.4.1 Vier reactie categorieën in spanningsvelden	19
2.4.2 Relatie reactie categorieën met bindingen en machtsbronnen	20
<b>3. Context traditionele sportvereniging</b>	<b>23</b>
3.1 Inleiding	23
3.2 De traditionele sportvereniging	23
3.2.1 De sociale structuur van een traditionele sportvereniging	24
3.2.2 Het actor-netwerk van een traditionele sportvereniging	25
3.2.3 Interne actoren en de traditionele sportvereniging	26
3.2.4 Externe actoren en de traditionele sportvereniging	29
3.2.5 Het actor-netwerk model van een traditionele sportvereniging	34
<b>4. Methodiek van het onderzoek</b>	<b>35</b>
4.1 Inleiding	35
4.2 Methode	35
4.3 Respondenten	35
4.4 Operationalisatie machtverhoudingen en processen	36
4.4.1 De topiclijsten	37
4.5 Dataverzameling en data-analyse	40
4.6 Betrouwbaarheid en validiteit	41
<b>5. Resultaten van het onderzoek</b>	<b>43</b>
5.1 Inleiding	43
5.2 De soorten machtsbronnen en typen bindingen	43
5.2.1 Economische machtsbronnen	43
5.2.2 Economische bindingen	50
5.2.3 Politieke machtsbronnen	54
5.2.4 Politieke bindingen	57
5.2.5 Culturele machtsbronnen	60
5.2.6 Cognitieve bindingen	61
5.2.7 Sociale machtsbronnen	62

5.2.8 Affectieve bindingen	63
5.2.9 Concluderende samenvatting	66
<b>6. Processen bij fusies en opheffingen van sportverenigingen</b>	<b>68</b>
6.1 Algemeen beeld van gemeenten bij fusies en opheffingen	68
6.2 Processen voor de fusies en opheffingen	71
6.3 Processen tijdens de fusies en opheffingen	73
6.4 Processen na de fusies en opheffingen	75
<b>7. Conclusie en discussie</b>	<b>75</b>
7.1 Achtergrond van het onderzoek	75
7.2 Conclusie	75
7.3 Discussie met beschouwing resultaten tegen theoretische achtergrond	77
<b>8. Referenties</b>	<b>79</b>
Bijlagen	
1 Topiclijst gemeenten en sportbonden	81
2 Onderbouwing topiclijst gemeenten en sportbonden	83
3 Topiclijst kaderleden sportverenigingen	86
4 Onderbouwing topiclijst kaderleden sportverenigingen	88
5 Overzicht geïnterviewde respondenten	90

## Samenvatting

In dit onderzoeksrapport wordt verslag gedaan van de resultaten van een kwalitatief onderzoek naar lokale gemeentelijke machtsverhoudingen in relatie met gefuseerde en opgeheven sportverenigingen. Dit kwalitatief onderzoek is het vervolg van het voorafgaand onderzoek van Van der Heijden (2009). Beide onderzoeken zijn in opdracht van het Mulier Instituut uitgevoerd. De onderzoeksvraag heeft betrekking op de macht, motieven en middelen van gemeenten die ze gebruiken om de politiek-economische doelen te realiseren ten opzichte van het sociaal- maatschappelijke belang van clubs. Aansluitend in welke mate en op welke wijze gemeenten aandringen om over te gaan tot fuseren of opheffen. Het doel van dit vervolgonderzoek is om de positie van lokale gemeenten bij fusies en opheffingen van sportverenigingen te analyseren. Het verkregen inzicht heeft de basis gevormd voor de conclusies met als doel de lokale gemeentelijke machtsverhoudingen in relatie met gefuseerde en opgeheven sportverenigingen inzichtelijk(er) te maken.

Binnen de onderzoeksperiode heeft een kwalitatief onderzoek plaatsgevonden. Het kwalitatief onderzoek had de vorm van het afnemen van semi-gestructureerde en telefonische interviews onder negentien respondenten die allen direct betrokken zijn geweest bij de fusie en opheffingsprocessen van de geselecteerde sportverenigingen. In totaal zijn acht sportverenigingen geselecteerd waarvan vier voetbalverenigingen en vier atletiekverenigingen. Van de vier voetbalverenigingen zijn twee clubs gefuseerd en twee clubs zijn er opgeheven. Hetzelfde geldt voor de vier atletiekverenigingen. In totaal zijn zeven ambtenaren van verschillende gemeenten, drie medewerkers van twee sportbonden KNVB en Atletiek Unie en één medewerker van de Universiteit van Wageningen geïnterviewd. Van de acht geselecteerde sportverenigingen is per club één kaderlid geïnterviewd. Alle interviews zijn opgenomen en uitgewerkt als transcripten om de waarheid zo goed mogelijk weer te kunnen geven.

Gemeenten nemen een belangrijke rol op zich bij fusies en opheffingen van sportverenigingen. Ze worden ingeschakeld op het moment dat sportverenigingen besluiten om te fuseren of opheffen. De gemeenten worden meestal ingeschakeld om te bemiddelen omdat zij de partij zijn die beslissen of de sportverenigingen mogen fuseren. De sportverenigingen moeten hiervoor toestemming vragen aan de gemeenten. Deze situatie geeft gemeenten macht. De machtsverhouding in de interdependentierelatie tussen sportverenigingen en gemeenten wordt door de fusiebemiddelingen verschoven van gedeeltelijk onafhankelijk naar direct afhankelijk. Zoals Wilterdink & Van Heerikhuizen (2007) aangeven ontstaat er een duidelijk machtsverschil; degene die het minst afhankelijk is van een ander heeft de meeste macht. De macht waarover gemeenten beschikken is in het bijzonder economische macht doordat zij in het bezit zijn van machtsbronnen zoals de sportfaciliteiten, grond, financiële middelen, vaste lasten, huur(contracten), erfpacht en kantine. Gemeenten zijn in staat om economische macht uit te oefenen doordat ze verbonden zijn met sportverenigingen via sportfaciliteiten, grond, financiële middelen en de vaste lasten. De sportverenigingen zijn direct afhankelijk van deze economische bronnen omdat zij de sportfaciliteiten en grond nodig hebben om de leden te kunnen huisvesten en de sport te bedrijven.

Dus gemeenten beschikken met name over economische macht omdat zij de sportfaciliteiten en de grond op kunnen eisen bij fusies en opheffingen van voetbalclubs. Gemeenten zijn geïnteresseerd in deze twee bronnen omdat ze veel economische waarde hebben. De sportfaciliteiten en grond kunnen gebruikt worden voor andere doeleinden en levert gemeenten bij de verkoop daarom veel geld op. Via de erfpachtconstructie hebben lokale gemeenten het eerste recht om de grond terug te kopen van de sportverenigingen zodra ze fuseren of opheffen. De sportfaciliteiten zijn over het algemeen al in het bezit van gemeenten en worden geëxploiteerd aan sportverenigingen. Het geld wat vrijkomt door de verkoop van de sportfaciliteiten en grond van voetbalverenigingen wordt over het algemeen door de gemeenten beschikbaar gesteld aan de nieuwe fusievereniging of terug geïnvesteerd in de lokale sport. Bij fusies tussen atletiekverenigingen is hier geen sprake van omdat de vrijkomende sportfaciliteiten

meestal direct ingenomen worden door andere atletiekverenigingen en of partijen. Bij fusies tussen atletiekverenigingen en voetbalverenigingen stellen gemeenten financiële middelen beschikbaar om de accommodaties en of atletiekbanen op te knappen. Bij opheffingen is geen sprake van macht omdat de atletiekverenigingen de sportfaciliteiten van andere partijen huurden.

De politieke macht spelen bij fusies en opheffingen van de onderzochte verenigingen een belangrijke rol. Sportverenigingen hebben zich te houden aan het beleid wat opgesteld wordt door de gemeenten. Het beleid is dan ook dé politieke machtsbron die gemeenten inzetten bij fusies en opheffingen van sportverenigingen. Via het politieke beleid houden lokale gemeenten controle over sportverenigingen. Het politieke beleid is leidend voor gemeenten en sportverenigingen, maar de gemeenten zijn degene die daar het meeste gebruik van maken. Verenigingen hebben de behoefte om beschermd te worden in het bestaansrecht waardoor gemeenten in staat zijn om clubs positief (fusies) of negatief (opheffingen) te beïnvloeden wat deels aansluit bij de theorie van Bröer (2001), die stelt dat mensen en organisaties afhankelijk van elkaar zijn omdat ze bescherming behoeven. Gemeenten bewerkstelligen fusies en opheffingen doordat ze direct verbonden zijn via het politieke beleid, controle over (geweld)middelen, bescherming en behoud van de verenigingen en het beïnvloeden van ambtenaren. Door de bindingen zijn gemeenten in staat om politieke macht uit te oefenen om fusies en opheffingen van verenigingen hard te maken.

Gemeenten stimuleren fusies omdat ze gebaat zijn bij grote sportverenigingen. Grote verenigingen zijn meestal langer levensvatbaar. Daarnaast zijn fusies voor gemeenten financieel aantrekkelijk omdat er door fusies minder kleine clubs zijn die (financieel) onderhouden moeten worden wat gemeenten veel geld kost. Opheffingen stimuleren gemeenten niet. Gemeenten proberen sportverenigingen in nood te ondersteunen maar als een vereniging er zelf financieel niet meer uitkomt dan houdt de gemeentelijke ondersteuning op tenzij de vereniging een wijkfunctie heeft.

Gemeenten hebben sport hoog in het vaandel staan en door sportverenigingen in de stadswijken te behouden blijft de sport aanwezig en toegankelijk voor de lokale burgers. Sportverenigingen hebben een sociaal-maatschappelijke binding om burgers lokaal aan het sporten te krijgen en houden. Bij opheffingen van sportverenigingen worden de sportfaciliteiten en grond meestal gebruikt voor de lokale sport(verenigingen). Als de opgeheven sportverenigingen strategisch gunstig gelegen zijn wordt de grond met sportfaciliteiten over het algemeen doorverkocht aan collega ambtenaren die het andere plannen geeft zoals woningbouw of industrie.

Gemeenten hebben een specifieke en cruciale rol bij fusies en opheffingen van sportverenigingen. Gemeenten zijn in staat om fusieprocessen te bevorderen. Als gemeenten niet akkoord gaan met de fusieplannen dan zal de club alleen verder moeten met opheffing als vooruitzicht. Gemeenten zijn dus in staat om door middel van haar economische en politieke machten fusies positief te beïnvloeden. De motieven van gemeenten zijn dat er door middel van fusies grote sportverenigingen ontstaan die over het algemeen langer levensvatbaar zijn dan kleine clubs. Daarnaast hoeven gemeenten door fusies en opheffingen minder kleine clubs te onderhouden wat economische voordelen heeft. De gemeenten zullen een fusie tussen twee clubs in nood wel adviseren maar niet dwingen. Iedere sportvereniging is uniek en zolang ze zichzelf voor het grootste deel financieel kunnen onderhouden blijven gemeenten de verenigingen ondersteunen. Hoewel de meeste sportverenigingen proberen om onafhankelijk te zijn blijven ze altijd voor een deel afhankelijk van gemeenten.

## 1. Inleiding

*“Sport has the power to change the world. It has the power to inspire. It has the power to unite people in a way that little else does. Sport can awaken hope where there was previously only despair”*  
Nelson Mandela (Beleidsbrief Sport en Ontwikkelingssamenwerking, 2008: p.1).

Uit de Nederlandse sportgeschiedenis valt op te maken dat de “omgeving” van de sportvereniging in de loop der jaren veranderd is. Waar vroeger deelname aan sport weggelegd was voor de welgestelde mensen, sport tegenwoordig bijna 60% van de Nederlandse bevolking minstens één keer per maand (Rapportage Sport, 2006; Sport in The Netherlands, 2007). Wanneer we terug gaan in de tijd begint de herkomst van het Nederlandse sportverenigingsleven in de tweede helft van de 19<sup>e</sup> eeuw. Jongens uit de gegoede burgerij beginnen sportverenigingen op te richten en er worden onder meer korfbal- en voetbalcompetities gespeeld (Van den Heuvel & Van der Poel, 1999). Na de oprichting van de eerste verenigingen zijn er diverse actoren bijgekomen die relaties hebben gecreëerd met de traditionele sportvereniging. Actoren zoals nationale sportbonden, die eind 19<sup>e</sup> eeuw opgericht zijn om landelijke competities mogelijk te maken voor sportverenigingen. De nationale sportbonden zijn ontstaan voor de sportverenigingen en proberen nieuwe toekomstvisies en sportbeleid te ontwikkelen om sport in clubverband te waarborgen (Sportbonden op weg naar 2010, 2000). Door de jarenlange ervaring en samenwerking met sportverenigingen hebben de nationale sportbonden zich op relationeel vlak doorontwikkeld waardoor ze nauwelijks meer weg te denken zijn uit het netwerk van de traditionele sportvereniging. Niet alleen sportbonden en andere sportverenigingen zijn actoren waar de traditionele sportvereniging mee te maken heeft. De overheid (ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, VWS) is wellicht de meest belangrijke actor in zijn directe omgeving. De overheid is in de loop der jaren verschillende keren gewijzigd van (sport)beleid en kenmerkt zich heden ten dagen als een katalysator en procesregisseur. Sinds begin jaren ‘90 werkt de overheid dan ook (nauw) samen met sportkoepel NOC\*NSF om het landelijke beleid te richten op transparante en effectieve ondersteuning van de sportvereniging (Van Kalmthout, Lucassen & Janssens, 2006). Begin jaren ‘70 maken sponsors kennis met de sportwereld en doen hun intrede binnen het sportverenigingsleven. Sponsors hebben zich door de jaren heen sterk weten te binden aan sportverenigingen, door middel van financiële ondersteuning, waardoor ze belangrijke actoren zijn geworden. Blijkbaar is de sportwereld voor diverse actoren een interessant werk- en speelveld, die direct dan wel indirect invloed uitoefenen op het voortbestaan van de traditionele sportvereniging.

Uit voorgaande blijkt dat de hedendaagse vereniging steeds meer te maken heeft met verschillende actoren. Binnen de verscheidenheid aan actoren heeft de traditionele sportvereniging directe relaties opgebouwd om ervoor te zorgen dat ze het primaire proces, het spelletje, kan blijven organiseren. In zo’n directe relatie hebben beide partijen kennelijk iets van elkaar nodig om haar eigen activiteiten te kunnen blijven organiseren; ze zijn min of meer wederzijds afhankelijkheid. Zo kan bijvoorbeeld een voetbalvereniging niet voortbestaan zonder sportaccommodatie met voetbalvelden en andersom heeft de gemeente de club nodig om haar sportfaciliteiten te kunnen verhuren en sportaanbod te realiseren. Waar de traditionele sportvereniging zich voorheen nog geheel zelfstandig kon redden is ze door de jaren heen in een (wederzijdse) spagaat beland waardoor ze enigszins genooddaakt wordt om samen te werken met andere actoren. Door de onderlinge samenwerking, met verschillende actoren, bevindt de sportvereniging zich in een soort actor-netwerk. Iedere actor heeft, binnen zijn actor-netwerk, een bepaalde relatie met een ander waardoor ze zowel direct als indirect met elkaar in verbinding zijn. Zo kunnen bijvoorbeeld nationale sportbonden per definitie niet voortbestaan zonder sportverenigingen en anderzijds mogen sportverenigingen niet deelnemen aan landelijke competitie als ze geen lid zijn van een nationale sportbond(en). Door een onderlinge directe relatie met elkaar te hebben zijn de actoren onlosmakelijk verbonden en wederzijds afhankelijk (geworden).

De overheid is zo'n actor, die een onderlinge relatie heeft met de traditionele sportvereniging. De overheid en sportverenigingen zijn al jaren wederzijds met elkaar verbonden (denk bijvoorbeeld aan subsidies en sportaccommodaties). Maar de laatste twintig jaar bemoeit de overheid zich steeds meer met de organisatie en ontwikkeling van sportverenigingen. De overheid stuurt, in samenwerking met NOC\*NSF, verenigingen aan op professionalisering van haar activiteiten (Beleidsbrief Sport, 2007). Beleidsmakers lijken meer heil te zien in grote, sterke multifunctionele verenigingen, die verregaand geprofessionaliseerd zijn. Zij kennen vooral bestaansrecht toe aan clubs, die als 'maatschappelijke ondernemingen' opereren (Besturen als Sport, 2007). Het gebruik van de term maatschappelijke onderneming geeft in de kern aan in welke richting verenigingen zouden moeten evolueren: "een organisatie wordt met een maatschappelijke taakinstelling breder dan het puur aanbieden van sport en zich meer als bedrijf of marktpartij opstellen en moet als zodanig worden geleid" (Moderniseren en professionaliseren van sportverenigingen, 2008: p.3). Door de opgelegde taken vanuit de overheid zijn verenigingen onder druk komen te staan wat niet altijd even bevorderlijk is voor het voortbestaan. De overheid en NOC\*NSF gaan ervan uit dat professionalisering positieve gevolgen heeft, maar lijken niet te beseffen dat vele sportverenigingen geen behoefte hebben om te veranderen, laat staan de beschikking hebben over de noodzakelijke capaciteiten. Aan verschillende zijden wordt getrokken en invloed uitgeoefend op verenigingen terwijl ze de afgelopen jaren getracht hebben de overheidstaken uit te voeren, maar het proces verloopt moeizaam. Door de toenemende taken, eisen, verplichtingen en maatschappelijke verantwoordelijkheden, opgelegd vanuit de overheid en NOC\*NSF, wordt het voor de traditionele sportvereniging steeds lastiger om de club draaiende te houden. De ene sportvereniging staat op kantelen en de ander is gefuseerd om het voortbestaan van de club veilig te stellen.

## 1.1 Aanleiding en probleemstelling

Hoewel de overheid en NOC\*NSF sportverenigingen beloven te zullen ondersteunen en stimuleren, waarbij de overheid wil investeren in de versterking en in zekere mate ook de professionalisering, blijkt de praktijk anders te zijn (Beleidsprogramma 2007-2011: Samen Werken, Samen Leven, 2007). Onderzoek wijst uit dat het aantal sportverenigingen, die aangesloten zijn bij NOC\*NSF in de periode 1990-2004, met 9% gedaald is (-2698 verenigingen) naar 28.756 sportverenigingen (Rapportage Sport, 2006). In Rapportage Sport 2008 wordt vermeld dat in 2007 het totale aantal bij NOC\*NSF aangesloten sportverenigingen 26.875 is, waarbij wederom sprake blijft van een dalende trend. Dat betekent dat er in de periode van 2004-2007 maar liefst 1881 sportverenigingen verdwenen zijn (Uit: Van der Heijden, 2009). In Rapportage Sport 2006 wordt duidelijk gemaakt dat de ontwikkeling van sportverenigingen binnen de georganiseerde sport zeer geschakeerd is. Weliswaar is er over de hele linie sprake van een daling van het aantal aangesloten clubs, maar daar staat groei in bepaalde takken van sport tegenover. In enkele sporttakken lijkt bewust te worden aangestuurd op fusies, die de clubs minder kwetsbaar moet maken. Rapportage Sport 2008 wijst uit dat de bij de NOC\*NSF aangesloten sportverenigingen in 2007 samen ruim 4,7 miljoen leden telt. Het gemiddelde aantal leden per (bij een sportbond aangesloten) vereniging is tussen 2004 en 2007 gestegen van 174 naar 190 leden. Daarmee heeft de al eerder ingezette fusieontwikkeling bij sportverenigingen (circa 10%) doorgezet. Of de vele fusies en opheffingen in het sportverenigingsleven een positieve ontwikkeling zijn valt te betwijfelen.

Uit het Beleidsprogramma: '2007-2011: Samen Werken, Samen Leven' (2007) komt duidelijk naar voren dat de overheid wil werken aan sterke, professionele clubs. Zo gaf het kabinet met haar nota 'Tijd voor Sport- Bewegen, Meedoen, Presteren' (2005) nog een forse impuls aan sportstimulering en het benutten van maatschappelijke doelen. Hieruit blijkt dat de overheid de Nederlandse burgers graag aan het sporten ziet. Hoewel het landelijke sportbeleid door verschillende actoren, zoals gemeenten, wordt ontwikkeld tonen cijfers uit diverse onderzoeken aan dat het helemaal niet zo denderend gaat met sportend Nederland in verenigingsverband (Rapportage Sport, 2006; 2008). Gemeenten hebben, vanuit de overheid, de verantwoordelijkheid gekregen om het landelijke sportbeleid op lokaal niveau



te operationaliseren. Daarnaast mogen gemeenten zelfstandig vorm geven aan het landelijke sportbeleid. Één voorwaarde is dat het landelijke sportbeleid wel afgestemd moet worden op de specifieke lokale wensen van de Nederlandse burgers.

Sportbestuurders maken daarentegen evenzo sportbeleid maar moeten, naast hun eigen organisatie, rekening houden met het gemeentelijke sportbeleid. Door de opgelegde taken, eisen en wettelijke verplichtingen, vanuit lokale gemeenten, wordt het voor sportbestuurders niet eenvoudiger om de club draaiende te houden. Zowel sportbestuurders als gemeentelijke ambtenaren proberen door middel van samenwerking de leefbaarheid van sportverenigingen in stand te houden, maar door de (toenemende) invloed van gemeentelijk sportbeleid wordt het voor sportbestuurders des te gecompliceerder om het bestaansrecht van de traditionele sportvereniging voort te zetten.

Uit voorgaande valt op te maken dat clubs gebonden zijn aan gemeentelijk sportbeleid. Gemeenten bepalen zelfstandig het sportbeleid waaraan de sportvereniging zich moet houden. Hieruit komt naar voren dat gemeenten een vorm van politieke macht hebben. De (politieke) macht van gemeenten zou misschien wel eens zo ver kunnen gaan dat ze sportverenigingen min of meer aansturen op fusies of in het ergste geval laten opheffen (Van der Heijden, 2009). Een ander interessant punt is dat clubs over het algemeen de sportaccommodaties huren van gemeenten. Dat betekent dat gemeenten eigenaren zijn van de sportaccommodaties. Gemeenten bepalen zelf de huurprijzen en de verenigingen betalen de huur rechtstreeks aan gemeenten. Hieruit blijkt dat sportverenigingen direct afhankelijk zijn van gemeenten. Anderzijds zijn gemeenten tot op zekere hoogte afhankelijk van sportverenigingen. Zodra er te veel clubs verdwijnen kampen gemeenten met een overschot aan sportfaciliteiten met als gevolg dat er geen huurgeld binnenkomt waardoor ze economische schade kunnen oplopen. Beide actoren zijn blijkbaar via bepaalde middelen wederzijds gebonden wat ze macht(en) geeft ten opzichte van elkaar. Hoe de onderlinge machtsverhoudingen zijn tussen gemeenten en sportverenigingen is nog niet onderzocht.

Naast het gegeven dat gemeenten clubs nodig hebben om de sportaccommodaties te kunnen verhuren zijn ze gebaat bij het behoud van een gezonde maatschappij. Gemeenten dragen naast, het zo optimaal mogelijk aanbieden van sportaanbod, sociaal- maatschappelijke verantwoording over de gezondheid van de Nederlandse burgers. Zo toont het onderzoek van VWS ‘Sport, Bewegen en Gezondheid’ (2001) aan dat bewegen en regelmatige lichamelijke activiteit een positieve invloed heeft op de gezondheid, fitheid en kwaliteit van leven. Hieruit blijkt dat sporten en bewegen goed is voor de gezondheid van de mens en dat is juist wat sportverenigingen aanbieden. Het is dan ook van belang dat er voldoende sportverenigingen zijn per gemeente. Als bijvoorbeeld in een gemeente het aantal clubs blijft dalen dan bestaat de mogelijkheid dat de sportparticipatiegraad op lokaal niveau afneemt. Een gevolg daarvan zou kunnen zijn dat er lichamelijke inactiviteit ontstaat wat een gezondheidsrisico van formaat is. Gemeenten zouden sociale en economische schade kunnen oplopen door ziekteverzuim en of arbeidsongeschiktheid van de lokale bevolking. Hieruit blijkt dat gemeenten wel degelijk baat hebben bij het behoud van sportverenigingen evenals dat beide actoren via diverse bindingen elkaar nodig hebben waardoor ze min of meer afhankelijk, interdependent zijn.

In voorgaande paragrafen wordt duidelijk gemaakt dat er sprake is van wederzijdse relatie(s) tussen gemeenten en sportverenigingen waarin bepaalde onderlinge machtsverhoudingen optreden. Wat de gemeentelijke machtsverhoudingen zijn en hoe deze zich verhouden in relatie met gefuseerde of opgeheven sportverenigingen zal het onderzoek uitwijzen. Verder bestaat het onderzoek uit een bureauonderzoek met een aantal casestudy’s om een zo breed mogelijk beeld van het onderwerp te krijgen. Binnen het onderzoek wordt in de praktijk nagegaan in hoeverre het theoretische verhaal bevestigd wordt door ambtenaren van verschillende gemeenten, kaderleden van sportverenigingen en medewerkers van enkele nationale sportbonden door middel van het afnemen van telefonische en face-to-face interviews.

## 1.2 Doelstelling

Het doel van het onderzoek is om de positie van lokale gemeenten bij fusies en opheffingen van sportverenigingen te analyseren. Inhoudelijk wordt er specifiek gekeken naar de achterliggende oorzaken, motieven, machtsverhoudingen en wederzijdse afhankelijkheid van lokale gemeenten ten opzichte van gefuseerde, - en opgeheven sportverenigingen.

## 1.3 Vraagstelling

Het onderzoek krijgt richting door het stellen van vragen, die beantwoord dienen te worden aan het einde van het onderzoek. De algemene vraagstelling van het onderzoek luidt als volgt:

- *Vanuit welke motieven en met welke middelen gebruiken gemeenten hun 'macht' om haar (politiek-economische) doelen te realiseren ten opzichte van (het sociaal- maatschappelijke belang van) sportverenigingen enerzijds en in welke mate en op welke wijze dringen zij bij sportverenigingen aan om over te gaan tot een fusie of opheffing anderzijds?*

Deze algemene vraagstelling kan worden gesplitst in een aantal deelvragen:

1. In welke mate is er sprake van bindingen tussen lokale gemeenten en (gefuseerde of opgeheven) sportverenigingen?
2. Welke rol spelen machtsbronnen tussen lokale gemeenten en (gefuseerde of opgeheven) sportverenigingen bij fusies en opheffingen?
3. Is er een verband tussen de bindingen en machtsbronnen van lokale gemeenten en (gefuseerde of opgeheven) sportverenigingen en het verloop van een fusie of opheffing?
4. Op grond van welke overwegingen stimuleren lokale gemeenten keuzen voor een fusie of opheffing en op welke manier beoordelen zij de gevolgen ervan?

## 1.4 Leeswijzer

De volgende stap in de beantwoording van de onderzoeksvragen is de theoretische inkadering van de begrippen 'wederzijdse afhankelijkheid en macht', 'interdependentie' en 'gespannen verhoudingen'; dit gebeurt in hoofdstuk 2. Vervolgens wordt in hoofdstuk 3 de context van een traditionele vereniging uiteengezet. Aansluitend wordt in hoofdstuk 4 de methodiek van het onderzoek weergegeven. In hoofdstuk 5 worden de resultaten van het onderzoek gepresenteerd. En tot slot staan in hoofdstuk 6 de conclusies en aanbevelingen vermeldt.

## 2. Theoretisch kader

### 2.1 Inleiding

Dit hoofdstuk begint met een korte uiteenzetting van de begrippen wederzijdse afhankelijkheid en macht om duidelijk te maken dat beide begrippen onlosmakelijk verbonden zijn met elkaar (2.2). Vervolgens wordt aan de hand van theorie dieper ingegaan op de wederzijdse afhankelijkheid tussen mensen en organisaties. Mensen en organisaties zijn altijd en overal met elkaar verbonden. Hoe ze met elkaar verbonden zijn wordt uitgelegd door middel van interdependentie (2.3). De theorie over interdependentie laat vier typen bindingen zien hoe afhankelijkheid tussen mensen en organisaties onderzocht kan worden (2.3.1). De interdependentie (afhankelijkheid) in een relatie tussen mensen en organisaties kan ontstaan door de invloed van macht. Waar die macht vandaan komt kan verklaard worden aan de hand van vier soorten machtsbronnen (2.3.2). Door de bindingen en machtsbronnen met elkaar in verband te brengen kan de machtsverhouding(en) in een interdependentierelatie tussen mensen en organisaties onderzocht worden (2.3.3). Aansluitend wordt weergegeven hoe mensen en organisaties (actoren) verschillend kunnen reageren als ze ontevreden zijn in een onderlinge relatie. De ontevredenheid van actoren in een interdependentierelatie kan resulteren in een spanningsveld (2.4). Om de reacties van actoren in een spanningsveld(en) beter te kunnen begrijpen wordt er in sociaal-wetenschappelijke literatuur vier reactie categorieën onderscheiden (2.4.1). De reactie categorieën worden ten slotte met elkaar evenals met de verschillende typen bindingen, soorten machtsbronnen en de begrippen wederzijdse afhankelijkheid en macht in verband gebracht (2.4.2).

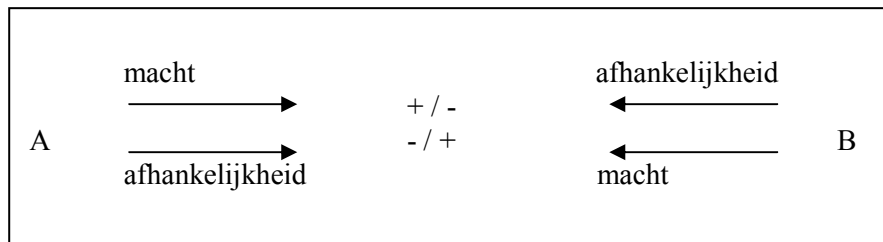
### 2.2 De begrippen wederzijdse afhankelijkheid en macht

Wederzijdse afhankelijkheid en macht zijn veel gebruikte begrippen in sociaal-wetenschappelijke literatuur (Jacobsen, 1972; Baldwin, 1989; Dagevos, 1994). Met name in academische disciplines zoals de politicologie, de sociologie en in de leer der internationale betrekkingen zijn ze veelvuldig aan te treffen. Er kan gerust gesteld worden dat beide begrippen een prominente plaats innemen met betrekking tot het verhelderen en verklaren van onderlinge relaties tussen organisaties, groepen dan wel intermenselijke betrekkingen (Dagevos, 1994). Wederzijdse afhankelijkheid en macht worden over het algemeen beschouwd als sociologisch bruikbare begrippen, wat in hogere mate geldt voor het begrip macht, door de uiteenlopende klassieke ideeën over macht (Russell, 1938; Morgenthau, 1948; Weber, 1976). De ontwikkeling van wederzijdse afhankelijkheid, als modern wetenschappelijk concept, is in de jaren '30 aangezet door de socioloog Elias (1984). Elias geeft in zijn werk aan dat men zich niet moet richten op macht *of* afhankelijkheid, maar juist op macht *en* wederzijdse afhankelijkheid. Dergelijke inspanningen blijken een verrijking te zijn voor de theorievorming en zijn van bruikbare waarde voor verdergaand sociaal-wetenschappelijk onderzoek naar de positie van lokale gemeenten bij gefuseerde, - en opgeheven sportverenigingen in Nederland.

#### 2.2.1 Machtsverhoudingen en wederzijdse afhankelijkheid

In voorgaande paragraaf is kenbaar gemaakt dat de begrippen wederzijdse afhankelijkheid en macht kernbegrippen zijn in sociaal-wetenschappelijke literatuur. Benadrukt is dat macht én wederzijdse afhankelijkheid onlosmakelijk verbonden zijn met elkaar. Actoren hebben altijd enige mate van macht, anders zouden ze immers 'dood' zijn. Het hebben van macht maakt het mogelijk dat hun macht verzwakt of versterkt wordt door anderen, die ook macht bezitten én die tevens de macht van de ander kan beïnvloeden. Het hebben van macht impliceert dus afhankelijkheid en vice versa. In rekening wordt gebracht dat het zowel om de macht van actor A als om de macht van actor B gaat en daarmee ook om de afhankelijkheid van A (B) van B (A) in onderlinge verbondenheid. Afhankelijkheidsrelaties tussen een actor A en een actor B betreffen naast de afstand tussen A en B eerst en vooral hoe hun

*beider* macht zich tot elkaar verhoudt. Actor A is in hoge mate van actor B afhankelijk, naarmate B meer macht heeft waardoor de macht van A positief of negatief te beïnvloeden is. B zal in hogere mate van A afhankelijk zijn naarmate A een groter vermogen heeft om op de macht van B in te werken, hetzij door diens macht te versterken dan wel te verzwakken. Hierdoor wordt aangegeven dat het in alle gevallen gaat om de verhouding tussen (de hoeveelheid en compositie van) A's macht en de (de kwantiteit en kwaliteit van) B's macht. Gezien de samenwerking tussen actor A en actor B is het een kwestie van machtsposities en afhankelijkheidsverhoudingen, kortweg: *interdependentierelaties*. De interdependentierelaties tussen de twee actoren (A en B) en de begrippen macht en (wederzijdse) afhankelijkheid zijn in figuur 1 weergegeven.



Figuur 1: De interdependentie van actor A en actor B (Uit: Dagevos, 1994: p.172)

Interdependentierelaties bieden inzicht in de wijze op hoe twee of meer actoren interacteren, zich ontwikkelen, stabiliseren, of transformeren. Onderlinge machts- en afhankelijkheidsverhoudingen zijn kennelijk verantwoordelijk voor de verandering in en verscheidenheid van interactievormen tussen actoren. Sociale interactie betekent dat macht en wederzijdse afhankelijkheden van ten minste twee actoren elkaar ‘ontmoeten’ en daardoor bepaalde veranderingen ondergaan. Om de macht van én wederzijdse afhankelijkheid tussen verschillende actoren in sociale systemen (groepen, organisaties, verenigingen, gemeenten, staten, etcetera) te kunnen analyseren is het zaak dat men beide begrippen niet bestempelt als elkaars equivalent, maar te stellen dat macht en wederzijdse afhankelijkheid elkaar juist *impliceren*. Het gaat in theoretische constructie dus niet zozeer over de macht van A óf B, of de afhankelijkheid van A (B) van B (A), maar meer om hoe en in welke mate de macht en wederzijdse afhankelijkheid van A en B zich tot elkaar verhouden (Dagevos, 1994: p.171-172).

### 2.3 Interdependentie

Interdependentie oftewel afhankelijkheid wordt in sociaal-wetenschappelijke literatuur niet specifiek uitgewerkt, maar blijkt als een overkoepelende term (‘een label’) te fungeren. Afhankelijkheid kan gezien worden als een vervlechting (binding) van mensen en organisaties, die steeds meer op elkaar aangewezen raken. Dit vlechtwerk van afhankelijkheidsrelaties kan zich uitstrekken over steeds groter wordende gebieden. De drijvende kracht achter het proces waarin de afhankelijkheden tussen mensen en organisaties toenemen, is volgens Elias (1984) de ‘functiedeling’. Hoe groter en gedefinieerder het aantal functies, des te meer afhankelijk een actor wordt in zijn doen en laten van een ander. Door specialisering van de eigen functies wordt iedereen steeds meer (wederzijds) afhankelijk van anderen waardoor de ingewikkeldheid van relaties (netwerken) toeneemt. Denk bijvoorbeeld aan de productie van voetbalschoenen in Taiwan. De voetbalschoenen worden in Taiwan gemaakt om ze vervolgens te vervoeren naar landen zoals Nederland, waar ze in winkels terecht komen om verkocht te worden aan mensen die de sport voetbal bedrijven. De relaties (functiedelingen), die allemaal ingeschakeld moeten worden, voordat de voetbalschoenen uiteindelijk gebruikt kunnen worden op het voetbalveld, leidt tot verregaande relaties (netwerken) en wederzijdse afhankelijkheden tussen uiteenlopende actoren om de schoenen op de plaats van bestemming te krijgen.

Anderzijds kan interdependentie ervoor zorgen dat een actor A de macht over een actor B juist kan ondersteunen of ondermijnen. De onderlinge afhankelijkheid van mensen en organisaties houdt dan

ook in dat ze elkaar dwingend kunnen beïnvloeden, met andere woorden macht over elkaar uitoefenen. Soms zijn leden van bijvoorbeeld een groep of gemeenschap in dezelfde mate wederzijds van elkaar afhankelijk: de machtsverschillen zijn dan gering. Vaak is de afhankelijkheidsverhouding tussen mensen en organisaties voornamelijk eenzijdig: de een is meer afhankelijk van de ander dan omgekeerd. In dat geval bestaat er een duidelijk machtsverschil; degene die het minst afhankelijk is van een ander heeft de meeste macht (Wilterdink & Van Heerikhuizen, 2007).

Mensen zijn blijkbaar onontkoombaar afhankelijk van anderen en hebben elkaar wederzijds nodig om iets te kunnen realiseren. Niemand zal ontkennen dat in samenlevingen bepaalde categorieën mensen (sterk) op anderen aangewezen zijn: zieken en bejaarden die verpleegd moeten worden, invaliden en gehandicapten die zichzelf niet meer kunnen onderhouden en werklozen die van een uitkering moeten leven. Het aantal mensen dat duidelijk afhankelijk is van een ander is vrij groot: ongeveer de helft van de Nederlandse bevolking is in zekere zin hulpbehoevend (Wilterdink & Van Heerikhuizen, 2007). Ook gezonde mensen en organisaties, die zich wél in hun eigen levensonderhoud kunnen voorzien, zijn met lijnen van interdependentie aan elkaar gebonden. Mensen en organisaties zonder bindingen bestaan dus niet. Dat mensen en organisaties op de een of andere manier interdependent zijn is in de Nederlandse samenleving eenvoudig te illustreren. Wanneer men nagaat wie er allemaal aan te pas is gekomen om bijvoorbeeld te kunnen sporten in verenigingsverband, het realiseren en financieren van de vele sportaccommodaties, zodat de sport bedreven kan worden op lokaal niveau, dan kan men verschillende vertakte netwerken reconstrueren tussen duizenden mensen, verspreid in heel Nederland.

Dat gemeenten en sportverenigingen in de Nederlandse samenleving interdependent zijn is een heel algemene uitspraak, die gespecificeerd moet worden. Beide actoren zijn op diverse manieren van elkaar afhankelijk. Die uiteenlopende soorten afhankelijkheden kan men ordenen door een bepaalde typologie waarin verschillende soorten 'bindingen' van elkaar worden gescheiden. Men onderscheidt economische, politieke, affectieve en cognitieve bindingen als dé vier manieren waarop mensen en organisaties in samenlevingen wederzijds van elkaar afhankelijk zijn.

### 2.3.1 Vier typen bindingen

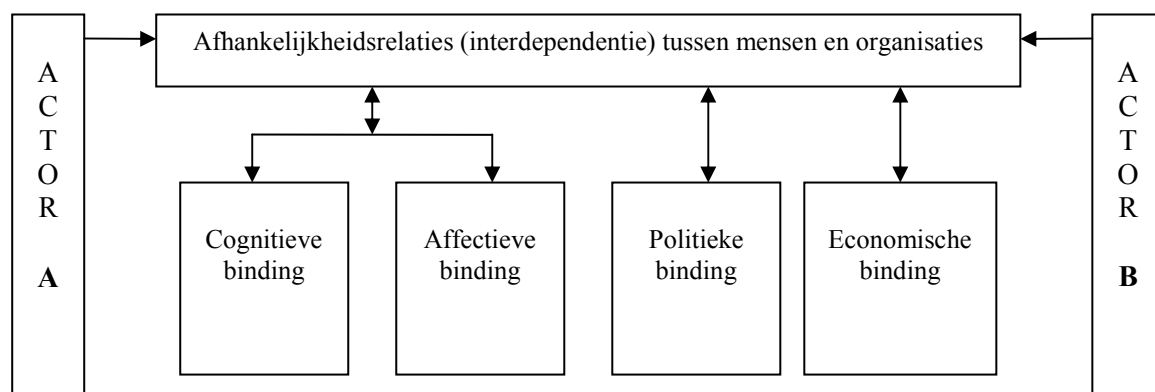
Mensen en organisaties zijn altijd en overal op elkaar aangewezen. Wanneer het gaat om de afhankelijkheden, die te maken hebben met de productie en distributie van schaarse goederen zoals kledij, voedsel en onderdak spreekt men van *economische* bindingen. Mensen en organisaties zijn namelijk door arbeidsdeling aan elkaar gebonden. Waar mensen en organisaties zich op arbeidstaken toeleggen, hebben ze anderen nodig om in hun eigen levensbehoud te kunnen voorzien. Niemand kan alles voor zichzelf produceren, daarvoor heeft men andere mensen en organisaties voor nodig met wie ze kan ruilen (Wilterdink & Van Heerikhuizen, 2007). Sportverenigingen en gemeenten zijn autonome organisaties, die beide samenwerken om de productie en distributie van de Nederlandse sport te kunnen (blijven) realiseren. Via de productie en distributie van sport zouden ze op de een of andere manier economisch met elkaar verbonden kunnen zijn.

Ten tweede zijn mensen en organisaties afhankelijk van elkaar, omdat ze bescherming behoeven. Die behoefte komt vooral voort uit het feit dat ieder mens en organisatie de beschikking heeft over geweldsmiddelen waarmee ze anderen kan bedreigen. In elke samenleving wordt het geweld op een bepaalde manier gereguleerd. In veel samenlevingen speelt de overheid daarin een grote rol. De controle over geweldsmiddelen schept de mogelijkheid om mensen en organisaties onder druk te kunnen zetten. Afhankelijkheden, die betrekking hebben op de fysieke dwang, die mensen dan wel organisaties op anderen kan uitoefenen noemt men *politieke bindingen* (Bröer, 2001). Wanneer men politieke bindingen reduceert van een overheidsrol richting gemeenten dan kan laatst genoemde een politieke binding hebben met bijvoorbeeld een vereniging. Sportverenigingen behoeven net zoals ieder

andere organisatie bescherming tegen geweld zodat ze niet geschaad worden in hun bestaansrecht. Door de (politieke) invloed en (fysieke) bedreiging(en) van externe organisaties zoals sponsors, sportbonden, etc. kan de traditionele sportvereniging onder druk komen te staan waardoor ze misschien wel eens in de problemen zou kunnen komen. Wanneer dat het geval zou zijn kan men spreken over een politieke binding(en).

Ten derde spelen begrippen zoals solidariteit, identificatie, normen en waarden een belangrijke rol in bindingen (relaties) tussen mensen en organisaties. Intermediaire instellingen zoals gezinnen, groepen, gemeenschappen, verenigingen, enzovoorts zijn actoren die met deze begrippen geassocieerd worden. De begrippen solidariteit, identificatie en de bindende kracht van normen en waarden kunnen uiteengezet worden in twee verschillende onderdelen. Ten eerste het gevoel van verbondenheid. De wederzijdse afhankelijkheden tussen mensen en organisaties, die betrekking hebben op gevoelens die men voor elkaar heeft, worden  *affectieve bindingen*  genoemd. Als men bijvoorbeeld de relatie bekijkt tussen gemeenten en sportverenigingen dan zouden beide actoren affectief met elkaar verbonden kunnen zijn. Wanneer een sportvereniging op de rand van afgrond staat (opheffing) en hulp zoekt bij de gemeente, maar de gemeente verleent geen ondersteuning dan mag men aannemen dat de gemeentelijke betrokkenheid richting de vereniging afgenomen is. Anderzijds zullen de positieve gevoelens, die de sportvereniging had richting de gemeente, afnemen omdat de gemeente geen hulp geboden heeft om de sportvereniging te redden van opheffing. Ten tweede het feit dat mensen en organisaties over kennis beschikken, die ze al dan niet ter beschikking willen stellen aan anderen, die daaraan behoefte hebben, is een bron van afhankelijkheden. De afhankelijkheden, die voortvloeien uit processen van gedeelde verwachtingen, veronderstellingen, strevingen en kennis, die aan het sociale leven bijdragen noemt men  *cognitieve bindingen* . Wanneer men kijkt naar de relatie tussen clubs en gemeenten dan zou er sprake kunnen zijn van een cognitieve binding(en). Beide actoren hebben kennis om de Nederlandse burgers aan het sporten te krijgen en behouden in verenigingsverband. Door middel van onderlinge samenwerking zouden ze een cognitieve binding kunnen hebben met elkaar.

In voorgaande wordt duidelijk gemaakt dat er vier typen bindingen zijn, die in relatie gebracht kunnen worden met mensen en organisaties. De vier typen bindingen zijn middelen c.q. manieren om te analyseren hoe actoren direct met elkaar in verbinding staan. Bij deze vierdeling gaat het wel om een ideaaltypische indeling; dat wil zeggen dat men in de werkelijkheid nooit een puur economische of een puur politieke binding zal kunnen observeren, maar steeds een mengvorm zal aantreffen. Iedere relatie omvat dus meerdere typen bindingen tegelijk. In figuur 2 staan twee actoren weergegeven die een (afhankelijkheids)relatie met elkaar hebben. Met behulp van de vier typen bindingen kan achterhaald worden via welke bindingen de actoren A en B wederzijds afhankelijk (interdependent) zijn. Op welke manier dat het geval is bij sportverenigingen en gemeenten moet het onderzoek uitwijzen.



Figuur 2: Twee actoren in een afhankelijkheidsrelatie met de vier typen bindingen

Zoals eerder aangegeven zijn mensen en organisaties van elkaar afhankelijk, maar zelden zodanig dat ze daar allemaal precies evenveel voordeel aan ontleen. Mensen en organisaties werken samen, maar niet altijd in posities van gelijkwaardigheid. Beide concurreren met elkaar en de uitkomst daarvan levert (meestal) geen gelijkwaardige verdeling op. Machtverschillen en dus verschillen in sociale privileges zijn geworteld in bepaalde afhankelijkheidsverhoudingen tussen mens en organisatie. Om de gelijkwaardigheid in de machtsverhoudingen tussen sportverenigingen en gemeenten te kunnen analyseren wordt er in de volgende paragraaf ingegaan op vier verschillende soorten machtsbronnen.

### 2.3.2 Vier soorten machtsbronnen

Mensen en organisaties leven met elkaar samen, maar dat samen leven verloopt niet altijd even vreedzaam. Beiden willen hogerop komen, hun bevoorrechte positie niet verliezen en zoveel mogelijk middelen verwerven, of men die middelen nu ‘economisch kapitaal’ of ‘sociale goederen’ noemt. De uitkomsten van deze vormen worden bepaald door wie welke soort macht heeft. De individuen, clubs, gemeenschappen, organisaties, etc. mét macht zijn in staat om de handelingsmogelijkheden van andere actoren te beperken en zelfs om ze zó en niet anders te doen laten handelen. In dat geval bestaat er een duidelijk machtsverschil; degene die het minst afhankelijk is, heeft de meeste macht. Iemand die over macht beschikt, kan de handelingsmogelijkheden van andere actoren beperken en ze zelfs op een bepaalde wijze doen laten handelen. De basis voor die macht is niet het gedrag van de betrokken(en), maar juist de positie die ze bekleden. Mensen, groepen, dan wel organisaties, die zich tijdelijk of voortdurend korter bij één van de machtsbronnen bevinden, die meteen ter sprake komen, beschikken over macht ook al gedragen ze zich onopvallend en weinig machtsbewust. Om zicht te krijgen op *hoe* macht geput kan worden uit verschillende soorten bronnen wordt er in dit onderzoek gebruik gemaakt van vier soorten machtsbronnen. Vranken & Levecque (2004) onderscheiden politieke, economische, sociale en culturele machtsbronnen, die al dan niet in verschillende combinaties voor kunnen komen.

Ten eerste is er economische macht. *Economische macht* houdt in dat men aantrekkelijke, maar schaarse middelen kan geven of onthouden aan mensen en organisaties. Dat kan van alles inhouden: het scheppen van banen, het betalen van lonen, het kunnen ontslaan van werknemers, enzovoorts. Zo heeft bijvoorbeeld een ondernemer op basis daarvan een grote macht binnen de samenleving. Als men kijkt naar de machtsverhoudingen tussen bijvoorbeeld sportverenigingen en gemeenten dan kan er in zekere zin gesproken worden over bepaalde economische macht. Zo zijn de meeste gemeenten over het algemeen eigenaar van de sportaccommodaties waar sportverenigingen gebruik van mogen maken. Sportverenigingen hebben die sportfaciliteiten nodig om daar hun sport te kunnen bedrijven. In die zin hebben gemeenten wellicht meer economische macht dan sportverenigingen.

De tweede *politieke macht*, is gebaseerd op de legitieme of reguliere mogelijkheid om te sanctioneren. Zo kan een chef een werknemer ontslaan, een rechter kan een geldboete of gevangenisstraf uitspreken of een leraar kan een strafwerk opleggen. In een rechtsstaat heeft de staat zelf het geweldsmonopolie (leger, politie en rijkswacht). Dat is tevens de ultieme vorm van politieke macht. In een samenleving is deze samenhang niet zonder meer zichtbaar. Het dagelijkse politieke bedrijf en het geregelde bestuur berusten voornamelijk op overleg en overreding, op onderhandeling, compromis en coöperatie binnen een kader van wettelijke regels. Dit alles vindt echter plaats in de maatschappelijke context waarin het gebruik van geweld aan strenge regels is gebonden. Worden deze regels overtreden, wanneer burgers zich van geweld bedienen, dan reageert de overheid door geweld te gebruiken. Ook door rekenschap te geven aan wat zich afspeelt bij de afkondiging van een noodtoestand zoals een staatsgreep, kan men inzien dat alle politiek in laatste instantie berust op georganiseerd geweld. Snelle veranderingen hierin hebben doorgaands ingrijpende consequenties voor de staatsburgers. Zo reikt de politieke macht van gemeenten over het algemeen vrij ver waardoor ze bepaalde ‘macht’ heeft om anderen te sanctioneren. Wanneer sportverenigingen bijvoorbeeld geen huur (meer) kunnen betalen voor het gebruik van de

sportfaciliteiten dan hebben gemeenten de legitieme mogelijkheid (politieke macht) om de clubs te sanctioneren.

Ten derde spelen begrippen zoals solidariteit, verbondenheid, loyaliteit, normen en waarden een rol. Deze begrippen kunnen onderscheiden worden in twee soorten machtsbronnen. Ten eerste het gevoel van verbondenheid, dat geassocieerd wordt met *sociale macht*. Sociale macht is een machtsbron dat ontleend wordt aan de mogelijkheid om op basis van solidariteit of verbondenheid (groepen) mensen te mobiliseren. Wie sociale macht bezit, kan collectieve acties opzetten en zo een vuist maken in de samenleving. Een vakbond kan haar leden mobiliseren om te staken en zo de productie stilleggen. Vredesbewegingen en milieuorganisaties kunnen betogingen organiseren tegen racisme of voor het behoud van een leefbaar milieu en zo de politieke agenda beïnvloeden. Sportverenigingen hebben bijvoorbeeld sociale macht richting gemeenten middels hun sportaanbod. Via de sportverenigingen krijgen Nederlandse burgers veel mogelijkheden om te sporten en bewegen in verenigingsverband wat goed is voor de gezondheid van de mens. Gemeenten zijn immers zeer gebaat bij gezonde burgers, want gezonde burgers zijn over het algemeen minder vaak ziek en kosten gemeenten relatief minder geld. Ten tweede het feit dat men het handelen van anderen kan aansturen door een beroep te doen op hun nauwe verbondenheid met gedeelde waarden. Wanneer het gaat over het overtuigen, het geven van informatie en het bepleiten van gelijk dan heeft men het over *culturele macht*. Zodra belangrijke partijen zoals wetenschappers, religieuze leiders, artiesten of kunstenaars, die standpunten innemen betreffende belangrijke publieke aangelegenheden zoals racisme of openbaar geweld, doen ze zo een beroep op hun culturele macht.

Bij deze vierdeling gaat het om een ideaaltypische indeling; dat wil zeggen dat men in de sociale werkelijkheid nooit een puur sociale of een puur culturele machtsbron zal kunnen analyseren, maar steeds een mix zal aantreffen. Iedere relatie omvat dus meerdere machtsbronnen tegelijk. Of dat het geval is bij sportverenigingen en gemeenten dat zal het onderzoek moeten uitwijzen (zie tabel 1).

<b>Machtstype</b>	<b>Bron</b>
Politiek	Posities met reguliere macht
Economisch	Controle over schaarse goederen
Sociaal	Mobilisatievermogen
Cultureel	Loyaliteit en gedeelde waarden

Tabel 1: Machtsbronnen (Uit: Vranken & Levecque, 2004: p. 312)

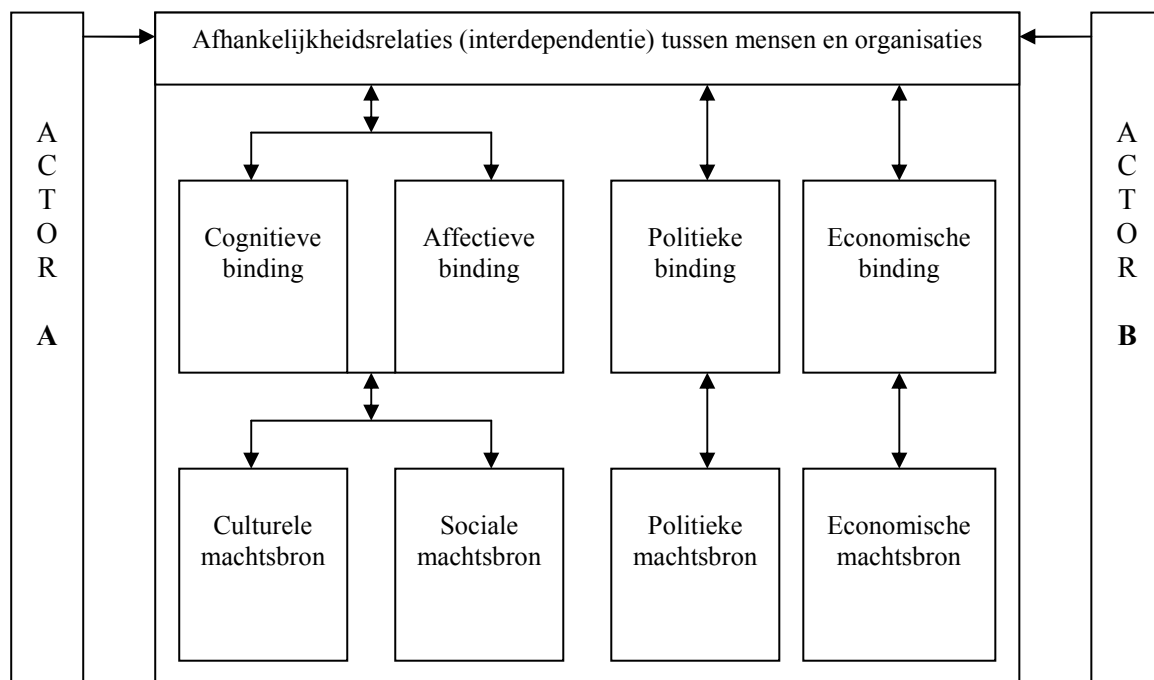
In voorgaande paragraaf (zie 2.2.1) is aangetoond dat de vier typen bindingen indicatoren zijn die aan kunnen geven hoe mensen en organisaties onderling met elkaar verbonden zijn. Om een beter beeld te krijgen van hoe de vier typen bindingen zich verhouden tot de verschillende machtsbronnen worden ze in de volgende paragraaf met elkaar in verband gebracht.

### 2.3.3 Relatie typen bindingen met machtsbronnen

In voorgaande paragrafen is duidelijk gemaakt dat de onderlinge machtsverhoudingen tussen mensen en organisaties geanalyseerd kunnen worden middels de theorieën van Vranken & Levecque (2004) en Wilterdink & Van Heerikhuizen (2007). Om duidelijkheid te creëren in hoe de wederzijdse relaties zijn tussen de vier typen bindingen en de vier soorten machtsbronnen zijn ze in een model gezet (zie figuur 3). Tevens zijn in het model actor A en actor B weergegeven. Actor A en actor B geven aan hoe men de wederzijdse afhankelijkheid (interdependentie) in een relatie tussen een actor A en een actor B kan onderzoeken aan de hand van de vier typen bindingen en de vier soorten machtsbronnen.



In het model is af te lezen dat de affectieve en cognitieve bindingen samengevoegd zijn. Deze twee typen bindingen hebben directe overeenkomsten met elkaar zoals waarden en normen, intermediaire instellingen en onderlinge verbondenheid. Zo staan bijvoorbeeld waarden en normen bij verenigingen en gemeenten hoog in het vaandel. De afhankelijkheden waarden en normen komen bij verenigingen en gemeenten overeen en kenmerken beide bindingen. Er valt wel een kleine kanttekening te maken, omdat er een verschil is tussen de twee bindingen: de *affectieve bindingen* kunnen gerelateerd worden aan de positieve en of negatieve gevoelens, die mensen en organisaties voor elkaar koesteren. Bij *cognitieve bindingen* is meer sprake van gedeelde processen die voortvloeien uit veronderstellingen, verwachtingen en kennis die aan het sociale leven bijdragen. De afhankelijkheden positieve en of negatieve gevoelens hebben bijvoorbeeld een ander soort lading dan de afhankelijkheid kennis die men kan bezitten of wil delen met elkaar.



Figuur 3: Model van de relaties tussen de vier typen bindingen en vier soorten machtsbronnen

Tevens zijn de sociale en culturele machtsbronnen samengevoegd in het model. Deze twee soorten machtsbronnen hebben raakvlakken gezien de overeenkomende afhankelijkheden: solidariteit, loyaliteit, verbondenheid, normen en waarden. Ook hier valt een kanttekening te plaatsen, omdat er een duidelijk verschil is tussen de twee soorten machtsbronnen: de *sociale macht* is een machtsbron die ontleend wordt aan de mogelijkheid om op basis van solidariteit en of verbondenheid (groepen) mensen te mobiliseren. Wanneer het gaat over het overtuigen, het geven van informatie en het bepleiten van gelijk dan heeft men het over *culturele macht*.

In het model zijn zowel de affectieve als cognitieve bindingen bijeengenomen, omdat deze twee typen bindingen aansluiten op de samengevoegde sociale en culturele machtsbronnen. Iedere type binding en soort machtsbron heeft zijn eigen afhankelijkheden, maar zijn allemaal op de een of andere manier wederzijds aan elkaar gebonden (zie figuur 3). De economische en politieke bindingen sluiten allebei aan op de twee economische en politieke machtsbronnen. Deze twee bindingen en machtsbronnen spreken min of meer voor zichzelf, gezien de afhankelijkheden en relatie(s). Daarnaast is uit het model af te lezen dat de vier typen bindingen en de vier soorten machtsbronnen wederzijds met elkaar in verbinding zijn. De pijltjes in het model geven de onderlinge verbondenheid aan tussen de bindingen en machtsbronnen.

Als men de relatie bekijkt tussen mensen en organisaties dan kan de interdependentie tussen actor A en actor B onderzocht worden aan de hand van de vier typen bindingen en soorten machtsbronnen. Tussen sportverenigingen en gemeenten kunnen verschillende interdependenties bestaan. Zo hebben gemeenten bijvoorbeeld meer politieke macht dan clubs. Gemeenten zijn over het algemeen meer in staat om politieke macht uit te oefenen richting sportverenigingen door haar legitieme en of reguliere mogelijkheid om te sanctioneren. Om politieke macht uit te kunnen oefenen moet er een bepaalde binding zijn tussen beide actoren. Een economische binding zou een sportcomplex kunnen zijn, dat meestal eigendom is van de gemeente. Via deze economische binding zijn gemeenten in staat om sportverenigingen te sanctioneren als ze geen huur meer (kunnen) betalen voor het gebruik van de sportfaciliteiten. Het onderzoek zal uit moeten wijzen welke soorten machtsbronnen beide actoren gebruiken om een fusie en/of opheffing te kunnen realiseren c.q. voorkomen evenals met welke typen bindingen ze met elkaar verbonden zijn. Op basis van de bevindingen kan er geconstateerd worden hoe de onderlinge machtsverhoudingen zijn tussen gemeenten en sportverenigingen. Zoals eerder vermeldt zal er nooit een puur economische machtsbron of een puur affectieve of cognitieve binding waarneembaar zijn, maar altijd mengvormen. Iedere relatie omvat dus meerdere typen bindingen en soorten machtsbronnen tegelijkertijd.

In interdependentierelaties tussen mensen en organisaties kunnen wel eens problemen voorkomen. Zo kan bijvoorbeeld in de relationele sferen ruzie ontstaan of dat er in een organisatie slecht beleid wordt gevoerd waardoor werknemers gaan staken, omdat ze ontevreden zijn over de situatie. Problemen kunnen dus altijd en overal ontstaan, maar brengt wel een bepaald soort spanning met zich mee. Om die spanning te typeren spreekt men in sociaal-wetenschappelijke literatuur over spanningsvelden.

## 2.4 Gespannen verhoudingen

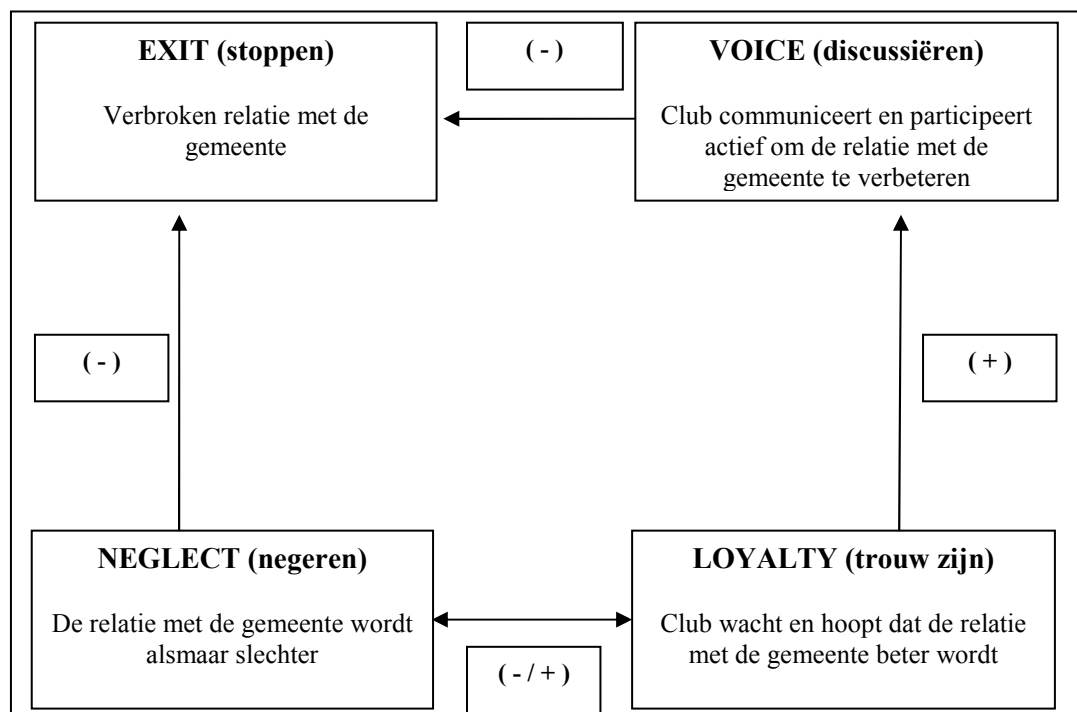
Het begrip spanningsveld is een ruimtelijke metafoor: 'een veld'; een ruimte die begrensd wordt door twee polen. In die ruimte heerst een (productieve) spanning die beide polen met elkaar verbindt en die betekenis geeft aan zijn veld. De beide polen zijn niet tot elkaar te reduceren (in die zin zijn ze onverenigbaar), maar ze beïnvloeden elkaar wel op zo'n wijze dat er een dynamiek ontstaat. Als één van de polen wegvalt, vervalt de begrenzing van de ruimte en verliest de andere pool zijn betekenis. Binnen de organisatiekunde krijgt de dynamiek betekenis door er vanuit te gaan dat in organisaties altijd tegenovergestelde processen plaatsvinden. Deze tegenstellingen zijn deels het gevolg van de omringende diversiteit. En ontspringen deels aan de organisatie zelf. Tussen de tegengestelde impulsen moet een evenwicht worden gezocht, omdat beide, hoewel tegengesteld, belangrijk zijn en elkaar beïnvloeden. Dit zoeken naar een balans is een dynamisch, vitaliserend en productief proces. Dergelijke processen krijgen betekenis doordat (sport)bestuurders de complexe ontwikkelingen uit het alledaagse leven in eigen termen vertalen richting de organisatie. Zo kan er elke iedere organisatie allerlei, al dan niet specifieke, problemen ontstaan die samenhangen met en een invulling zijn van diverse tegenovergestelde processen die gelijktijdig kunnen bestaan. De dynamiek die daarbij ontstaat is te beschrijven in termen van spanningsvelden. De samenhang tussen de spanningsvelden komt tot uiting in de betekenissen die actoren in organisaties aan de complexe ontwikkelingen en de daarmee samenhangende spanningsvelden toekennen en de wijze waarop diversiteit aan betekenissen, de motivatie en de handelingen van bestuurders beïnvloeden (Anthonissen & Boessenkool, 1995).

Zo kunnen bijvoorbeeld spanningsvelden ontstaan binnen een interdependentierelatie tussen mensen en organisaties. Wanneer er sprake is van een negatief spanningsveld, binnen zo'n relatie, dan zal men waarschijnlijk actie (moeten) ondernemen om het negatieve spanningsveld weg te nemen. Hoe men reageert op zo'n negatief spanningsveld kan verschillend zijn. In de volgende paragraaf worden vier verschillende reactie categorieën beschreven hoe actoren zouden kunnen reageren in een bepaald negatief spanningsveld.

## 2.4.1 Vier reactie categorieën in spanningsvelden

Het omgaan met spanningsvelden vereist afstemming van bestuurders tussen de externe omgeving en interne dynamiek van de organisatie. De problemen, die door bestuurders ervaren worden, zijn meestal complexe situaties, die geassocieerd worden met negatieve spanningsvelden. Hirschman (1970) heeft het in zijn theorie niet over spanningsvelden, maar over manieren hoe mensen en organisaties kunnen *reageren* in negatieve spanningsvelden (ontevredenheid). Door op een bepaalde manier te reageren kunnen individuen dan wel groepen, gemeenschappen, sportverenigingen, gemeenten, staten, etc. een signaal afgeven dat, indien opgepikt, eventueel kan leiden tot verbetering van een situatie. Hirschman (1970) maakt in zijn theorie onderscheid in drie verschillende reactie categorieën. De eerste reactie categorie is *Exit* (stoppen). Een typisch voorbeeld van Exit is dat mensen geen producten meer kopen of gebruik maken van de dienstverlening van een organisatie of dat werknemers vrijwillig het bedrijf verlaten. Wanneer men de relatie bekijkt tussen bijvoorbeeld gemeenten en verenigingen dan kunnen beide actoren in een negatief spanningsveld terecht komen. Zo zou de relatie stopgezet (Exit) kunnen worden als de gemeente een sportvereniging in nood niet meer (financieel) wil ondersteunen waardoor de club zichzelf, na verloop van tijd, op moeten heffen.

De tweede reactie is meer politiek van aard en wordt *Voice* (discussiëren) genoemd. Hierbij verbreekt men de relatie niet, maar probeert men de situatie te verbeteren door bijvoorbeeld het probleem te bespreken met een leidinggevende, het inschakelen van instanties, of het organiseren van bepaalde acties. Als het bijvoorbeeld (financieel) niet meer goed gaat met een sportvereniging dan zal de club waarschijnlijk als eerste naar de gemeente gaan om steun te vragen. Door met de gemeente rondom de tafel te gaan proberen beide partijen de situatie te verbeteren (discussiëren). Komen ze er samen niet uit dan zal de sportvereniging andere instanties in moeten schakelen (sponsors) of eventueel andere acties (geldinzamelingsacties) moeten ondernemen om de situatie (spanningsveld) te verbeteren.



Figuur 4: Vier reacties over de ontevredenheid van een relatie tussen sportverenigingen en gemeenten

Een derde reactie kan zijn dat bijvoorbeeld mensen of organisaties vanuit een positieve grondhouding geduldig afwachten, en hopen, dat de huidige situatie beter wordt; deze reactie wordt *Loyalty* (trouw zijn) genoemd. Loyalty is een categorie, die ergens tussen Voice en Exit in ligt. Loyalty verzacht Exit

en verhoogt de kans op Voice, omdat men bij Loyalty een foutje op de koop toeneemt, ook al zijn er aantrekkelijke alternatieven.

Een vierde reactie categorie is Neglect (negeren). Deze reactie categorie is toegevoegd door Farrell (1983), Rusbult & Zembrodt (1982) en verwijst naar de situatie waarin men onverschillig is geworden of waarin men zich minder inspant in een relatie. Men laat de onderlinge relatie verslechteren zonder er wat aan te doen. Denk bijvoorbeeld aan een sportvereniging die het financieel erg moeilijk heeft. De sportvereniging klopt aan bij de gemeente, voor de nodige financiële ondersteuning, maar de gemeente geeft geen enkel gehoor. De club kampt met zware, financiële problemen en de gemeente negeert de sportvereniging in nood. Een gevolg zou kunnen zijn dat de sportvereniging de onderlinge relatie met de gemeente verbreekt, omdat ze zichzelf moet opheffen (Exit). Figuur 4 geeft het verband weer tussen de verschillende reacties die actoren, in dit geval gemeenten en sportverenigingen, zouden kunnen geven over de ontevredenheid in hun onderlinge relatie. Op basis van ontevredenheid in een relatie (spanningsveld) kan er dus op vier verschillende manieren gereageerd worden om de huidige situatie waarin men verkeert te verbeteren.

Uit de vorige alinea's valt op te maken dat in sommige gevallen de reactie Exit een constructieve optie kan zijn: Exit kan bijvoorbeeld een einde maken aan een slechte relatie tussen een gemeente en een sportvereniging, met als gevolg dat de club zichzelf moet opheffen en de gemeente tot nieuwe bevredigende relaties kan komen. Aan de andere kant kan Loyalty een slepende relatie langer dan wenselijk is in stand houden. De gemeente kan een relatie met een financieel slecht gesitueerde club langer in stand houden dan men eigenlijk zou willen door bijvoorbeeld de huurachterstanden van de sportaccommodatie op te schuiven. Meestal zal het wel zo zijn dat rekening houdend met de ander, zoals dat bij *Voice* en *Loyalty* gebeurt, relaties juist zal versterken of consolideren, terwijl het niet rekening houdend met de ander, zoals bij *Exit* en *Neglect* de bestaande relaties zal ondermijnen of bedreigen. De optie Voice is de meest integrerende optie, omdat daarbij de belangen van verschillende actoren de aandacht krijgen. Denk bijvoorbeeld aan het verhogen van huurprijzen van sportfaciliteiten. De clubs, die de sportaccommodaties huren, zullen niet blij zijn met de prijsverhogingen en zullen dat laten merken door met de gemeente in gesprek te gaan om te discussiëren over de situatie (Voice). Neglect is de minst integrerende, omdat daarbij de belangen van geen enkele actor gediend worden. Exit kan functioneel zijn, omdat het een sterk signaal afgeeft dat de situatie, waarin men verkeerd, grondig veranderd moet worden, terwijl Loyalty binnen een relatie als een schokbreker kan fungeren.

In voorgaande is duidelijk gemaakt dat er vier verschillende reactie categorieën zijn hoe gemeenten en sportverenigingen kunnen reageren in een (interdependentie)relatie. Aan de hand van de vier reactie categorieën kunnen dus bepaalde processen, die in een relatie voorkomen, beschreven worden. In dit onderzoek worden reactie categorieën gebruikt om bepaalde processen in de interdependentierelatie(s) tussen gemeenten en gefuseerde en opgeheven sportverenigingen te onderzoeken. Om een duidelijk beeld te krijgen van hoe de relaties zijn tussen de verschillende reactie categorieën, de typen bindingen en de soorten machtsbronnen worden ze in de volgende paragraaf met elkaar in verband gebracht.

## **2.4.2 Relatie reactie categorieën met bindingen en machtsbronnen**

In de vorige paragrafen is aangetoond dat middels de theorie van Vranken & Levecque (2004) en Wilterdink & Van Heerikhuizen (2007) de interdependentierelaties (afhankelijkheidsverhoudingen) tussen mensen en organisaties onderzocht kan worden. In plaats van mensen en organisaties wordt in dit onderzoek onderzocht hoe de onderlinge machtverhoudingen zijn tussen gemeenten en gefuseerde of opgeheven sportverenigingen. Door de verschillende typen bindingen en soorten machtsbronnen te onderzoeken, van zowel sportverenigingen als gemeenten, kunnen de onderlinge machtverhoudingen

achterhaald worden. De vier reactie categorieën van Hirschman (1970) en Rusbult et al., (1982) zijn de middelen om de processen in kaart te brengen hoe actoren reageren in situaties (spanningsvelden).

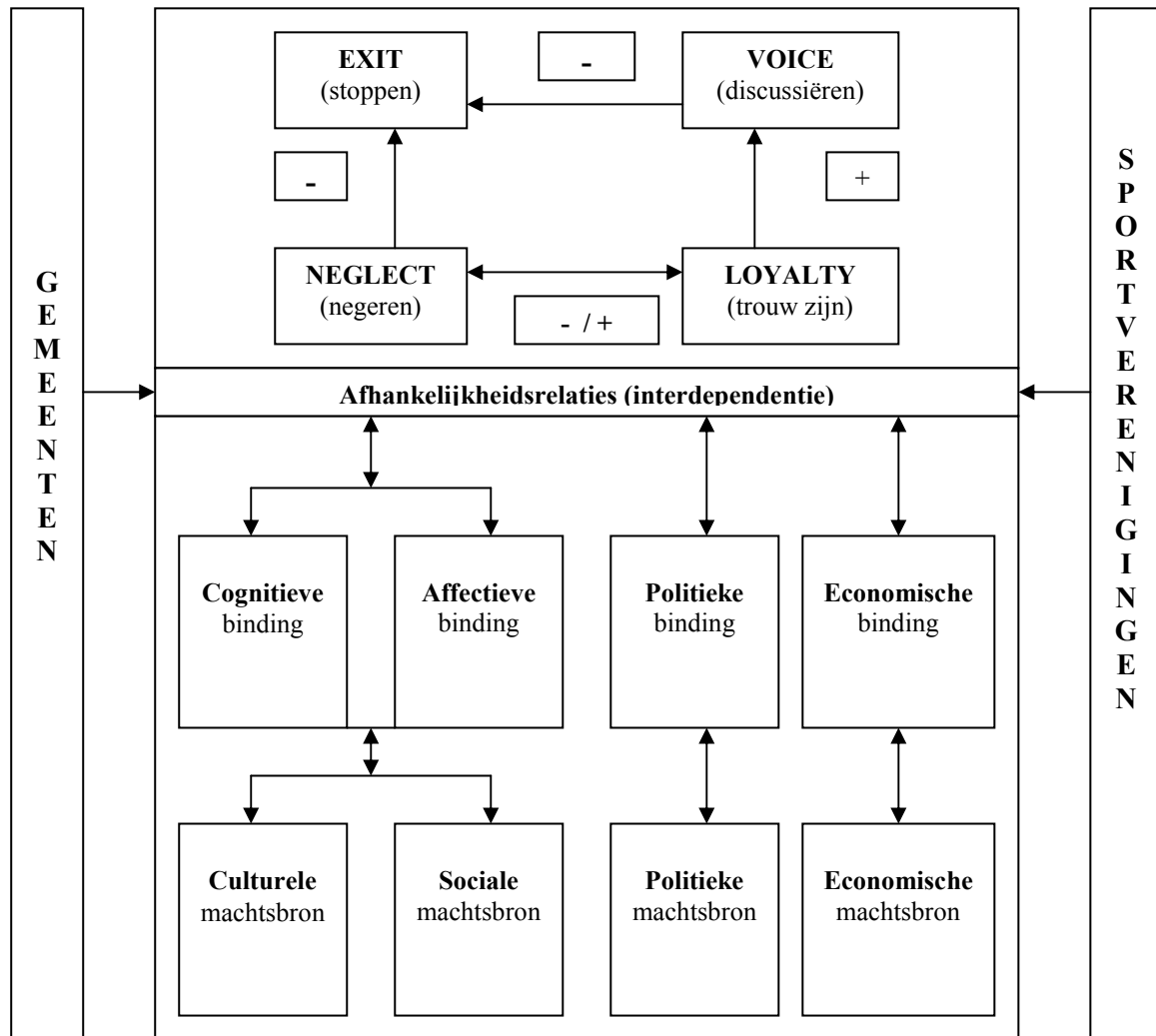
Om een compleet beeld te krijgen van hoe de vier reactie categorieën, de vier typen bindingen en de vier soorten machtsbronnen zich tot elkaar verhouden zijn ze in een model gezet (zie figuur 5). Het onderste gedeelte van het model geeft de relaties weer tussen de vier typen bindingen en vier soorten machtsbronnen. Op basis van het onderste gedeelte van het model kunnen machtverhoudingen tussen gemeenten en de gefuseerde en opgeheven sportverenigingen onderzocht worden. Het bovenste gedeelte van het model geeft vier reactie categorieën weer. Aan de hand van dit gedeelte van het model kunnen processen inzichtelijk gemaakt worden, in een interdependentierelatie, bijvoorbeeld tussen gemeenten en clubs betrokken in het verloop van een fusie of opheffing. Aan de zijkanten van het model zijn in plaats van actor A en actor B gemeenten en sportverenigingen weergegeven, omdat gemeenten en sportverenigingen centraal staan in het onderzoek.

Om het gehele model beter te begrijpen wordt er een voorbeeld weergegeven waarin de relaties tussen de bindingen, machtsbronnen en reactie categorieën naar voren komen. Het voorbeeld gaat over de verhoudingen en processen, die plaats kunnen vinden in een onderlinge relatie, tussen twee fuserende clubs en de gemeente. Een gemeente kan, voorafgaande aan een fusie, beide clubs negeren (Neglect) door geen medewerking te verlenen aan de fusieplannen. Door vervolgens met elkaar rond de tafel te gaan en te discussiëren (Voice) worden de eisen van beide actoren blootgegeven om de fusie hard te maken. Tijdens de fusiebesprekingen kan het fusieproces twee verschillende kanten opgaan. Enerzijds kan de gemeente kortweg de fusieplannen (Exit) beëindigen, omdat ze eenmaal in de positie zit met reguliere macht. Anderzijds kan de gemeente de fusieplannen goedkeuren door met beide clubs tot goede afspraken te komen om de fusie een succes te laten worden (Loyalty).

De (EVLN) processen gaan inherent samen met de onderlinge (interdependentie)relaties tussen clubs en gemeenten. Zo zijn gemeenten over het algemeen in het bezit van sportaccommodaties. Wanneer twee sportverenigingen willen fuseren en beide clubs zijn gehuisvest op twee verschillende locaties dan zal er naar een oplossing gezocht moeten worden. Oplossingen zouden kunnen zijn dat één van de twee clubs bij de ander intrekt of er wordt een nieuwe sportaccommodatie gebouwd. De gemeente is de actor die politiek gelegitimeerd en in staat is om bepaalde druk uit te oefenen (denk aan subsidies, overtuigen) om de fusie tot stand te brengen. Daarnaast heeft de gemeente de bevoegdheid om te beslissen of de sportverenigingen een nieuwe sportaccommodatie mogen bouwen. De nieuwe situatie (fusie) kan voor een gemeente interessant zijn, omdat als één van de twee sportverenigingen bij de ander intrekt, er een sportaccommodatie vrij komt te liggen wat eventueel in de toekomst een ander bestemmingsplan zou kunnen krijgen. Uit voorgaande valt op te maken dat de gemeente zowel economische als politieke macht heeft ten opzichte van de sportverenigingen. De gemeente beslist immers over en is in het bezit van financiële middelen om een nieuwe sportaccommodatie te realiseren. Daarnaast heeft de gemeente ook politieke macht om de fusie hard te maken. Een directe binding tussen de gemeente en de twee sportverenigingen zou in dit geval de sportaccommodatie(s) kunnen zijn wat een bepaalde economische waarde heeft.

In dit voorbeeld komt sterk naar voren dat de gemeente en de twee fuserende sportverenigingen via bepaalde binding(en) en machtsbronnen aan elkaar gebonden zijn. Andersom hebben gemeenten clubs nodig om het lokale sportaanbod te realiseren voor het behoud van een gezonde maatschappij evenals om de vele sportaccommodaties te kunnen verhuren. Door deze twee soorten machtsbronnen hebben sportverenigingen politieke en sociale macht waardoor zij eisen kunnen stellen aan de gemeente. Denk bijvoorbeeld aan om een nieuwe sportaccommodatie te realiseren en of de fusie hard te maken. Om erachter te komen hoe de onderlinge machtsverhoudingen zijn tussen de gefuseerde en opgeheven

sportverenigingen en lokale gemeenten, kan aan de hand van de bindingen, soorten machtsbronnen en diverse reactie categorieën aangetoond worden.



Figuur 5: Model relaties tussen de reactie categorieën, typen bindingen en soorten machtsbronnen

In voorgaande paragrafen is duidelijk aangegeven dat door middel van de typen bindingen, de soorten machtsbronnen en de vier reactie categorieën de onderlinge afhankelijkheidsrelaties (interdependentie) tussen actoren inzichtelijk gemaakt kunnen worden. Naast gemeenten zijn er nog andere actoren, die invloed uitoefenen op en een directe relatie hebben met de traditionele sportvereniging. Zo zijn er een aantal actoren, die intern bepaalde macht hebben en deze zodanig uit kunnen oefenen dat het positieve dan wel negatieve invloed heeft op bijvoorbeeld een fusieproces. Tevens zijn er externe actoren, die een wederzijdse directe relatie hebben met de traditionele sportvereniging. Om een compleet beeld te krijgen van de meest direct betrokken actoren, die een onderlinge relatie hebben met de traditionele sportvereniging, worden ze in het volgende hoofdstuk uiteengezet.

### **3. Context traditionele sportvereniging**

#### **3.1 Inleiding**

In dit hoofdstuk wordt de context van een traditionele sportvereniging uiteengezet. Allereerst worden de karakteristieken van een traditionele sportvereniging weergegeven (3.2). Vervolgens wordt de sociale structuur van een traditionele sportvereniging inzichtelijk gemaakt (3.2.1). Aansluitend wordt het actor-netwerk in beeld gebracht van de meest direct betrokken actoren die een wederzijdse relatie hebben met de traditionele sportvereniging (3.2.2). Ten eerste worden de interne actoren gesitueerd (3.2.3) met aansluitend de externe actoren van de traditionele sportvereniging (3.2.4). Tevens worden de diverse soorten machtsbronnen van de interne en externe actoren uit het actor-netwerk uiteengezet. De onderlinge machtsverhoudingen tussen de actoren worden als laatste geïllustreerd. Ten slotte wordt het actor-netwerk model van een traditionele sportvereniging gepresenteerd (3.2.5).

#### **3.2 De traditionele sportvereniging**

De vereniging is een product van de West-Europese cultuur die ontstaan is aan het einde van de negentiende en aan het begin van de twintigste eeuw. De centrale doelstelling was het realiseren van ontspanning ten bate van de leden (vertegenwoordigers van de hogere sociale klassen). Daarnaast had de vereniging een belangrijke gezelligheidsfunctie. Participatie was het belangrijkste kenmerk. Na de jaren zestig werd sport als middel gebruikt om de gezondheid en fitheid van de bevolking te waarborgen. Voorwaarde was de toegankelijkheid voor iedereen, waardoor ballotage werd afgeschaft. Stokvis (1989) is van mening dat de vereniging een uiterste is van zowel een gezelligheidsfunctie als een welzijnsmiddel waartussen de traditionele sportvereniging zich als organisatie over twee eeuwen heen heeft ontwikkeld (Rubingh & Westerbeek, 1992).

Volgens Anthonissen & Boessenkool (1995) staat bij de beoefening van sport de prestatiegerichtheid centraal waarbij men strenge regels hanteert in competitieverband. Crum (1991) heeft een uitgebreide analyse van sportbeoefening gemaakt, die Beckers & Serail (1991) hebben samengevat. 'Het is een geregelde vorm van omgaan met lichamelijke, waarbij door training getracht wordt bepaalde prestatiedoelen te realiseren. Per sporttak bestaat er een ondubbelzinnige en uniforme set van regels. Prestatievergelijking in wedstrijdverband is belangrijk. Er is sprake van een waardestructuur waarin fair play, kameraadschap, respect voor de tegenstander en gelijke kansen een belangrijke plaats innemen. Men heeft een duidelijk omschreven rol (verwachting), die zich uitstrekt tot het leven buiten de sport. Daarnaast wordt de sport in verenigingsverband beoefend'. Het hiermee samenhangende verenigingsverband bestempelen Anthonissen & Boessenkool als traditioneel.

Heinemann (1980) kenmerkt de traditionele sportvereniging als een vereniging die een vrijwillig lidmaatschap kent, zonder dwangmatigheden en verplichtingen. Men kiest namelijk zelf om lid te worden van een vereniging. Als organisatie is ze onafhankelijk van derden en het vormen van beleid en beleidsprocessen komen tot stand zonder inmenging van derden. De besluitvorming wordt gekenmerkt als een democratisch proces en in haar beleid oriënteert de club zich aan de interesses van de leden. Als het structurelement van een sportvereniging kan de vrijwilliger genoemd worden, want deze zorgt voor de nodige continuïteit en vervult daarmee een belangrijke sleutelpositie. Heinemann (1980) gaat voornamelijk in op het vrijwillige karakter van de traditionele sportvereniging en heeft de vrijwilliger hoog in het vaandel staan. Rubingh & Westerbeek (1992) hebben daar een andere mening(en) over en vinden dat in een traditionele vereniging gekozen wordt voor participatie als het belangrijkste kernproces in de organisatie. Centraal staat het samen doen, het wij gevoel, de onderlinge solidariteit. Wij hebben ons verenigd en wij gaan er samen iets van maken. De organisatie en haar doelen worden samen gevormd en samen gedragen. Binnen de organisatie zijn bepaalde taken en

verantwoordelijkheden over verschillende informele schijven verdeeld. Besturing geschiedt door middel van onderlinge afstemming. De participatiedoelstelling wint het van ieder ander doel. Het is de vereniging, die optimaal gebruik maakt van de oorspronkelijke organisatieopzet, oriëntatie op de interesses van de leden en vrijwilligerswerk, gestoeld op solidariteitsgedachte.

### **3.2.1 De sociale structuur van een traditionele sportvereniging**

Bij een traditionele sportvereniging komen, net zoals bij ieder andere organisatie, sociale structuren voor. Iedere dag komen leden bijeen op de club om te sporten en bewegen, maar ook om met elkaar te interacteren. De frequentie, duur en wijze waarop de contacten tot stand komen zijn verschillend. Leden kunnen individueel of samen sporten in verenigingsverband en krijgen meestal de mogelijkheid om deel te nemen aan een (landelijke) competitie. Gevoelens, wederzijdse aantrekking, respect en vijandigheid komen onder andere aan bod. Dat betekent dat de sociale structuur inhoudt geeft aan een sportvereniging en mensen met elkaar verbindt. Het menselijke sociale leven is daarmee in al haar diversiteit en complexiteit een zaak van sociale interacties. Zonder intermenselijke contacten zou er immers geen samenwerking, relaties, verbondenheid, betrokkenheid, sportvereniging, enzovoorts zijn. Hiermee wordt aangegeven dat een traditionele sportvereniging een sociaal systeem is dat een sociale structuur heeft, waarin verschillende rollen en taken verdeeld zijn, dat mensen en culturen verbindt om samen met elkaar de sport te bedrijven en realiseren.

Sportverenigingen zijn sociale systemen en maken deel uit van de maatschappij. Binnen een sociaal systeem interacteren actoren met elkaar. Vanwege het gegeven dat elke actor noodzakelijkerwijs relaties met bepaalde sociale partners moet hebben, omdat een actor niet kan leven in een sociaal vacuüm, is interactie een centraal kenmerk van de sociale wereld. De grondslag van het menselijke bestaan is precies dat het sociaal is; niet dat we bestaan of onafhankelijk zijn van anderen. We leven volgens Elias (1984) in sociale constellaties of figuraties. Actoren zijn ook open systemen, die contact hebben met anderen, die interacteren met andere actoren en die niet kunnen leven in volstrekte afzondering van de buitenwereld. Niet alleen de aard van de fysieke omgeving, maar ook die van de sociale omgeving en in welke relatie een actor hiermee staat, bepalen in belangrijke mate zijn (over)leven. Om te handelen is het noodzakelijk dat levende, zoals sociale systemen, nauwe en veelvuldige wisselwerking hebben met fysieke, - en sociale systemen, omdat hun bestaan afhankelijk is van de inbreng van energie. Karakteristieken van sociale systemen zijn onder andere dat ze ook in contact staan met de omgeving. Elk levend systeem zal voor zichzelf een geheel van uitwisselingen creëren met de fysieke en sociale omgeving (Dagevos, 1994).

Als twee verschillende actoren bij elkaar komen en met elkaar interacteren dan bestaat op dat moment het sociale systeem uit een tweetal leden. Zodoende bestaat het gehele systeem uit deelcomponenten (actoren in dit geval) en hun onderlinge relaties. Door het sociale gedrag van de ene actor krijgt (het gedrag van) de ander beperkingen opgelegd of verkrijgt (nieuwe) gedragsmogelijkheden. Actoren zijn actief en creatief en kunnen zich naar de hun omringende omstandigheden schikken zo goed als dat ze het vermogen kunnen hebben deze te herschikken. De interacties zullen worden gevormd door de (veranderingen in de) gedragingen van alle (in dit geval beide) betrokken actoren. De onderlinge verbondenheid, tot uitdrukking komend in interacties, constitueert een samengesteld sociaal systeem. Het gedrag van de ene actor vormt daardoor een geïntegreerd deel van een nog groter geheel en gegeven de gelijkvormigheid van structuur is het gedragssysteem eerst en vooral een subsysteem van het sociale systeem (Dagevos, 1994: p. 166-167). Leden, clubs, sportbonden, gemeenten, provinciën, etcetera zijn allemaal actoren, die elk met hun eigen gedragingen, een eigen sociaal systeem vormen en samen deel uit maken van de maatschappij. Door met elkaar deel uit te maken van de maatschappij is iedere actor, binnen de maatschappij, op de een of andere manier met elkaar verbonden, want een individuele actor kan niet voortbestaan zonder in relatie te zijn met een andere actor. Om binnen de



maatschappij, waarin de traditionele sportvereniging zich bevindt, de meest direct betrokken actoren te situeren wordt er in de volgende paragraaf een actor-netwerk weergegeven. Het actor-netwerk is een netwerk waarin alle interne en externe actoren van de traditionele sportvereniging zowel direct als indirect met elkaar in verbinding zijn.

### 3.2.2 Het actor-netwerk van een traditionele sportvereniging

Uit voorgaande valt op te maken dat een sportvereniging een sociaal systeem is dat onderdeel uitmaakt van de maatschappij waarin actoren met elkaar interacteren. Om de verschillende actoren, die in relatie zijn met de traditionele sportvereniging, weer te kunnen geven is het nuttig om ze te categoriseren. Uit de sportliteratuur valt op te maken dat een sportvereniging in relatie staat met actoren (denk aan leden, vrijwilligers, bestuur, sportbonden, gemeenten, etc.). Om de meest direct betrokken actoren van een traditionele sportvereniging in beeld te brengen wordt er in het onderzoek onderscheidt gemaakt tussen interne en externe actoren. Onder interne actoren worden alle actoren aangeduid, die intern in relatie zijn met en er gezamenlijk voor zorgen dat de sportvereniging kan blijven (voort)bestaan. De interne actoren van een traditionele sportvereniging zijn op te delen in drie groepen, namelijk:

1. Leden;
2. Bestuur;
3. Uitvoerende vrijwilligers.

Deze drie actoren zijn samen de interne elementen van een sportvereniging. Alle drie de actoren zijn noodzakelijk om ervoor te zorgen dat een sportvereniging, middels onderlinge samenwerking, in staat blijft om haar activiteiten aan te kunnen blijven bieden aan de leden. Het belang van de leden, het nastreven van sociale en sportieve doelen, staat immers voorop (Anthonissen & Boessenkool, 1995). Binnen een sportvereniging werken alle drie de actoren samen om er voor te zorgen dat de vereniging draaiende blijft. Om de samenwerking goed te laten verlopen heeft iedere actor zijn eigen taken en verantwoordelijkheden. Doordat alle drie de actoren nauw samenwerken hebben ze een directe relatie met elkaar, omdat ze intern met elkaar verbonden zijn. Door de onderlinge samenwerking vallen alle drie de interne actoren; leden, bestuur en vrijwilligers deels samen.

Verenigingen worden opgericht voor en door *leden*. Mensen worden onder ander lid van een club wegens de interesse die ze hebben voor een bepaalde sport. In ruil voor lidmaatschap betalen leden jaarlijks een bepaald contributiebedrag. Leden zijn voor het grootste deel de financiële fundering van een sportvereniging en zorgen er gezamenlijk voor dat de club kan blijven (voort)bestaan. Om een sportvereniging te besturen en organiseren moet er een *bestuur* aangesteld worden. Een bestuur is noodzakelijk, omdat het een wettelijke verplichting is. Het bestuur wordt gevormd en herkozen voor en door leden. Het bestuur neemt beslissingen, zet de grote lijnen uit en zorgt dat de ondersteunende commissies (denk aan vrijwilligerscommissie, sponsorcommissie, etc.) aangestuurd worden. De onderliggende commissies werken afzonderlijk van elkaar en koppelen hun resultaten terug naar het dagelijkse bestuur. Het dagelijkse bestuur is de eindverantwoordelijke voor de gehele sportvereniging. Naast de leden en het bestuur zijn er ook *uitvoerende vrijwilligers*, die vele activiteiten uitvoeren en de meest waardevolle krachten zijn binnen een vereniging (Janssen, 2003). Bestuursleden zijn ook vrijwilligers, maar deze zijn meer gericht op de wet en regelgeving waaraan een sportvereniging moet voldoen (denk aan rookbeleid, vergunningen kantine, etc.). Vrijwilligers zijn de uitvoerende krachten binnen een club en door hun inzet worden vele hand en spandiensten vaak kosteloos verricht (denk aan bardiensten, parkonderhoud, etc.) waardoor de onkosten relatief laag blijven. Sommige leden hebben kortweg meer verantwoordelijkheidsgevoel dan een ander en willen graag bepaalde functies op zich nemen (denk aan een voorzittersrol of uitvoerend vrijwilligerswerk zoals kantinedienst). Het uitvoeren van vrijwilligerstaken of deelnemen aan het bestuur is niet verplicht maar wordt meestal wel verlangd. Uit voorgaande blijkt dat alle drie de actoren zowel onderling als met de vereniging een directe relatie

hebben waardoor ze met elkaar in verbinding staan. Zonder één van de drie interne actoren kan een sportvereniging blijkbaar niet (voort)bestaan.

De kracht van een traditionele sportvereniging is de onderlinge samenwerking van alle drie de interne actoren. Naast interne actoren heeft een sportvereniging ook te maken met externe actoren. Externe actoren zijn actoren, die van buitenaf bepaalde belangen hebben en invloed uitoefenen op de club. De meest direct betrokken externe actoren van een traditionele sportvereniging zijn te onderscheiden in een viertal groepen, te weten:

1. Sportverenigingen;
2. Sportbonden;
3. Gemeenten;
4. Sponsors.

De traditionele sportvereniging is op de een of andere manier verbonden met deze externe actoren. Om de verbondenheid tussen de traditionele sportvereniging en de vier externe actoren inzichtelijk te maken worden de onderlinge relaties kort weergegeven. Een traditionele sportvereniging heeft andere *sportverenigingen* nodig om deel te kunnen nemen aan landelijke competitie. Beide actoren hebben elkaar wederzijds nodig anders zal de club alleen interne competitie aan kunnen bieden aan haar leden. Mede door samenwerking kunnen verenigingen van betekenis zijn voor elkaar (denk aan afspraken betreffende de concurrentie en ledenbehoud of door te fuseren om het ledenbestand juist te vergroten). *Sportbonden* zijn bonden, die het voor verenigingen mogelijk maken om onder andere deel te kunnen nemen aan landelijke competitie en of het aanbieden van cursussen voor trainers, kaderleden, enz. Een sportvereniging betaalt de sportbond lidmaatschapskosten om haar leden van de aangeboden landelijke competitie en of cursussen te voorzien. *Sponsors* zijn externe actoren, die financiële middelen verstrekken aan een vereniging. In ruil voor de financiële middelen mogen sponsors zich verbinden aan de desbetreffende club (denk aan shirt, - en bordreclame, maar ook het aantrekken en betalen van spelers). Sponsors verbreden hun naamsbekendheid en de sportvereniging kan de financiële middelen goed gebruiken voor investeringen in de club. *De gemeenten* zijn externe actoren die vrij veel invloed hebben op sportverenigingen. Gemeenten zijn over het algemeen in het bezit van grond, velden en de sportaccommodaties waar sportverenigingen gebruik van maken om de sport te kunnen bedrijven. Voor een bepaald maandelijks of jaarlijks bedrag, afhankelijk van sportbeoefening, mogen clubs de velden en sportaccommodaties huren van de gemeenten. Daarnaast verstrekken gemeenten subsidies aan sportverenigingen. Anderzijds hebben gemeenten belang en baat bij het behoud van verenigingen. Niet alleen wegens de huurinkomsten, maar ook om de Nederlandse burgers fit en gezond te houden (het sociaal kapitaal).

In de volgende paragrafen wordt de wederzijdse afhankelijkheid tussen de traditionele sportvereniging en de interne en externe actoren geïllustreerd. Tevens wordt er een grove analyse weergegeven van de verschillende soorten machtsbronnen die iedere actor kenmerkt. Aansluitend volgen de onderlinge machtsverhoudingen tussen de traditionele sportvereniging en de interne en externe actoren.

### **3.2.3 Interne actoren en de traditionele sportvereniging**

In deze paragraaf wordt de mate van afhankelijkheid, de verschillende soorten machtsbronnen en de onderlinge machtsverhoudingen tussen de traditionele sportvereniging en de drie interne actoren inzichtelijk gemaakt. Tevens worden de wederzijdse interne relaties tussen eenieder weergegeven. Er wordt gestart met de groep leden met aansluitend het bestuur en ten slotte de uitvoerende vrijwilligers. Uitvoerende vrijwilligers zijn leden die zich meer richten op de secundaire taken van de vereniging. De bestuursleden zijn ook vrijwilligers maar deze richten zich op de primaire taken zoals het beleid en

regelgeving in en rondom de club. De posities van de uitvoerende en besturende vrijwilligers (het bestuur) overlappen elkaar dus sterk en zijn veelal leden van de sportvereniging.

## **Leden**

Mensen worden lid van een sportvereniging wegens de interesse die ze hebben voor een bepaalde sport. Als mensen eenmaal lid zijn hebben ze via de Algemene Leden Vergadering (hierna te noemen als ALV) de formele besluitvorming in handen. Het bestuur beslist welke keuzen er gemaakt worden, maar deze worden gecontroleerd door de leden tijdens de ALV. De leden vormen samen het collectief binnen een club en kunnen waar nodig, door middel van stemrecht tijdens de ALV, het sportbestuur terugfluiten en attenderen op hun gemaakte of te maken afspraken (Anthonissen & Boessenkool, 1998).

Leden hebben via de ALV zeggenschap en daarmee bezitten ze, democratisch, veel macht binnen een sportvereniging. Wanneer leden het niet eens zijn met de te varen koers die het bestuur uitstippelt hebben ze politieke macht (middels het democratische stemrecht tijdens een ALV) om de koers te verzaken. Naast politieke macht zijn er nog andere machtsbronnen die de leden toe kunnen passen. Zo zijn leden in het bezit van economische macht. Leden betalen voor hun lidmaatschap elk jaar een bepaald contributiebedrag aan de club. Zodra er bij de sportvereniging weinig tot geen contributiegeld binnenkomt, kan de club al vrij snel in de financiële problemen raken. Doordat de club voor een groot deel financieel afhankelijk is van de leden geeft deze uitgangspositie leden economische macht ten opzichte van de sportvereniging. Leden zijn immers voor een groot deel de financiële fundering van een sportvereniging. Leden zijn in staat om via mobilisatievermogen plannen van het sportbestuur te dwarsbomen. Zodra leden het niet eens zijn met bijvoorbeeld het uitgestippelde verenigingsbeleid zijn ze in staat om zich te mobiliseren tegen het verenigingsbeleid met als gevolg dat het sportbestuur maatregelen moet treffen. Dit voorbeeld geeft aan dat leden via sociale en politieke macht veel invloed hebben om de koers van een sportvereniging te beïnvloeden. Met betrekking tot culturele macht worden bestuursfuncties en vrijwilligerstaken meestal ingevuld door leden die kennis in huis hebben om de club in het goede vaarwater te houden. Het sportbestuur is voor de uitvoering van haar beleid afhankelijk van de vrijwillige inzet van de leden. Tevens zijn de meeste leden loyaal richting de club door bijvoorbeeld elk jaar op tijd het contributiegeld te betalen en of geld te doneren. Een ander punt is wat leden samen delen zijn de waarden en normen om ervoor te zorgen dat ze met elkaar bij dezelfde club kunnen blijven sporten.

Binnen de onderlinge interdependentierelatie tussen leden en de traditionele sportvereniging is er sprake van bepaalde machtsverhoudingen waar de kennis bij het bestuur ligt. De leden hebben relatief een grotere machtspositie ten opzichte van het bestuur, vrijwilligers en de gehele vereniging. De reden hiervoor is dat alle leden samen het financiële draagvlak vormen en als collectief democratisch mogen stemmen wat ze, in vergelijking tot andere interne actoren, de meeste politieke macht geeft. Kortom, leden en de traditionele sportvereniging kunnen niet zonder elkaar waardoor ze intern onlosmakelijk verbonden en wederzijds afhankelijk zijn van elkaar.

## **Bestuur**

De literatuur laat zien dat sportverenigingen vaak een platte en brede organisatiestructuur hebben met weinig formele hiërarchische relaties tussen het bestuur, vrijwilligers, leden en andere commissies. Het bestuur staat aan het hoofd van de sportvereniging en heeft leiding over de leden, vrijwilligers en de ondersteunende commissies. Het bestuur bestaat meestal uit vrijwilligers, maar deze zijn meer gericht op het beleid en regelgeving in en rondom de club. De vereniging kenmerkt zich als een democratische organisatie en binnen het bestuur vinden de meeste afspraken en besluitvorming op informele wijze plaats. Het bestuur werkt door directe supervisie en informele afspraken, waarbij het gebruikelijk is een deel van de taken zelfstandig uit te voeren. Voor de overige taken probeert het bestuur de

commissies en leden enthousiast te maken en te houden door ze zoveel mogelijk vrijheid van handelen te geven. Bij de traditionele manier van besturen staat de duur van de zittingsperiode zelden ter discussie waardoor het bestuur meestal ‘tig’ jaar op hun post blijven zitten (Anthonissen & Boessenkool, 1998). Ondanks de wensen en eisen die leden tegenwoordig steeds meer stellen aan een sportvereniging is het bestuur de eindverantwoordelijke voor de te varen koers. Een ander belangrijk punt is dat een club wettelijk verplicht is om in het bezit te zijn van een sportbestuur. Als er door omstandigheden geen bestuur (meer) is mag een vereniging volgens de wet niet (voort)bestaan. Het bestuur en de sportvereniging zijn door deze wettelijke eis(en) min of meer wederzijds afhankelijk.

Door de wederzijdse afhankelijkheid heeft het bestuur bepaalde macht ten opzichte van de vereniging. Het bestuur kan bijvoorbeeld gebruik maken van politieke macht, omdat ze eindverantwoordelijk is voor en de belangrijkste beslissingen neemt namens de gehele sportvereniging. Een andere vorm van politieke macht is de bevoegdheid om leden te royeren. Het sportbestuur zit eenmaal in de positie met reguliere macht en kan deze uitoefenen binnen de vereniging. Naast politieke macht kan het bestuur beroep doen op andere soorten machtsbronnen. Zo beheert en controleert het sportbestuur over het algemeen de financiën van de club. Het bestuur heeft controle over de financiën, sportaccommodaties, materialen, etc. wat economische macht geeft. Naast politieke en economische macht heeft het bestuur sociale macht, omdat ze in staat is de bestuurstaken erbij neer te leggen als bijvoorbeeld de leden geen contributie meer willen betalen waardoor het bestaansrecht in gevaar komt. Het bestuur is in staat om door beïnvloeding de leden wel zover te krijgen dat ze contributie gaan betalen (denk aan royeren). In die zin heeft het sportbestuur dus sociale en politieke macht om door middel van beïnvloeding of door samenwerking met andere bestuursleden de leden te dwingen te voldoen aan de verplichtingen die ze zijn aangegaan door lid te worden van de sportvereniging. Een andere machtsbron is culturele macht wat zich uit in de werving van bestuursleden. Bestuursleden zijn meestal mensen die ‘sportief’ of anderszins al belangrijk zijn geweest voor de sportvereniging (cultuurdragers). Kenmerken zijn onder andere de clubloyaliteit. Bestuurders maken vaak vele uren kosteloos om de vereniging draaiende te houden. Een ander kenmerk is dat de sportbestuurders over het algemeen hun taken en bestuurskennis doorgeven aan opvolgers wanneer de zittingsperiode erop zit.

Binnen de interdependentierelatie heeft het bestuur kennelijk vrij veel macht en daardoor een grotere machtspositie ten opzichte van leden, uitvoerende vrijwilligers en de traditionele sportvereniging. Het bestuur neemt als eindverantwoordelijke de definitieve beslissingen namens de sportvereniging, maar kan door de leden teruggefloten worden als zij het niet eens zijn met het te voeren bewind. Het bestuur is verplicht om beslissingen tijdig aan te geven zodat leden de mogelijkheid krijgen om te reageren en er mee in te stemmen. Het bestuur heeft ten opzichte van leden macht, maar de leden hebben relatief meer macht ten opzichte van het bestuur. Leden hebben altijd nog, door middel van hun democratische stemrecht tijdens een ALV, de politieke macht om de koers te verzaken. Het verzaken van de koers is overigens niet de insteek van leden. Het bestuur en de sportvereniging zijn wederzijds afhankelijk en staan intern onderling direct met elkaar in verbinding.

### **Uitvoerende vrijwilligers**

Vrijwilligers zijn onmisbaar voor onze samenleving en sportverenigingen. Volgens Heinemann (1988) zijn vrijwilligers het belangrijkste structurelement van een sportvereniging en samen zorgen ze voor de nodige continuïteit waardoor ze een belangrijke sleutelpositie vervullen in een club. Vrijwilligers zijn de spin in het web en zorgen met haar allerhande activiteiten dat sportverenigingen niet bedreigd wordt in het bestaansrecht. Een club kan niet dus voortbestaan zonder de inzet van vrijwilligers. De term vrijwilligers is tweeledig, omdat er enerzijds besturende vrijwilligers en anderzijds uitvoerende vrijwilligers zijn. Besturende vrijwilligers zijn kaderleden zoals de voorzitter, penningmeester en een secretaris. Bij uitvoerende vrijwilligers moet men denken aan leden die hun inzet tonen door middel van het sportpark te onderhouden, jeugdbegeleiders, clubredactieleden, etcetera. Handy (1988) deelt

dezelfde mening over vrijwilligers als Heinemann (1988) door te stellen dat de traditionele vereniging een vrijwilligersorganisatie is. Handy (1988) typeert een club als een wederzijdse steunorganisatie (mutual support organization). Dit type organisatie verenigt mensen met een soortgelijke interesse of hobby. Iedereen mag lid wil worden van een sportvereniging, want er is geen eisenpakket voor degene die als vrijwilliger participeert. Het gedeelde belang van leden is voor iedereen duidelijk en behoeft verder geen bijzondere aandacht. Alle inspanningen die vrijwilligers leveren komen ten goede aan de leden onder wie de vrijwilligers zelf.

De uitvoerende vrijwilligers zijn in staat om binnen de vereniging gebruik te maken van verschillende soorten machtsbronnen. Zodra uitvoerende vrijwilligers van mening zijn dat ze geen waardering en of erkenning meer krijgen voor hun inspanningen zijn ze in staat om het bestuur te beïnvloeden door hun taken erbij neer te leggen. Niemand kan ze daarvan weerhouden. Via deze actie kunnen uitvoerende vrijwilligers gebruik van hun sociale macht waardoor de sportvereniging in de problemen kan komen. Uitvoerende vrijwilligers zullen dat overigens niet doen, omdat ze het prettig vinden om iets te kunnen betekenen voor de club. De uitvoerende vrijwilligers zijn zeer loyaal en solidaire richting de vereniging, omdat ze veel arbeid verrichten waardoor de onkosten van de club laag blijven. Hieruit blijkt dat de uitvoerende vrijwilligers culturele macht hebben ten opzichte van de sportvereniging. Van politieke macht is geen sprake, omdat uitvoerende vrijwilligers geen bestuursfuncties beklijven. Economische macht is een machtsbron die niet echt van toepassing is bij uitvoerende vrijwilligers. De enige manier om als uitvoerende vrijwilligers beroep te doen op economische macht is het lidmaatschap stopzetten wat over het algemeen geen financiële doodsteek is voor een traditionele sportvereniging. De club zal echter niet blij zijn met de actie, want vrijwilligers zijn schaars binnen het sportverenigingsleven.

Binnen de onderlinge interdependentierelatie tussen de traditionele sportvereniging en de uitvoerende vrijwilligers heeft laatstgenoemde relatief meer macht ten opzichte van de vereniging. Beide actoren hebben een wederzijdse directe relatie, maar zijn niet wederzijds afhankelijk van elkaar. Vrijwilligers zijn vrij om te komen en te gaan waardoor ze minder afhankelijk zijn van een club dan andersom. Als een vrijwilliger niet naar behoren functioneert dan zit het bestuur namens de sportvereniging wel in de machtspositie om de vrijwilliger uit zijn functie te heffen. In het ergste geval zal het sportbestuur het lidmaatschap stopzetten. Dat is de enige optie die het bestuur namens de club heeft als 'countermacht'. Laatste genoemde situatie komt zelden tot nooit voor, want iedere club is ontzettend dankbaar voor de inzet die vrijwilligers tonen.

### **3.2.4 Externe actoren en de traditionele sportvereniging**

In deze paragraaf wordt de mate van afhankelijkheid, de verschillende soorten machtsbronnen en de onderlinge machtsverhoudingen tussen de traditionele sportvereniging en de vier externe actoren inzichtelijk gemaakt. Tevens worden de wederzijdse relaties tussen de actoren in beeld gebracht. Er wordt gestart met de groep sportverenigingen met aansluitend de sportbonden. Vervolgens wordt de groep gemeenten weergegeven en ten slotte de sponsors.

#### **Sportverenigingen**

Sportverenigingen zijn er in allerlei vormen, soorten en maten en ze proberen allemaal onafhankelijk te zijn door hun eigen boontjes te doppen. Sportverenigingen vinden het best zoals het gaat zolang ze maar één ding kunnen doen en dat is het blijven organiseren van het spelletje. De meeste verenigingen zijn voornamelijk intern bezig om ervoor te zorgen dat alles naar behoren gaat. Men wil immers haar leden tevreden houden. Maar als leden competitief ingesteld zijn willen ze waarschijnlijk competitie spelen. Om deel te kunnen nemen aan bijvoorbeeld een landelijke competitie zal de club zich moeten aansluiten bij een sportbond. Daarnaast heeft de traditionele sportvereniging andere sportverenigingen

nodig om wedstrijden te kunnen spelen. Beide actoren zijn dus in zekere zin en mate wederzijds afhankelijk.

Met betrekking tot de soorten machtsbronnen dan blijkt dat sociale macht een belangrijk machtstype is voor sportverenigingen. Clubs zijn in staat om samen de krachten te bundelen om te protesteren tegen gemeentelijke prijsstijgingen en of zodra een landelijke sportbond zijn lidmaatschapskosten verhoogt. Een ander sociaal machtskenmerk is de invloed die clubs hebben met betrekking tot de integratie van allochtonen binnen sportverenigingen. Door projecten op te zetten betrekken ze jongeren tot de sport en proberen ze allochtonen deel te laten nemen in het Nederlandse verenigingsleven waar waarden en normen hoog in het vaandel staan. Daarnaast kunnen verenigingen gebruik maken van de publieke opinie. Door zich te mobiliseren kunnen ze gemeenten en sportbonden dwingen om gehoor te geven aan bijvoorbeeld de hoge huur en lidmaatschapskosten. Door deze collectieve actie zullen gemeenten en sportbonden waarschijnlijk maatregelen moeten treffen om ervoor te zorgen dat de Nederlandse burgers niet in opspraak komen als clubs stoppen met het organiseren van sport in verenigingsverband. Sportverenigingen hebben dus min of meer controle over de Nederlandse burgers in clubverband en bezitten financiële middelen om economische macht(en) uit te kunnen oefenen richting gemeenten en sportbonden. In dat opzicht hebben sportverenigingen politieke en economische macht. De externe actoren zoals gemeenten, sportbonden, sponsors en de traditionele sportvereniging hebben kennelijk ieder op zijn eigen manier baat bij het behoud van sportverenigingen.

Wanneer we naar de onderlinge interdependentierelatie kijken tussen de traditionele sportvereniging en andere sportverenigingen dan zijn beide actoren wederzijds afhankelijk en hebben ze evenveel macht ten opzichte van elkaar. Als de ene actor de relatie verbreekt dan heeft de ander een probleem en vice versa (denk bijvoorbeeld aan competitieverband). De gemeenten, sportbonden, verenigingen, sponsors en de traditionele sportvereniging staan direct dan wel indirect met elkaar in verbinding en zijn daardoor wederzijds afhankelijk.

## **Sportbonden**

Sportbestuurders maken keuzes om het de leden zoveel mogelijk naar de zin te maken. Deelname aan competitie kan zo'n keuze zijn. Sportbonden zijn landelijke organisaties die het voor verenigingen mogelijk maken om deel te kunnen nemen aan bijvoorbeeld een landelijke competitie. Daarnaast bieden sportbonden nevenactiviteiten aan zoals cursussen en (bij)scholing voor trainers en of kaderleden. De meeste sportbonden zijn aangesloten bij sportkoepel NOC\*NSF wat de grootste organisatie is van de georganiseerde sport in Nederland. In 2007 kende NOC\*NSF 88 lidorganisaties, waarvan 72 gerekend worden tot de sportbonden en 16 tot de buitengewone leden (Rapportage Sport, 2008). De meeste sportverenigingen in Nederland willen over het algemeen (landelijke) competitie aanbieden. Om aan landelijk competitieverband te mogen deelnemen moeten sportverenigingen lid worden van een sportbond. Door jaarlijkse lidmaatschapskosten te betalen aan de sportbond mogen sportverenigingen deelnemen aan landelijke competitie. De sportbond moet wel aangesloten zijn bij sportkoepel NOC\*NSF anders mogen ze geen landelijke competitie aanbieden aan de verenigingen.

Wanneer we naar de diverse soorten machtsbronnen kijken dan blijkt dat de sportbonden economische macht hebben. De sportbonden hebben economische macht, omdat ze controle hebben over het aanbod van landelijke competitie, cursussen, etc. De meeste sportverenigingen willen landelijke competitie aanbieden en dat kan alleen via lidmaatschap van een sportbond. Door deze machtspositie hebben sportbonden politieke macht, omdat zij de touwtjes in handen hebben met betrekking tot het aanbod van landelijke competitie en de mogelijkheid te beslissen of clubs wel of geen lid mogen worden. Echter, sportbonden zullen niet snel een sportvereniging weigeren om lid te worden omdat ze niet voort kunnen bestaan zonder lidmaatschap van sportverenigingen. Een andere machtsbron is culturele macht. Sportbonden zijn de belangenbehartigers van sportverenigingen en proberen te allen tijde clubs

te ondersteunen. Denk bijvoorbeeld aan het opzetten van sportverenigingbeleid of het geven van adviezen bij fusies en of opheffingen. In samenwerking met gemeenten en verenigingen stimuleren landelijke sportbonden projecten zoals 'Start to Run' (Atletiek Unie) en 'Meedoen door Voetbal' (KNVB) om de Nederlandse burgers meer aan het sporten te krijgen. Daarnaast is het sociale aspect van belang, omdat sport mensen en culturen met elkaar verbindt. Sportbonden hebben landelijk veel sociale invloed en daardoor macht(en) in relatie met de gemeenten, sponsors, sportverenigingen en de traditionele sportvereniging. De macht van sportbonden blijft echter wel reduceerbaar, omdat ze financieel altijd direct afhankelijk zijn en blijven van sportverenigingen.

Binnen de onderlinge interdependentierelatie tussen sportbonden en de traditionele sportvereniging heeft laatstgenoemde de meeste macht. Beide actoren zijn voor een groot deel wederzijds afhankelijk, maar een sportvereniging is in staat om zelfstandig door te gaan zonder lid te zijn van een sportbond en dat is andersom minder het geval. Sportbonden hebben immers alle sportverenigingen nodig om het eigen bestaansrecht te kunnen behouden.

## **Gemeenten**

Het organiseren van sport is een beleidsterrein dat niet los gezien kan worden van de gemeentelijke agenda. Het sportbeleid wordt ontwikkeld door gemeenten en is in het bijzonder gericht op het scheppen van lokale voorwaarden om te kunnen sporten en bewegen. Het heeft als primair doel sportdeelname van de Nederlandse burgers te vergroten. Gemeenten mogen sportbeleid, vaak binnen de kaders van het rijk, vanuit de specifieke lokale wensen ontwikkelen. Om het mes aan beide kanten te slijpen maken gemeenten tegenwoordig onderscheid tussen sport als doel en sport als middel. Bij sport als doel gaat het om zinvolle vrijetijdsbesteding. Bij sport als middel wordt sport ingezet om doelen op andere beleidsterreinen te bereiken. Sport heeft raakvlakken met bijvoorbeeld ruimtelijke ordening, welzijn, gezondheidszorg, vrijwilligerswerk, integratie, ouderen en onderwijs (Provinciale uitvoeringsnota 'Utrecht in beweging', 2008: p.4).

Om als sportvereniging aan de aanbodkant van sport te kunnen (blijven) voldoen spelen gemeenten met en via hun subsidiëring en prestatievoorwaarden een belangrijke rol. De macht van gemeenten daarbij is erg groot. Gemeenten hebben een voorwaardenscheppende rol als het gaat om bijvoorbeeld de aanleg en huur van sportaccommodaties. De lokale sportaccommodaties zijn voor een belangrijk deel eigendom van de gemeente. Omdat gemeenten eigenaren zijn, zijn ze gemachtigd om de prijzen van huur, gas, water en elektriciteit zelf te reguleren. Deze uitgangspositie zorgt ervoor dat gemeenten erg sterk worden om te onderhandelen met andere partijen zoals sportverenigingen. Sportverenigingen zijn door deze situatie direct afhankelijk van gemeenten. Gemeenten vormen een beeld van stabiliteit, kennis en/of leiderschap waardoor ze voor een groot deel in het bezit zijn van macht. Het is echter wel van belang dat de macht niet misbruikt wordt en dat gemeenten luisteren naar de vraag en behoeften van sportverenigingen als er specifieke problemen zijn (Flim, 2008).

Anderzijds zijn gemeenten afhankelijk van sportverenigingen. Als er te veel clubs verdwijnen, zitten gemeenten met een overschot aan sportaccommodaties met als gevolg financieel economische schade. Aansluitend bestaat de mogelijkheid dat de lokale sportparticipatiegraad afneemt wat economische en sociale schade met zich mee kan brengen. Daarnaast zijn sportverenigingen de uitvoerders van het gemeentelijke sportbeleid. Als de gemeentelijke voorwaarden en eisen niet goed afgestemd worden op de behoefte van sportverenigingen kan het leiden tot onderlinge fricties. Fricties kunnen resulteren in gespannen verhoudingen met als een gevolg dat sportverenigingen aan het kortste eind trekken zoals opheffingen. Met betrekking tot het aanbieden van sport in clubverband dragen beide actoren verantwoordelijkheid. Deze gedeelde sociale belangen maken gemeenten en verenigingen wederzijds afhankelijk. Ondanks dat gemeenten de beslissende macht hebben om de relatie te verbreken hebben beide actoren elkaar wederzijds nodig om het sociaal kapitaal (het fit en gezond houden van de Nederlandse burgers) te waarborgen.

Gemeenten ontwikkelen sportbeleid en voeren dat naar eigen kunnen uit. Het uitvoeren van beleid is alleen mogelijk op basis van een duidelijke visie, ambities en mogelijkheden. Zonder ambitie(s) weten andere actoren, zoals sportverenigingen, niet waar ze aan toe zijn en wat zij van gemeenten mogen en kunnen verwachten. Daarom moeten gemeenten hun ambities onder andere vertalen in sportbeleid. Vanuit de overheid wordt niet veel voorgeschreven aan gemeenten. De gemeente is verantwoordelijk voor het integrale sportbeleid. Hoe integraal dat sportbeleid wordt gevoerd, welke doelstellingen gerealiseerd moeten worden en welke actoren er nodig zijn om doelstellingen te realiseren, wordt aan de gemeenten overgelaten. Dit betekent dat er draagvlak gecreëerd moet worden binnen het bestuur en het ambtelijke apparaat. Het uitvoeren van gemeentelijk (sport)beleid vraagt om betrokken politiek leiderschap. Wethouders en burgemeesters zijn belangrijke partijen, die achter het lokale (sport)beleid moeten staan. Niet alleen om daadkrachtig over te komen, maar ook om politieke ondersteuning te verlenen voor beslissingen zoals fusies en/of opheffingen van sportverenigingen. Gemeenten mogen kennelijk niet zomaar sportverenigingen opheffen of laten fuseren; daar gaan heel wat processen aan vooraf. Hoe die processen verlopen en met welke middelen dat wordt in het onderzoek onderzocht.

Gemeenten hebben in Nederland politieke macht, omdat ze reguliere macht bezitten. Reguliere macht houdt in dat gemeenten controle hebben om bijvoorbeeld sportverenigingen te sanctioneren en of te ondersteunen. Denk bijvoorbeeld aan het opleggen van boetes als supporters fysiek geweld plegen tegen de openbare orde of als sportverenigingen in de financiële problemen raken. Omdat gemeenten handhavers van de Nederlandse wetgeving zijn en de taak hebben om verenigingen levensvatbaar te houden worden ze vaak als eerste benaderd om (financiële) hulp te bieden. De gemeente zit eenmaal in de politieke machtspositie om te bepalen of dat ze een club (financieel) zullen ondersteunen. Tevens zijn gemeenten in staat om naast hun politieke macht economische macht uit te oefenen. Economische machtsbronnen zijn financiële middelen, het faciliteren van sportaccommodaties (kleedruimtes, sportvelden, atletiekbanen), het reguleren van gas, water, elektriciteit en het verstrekken van (verkapte) subsidies. Tevens zijn gemeenten over het algemeen grootgrondbezitters waarop de sportverenigingen gevestigd zijn. Andere economische machtsbronnen zijn het beheren van kantines en het verstrekken van contracten zoals huurcontracten. Gemeenten kunnen bijvoorbeeld economisch verbonden zijn met een vereniging door een contract af te sluiten. De sportieve prestaties van een sportvereniging kunnen een bepaalde aantrekkingskracht hebben voor mensen om in de stad te gaan wonen waar de sportvereniging actief is. Het 'sportieve' imago van de stad kan dus een pull factor zijn. Met betrekking tot de sociale macht hebben gemeenten over het algemeen aandacht voor een gezond leefstijlbeleid. Door samen te werken met verenigingen en sportbonden proberen gemeenten de burgers bewust te maken van een gezonde leefstijl en te stimuleren om te gaan sporten en bewegen. Gemeenten zetten integratie projecten op en of bieden cursussen aan om de breedtesport onder de aandacht te brengen bij het Nederlandse multiculturele burgerbestand. De sportsector verbindt immers mensen, creëert werkgelegenheid en zorgt voor een fitte en gezonde maatschappij. Tevens is het reduceren van bewegingsarmoede een landelijk streven en lokale gemeenten trekken daar subsidies voor uit. Sportverenigingen zorgen voor het sportaanbod en worden door gemeenten gestimuleerd om zoveel mogelijk mensen te binden aan de club (denk aan subsidies per jeugd lid). Gemeenten zijn zich ervan bewust dat samenwerking met sportverenigingen en sportbonden een win-win situatie kan opleveren. Sportverenigingen hebben leden nodig om zich financieel te redden en gemeenten willen voorkomen dat de burgers meer beroep gaan doen op het Nederlandse zorgstelsel. Om te komen tot gemeentelijk sportbeleid, zodat het sportaanbod zo goed mogelijk gefaciliteerd en afgestemd wordt op de behoefte, werken en communiceren lokale gemeenten samen met sportbestuurders. Door gehoor te geven aan specifieke problemen en hulp te bieden waar nodig (opknappen oude sportaccommodaties, aanleggen van kunstgrasvelden) laten gemeenten zien dat ze willen samenwerken en bereid zijn om tegemoet te komen aan de lokale wensen en eisen van sportverenigingen. Gemeenten kunnen clubs direct beïnvloeden en overtuigen om een bepaalde weg in te slaan denk bijvoorbeeld aan fuseren of in het ergste geval opheffingen. Hieruit valt op te maken dat gemeenten gebruik maken van sociale en



culturele machtsbronnen. Kortom, gemeenten passen verschillende soorten machtsbronnen toe om ervoor te zorgen dat ze invloed kunnen en blijven uitoefenen binnen het sportverenigingsleven.

Wanneer we naar de onderlinge interdependentierelatie kijken tussen de traditionele sportvereniging en gemeenten dan heeft laatstgenoemde de meeste macht. Gemeenten en de andere sportverenigingen hebben elkaar wederzijds nodig om aan de vraag en aanbodkant van sport te kunnen (blijven) voldoen. Gemeenten en de traditionele sportvereniging zijn op bepaalde vlakken wederzijds afhankelijk, maar hoe de onderlinge machtsverhoudingen zijn geweest tussen lokale gemeenten in relatie met gefuseerde en opgeheven sportverenigingen dat zal het onderzoek moeten uitwijzen.

## **Sponsors**

De inkomsten van sportverenigingen worden sinds jaar en dag voor een groot deel bepaald door de contributies van leden. Daarnaast worden er inkomsten gegenereerd uit de kantineomzet, speciale activiteiten (bingo, kaartavonden), subsidiering en sponsoring (Dalfsen, 2008). Met name sponsoring spelen vandaag de dag een steeds belangrijkere rol. Zo blijkt uit de cijfers van het SCP (2008) dat de inkomsten van sportverenigingen in 2006 ruim €1 miljard bedroegen waarvan 11% van sponsor en reclame gelden (Bron: SCP, 2008). Dat betekent dat ruim €90 miljoen euro afkomstig is van sponsor en reclame gelden. Sponsors mengen zich tegenwoordig steeds meer in het sportverenigingsleven en willen, middels het verstrekken van financiële middelen, hun naamsbekendheid vergroten. Door de naam van sponsors zo veel mogelijk terug te laten komen in en rondom de club (shirt en bordreclame, etc.) wordt de naamsbekendheid vergroot. In ruil daarvoor verstrekken sponsors financiële middelen. Sponsors willen nog wel eens een stapje verder gaan door bijvoorbeeld spelers van buitenaf aan te trekken en te betalen. Deze vorm van sponsoring wordt niet altijd gewaardeerd. Het bestuur bepaalt altijd nog het verenigingsbeleid en sponsors hebben zich daaraan te houden.

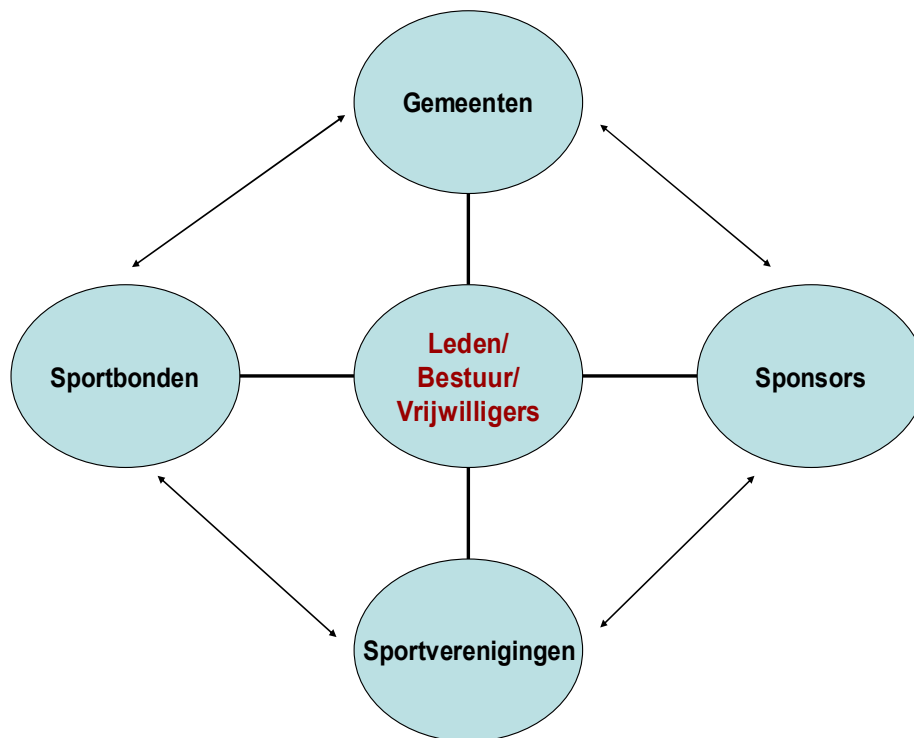
Met betrekking tot de vier machtsbronnen blijkt dat sponsors voornamelijk economische en politieke macht hebben in relatie met de traditionele sportvereniging. Sportverenigingen halen sponsors binnen om de financiële clublasten te verlichten. Sponsors zijn bereid om financiële middelen te investeren waardoor ze economische macht creëren. Op basis van de gecreëerde economische macht kunnen ze eigen belangen integreren binnen het verenigingsbeleid. Denk bijvoorbeeld aan de recente situatie bij voetbalclub AZ in relatie met de ex-sponsor DSB bank. Sponsors kunnen zich voor een groot deel financieel onmisbaar maken binnen een sportvereniging. Doordat sponsors zoveel economische macht creëren kunnen ze eisen stellen aan en invloed uitoefenen op het verenigingsbeleid wat tot politieke macht leidt. Als bepaalde eisen niet gehonoreerd worden hebben sponsors de politieke keuze en het economische vermogen om de relatie (het contract) te verbreken. Anderzijds heeft het sportbestuur de keuze om invloedrijke sponsors te laten vallen. Relaties verbreken (sponsorcontracten) is overigens wel een financiële aderlating voor een club. Sportverenigingen zijn immers voor een (groot) deel financieel afhankelijk van sponsors. Sponsors zijn bedrijven die willen investeren om een win-win situatie te realiseren. Als het bestaansrecht van een vereniging in gevaar komt of de sportvereniging komt negatief in het nieuws dan bestaat de mogelijkheid dat sponsors de relatie verbreken. Sponsors willen hun goede naamsbekendheid niet schaden door slecht verenigingsbeleid en of wanprestaties van een sportvereniging. Sponsors doen geen beroep op culturele machtsbronnen, omdat ze over het algemeen gematigd loyaal zijn richting sportverenigingen. Sponsors hebben eenmaal de financiële middelen waardoor ze in de machtspositie zitten om zelf te bepalen welke sportverenigingen ze willen sponsoren.

Binnen de onderlinge interdependentierelatie tussen sponsors en de traditionele sportvereniging is sprake van afhankelijkheid. Zowel sponsors als de traditionele sportvereniging hebben wederzijdse belangen, maar ze zijn niet geheel afhankelijk van elkaar. Beide actoren kunnen voortbestaan zonder een directe relatie met elkaar te hebben. Met betrekking tot de onderlinge machtsverhoudingen heeft

de traditionele sportvereniging een betere machtspositie ten opzichte van sponsors. De club bepaalt welke sponsors zich mogen binden en dat is andersom niet zo.

### 3.2.5 Het actor-netwerk model van een traditionele sportvereniging

In voorgaande paragrafen zijn de meest direct betrokken actoren van een traditionele sportvereniging in beeld gebracht. Vervolgens zijn de onderlinge relaties inzichtelijk gemaakt evenals de wederzijdse afhankelijkheid en de machtsverhoudingen tussen eenieder. Om de relaties tussen de diverse actoren en de traditionele sportvereniging weer te kunnen geven is er een actor-netwerk model opgesteld (zie figuur 6). Het actor-netwerk model geeft een duidelijk beeld van wat de formele en informele relaties zijn tussen de verschillende actoren. De formele relaties worden aangegeven middels de vaste zwarte lijnen. De informele relaties worden weergegeven door middel van pijlen, die de ene actor met de ander verbindt. De middelste rode cirkel van het actor-netwerk model illustreert de interne actoren en de buitenste zwarte cirkels geven de externe actoren weer. In dit onderzoek worden alleen de formele relaties onderzocht tussen gemeenten en sportverenigingen.



Figuur 6: Het actor-netwerk model van een traditionele sportvereniging

Uit sociaal-wetenschappelijke literatuur is gebleken dat gemeenten een belangrijke rol spelen bij fusies en opheffingen van sportverenigingen. Om de relaties tussen gemeenten, sportverenigingen, fusies en opheffingen beter te begrijpen wordt er gebruik gemaakt van theorie. Door systematisch de theorie te beschrijven en te gebruiken zal getracht worden de resultaten te onderbouwen om te achterhalen of de resultaten overeenkomen met de theoretische inkadering. In het volgende hoofdstuk wordt de methodiek van het onderzoek uiteengezet waarin de methode, respondenten en de operationalisatie van de machtsverhoudingen en processen worden gepresenteerd. Vervolgens wordt de dataverzameling met data-analyse en de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek weergegeven.

## 4. Methodiek van het onderzoek

### 4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt de methodiek van het onderzoek gepresenteerd. Het hoofdstuk begint met de methode (4.2) die gehanteerd is om antwoord(en) te vinden op de onderzoeksvragen. Aansluitend worden de respondenten (4.3) beschreven die geïnterviewd zijn voor het onderzoek gevolgd door de operationalisatie van de machtsverhoudingen en processen (4.4). Achtereenvolgens worden de dataverzameling met data-analyse (4.5) weergegeven met afsluitend de betrouwbaarheid en validiteit (4.6) van het onderzoek.

### 4.2 Methode

Om de vraagstelling te kunnen beantwoorden is er in dit onderzoek gebruik gemaakt van kwalitatieve dataverzameling in de vorm van semi-gestructureerde interviews en telefonische interviews. Er is voor kwalitatief onderzoek gekozen, omdat deze manier van onderzoek meer houvast geeft om *de aard* van sociale verschijnselen zoals interacties, situaties en problemen te kunnen onderzoeken (Boom, 1987). Kwantitatief onderzoek bezit deze kwaliteiten in mindere mate. Daarnaast biedt kwalitatief onderzoek meer mogelijkheden om dieper in te gaan op de informatie die verkregen wordt (Baarda, De Goede & Van der Meer-Middelburg, 1996). Deze inhoudelijke verdieping kan gebruikt worden om onderlinge machtsverhoudingen tussen gemeenten en gefuseerde of opgeheven sportverenigingen duidelijk te situeren.

Kwalitatief onderzoek biedt ruimte voor de interviewer om dieper op een onderwerp in te gaan als ze van belang lijken te zijn voor het onderzoek. Doordat er met topiclijsten wordt gewerkt is het mogelijk om de volgorde van de onderwerpen te veranderen zodat de interviewer genoeg ruimte heeft om de respondent op zijn gemak te stellen en onverwachte wendingen in het gesprek op kan vangen. Het is overigens wel de bedoeling om elk onderwerp aan bod te laten komen ('t Hart, 2005; Baarda, 2005). De dataverzameling heeft plaatsgevonden aan de hand van twee verschillende topiclijsten (zie bijlage 1 en 3). De eerste topiclijst is gericht op ambtenaren van gemeenten en medewerkers van sportbonden. De tweede topiclijst is gericht op kaderleden van sportverenigingen. De topics van de twee topiclijsten zijn vooraf opgesteld zodat de meest belangrijke onderwerpen zeker behandeld zouden worden tijdens de interviews. Beide topiclijsten zijn tot stand gekomen door gebruik te maken van de theorie van dit onderzoek (zie bijlage 2 en 4) en met behulp van een eerder opgestelde topiclijst van het voorafgaand onderzoek van Van der Heijden (2009).

### 4.3 Respondenten

Voor dit onderzoek zijn in totaal negentien respondenten geïnterviewd. Op basis van globale analyse, van het sportverenigingbestand uit het onderzoek Van der Heijden (2009), is selectiecriteria opgesteld om te komen tot de meest geschikte respondenten voor dit onderzoek:

- Het selecteren van maximaal twee verschillende sporttakken;
- De te selecteren sporttak moet minimaal twee fusieclubs en twee opgeheven clubs bevatten;
- Directe relatie respondent(en) bij fusie en/of opheffing van de sportvereniging(en).

Met behulp van selectiecriteria zijn de sporttakken voetbal en atletiek geselecteerd. In totaal zijn acht sportverenigingen geselecteerd waarvan vier voetbalverenigingen en vier atletiekverenigingen. Van de vier voetbalverenigingen zijn twee clubs gefuseerd en twee clubs zijn er opgeheven. Hetzelfde geldt voor de vier atletiekverenigingen. Per club is één kaderlid geïnterviewd (zie bijlage 5).

Aan de hand van de geselecteerde sportverenigingen konden de gemeenten getraceerd worden door na te gaan bij welke gemeente de sportverenigingen actief waren geweest. Door contact op te nemen met de gemeenten konden de meest direct betrokken ambtenaren bij de fusie of opheffingsprocessen van de geselecteerde sportverenigingen achterhaald worden. Op basis van de geselecteerde sporttakken zijn de landelijke sportbonden KNVB en Atletiek Unie benaderd. Door contact op te nemen met beide sportbonden zijn de meest direct betrokken medewerkers bij de fusie of opheffingsprocessen van de geselecteerde sportverenigingen achterhaald.

De respondenten in dit onderzoek zijn ambtenaren van verschillende gemeenten, medewerkers van twee landelijke sportbonden en kaderleden van diverse sportverenigingen, die direct betrokken zijn geweest bij de al eerder onderzochte gefuseerde en opgeheven sportverenigingen (onderzoek Van der Heijden, 2009). Alle respondenten zijn doelgericht gekozen, omdat ze over de juiste kenmerken beschikken om een antwoord(en) te vinden op de onderzoeksvragen (Boeije, 2005).

Voor het onderzoek zijn diverse gemeenten, sportbonden en sportverenigingen benaderd vanwege de volgende redenen:

- De respondenten zijn allen direct betrokken geweest bij de fusies of opheffingen van de geselecteerde sportverenigingen en zijn daardoor op de hoogte van de machtsverhoudingen en de fusie of opheffingsprocessen;
- Door respondenten van gemeenten, sportbonden en sportverenigingen te interviewen worden de machtsverhoudingen en de fusie en opheffingsprocessen vanuit meerdere en verschillende perspectieven belicht;
- Op basis van de verkregen verschillende perspectieven krijgt de onderzoeker een beter beeld van de fusie of opheffingsprocessen en de onderlinge machtsverhoudingen tussen gemeenten en de geselecteerde sportverenigingen om uiteindelijk antwoord(en) te kunnen geven op de onderzoeksvragen.

In totaal zijn negentien respondenten geïnterviewd, die allemaal direct betrokken zijn geweest bij de fusie of opheffingsprocessen van de geselecteerde verenigingen. De respondenten zijn als volgt samengesteld:

- Zeven ambtenaren van verschillende gemeenten;
- Acht kaderleden van verschillende sportverenigingen;
- Drie medewerkers van twee landelijke sportbonden KNVB en Atletiek Unie;
- Een medewerker van de Universiteit van Wageningen (WUR).

Voorafgaand aan het interview zijn alle respondenten persoonlijk benaderd om medewerking te verlenen aan dit onderzoek. Alle respondenten zijn op de hoogte gebracht door middel van een introducerende e-mail. Aansluitend zijn de respondenten telefonisch benaderd om een afspraak in te plannen voor het afnemen van de face-to-face interviews en telefonische interviews. De respondenten zijn begeleid van de verzekering dat alle informatie strikt vertrouwelijk wordt behandeld. Evenals dat de respondent het recht heeft om het interviewverslag in te zien en bij inhoudelijke onjuistheden of vergissingen te redigeren.

#### **4.4 Operationalisatie machtsverhoudingen en processen**

Voor de operationalisatie van de te onderzoeken machtsverhoudingen en processen zijn interviewtopics opgesteld. De interviewtopics zijn bepaald op basis van drie verschillende thema's, te weten:

1. Typen bindingen;
2. Soorten machtsbronnen;
3. Reactie categorieën.

De drie thema's hebben ieder vier pijlers om aan te tonen hoe de onderlinge machtverhoudingen zijn geweest tussen gemeenten en gefuseerde of opgeheven sportverenigingen. Tevens om te achterhalen welke processen zich voor hebben gedaan bij de fusies en opheffingen van de geselecteerde clubs.

<b>Pijlers / Thema's</b>	<b><u>1</u></b>	<b><u>2</u></b>	<b><u>3</u></b>	<b><u>4</u></b>
Typen Bindingen	Economische bindingen	Politieke bindingen	Affectieve bindingen	Cognitieve bindingen
Soorten Machtsbronnen	Economische machtsbronnen	Politieke machtsbronnen	Sociale machtsbronnen	Culturele machtsbronnen

Reactie Categorieën	Exit (Stoppen)	Voice (Discussiëren)	Loyalty (Trouw zijn)	Neglect (Negeren)
---------------------	----------------	----------------------	----------------------	-------------------

Tabel 2: De drie thema's met pijlers

Door de twee thema's 'typen bindingen' en 'soorten machtsbronnen' met pijlers te onderzoeken kunnen de onderlinge machtverhoudingen tussen gemeenten en de geselecteerde sportverenigingen achterhaald en gepresenteerd worden. Door het thema 'reactie categorieën' met pijlers te onderzoeken kunnen de veranderingen in de tijd bij fusie en opheffingsprocessen achterhaald en weergegeven worden. De twee thema's 'typen bindingen' en 'soorten machtsbronnen' zijn in tabel 2 samengevoegd en losgekoppeld van het thema 'reactie categorieën'. De rede hiervoor is dat de vier pijlers van het thema 'reactie categorieën' geen samenhang hebben met de pijlers van de thema's 'typen bindingen' en 'soorten machtsbronnen' (zie tabel 2).

In de volgende paragraaf wordt uitgelegd hoe de drie thema's met pijlers verwerkt zijn in de twee topiclijsten.

#### 4.4.1 De topiclijsten

De drie thema's met pijlers zijn verwerkt in de topiclijsten en wordt uitgelegd aan de hand van één topiclijstindeling. De topiclijstindeling is voor beide topiclijsten op dezelfde manier toegepast en bestaat uit drie onderdelen:

1. Het eerste onderdeel van de topiclijsten geeft een algemeen beeld van gemeenten ten opzichte van gefuseerde of opgeheven sportverenigingen;
2. Het tweede onderdeel van de topiclijsten zoomt in op de bindingen, machtsverhoudingen en reactie categorieën, die plaats hebben gevonden tijdens de fusies of opheffingen van de geselecteerde sportverenigingen;
3. Het derde onderdeel van de topiclijsten is evaluerend over het gehele proces en gaat over de huidige situatie van gefuseerde (of opgeheven) sportverenigingen.

De drie onderdelen worden in de volgende subparagrafen apart toegelicht om aan te geven hoe de theorie verwerkt is in de topiclijsten.

#### Onderdeel 1: Algemeen beeld gemeenten

Op basis van het eerste topiclijst onderdeel wordt getracht een algemeen beeld te krijgen van gemeenten ten opzichte van de geselecteerde sportverenigingen. Door vragen te formuleren, die ingaan op de mate van betrokkenheid, aanpak, doelstellingen en de werkwijze van gemeenten bij fusies of opheffingen, kan aangetoond worden of de gemeenten (bewust) aangestuurd hebben op de fusies of opheffingen van de geselecteerde sportverenigingen.

De vragen die in het eerste onderdeel aan bod komen zijn als volgt geoperationaliseerd:

- Vertel eens wat over uw functie/rol binnen de gemeente?
- In hoeverre is de gemeente betrokken bij fusies en/of opheffingen?
- Hoe gaat de gemeente te werk bij fusies en/of opheffingen?
- Wat zijn de motieven van de gemeente bij fusies en/of opheffingen?
- Waarom voelt de gemeente zich verplicht mee te werken aan een fusie of opheffing?
- Heeft de gemeente specifieke doelen, die ze wil bereiken?
- In welke mate heeft de gemeente belang bij fusies of opheffingen?

## **Onderdeel 2: De bindingen, machtsverhoudingen en reactie categorieën**

In het tweede topiclijst onderdeel komen de drie thema's met pijlers aan bod. Eerst wordt het thema 'typen bindingen' besproken gevolgd door het thema 'soorten machtsbronnen'. Als laatste wordt ingegaan op het thema 'reactie categorieën'. De onderzoeker heeft voor deze volgorde gekozen, omdat er eerst een binding (relatie) moet zijn tussen twee actoren voordat een actor zijn machtbron(nen) kan uitoefenen op een ander. Vervolgens zijn de reactie categorieën aangehaald, omdat deze processen pas na verloop van tijd (tijdsperiode) in een relatie waarneembaar zijn. Omdat elk thema met pijlers andere doeleinden heeft, met betrekking tot het achterhalen van de te onderzoeken machtsverhoudingen en processen, zijn ze apart geformuleerd in de topiclijsten. Door alle pijlers apart te benoemen ontstaat er een duidelijk(er) beeld van elk thema. Daarnaast heeft de onderzoeker de theorie vereenvoudigd naar vraagstellingen om de respondenten in staat te stellen de vragen beter te begrijpen. De onderzoeker heeft per pijler een aantal steekwoorden geformuleerd om ervoor te zorgen dat als de respondenten de vragen niet begrepen gebruik kon maken van de steekwoorden. De onderzoeker benadrukt het feit dat hij de respondenten niets heeft opgelegd.

De vier pijlers met steekwoorden van de 'typen bindingen' zijn als volgt geoperationaliseerd:

1. Kunt u iets vertellen over de economische binding (economische ruilrelatie) tussen de gemeente en de sportvereniging?
  - (bijvoorbeeld creëren werkgelegenheid, reductie bewegingsarmoede, imago stad);
2. Kunt u iets vertellen over de politieke binding (politieke beschermingsrelatie) tussen de gemeente en de sportvereniging?
  - (bijvoorbeeld bescherming/behoud clubs, controle geweldsmiddelen, wet en regelgeving);
3. Kunt u iets vertellen over de affectieve binding (verbondenheid) tussen de gemeente en de sportvereniging?
  - (bijvoorbeeld integratie, identificatie, solidariteit, sociaal-maatschappelijke binding);
4. Kunt u iets vertellen over de cognitieve binding (gedeelde verwachtingen) tussen de gemeente en de sportvereniging?
  - (bijvoorbeeld aandacht voor gezonde leefstijl, sportbeleid, communicatiemiddelen).

Op basis van onderzoek naar het thema 'typen bindingen' wordt achterhaald of er verschillen en of overeenkomsten zijn in de mate van de typen bindingen tussen gemeenten en de geselecteerde clubs. Tevens wordt onderzocht welke typen bindingen er zijn. Door per pijler de data te clusteren en te analyseren wordt er een overzichtelijk beeld gecreëerd van de verschillende typen bindingen. Door verbanden te leggen krijgt de onderzoeker een duidelijke beeldvorming van de onderlinge bindingen tussen gemeenten en de geselecteerde sportverenigingen.

De vier pijlers met steekwoorden van de 'soorten machtsbronnen' zijn als volgt geoperationaliseerd:

1. Kunt u iets vertellen over de economische aspecten tussen de gemeente en de sportvereniging?
  - (bijvoorbeeld sportfaciliteiten, subsidies, steekpenningen, gas, water, elektriciteit);
1. Kunt u iets vertellen over de politieke aspecten tussen de gemeente en de sportvereniging?
  - (bijvoorbeeld beïnvloeding leden, kader, ambtenaren, sanctioneren, ondersteunen);

2. Kunt u iets vertellen over de sociale aspecten tussen de gemeente en de sportvereniging?
  - (bijvoorbeeld samenwerking, beïnvloeden clubs, maatschappelijke belangen, gebruik maken publieke opinie);
3. Kunt u iets vertellen over de culturele aspecten tussen de gemeente en de sportvereniging?
  - (bijvoorbeeld overtuigen, bepleiten van gelijk, verstrekken van informatie).

Door onderzoek te doen naar de ‘soorten machtsbronnen’ worden de overeenkomsten, verschillen en de mate van gebruik tussen gemeenten en de geselecteerde sportverenigingen achterhaald. Tevens wordt onderzocht welke verschillende soorten machtsbronnen er zijn. Vervolgens wordt per pijler de data geclusterd en geanalyseerd zodat er een overzichtelijk beeld gecreëerd wordt van de soorten machtsbronnen. Door verbanden te leggen krijgt de onderzoeker een duidelijke beeldvorming van de soorten machtsbronnen en de typen bindingen die in een relatie tussen gemeenten en de geselecteerde sportverenigingen voorkomen en onderling met elkaar verbinden.

De vier pijlers van het thema ‘reactie categorieën’ zijn als volgt geoperationaliseerd:

- Hoe was de onderlinge relatie tussen de gemeente en de sportvereniging?
- Hoe ging de gemeente om met de sportvereniging?
- Hoe was de onderlinge verhouding(en) tussen de gemeente en de sportvereniging?
- Hoe is de samenwerking verlopen tussen de gemeente en de sportvereniging?
- Zal de samenwerking tussen de gemeente en de sportvereniging blijven voortbestaan?
- Zijn er spanningen geweest tussen de gemeente en de sportvereniging?
- Waardoor zijn die spanningen ontstaan en wie speelde hierbij een rol(len)?
- Hoe zijn de spanningen verholpen en met welke middelen/activiteiten?

Door onderzoek te doen naar het thema ‘reactie categorieën’ wordt achterhaald welke processen zich af hebben gespeeld in de relatie tussen gemeenten en de geselecteerde sportverenigingen. Op basis van de bevindingen kunnen bepaalde spanningsvelden achterhaald worden. De spanningsvelden tonen aan hoe processen, in de relatie tussen gemeenten en de geselecteerde sportverenigingen, verlopen zijn. Door per pijler de data te clusteren en te analyseren kan de onderzoeker verbanden leggen tussen het algemene beeld van gemeenten en de drie thema’s. Door verbanden te leggen krijgt de onderzoeker een overzichtelijk beeld van de thema’s in relatie met gemeenten en de geselecteerde verenigingen.

De aanvullende vragen in het tweede onderdeel zijn als volgt geoperationaliseerd:

- Wat voor binding (relatie) had de gemeente met de sportvereniging?
- In welk opzicht was de gemeente direct verbonden met de sportvereniging?
- Hoe heeft de gemeente invloed uitgeoefend op het proces?
- Wat heeft de gemeente gedaan om het proces te realiseren?

De aanvullende vragen zijn voornamelijk gesteld om aanknopingspunten te leggen tussen de thema’s en de pijlers. Evenals om te onderzoeken of gemeenten hun machtspositie gebruiken en in hoeverre ze afhankelijk zijn van gefuseerde of opgeheven sportverenigingen.

### **Onderdeel 3: Evaluatie proces(sen)**

In het derde topiclijst onderdeel is onderzocht of gemeenten tevreden zijn over de fusies of opheffingstrajecten van de geselecteerde sportverenigingen. Daarbij is onderzocht welke middelen gemeenten inzetten om de voorafgestelde doelen te bereiken en of ze volgens de wettelijke procedures hebben gehandeld. Tevens of gemeenten in het vervolg dezelfde procedures blijven hanteren en of er tegenstrijdigheden zijn geweest tussen gemeentelijke doelstellingen en de geselecteerde verenigingen.

De vragen die in het derde onderdeel aan bod komen zijn als volgt geoperationaliseerd:

- Is de gemeente tevreden? Kunt u vertellen waarom wel/niet?
- Wat zou de gemeente achteraf anders hebben gedaan/gewild? Met welke middelen?
- Hoe zou de gemeente in de toekomst te werk gaan? Met welke middelen?

Uiteindelijk is de verkregen data van alle pijlers per thema geclusterd en met elkaar vergeleken. Door verbanden te leggen tussen de drie thema's wordt achterhaald hoe de onderlinge machtverhoudingen zijn (geweest) tussen lokale gemeenten en de gefuseerde of opgeheven sportverenigingen. Voor de topiclijsten met vragen zie bijlagen 1 en 3 en voor de theoretische onderbouwingen zie bijlagen 2 en 4.

#### 4.5 Dataverzameling en data-analyse

Alle face-to-face interviews zijn gehouden op de plaats die de respondenten zelf aangegeven hebben. De ene keer was dit op een werkplek van een ambtenaar en de andere keer in de woonkamer van een kaderlid. Op deze manier kostte het de respondenten zo min mogelijk moeite en tijd om deel te nemen aan het onderzoek. Zowel de face-to-face interviews als de telefonische interviews zijn opgenomen middels een voicerecorder om de betrouwbaarheid van de interviews zo hoog mogelijk te houden en geen informatie verloren te laten gaan.

Tijdens de meeste interviews waren alleen de interviewer en de respondent aanwezig in de ruimte. Wanneer dit niet het geval was, bijvoorbeeld in een kantine of open werkplek, dan had de respondent wel de gelegenheid om vrijuit te spreken doordat andere mensen niet op gehoorsafstand zaten. Op deze manier bevonden de respondenten zich in een vertrouwde omgeving en konden zij openlijk spreken gedurende het face-to-face interview. Tijdens het afnemen van de telefonische interviews was alleen de onderzoeker thuis zodat er geen hinder mogelijk was van andere mensen. Na de dataverzameling is de data-analyse en het schrijven van het onderzoeksverslag voornamelijk gebeurd bij de onderzoeker thuis.

Het onderzoek is in mei 2009 van start gegaan. In september zijn de interviews afgenomen. De face-to-face interviews duurden ongeveer zestig minuten. De telefonische interviews duren maximaal vijfenveertig minuten. In totaal zijn tien face-to-face interviews en negen telefonische interviews afgenomen. De tien face-to-face interviews zijn bij drie medewerkers van twee landelijke sportbonden en bij zeven ambtenaren van verschillende gemeenten afgenomen. De negen telefonische interviews zijn bij acht kaderleden van diverse sportverenigingen en bij één gemeentelijke ambtenaar afgenomen.

Ten behoeve van de data-analyse zijn alle interviews letterlijk uitgetypt. Hierdoor is geen data verloren gegaan. Tevens zijn citaten van verschillende respondenten letterlijk overgenomen en gebruikt in het onderzoek. De data-analyse is verricht door elk thema met pijlers apart te clusteren (zie tabel 3). Nadat alle drie de thema's met pijlers apart geclusterd zijn is de data per thema, per pijler en per respondent geanalyseerd. Vervolgens is de geanalyseerde data van de respondenten gebruikt om verbanden te leggen tussen de machtsverhoudingen van gemeenten en gefuseerde of opgeheven sportverenigingen.

<b>Thema + Pijlers/ Respondenten</b>	<b>Economische binding</b>	<b>Politieke binding</b>	<b>Affectieve binding</b>	<b>Cognitieve binding</b>
1. Kaderlid 1				
2. Ambtenaar 1				
3. Sportbond medewerker 1				
19.....				

Tabel 3: Schematisch overzicht van één thema met pijlers en 19 respondenten



## **4.6 Betrouwbaarheid en validiteit onderzoek**

Tijdens het onderzoek is niet alles volgens plan verlopen. Om aan te geven welke knelpunten de onderzoeker ervaren heeft worden de verschillende problemen per actor kort gesitueerd. Afsluitend wordt ingegaan op de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek.

### **Gemeenten**

In dit onderzoek zijn acht gemeenten geselecteerd. Het traceren van gemeenten ging voorspoedig. Het achterhalen van de meest direct betrokken ambtenaren gaf problemen. Verschillende ambtenaren waren gepensioneerd, hadden andere functies gekregen of waren niet meer als ambtenaar actief in de gemeente. Hierdoor heeft het veldonderzoek vertraging opgelopen. Tevens waren enkele ambtenaren niet goed (meer) op de hoogte van de fusie of opheffingsprocessen wegens matige betrokkenheid en of de verstreken tijdsperiode. Dit heeft de validiteit van het onderzoek aangetast. Het inplannen van de face-to-face interviews en het nakomen van afspraken is goed verlopen. De onderzoeker heeft maar één keer een afspraak moeten verplaatsen naar een andere datum. Verder hebben de ambtenaren hun volledige medewerking verleend aan het onderzoek. Er zijn wel een aantal zaken die achteraf beter hadden gekund. Wegens de zomerperiode was het vinden van de desbetreffende ambtenaren vrij lastig. De meeste ambtenaren waren op vakantie waardoor ze niet in staat waren om geïnterviewd te worden. Hierdoor is de planning van het onderzoek gewijzigd en uitgelopen. Voor vervolgonderzoek zou het verstandiger zijn om de interviews ruimschoots voor of na de zomervakantie in te plannen en af te nemen.

### **Sportbonden**

Voor dit onderzoek zijn twee landelijke sportbonden geselecteerd. De twee sportbonden hebben volledige medewerking verleend door contactgegevens van de meest direct betrokken medewerkers te verstrekken. Door contact op te nemen zijn uiteindelijk drie medewerkers geïnterviewd. Hoewel het totale aantal geplande interviews (8) niet gerealiseerd is, is de onderzoeker tevreden met het behaalde resultaat. Het inplannen en afnemen van de face-to-face interviews is volgens planning verlopen. Aan de hand van de face-to-face interviews is naar voren gekomen dat de twee sportbonden meestal niet direct benaderd worden door sportverenigingen om te adviseren en of ondersteunen bij de fusies of opheffingen. Daarnaast zijn de geïnterviewde medewerkers niet altijd even goed (meer) op de hoogte van de fusies, opheffingen of van de processen. Wegens de matige directe betrokkenheid van zowel de sportbonden als van enkele medewerkers is de validiteit van het onderzoek enigszins aangetast. Voor vervolgonderzoek zijn er geen andere zaken die beter hadden gekund, omdat het onmogelijk is om van elke fusie of opheffing in een willekeurige tak van sport sportbond medewerkers te vinden die daar direct bij betrokken zijn geweest. Verder zijn de sportbonden en medewerkers behulpzaam en bereidwillend geweest om de onderzoeker te helpen met de voortgang van het onderzoek.

### **Kaderleden sportverenigingen**

Voor dit onderzoek zijn in totaal acht kaderleden van verschillende sportverenigingen geselecteerd. De kaderleden waren bereidwillend om (weer) medewerking te verlenen aan het vervolgonderzoek. Het inplannen en afnemen van telefonische interviews is goed gegaan en volgens planning verlopen. De meeste kaderleden waren (nog) goed op de hoogte van de fusie of opheffingsprocessen ondanks de verstreken tijdsperiode. Een aantal kaderleden waren minder goed op de hoogte, omdat ze destijds de bestuursfunctie nog niet zo lang bekleefden en of recent van bestuursfunctie(s) waren gewijzigd. Hierdoor zijn niet alle kaderleden direct betrokken geweest bij de fusies of opheffingen van de geselecteerde sportverenigingen. In een vervolgonderzoek zou de onderzoeker meer en verschillende kaderleden per sportvereniging interviewen om een objectiever beeld te krijgen van de relatie(s) tussen gemeenten en de geselecteerde sportverenigingen. Daarnaast zou de onderzoeker alleen face-to-face interviews afnemen, omdat deze kortweg meer informatie opleveren. Hoewel de face-to-face

interviews geschikt zijn voor kwalitatief onderzoek vergen ze wel meer tijd in vergelijking met het afnemen van telefonische interviews.

## **Topiclijsten**

Voor dit onderzoek is gekozen om verschillende respondenten te interviewen om een zo objectief mogelijk beeld te krijgen van de onderlinge machtsverhoudingen tussen gemeenten en gefuseerde of opgeheven sportverenigingen. De respondenten waren gemeentelijke ambtenaren, medewerkers van sportbonden en kaderleden van sportverenigingen, omdat zij het meest direct betrokken zijn (geweest) bij de geselecteerde sportverenigingen. De uitspraken van de respondenten zijn opgenomen met een voicerecorder en zonder problemen vastgelegd. De opnames zijn net als de interviewdata beschikbaar en controleerbaar. De onderzoeker gaat er van uit dat de respondenten eerlijk hebben geantwoord om de betrouwbaarheid van het onderzoek te waarborgen.

Enkele beperkingen van het onderzoek zijn dat niet alle respondenten dezelfde beroepen en functies hebben of hebben gehad in relatie met de gefuseerde of opgeheven sportverenigingen. Omdat de beroepen en functies van de respondenten uiteenlopend van aard zijn, zijn ze niet allemaal gelijkmatig en even direct betrokken geweest bij de fusies of opheffingen van de geselecteerde sportverenigingen. Tevens zijn een aantal respondenten later een bestuursfunctie gaan vervullen en of van bestuursfunctie gewijzigd waardoor ze niet goed op de hoogte waren van de fusies, opheffingen of processen. Niet alle geïnterviewde respondenten zijn direct en gelijkmatig betrokken geweest bij de fusies of opheffingen waardoor ze niet in staat waren om alle vragen te beantwoorden. Een andere beperking is dat de geïnterviewde respondenten wel betrokken zijn geweest bij de fusie of opheffingsprocessen, maar dat ze verschillende en andere belangen hadden om de fusies of opheffingen te realiseren. De onderzoeker gaat er dan ook vanuit dat er politieke, persoonlijke of andersoortige factoren van invloed zijn geweest op de uitspraken van de geïnterviewde respondenten.

Voor dit onderzoek is gebruik gemaakt van twee verschillende topiclijsten om informatie (data) te bemachtigen. Beide topiclijsten zijn samengesteld op basis van drie onderdelen. Het eerste onderdeel geeft een algemeen beeld van gemeenten voor de fusies of opheffingen. Het tweede onderdeel gaat in op de processen die in het verleden, bij gefuseerde of opgeheven sportverenigingen, hebben afgespeeld (inzoomend op de typen bindingen, soorten machtsverhoudingen en reactie categorieën). Het derde onderdeel is een evaluatie over de fusie of opheffingsproces van de sportverenigingen (processen na de fusies of opheffingen). De drie onderdelen vormen samen de kern van de topiclijsten. Met behulp van de topiclijsten kunnen de face-to-face interviews als telefonische interviews (in de toekomst) op dezelfde wijze afgenomen worden. Door gebruik te maken van de topiclijsten heeft de onderzoeker antwoorden gekregen van de respondenten. De antwoorden hebben geleid tot inzichten, die in de conclusies zijn verwerkt. Blijkbaar zijn de twee topiclijsten valide, omdat ze meten wat ze moeten meten. Validiteit staat immers voor de mate waarin de onderzoeker meet wat hij beoogt te meten (Flanderijn, 2009).

In de presentatie van de onderzoeksresultaten in hoofdstuk 5: 'Resultaten' worden de thema's 'soorten machtsbronnen', 'typen bindingen' gebruikt als kern. De thema's soorten machtsbronnen en typen bindingen met pijlers worden samen behandeld. Het thema reactie categorieën wordt afzonderlijk in hoofdstuk 6 gepresenteerd. Het hoofdstuk begint met een inleiding gevolgd door de thema's 'soorten machtsbronnen' en 'typen bindingen'. Na elke behandelde machtsbron en binding wordt er een korte samenvatting weergegeven. Afsluitend volgt er een concluderende samenvatting waarin de verbanden tussen machtsbronnen en bindingen uiteengezet worden om aan te kunnen tonen hoe de gemeentelijke machtsverhoudingen zijn in relatie met gefuseerde en opgeheven sportverenigingen. Tevens worden de bevindingen van de sporttakken voetbal en atletiek in beeld gebracht. Uiteindelijk worden de resultaten van het onderzoek gerelateerd aan de onderzoeksvragen.

## 5. Resultaten van het onderzoek

### 5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de resultaten van het onderzoek gepresenteerd. Het hoofdstuk begint met de uiteenzetting van de soorten machtsbronnen waarover lokale gemeenten de beschikking hadden ten opzichte van gefuseerde en opgeheven sportverenigingen. Na elke machtsbron wordt aansluitend het type binding(en) beschreven die gemeenten met de geselecteerde verenigingen verbonden. Na elke behandelde machtsbron en binding volgt een korte samenvatting. Ten slotte wordt een concluderende samenvatting geïllustreerd waarin de onderlinge relaties blootgelegd worden tussen de gemeenten en sportverenigingen op basis van de verschillende machtsbronnen en bindingen.

### 5.2 De soorten machtsbronnen en typen bindingen

In deze paragraaf wordt gekeken naar de soorten machtsbronnen waarover gemeenten beschikken. Vier soorten machtsbronnen komen hierbij aan de orde te weten economische, politieke, culturele en sociale machtsbronnen. Aansluitend worden de typen bindingen weergegeven die gemeenten direct dan wel indirect verbinden met de geselecteerde sportverenigingen te weten economische, politieke, affectieve en cognitieve bindingen. Na iedere machtsbron wordt de gerelateerde binding weergegeven.

De respondenten van dit onderzoek vertellen over hun belevingen van de machtsbronnen en bindingen waarover gemeenten de beschikking hadden. Niet alle respondenten zijn even nauw betrokken geweest bij de fusie of opheffingsprocessen van de sportverenigingen. De onderzoeker wil hiermee aangeven dat de beleving(en) van de sportbond medewerkers wel mee worden genomen in de verwerking van de resultaten maar minder van invloed zijn in vergelijking met de belevingen van de andere respondenten.

In totaal zijn negentien respondenten geïnterviewd. De resultaten van het onderzoek zijn geïllustreerd met citaten van kaderleden, ambtenaren en sportbond medewerkers. De namen van de respondenten zijn wegens privacy redenen gefingeerd. De namen van de geselecteerde verenigingen en de functie(s) van de respondenten zijn steeds vermeld. In paragraaf 5.2.9 wordt een concluderende samenvatting gepresenteerd van de onderlinge verbanden tussen de soorten machtsbronnen en typen bindingen.

#### 5.2.1 Economische machtsbronnen

Tijdens de gesprekken met de respondenten over de economische machtsbronnen zijn de volgende bronnen naar voren gekomen: financiële middelen, sportfaciliteiten, sportkantines, erfpacht, grond, gas, water en elektra en huur(contracten). Deze machtsbronnen zijn achtereenvolgens uiteengezet en laten zien over welke economische macht(en) gemeenten de beschikking hebben gehad.

#### Financiële middelen

Gemeenten zijn in het bezit van financiële middelen en kunnen deze inzetten voor diverse doeleinden. Gemeenten bepalen altijd zelf waar, wanneer en hoeveel financiële middelen ze beschikbaar stellen. Wanneer gemeenten financiële middelen verstrekken is het van belang dat ze elke vereniging gelijk behandeld anders bestaat de mogelijkheid dat sportverenigingen in opstand kunnen komen als de gemeente de indruk wekt dat ze onderscheidt maakt in het financieel bevoorrecht van bepaalde sportverenigingen c.q. takken van sport.

*Als je op dat moment gaat zeggen van wij vinden het belangrijk dat die vereniging overeind blijft en wij gaan dat financieel steunen. Je gaat als gemeente ook presidenten scheppen naar andere clubs.*

*Want waarom geef je FC de Geeren wel een zak met geld en niet aan de andere clubs? Voor de toenmalige bestuursleden is dat als je daar op terugkijkt teleurstellend. Maar ja, van de andere kant moeten zij ook begrijpen dat de gemeente niet alleen met FC de Geeren te maken heeft maar met heel veel andere clubs uit Breda (ambtenaar Breda FC de Geeren).*

*Je zou van alles kunnen gebruiken voor financiële ondersteuning. Maar het gevaar is dat als je de ene vereniging financieel ondersteunt dan staat de volgende dag de ander al op de stoep (ambtenaar Eindhoven RKSv Woensel).*

Er is verschil tussen het verstrekken van financiële middelen aan voetbalclubs of atletiekverenigingen. Grote gemeenten hebben verhoudingsgewijs meer (grote) voetbalverenigingen te onderhouden dan atletiekverenigingen. Atletiekverenigingen worden in vergelijking met voetbalclubs financieel meer bevoorrecht. De kosten van het onderhoud en materialen die gepaard gaan met één atletiekvereniging zijn duurder dan het onderhoud en materialen van een voetbalclub. De achterliggende gedachte hierbij is dat grote gemeenten financieel meer gebaat zijn bij één grote sterke atletiekvereniging dan twee of meer atletiekverenigingen in de stad. Hetzelfde geldt voor voetbalclubs. Grote steden hebben over het algemeen meer dan vijf versnipperde voetbalverenigingen en die moeten financieel onderhouden worden wat hoge kostenposten zijn. Voor grote gemeenten zou het financieel interessanter zijn als er in plaats van tien, maar twee sterke vitale voetbalclubs zouden zijn in de stad.

*De oppervlakte is natuurlijk heel groot, maar ook heb je nog een keer een aantal dure voorzieningen op die baan. Die top laag is veel duurder dan even opnieuw een grasveldje aanleggen. En dan heb je dingen als een hoogspring installatie, een discuskooi of een valmat bij het polsstokhoogspringen, of de horden en al die andere materialen. Dus het eigendom van een atletiekbaan met alle toebehoren is gewoon heel erg duur (adjunct-directeur Atletiek Unie).*

*Als je kijkt naar het aanbod wat Stap bood dat deed Ciko ook. Waarom zouden we jullie dan nog een keer moeten faciliteren? We hebben al een baan en daar hebben we al in geïnvesteerd. Moeten we nog meer geld neerleggen voor hetzelfde als we dat al hebben (ambtenaar Arnhem Stap Vooruit Runners).*

Verder is gebleken dat de meeste onderzochte gemeenten in staat zijn om sportkantines en of andere materiele zaken over te kopen zodra een sportvereniging opgeheven moet worden of als twee clubs gaan fuseren. De gemeente is meestal eigenaar van de grond waar de faciliteiten op gevestigd zijn en is er zich van bewust dat de grond met sportfaciliteiten van economische waarde kan zijn door het eventueel te verkopen aan een club of te hergebruiken voor andere bestemmingsplannen.

*Dat betekent dat de gemeente een aantal dingen zou overnemen. We zouden het clubhuis terugkopen en uiteindelijk is alles ook netjes afgewerkt (ambtenaar Eindhoven RKSv Woensel).*

*Al vrij snel contact gelegd met de gemeente om te kijken wat de gemeente zou kunnen doen. Je hebt toch een sportpark in te leveren. We begrepen al heel snel dat de gemeente dat best interessant vond. Uiteindelijk is sportpark Gestelse Boys bij Veloc gekomen (kaderlid VV Veloc).*

Een ander punt is dat de gemeenten over het algemeen vrij afwachtend zijn als het aankomt op het verstrekken van financiële middelen. Iedere gemeente heeft verschillende prioriteiten op het gebied van sport. Wanneer de desbetreffende tak van sport op de nominatie staat om geholpen te worden dan zal de gemeente als dat nodig is financiële middelen inzetten om de lokale verenigingen te stimuleren.

*Kost veel en tot en met het jaar 2020 is dat eenentwintig miljoen euro. Dat betekent in principe dat je voorkeur uitspreidt waar je prioriteiten liggen. Geen specifieke groep van een bepaalde tak van sport.*

*Nu de buitensport en over een aantal jaren komt de binnensport aan de beurt. En dan krijg je geld voor andere takken van sport dus andere keuzes andere prioriteiten (ambtenaar Maastricht AV'34).*

*Er wordt park voor park bekeken hoe het sportplan management zijn weg vindt of het een goede keus is. We weten nog niet of de atletiekvereniging op de oude locatie blijft of dat ze ergens anders heen gaan. We zijn in de stad aan het kijken naar een nieuwe locatie en het kost heel veel geld en de vraag is of het ook kan (ambtenaar Maastricht AV'34).*

De meeste gemeenten geven aan dat ze subsidies verstrekken of subsidies hebben verstrekt aan de geselecteerde sportverenigingen. Uit citaten van verschillende respondenten valt op te maken dat er onderscheid wordt gemaakt in directe en indirecte subsidies. Directe subsidies zijn financiële middelen die gemeenten geven om bijvoorbeeld integratieprojecten van allochtonen binnen een sportvereniging uit te kunnen voeren. Verkapte of indirecte subsidies zijn financiële middelen die verdisconteerd zijn in bijvoorbeeld gereduceerde huurprijzen van de sportfaciliteiten zoals sportvelden of atletiekbanen. Bij het gros van de onderzochte sportverenigingen kwam naar voren dat bijna elke vereniging direct dan wel indirect gesubsidieerd werd door de gemeente(n).

*Geen subsidies voor jeugd, maar wel voor kaderleden. Vooral de gediplomeerde trainers die krijgen het hoogste bedrag. Al is dat de laatste jaren ook allemaal veel minder geworden (kaderlid VV Veloc).*

*Er is een algemene subsidieverordening welzijn waar subsidie mogelijkheden inzitten voor clubs. We kennen hier het jeugdlid subsidie. Elke vereniging kan voor leden tot en met 17 jaar jaarlijks een vast bedrag krijgen. Er zijn ook wat mogelijkheden voor opstart van verenigingen, die tegemoetkomingen krijgen voor bijvoorbeeld notariskosten, het inschrijven bij kamer van koophandel, het verenigingen register en zulk soort zaken (ambtenaar Breda FC de Geeren).*

*Als je heel reëel bekijkt is het geen dekking van de kosten van de baan. Dat is iets anders. We hebben geen kostendekkende tarieven en dat geldt zowel voor de binnensport als buitensport. Ze krijgen subsidievorming en dan kunnen ze gebruik maken van subsidieregelingen zoals vrijwilligersbeleid en daar kunnen ze ook gebruik van maken in de zin subsidie vragen voor kadervorming, maar ook voor loopgroepen. Je hebt nu ook lopen voor ouderen. Dat zijn nieuwe initiatieven en daar zijn ze heel hard mee bezig. Dit zorgt ook voor leden toestroom. Daar koppelen ze bijna jaarlijks twee keer subsidie voor aan (ambtenaar Maastricht AV'34).*

Uit de citaten zijn verschillende subsidievormen te filteren namelijk jeugd lid subsidie, subsidie voor onderhoud van sportvelden en atletiekbanen, organiseren en uitvoeren van evenementen/activiteiten of (integratie)projecten, subsidieverordening, prestatiesubsidie, subsidie voor opstart van verenigingen, tegemoetkomingen voor notariskosten, inschrijven bij Kamer van Koophandel, verenigingenregister, buitengewone sporten zoals Nordic Walking en voor bepaalde loopgroepen zoals lopen voor ouderen, gehandicapten, allochtonen, sporttechnisch kader, vrijwilligersbeleid en voor gediplomeerde trainers. Over het algemeen zijn ambtenaren gematigd positief over de subsidieregelingen die zij verstrekken in vergelijking met kaderleden. De meeste kaderleden zijn van mening dat ze te weinig subsidies krijgen en dat het de laatste jaren is afgenomen. Een ander punt is dat de respondenten die te maken hebben gehad met fusies positiever zijn dan respondenten die betrokken zijn geweest bij de opgeheven clubs.

Gemeenten bepalen meestal zelf welke subsidies ze verstrekken en voor welke doeleinden. Maar niet alle gemeenten verstrekken of hebben (directe) subsidies verstrekt aan de geselecteerde gefuseerde of opgeheven sportverenigingen. Één ambtelijke respondent geeft bijvoorbeeld aan dat ze geen directe subsidies gegeven hebben aan de gefuseerde sportverenigingen. Een ander opmerkelijk punt is dat drie

respondenten van verschillende opgeheven verenigingen melden dat ze geen gemeentelijke subsidie(s) hebben gekregen.

## **Sportfaciliteiten**

Gemeenten zijn over het algemeen eigenaar van de sportfaciliteiten (sportvelden, atletiekbanen en de kleed/wasaccommodaties). Meestal verhuren gemeenten deze faciliteiten aan de verenigingen.

*Sportvelden en de kleedlokalen zijn allemaal van de gemeente. En dat geldt voor alle Eindhovense verenigingen (kaderlid VV Veloc).*

*De gemeente is in het bezit van de atletiekbaan en wij verhuurde deze aan Ciko (ambtenaar Arnhem Stap Vooruit Runners).*

Omdat gemeenten eigenaar zijn, zijn ze geautoriseerd om huurprijzen van de faciliteiten zelfstandig te bepalen. Maar niet alle onderzochte sportverenigingen huren de faciliteiten van de gemeenten. Één sportvereniging heeft bijvoorbeeld zowel de kleed/wasaccommodatie als sportvelden geprivatiseerd. Deze vereniging krijgt subsidies vanuit de gemeente voor het onderhouden van de sportvelden. Een andere vereniging kreeg ook subsidies voor het onderhouden van de sportvelden, maar deze financiële bron van inkomsten is sinds enkele jaren geleden plotseling stopgezet door de gemeente.

*Het onderhoud was geprivatiseerd. We kregen vergoedingen van de gemeente voor dat onderhoud. We moeten zelf mensen regelen of inhuren of eventueel zelf doen. Dat was voor beide clubs was dat al zo en dat is nu nog. Daar is de gemeente in principe financieel beter van geworden. De gemeente hoeft nu minder velden te onderhouden (kaderlid DFS).*

Gemeenten spelen een belangrijke rol als het aankomt op een fusie of een opheffing van een club. Wanneer twee sportverenigingen besluiten te fuseren of als een vereniging verplaatst moet worden naar een andere locatie dan komen er sportfaciliteiten vrij te liggen. De oude sportfaciliteiten worden ingenomen en of opgekocht door de gemeenten. De oude sportfaciliteiten worden dan (her)gebruikt voor andere doeleinden zoals bestemmingsplannen voor woningbouw en of industrieterrein(en). Een ander punt is dat het vrijgekomen geld over het algemeen terug wordt geïnvesteerd in de realisatie van een nieuw sportcomplex of het verouderde sportcomplex wordt helemaal opgeknapt.

*De gemeente heeft gefaciliteerd in het gebouw zeg maar. Dat was onze enige fusie eis. Daarbij hebben we aangegeven naar de gemeente toe dat het voor hen ook voordelen heeft omdat ze maar een terrein hoeven te onderhouden. Dus achteraf is er voor de gemeente veel meer uitgekomen, want ze hebben het terrein van één van de twee verenigingen kunnen verkopen als industrieterrein. Dus financieel is het wat beter voor de gemeente uitgekomen (kaderlid DFS).*

*Geld geschonken. Nou geschonken dat hebben we zelf moeten besteden aan het een en ander. We hebben het sportpark opgeknapt met het geld van de gemeente. Dat stond ook in ons plan. We hebben die zaak financieel gemaakt. Met die wensen zijn we naar de gemeente toegegaan. We hebben er een nieuwe bestuurskamer en kleedlokalen aan overgehouden en er is hier en daar aan het park zelf wat opgeknapt (kaderlid VV Veloc).*

## **Kantine**

De meeste onderzochte verenigingen hebben de kantines geprivatiseerd. Dat betekent dat de kantine eigendom is van de sportvereniging. Wanneer twee clubs fuseren of als een vereniging opgeheven wordt dan zitten de sportverenigingen opgezaald met een kantine. De gemeente koopt meestal de sportkantine over van de fuserende of opgeheven sportvereniging(en). Bij enkele sportverenigingen

heeft de verkoop van de kantines wat problemen opgeleverd. Meestal komen de sportverenigingen er financieel onderling uit met de gemeente of de vereniging draagt de kantine over aan een andere club.

*Ook weer vanuit ons eigen beleid we willen geen eigenaar zijn van de sportkantine. Op het moment dat je aan ziet komen dat er een andere vereniging gaat ontstaan zou je vanuit een bepaald belang ook het voorkomen van verloedering bijvoorbeeld kunnen zeggen ik neem het over. Maar zover was het op dat moment niet. Sterker nog er waren op dat moment geruchten dat daar een nieuwe vereniging zou gaan komen (ambtenaar Breda FC de Geeren).*

*De kantines zijn van de verenigingen zelf. Die kopen we niet van jullie terug. Wij zorgen gewoon dat er een compleet nieuwe kantine komt te staan voor de nieuwe vereniging en die krijg je ook niet overgedragen en daar moet je ze dan weer warm voor maken (ambtenaar Eindhoven RKSV Woensel).*

*Er zijn dan ook verschillende clubs failliet gegaan. Nou, dat lossen we dan op door de kantine terug te kopen en die krijgt dan meestal een andere bestemming. Meestal komt het goed uit want die dingen zie je aankomen op die kleine parken. Die werden dan gesaneerd (ambtenaar Eindhoven VV Veloc).*

## **Erfpacht**

De erfpacht(constructie) betekent dat de grond waar de verenigingen op gehuisvest zijn in het bezit is van gemeenten. De gemeenten verkopen de grond aan verenigingen waar zij hun kantine op plaatsen en daar krijgen gemeenten meestal een flink geldbedrag voor terug plus het eeuwigdurende recht op de erfpacht. Door de erfpachtconstructie behouden de gemeenten alle zeggenschap over de grond met kantine en kunnen ze met name de grond in een later stadium weer (door)verkoppen aan een andere sportvereniging of (her)gebruiken voor andere doeleinden.

*We hebben een erfpachtconstructie voor die ondergrond. Mocht je ooit een keer wat willen dan zit je altijd met zo 'n apart stuk ertussen. Je moet één blijven. Als je alle velden in eigendom houdt dan ga je die vijfhonderd vierkante meter voor die accommodatie niet aan een aparte status voldoen (ambtenaar Opheusden DFS).*

*Je kunt wel een stuk grond krijgen in erfpacht met recht van opstal op basis daarvan kan de club een eigen opstal realiseren. Dat betekent dat er een eigen kantine gebouwd wordt en deze kantine gaan ze dan exploiteren. Het is een private aangelegenheid en bij ons in erfpachtconstructie (ambtenaar Eindhoven PSV atletiek).*

## **Grond**

Gemeenten zijn eigenaar van de grond waarop sportverenigingen gehuisvest zijn. Sportverenigingen betalen huurkosten voor die grond. Zodra sportverenigingen gaan fuseren of als een sportvereniging verplaatst moet worden dan komen niet alleen de sportfaciliteiten vrij te liggen, maar ook de grond. De grond is voor gemeenten zeer interessant, omdat deze een andere bestemming kan krijgen zoals woningbouw of een industrieterrein. Door de grond te verkopen, al dan niet aan collega's binnen dezelfde gemeente, kan het vrijgemaakte geld voor uiteenlopende doeleinden gebruikt worden. Het geld kan bijvoorbeeld geïnvesteerd worden in lokale sportverenigingen of het aanleggen van grote sportboulevards waar meerdere clubs terecht kunnen op één centrale locatie.

*Ze hebben ons eigenlijk een beetje tegengewerkt, want we hadden een gebouw dat was eigendom en dat grenst aan een perceel waar een nieuwbouw gepleegd werd en net bij de heining bij ons lieten ze de bestemming ophouden. Anders hadden wij ons gebouw al voor veel meer geld kunnen verkopen. Ze weigerden een bouwvergunning te plaatsen op dat stuk grond. Waarschijnlijk gaat het alsnog gebeuren maar nu is het van de gemeente. Dat was voor ons economisch interessanter geweest. Je*

*koopt nu eenmaal makkelijker bouwgrond dan een sportkantine. Hier hadden we gemakkelijker meer geld uit kunnen halen. Maar de gemeente heeft het toen ook niet gekocht, want wij hebben het weer aan onze aannemer verkocht die het nieuwe clubgebouw geplaatst heeft. Uiteindelijk heeft de gemeente het toch weer gekocht van de aannemer of iemand anders. Dus de grond is in ieder geval in het bezit van de gemeente gekomen. En nu gaan de verhalen rond dat daar toch gebouwd gaat worden. In die zin hebben ze ons tegengewerkt (kaderlid DFS).*

*Wij hadden een eigen loonwerkerbedrijf en ik zat 30% gemiddeld onder de kostprijs van als je het uitbested. Dat verdienden we dan zelf terug en dat geld wat vrijkomt werd weer in de sport gestopt en zo komt jan splinter door de winter. Dus dat was wel positief. Nou goed een ton eruit en de schuld van ons gesaneerd en dan blijft er toch nog een aanzienlijk bedrag over en dat zouden ze dan in de toekomstige fusieclub kunnen stoppen (ambtenaar Eindhoven VV Veloc).*

*Die ondergrond ging terug naar het grondbedrijf en dan konden er huizen op gebouwd worden door er andere bestemmingsplannen van te maken. Met het geld wat dan vrij kwam kon ik weer investeren in bijvoorbeeld in een andere wijk zoals Meerhoven door er andere accommodaties neer te zetten. Dat is eigenlijk in het groot de hoofdlijnen (ambtenaar Eindhoven VV Veloc).*

### **Gas, water en elektra**

Gemeenten zijn eigenaar van de sportfaciliteiten en over het algemeen verstrekkers van gas, water en elektra. De sportverenigingen maken gebruik van de sportfaciliteiten en betalen de vaste lasten (gas, water en elektra) zelf en meestal direct aan de gemeente. Gemeenten zijn meestal grote afnemers van gas, water en elektra en kunnen deze dan voor een gereduceerd tarief afnemen waardoor de kosten van de vaste lasten laag blijven. Hierdoor kunnen gemeenten de sportverenigingen financieel wat tegemoet komen in de (dure) vaste lasten door min of meer verkapte subsidies te geven op de vaste lasten. Twee respondenten zijn van mening dat de gemeenten bewust de prijzen van de vaste lasten opschroeven om het de sportvereniging(en) financieel lastig(er) te maken waardoor ze bedreigd (kunnen) worden in het bestaansrecht.

*Wij krijgen gewoon een rekening van de gemeente. De gemeente schuift de rekening maandelijks onder onze neus. Ik denk dat ze er dik winst op maken. Hun zijn grootafnemer dat er voor hun speciale tarieven gerekend worden en dat wij de normale tarieven moeten betalen aan de gemeente. Ik denk dat het voor de gemeente een vetpot is (kaderlid VV Veloc).*

*Ook een elektriciteit rekening van hier tot Tokio. En ja, wat daar allemaal mis mee is gegaan weet ik ook niet. Maar dat klopte niet wat wij allemaal moesten betalen. Dus ja, hoe dat allemaal in zijn werk is gegaan weet ik niet (kaderlid FC de Geeren).*

*Wij kopen centraal water, gas en elektra in. We hebben aparte meters zitten voor de kleedzalen en we hebben aparte meters voor het clubhuis en die worden maandelijks opgenomen. En de verenigingen betalen voorschotnota's en aan het einde van het jaar krijgen ze een eindafrekening. De ecotaks en alles wordt berekend voor wat ze terug kunnen vorderen bij ons en bij de bonden. We kijken er naar zodat alle verenigingen hetzelfde betalen (ambtenaar Eindhoven RKSv Woensel).*

### **Huur(contracten)**

Bijna alle onderzochte sportverenigingen betalen de huurkosten aan de gemeente zoals contractueel is vastgelegd. De onderzochte sportverenigingen huren over het algemeen de sportvelden, atletiekbanen, grond en de kleed/wasaccommodaties direct van de gemeenten. Één atletiekvereniging huurde de kleed/wasaccommodatie met atletiekbaan direct van NOC\*NSF en daar had de lokale gemeente geen enkele inspraak in de huurkosten en of huurcontracten. Deze gemeente was niet van plan om twee



grote atletiekverenigingen contractueel vast te leggen middels twee huurcontracten voor het gebruik van dezelfde atletiekbaan. Bij de andere zeven verenigingen was er wel sprake van huurkosten en/of huurcontracten met betrekking tot het gebruik van de sportfaciliteiten.

*De accommodatie huurden wij van de gemeente. Maar met achterstanden van betaling en dergelijke waren ze wel coulant. Op een gegeven moment zeiden ze van jongens hef het maar op want jullie kunnen toch niet meer aan jullie verplichtingen voldoen. Ze hielden wel een oogje in het zeil dat de achterstanden niet te groot werden (kaderlid RKSJ Woensel).*

*Normaal gesproken is het helemaal niet mogelijk om als gemeente één vereniging contractueel vast te leggen als hoofdhuurder van de atletiekbaan. Ciko heeft zo het alleen recht. Het is toch van de zotte dat ik met Ciko moet praten om te kunnen trainen. Dat hoort de gemeente te doen. En de gemeente stuurt ons naar Ciko (kaderlid Stap Vooruit Runners).*

### **Korte samenvatting economische machtsbronnen**

Gemeenten beschikken over zeven economische machtsbronnen:

1. Financiële middelen;
2. Sportfaciliteiten;
3. Kantine;
4. Erfpacht;
5. Grond;
6. Vaste lasten;
7. Huur(contracten).

Gemeenten beschikken over zeven economische machtsbronnen waar verenigingen direct afhankelijk van zijn. Als één van de zeven bronnen wegvalt, komen sportverenigingen in de problemen. Omdat de meeste sportverenigingen afhankelijk zijn van de economische bronnen geeft het de gemeenten macht. Gemeenten hebben de mogelijkheid om alle zeven economische machtsbronnen in te zetten bij fusies of opheffingen, maar beslissen zelf met welke bron(nen) ze de vereniging(en) zal gaan ondersteunen. Bij fusies tussen voetbalclubs valt op dat gemeenten nieuwe sportfaciliteiten aanleggen of het complex van de fusiepartner opknappen. Tevens stellen de gemeenten financiële middelen beschikbaar om de sportaccommodaties op te knappen of voor de realisatie van nieuwbouw. Opvallend bij fusies tussen voetbalverenigingen is dat gemeenten vooraan staan om de sportfaciliteiten en grond op te eisen. De kantines met erfpacht worden teruggekocht en gebruikt voor de nieuwe verenigingen of ze worden gesaneerd. De machtsbronnen vaste lasten en huur(contracten) komen minder aan bod. Clubs betalen vaste lasten en hebben een huurcontract afgesloten met gemeenten over de huur van de faciliteiten. Bij de opgeheven voetbalverenigingen valt op dat de gemeenten voor de opheffing al plannen hadden met de sportfaciliteiten en grond waar ze op gehuisvest waren. Gemeenten zetten bij de opheffingen van voetbalverenigingen in het bijzonder vier machtsbronnen in te weten faciliteiten, financiële middelen, grond en kantine.

Bij gefuseerde atletiekverenigingen komt naar voren dat de gemeenten de verouderde sportfaciliteiten opknappen en zorgen dat de nieuwe atletiekverenigingen een financieel gezonde start krijgen. Bij de opgeheven atletiekverenigingen komt naar voren dat beide sportverenigingen geen relatie hadden met de gemeenten. De verenigingen huurden geen sportfaciliteiten of grond en maakten geen gebruik van andere gemeentelijke bronnen. Ze huurden de atletiekbanen met faciliteiten van andere partijen zoals NOC\*NSF locatie Papendal en de Universiteit van Wageningen. De gemeenten hebben bij de twee opgeheven atletiekverenigingen geen economische machtsbronnen ingezet omdat er geen binding was.

Verder tonen de resultaten aan dat gemeenten bij fusies en opheffingen van voetbalverenigingen meer soorten machtsbronnen inzetten dan bij atletiekverenigingen. Met name de sportfaciliteiten, financiële middelen, kantine en grond zijn de vier soorten machtsbronnen die gemeenten gebruiken. Bij fusies en opheffingen van atletiekverenigingen zijn er in het bijzonder twee machtsbronnen naar voren gekomen te weten financiële middelen en de sportfaciliteiten.

## 5.2.2 Economische bindingen

In deze paragraaf zal de onderzoeker laten zien hoe gemeenten zowel direct als indirect economisch verbonden zijn met sportverenigingen. De vier directe economische bindingen zijn sportfaciliteiten (sportvelden, kleed/wasaccommodaties en atletiekbanen), financiële middelen, grond en de vaste lasten zoals gas, water en elektra. De drie indirecte economische bindingen zijn het creëren van werkgelegenheid, reductie bewegingsarmoede en het imago van een stad.

### Sportfaciliteiten

Gemeenten zijn in het bezit van sportfaciliteiten en verhuren deze aan verenigingen. De clubs maken gebruik van de sportfaciliteiten om daar hun sport te kunnen beoefenen. De sportfaciliteiten zijn hierdoor directe economische bindingen tussen gemeenten en de onderzochte sportverenigingen. Gemeenten hebben belang bij clubs die (financieel) gezond zijn. Zoals aangegeven exploiteren gemeenten hun sportfaciliteiten aan verenigingen. Sportverenigingen die financieel gezond zijn, zijn in staat om de huurkosten te betalen en zorgen ervoor dat de sportfaciliteiten bezet blijven. Mocht het met de sportverenigingen minder voor de wind gaan en ze moeten verplaatst worden, fuseren of in het ergste geval zichzelf opheffen dan zitten gemeenten deels met een overschot aan sportfaciliteiten. De meeste onderzochte gemeenten hebben al snel in de gaten dat als een sportvereniging op omvallen staat, gaat fuseren of verplaatst moet worden proberen om de vrijgekomen sportfaciliteiten direct te (her)gebruiken. Een ander punt is dat ambtenaren aangeven dat ze andere bestemmingsplannen kan krijgen/hebben voor de gehuurde sportfaciliteiten waar de verenigingen op gehuisvest zijn. Deze clubs worden dan verplaatst naar een andere locatie. Over het algemeen gaan de clubs er wel op vooruit. Zo is voetbalvereniging FC de Geeren naar een sportboulevard verplaatst waar ze de beschikking kregen over meerdere sportvelden.

*Op de locatie waar ze zaten was onvoldoende ruimte om in de toekomst uit te kunnen breiden als de club verder zou gaan groeien. Er waren hier vanuit Ruimtelijke Ordening wat andere ideeën met toekomstige bestemming van dat gedeelte van de stad. Dus uiteindelijk hebben we ervoor gekozen om naar een nieuwe locatie te gaan van de stad waar we meerdere takken van sport konden clusteren waardoor de sportinfrastructuur versterkt wordt en voor gebruikers veel aantrekkelijker is om daar te gaan sporten (ambtenaar Breda FC de Geeren).*

*Gemeenten moeten zich blijven realiseren dat verenigingen de huur betalen voor hun gebouwen en sportvelden misschien. Vaak is dat maar een schijntje van de werkelijke kosten. Wij moeten af en toe verenigingen al duidelijk maken van je betaalt misschien maar €4000 euro voor de huur voor een veld alleen al het onderhoud daarvan kost al €12.500 euro dus indirect wordt gewoon gesubsidieerd. En dat is het maatschappelijke belang en dat weet gemeenten ook wel. Maar goed, je moet ze ook de andere kant laten zien. Houd je die voorzieningen niet in stand of ga je dat beperken dan moet je verwachten dat er wat anders gaat gebeuren. Mensen gaan zich vervelen en gaan dan andere vormen van uiting, emoties vinden en dat kan wel eens op de gemeenschappelijke goederen aangaan, schade posten, enzovoorts (medewerker KNVB).*

Met betrekking tot de sporttak atletiek gaan gemeenten anders te werk. Wegens de hoge kosten wordt er niet zomaar een nieuwe atletiekbaan aangelegd. De gemeente probeert de (verouderde) atletiekbaan

op te knappen zodat deze weer (her)gebruikt kan worden voor wedstrijden, evenementen, etcetera. De gemeenten proberen de atletiekverenigingen met elkaar te binden als er meerdere atletiekverenigingen gebruik maken van dezelfde atletiekbaan. Zo heeft gemeente Eindhoven de atletiekverenigingen PSV atletiek en AEV Olympia benaderd en beloofd dat als ze fuseren de verouderde atletiekbaan op zouden knappen. Daarnaast zal er een nieuw clubhuis annex kantoorpand voor meerdere bedrijven gebouwd worden waar de nieuwe fusievereniging zich mag huisvesten. Via een fusie probeert de gemeente een soort win-win situatie te creëren door de verouderde sportfaciliteiten te (her)gebruiken door er een multifunctioneel sportcomplex van te maken. Tevens neemt sportbedrijf de Karpen, namens gemeente Eindhoven, ook plaats in de nieuwe accommodatie.

*In de afgelopen vijftien jaar zijn er al twee fusie pogingen getracht te realiseren. Op het moment dat wij namens de gemeente besloten om die hele atletiekbaan opnieuw vorm te geven met in 2006 een compleet nieuwe facelift en accommodatiespullen. Vervolgens binnen nu en een maand de eerste paal de grond in voor een nieuwe atletiekaccommodatie met kleedkamers, kantine, berging, secretariaat, bestuurskamer, etcetera (ambtenaar Eindhoven PSV atletiek).*

### **Financiële middelen**

Uit de gesprekken is naar voren gekomen dat financiële middelen economische bindingen zijn tussen gemeenten en sportverenigingen. Gemeenten beheren financiële middelen en willen over het algemeen verenigingen hiermee ondersteunen. De gemeenten geven financiële middelen meestal niet rechtstreeks aan clubs, maar verstrekken het middels subsidies of investeren het in de (verouderde) sportaccommodaties. Opmerkelijk is dat de voetbalverenigingen aangeven dat gemeenten de laatste jaren minder financiële middelen verstrekken. Met betrekking tot de onderzochte atletiekverenigingen is hier geen sprake van. De atletiekverenigingen zijn over het algemeen beter op de hoogte van welke subsidies ze aanspraak kunnen maken ter vergelijking van de onderzochte voetbalverenigingen.

*Als het om geld gaat dan trek je meestal aan het kortste eind. Ze sturen toch wel die kant op dat ze het voor elkaar krijgen. Het is net als bij privatiseren je krijgt een bepaald bedrag en je kunt nog zoveel offertes aanvragen, maar wat ze in hun hoofd hebben dat doen ze dat is makkelijk zat (kaderlid DFS).*

### **Grond**

Gemeenten zijn meestal eigenaar van de grond waar sportverenigingen op gehuisvest zijn. Grond heeft economische waarde en zeker als het andere bestemmingsplan(nen) kan krijgen. Opmerkelijk is het onderscheid in de handelingswijze van gemeenten als het om het opeigenen van grond gaat. De meeste respondenten van voetbalverenigingen geven aan dat gemeenten interesse hebben in de grond waar ze hun sport bedrijven. Zodra een voetbalclub moet verhuizen, gaat fuseren of in het ergste geval zichzelf moet opheffen staan gemeenten vooraan in de rij om de grond op te eigenen. Bij atletiekverenigingen is hier geen sprake van. De gemeenten behouden over het algemeen de grond waar de atletiekbanen op liggen zelfs als een atletiekvereniging zichzelf opheft. Als twee of meer atletiekverenigingen gaan fuseren dan blijven zij gewoon gebruik maken van dezelfde atletiekbaan net zoals voor de fusie. Meestal zal de gemeente de (verouderde) atletiekbaan met faciliteiten een grote opknopbeurt geven zodat deze weer actief in gebruik genomen kan worden. De grond blijft meestal in eigendom van de gemeente maar zal niet snel een andere bestemming krijgen anders dan een atletiekbaan met kleed/wasaccommodatie.

*Die wil de grond, dat was interessant voor de gemeente (kaderlid VV Veloc).*

### **Vaste lasten (gas, water en elektra)**

Over het algemeen zijn gemeenten eigenaar van en exploiteren de sportfaciliteiten waar verenigingen gebruik van mogen maken. Sportverenigingen huren sportfaciliteiten van gemeenten en consumeren

gas, water en elektra. Gemeenten zijn meestal grote afnemers van gas, water en elektra en verstrekken deze aan de huurders van de faciliteiten. De kosten van het gebruik moeten terug betaald worden aan de gemeente. De vaste lasten zijn hierdoor directe economische bindingen tussen gemeenten en de onderzochte sportverenigingen. Zowel voetbalverenigingen als atletiekverenigingen maken gebruik van de vaste lasten. Er is dan ook geen aantoonbaar verschil dat de onderzochte voetbalverenigingen meer vaste lasten betalen dan de onderzochte atletiekverenigingen.

*De verenigingen betalen de facturen van gas en elektra. Zij gebruiken de kled/wasaccommodaties (ambtenaar Breda FC de Geeren).*

### **Creëren werkgelegenheid**

Een indirecte binding tussen gemeenten en de onderzochte clubs is het creëren van werkgelegenheid. Opmerkelijk is dat het creëren van werkgelegenheid alleen betrekking heeft tot de sporttak voetbal. Zodra er ergens een sportpark met sportvelden vrij komt te liggen (dat kan diverse redenen hebben) dan creëren gemeenten werkgelegenheid door het vrijgekomen sportpark een ander bestemmingsplan te geven zoals woningbouw, scholen, etc. Uit verschillende citaten is op te maken dat ambtenaren, die verantwoordelijk zijn voor de lokale sport, het vrijgekomen sportcomplex meteen (door)verkopten aan collega's van andere afdelingen zodat zij het in bezit krijgen en verder kunnen ontwikkelen voor andere doeleinden c.q. bestemmingsplannen.

*We hebben een stuk afgestoten naar onze collega's van openbare werken, grondzaken, en die zouden dat gaan herontwikkelen. Vervolgens is er eerst vijf jaar niets gebeurd, maar mijn voorganger was zo slim om in ieder geval de velden operationeel te houden. Het was formeel verkocht aan onze collega's maar we gebruikten het nog incidenteel als overloop voor de vereniging die er nog zat (ambtenaar Eindhoven PSV Atletiek).*

*Het complex bestond uit een korfbalvereniging, hockeyvereniging, voetbalvereniging. Ze hadden plannen met dat complex. Dat blijkt ook wel want er staat nu een grote turnhal op. Er was dus sprake dat CIOS daar zou komen, die beroepsopleiding. Ze wilde gewoon een ander gebruik van het complex waardoor ze gebaat waren dat wij zouden oprotten om het zomaar eens te zeggen (kaderlid RKSV Woensel).*

### **Reductie bewegingsarmoede**

Uit de gesprekken is naar voren gekomen dat ambtenaren zich bezig houden met en aangeven dat gemeenten gebaat zijn met sportverenigingen om de bewegingsarmoede op lokaal niveau te kunnen reduceren. Opmerkelijk is dat kaderleden van atletiekverenigingen zich er meer bewust van zijn, in tegenstelling tot de voetbalverenigingen, om het als argument aan te dragen bij gemeenten om meer subsidies en of andere financiële middelen te genereren. Een ander punt is dat een aantal gemeenten het idee wekken dat ze atletiekverenigingen (meer) stimuleren om scholen, etc. te betrekken tot de atletieksport waar ze over het algemeen financiële middelen tegenover stellen.

*Het zijn al grote verenigingen en bovendien leent de loopsport zich uitstekend voor maatschappelijke projecten zoals terugdringen van de bewegingsarmoede, het in beweging brengen van ouderen en buiten kantoor tijden groepen met huisvrouwen of gehandicapten en dat is allemaal makkelijk in te passen in de loopsport en in de atletiek doorgaands. En gemeenten gaan dat steeds meer zien dat je met atletiekverenigingen dat soort projecten goed kunt opzetten (adjunct-directeur Atletiek Unie).*

*Er is vorig jaar weer een nieuw project opgestart vanuit NOC\*NSF waar genoeg subsidie tegenover staat. Iets van sportcoach zodat kinderen bepaalde bewegingen doen. Hier staan financiële middelen tegenover en dat wordt meestal vanuit de gemeente opgestart (kaderlid atletiek PSV).*

## **Imago stad**

Tijdens de interviews is het imago van de stad verschillende keren naar voren gekomen. Een aantal respondenten gaven aan dat een sportief imago van een stad een positieve aantrekkingskracht heeft om in de stad te gaan wonen. Met name respondenten die gerelateerd zijn aan de atletieksport zijn vaker begonnen over het imago van een stad dan de respondenten die niet gerelateerd zijn aan atletieksport. Daarnaast hebben enkele atletiekverenigingen sinds de fusie hun nieuwe clubnaam gebonden aan de stad zelf bijvoorbeeld Atletiek Maastricht of Eindhoven Atletiek. Volgens een medewerker van de Atletiek Unie is het een traditie om de clubnaam te binden aan de desbetreffende stad en heeft het niets te maken met invloed(en) vanuit de gemeente. Met betrekking tot de onderzochte voetbalverenigingen is het imago van een stad niet tot nauwelijks ter sprake gekomen.

*Het heeft te maken met imago maar ook met een bewuste keuze om een bijdrage te leveren aan een gezonde levensstijl. Goed wonen, leven en werken in Eindhoven. En daar moet je voorwaarde voor scheppen. En dat doe je infrastructureel door bij wijze van spreken goede bedrijven hierheen te halen, maar dan moeten de mensen nog wel prettig kunnen wonen in de omgeving waarbij we ook goed kunnen recreëren zowel in de openbare ruimten als georganiseerd (ambtenaar Eindhoven PSV Atletiek).*

## **Korte samenvatting economische bindingen**

De vier directe economische bindingen:

1. Sportfaciliteiten;
2. Financiële middelen;
3. Grond;
4. Vaste lasten.

Alle vier de fusieverenigingen huren de sportfaciliteiten met grond van gemeenten. Daarnaast maken de sportverenigingen gebruik van vaste lasten en krijgen ze financiële middelen. Gemeenten maken onderscheid in het verstrekken van financiële middelen. Atletiekverenigingen krijgen bijvoorbeeld subsidies voor ouderensport en Nordic Walking in tegenstelling tot voetbalverenigingen. Een andere binding is dat gemeenten bij fusies tussen voetbalverenigingen minimaal één sportcomplex opeist. In ruil daarvoor verstrekken de gemeenten financiële middelen. De financiële middelen zijn merendeels bedoeld voor het opknappen van het complex van de fusiepartner of voor de realisatie van een nieuwe accommodatie. De grond van de vrijgekomen sportfaciliteiten wordt verkocht aan collega ambtenaren of wordt verhuurd aan een andere vereniging(en). De opgeheven atletiekverenigingen hadden geen economische bindingen met de gemeenten omdat ze de atletiekbanen met faciliteiten huurden van de Universiteit van Wageningen en NOC\*NSF locatie Papendal.

De drie indirecte economische bindingen:

1. Creëren van werkgelegenheid;
2. Reductie bewegingsarmoede;
3. Imago van een stad.

Sportverenigingen zijn direct afhankelijk van gemeenten wat blijkt uit de vier typen bindingen. Naast de vier directe bindingen zijn er drie indirecte bindingen naar voren gekomen. Gemeenten creëren door fusies of opheffingen van voetbalverenigingen werkgelegenheid door de vrijgekomen faciliteiten met grond te gebruiken voor andere doeleinden zoals plannen voor woningbouw of industrieterreinen. Bij fusies of opheffingen van atletiekverenigingen is hier geen sprake van. De gemeenten zijn indirect economisch verbonden met verenigingen omdat ze de bewegingsarmoede lokaal kunnen reduceren. Opvallend is dat gemeenten en atletiekverenigingen veel samen werken om mensen aan het sporten te krijgen en behouden. Een andere indirecte binding is het imago van een stad. Alleen de gefuseerde

atletiekverenigingen zijn actief bezig om de stadsnaam naar buiten toe uit te dragen. Met betrekking tot de voetbalverenigingen is het imago van een stad niet ter sprake gekomen.

### **5.2.3 Politieke machtsbronnen**

De politieke machtsbronnen die in deze paragraaf worden beschreven zijn te weten het politieke beleid van gemeenten, de politiek-economische belangen van gemeenten, het beïnvloeden van kaderleden en het beïnvloeden van ambtenaren.

#### **Het politieke beleid van gemeenten**

Gemeenten hebben lokaal op veel gebieden de hoofdverantwoordelijkheid. Gemeenten zijn verantwoordelijk voor de realisatie van een goed sportaanbod voor de hele bevolking. Een ander belangrijk punt is om ervoor te zorgen dat sport breder en maatschappelijk wordt benut. Gemeenten voeren de regie en stellen de regels vast. Zij hebben in veel gevallen de sportverenigingen daarbij als partners nodig waardoor clubs bepaalde macht(en) hebben. Gemeenten zijn afhankelijk van clubs als het gaat om het aanbod van sport. Uit verschillende citaten valt op te maken dat gemeenten beseffen dat ze verenigingen nodig hebben om sport op lokaal niveau aan te kunnen bieden. Zo geeft gemeente Eindhoven bijvoorbeeld aan dat iedere burger de mogelijkheid moet krijgen om te sporten binnen een straal van een x aantal kilometers. Om dat aan te (kunnen blijven) bieden is het behoud van clubs van groot belang. Tevens speelt de reisafstand naar de sportaccommodaties een belangrijke rol. Een andere constatering is dat het beleid van grote gemeenten voor een groot deel afgestemd wordt op het belang van verenigingen in stadswijken. De sport moet toegankelijk zijn voor alle burgers in de stad. Deze constatering houdt verband met de sociaal-maatschappelijke functie van sportverenigingen (zie 5.2.7). Een andere opmerkelijk punt is dat gemeenten de verenigingen waarschuwen als ze in het bestaanrecht worden bedreigd. Zolang de sportverenigingen de (huur)kosten blijven betalen zijn ze levensvatbaar en moeten ze in staat worden gesteld om de sport te kunnen blijven beoefenen. Daarnaast proberen de gemeenten verenigingen te ondersteunen, maar ze gaan niet de schulden kwijtschelden, wanneer clubs bijvoorbeeld te hoge huurachterstanden hebben opgebouwd. Verenigingen zijn verantwoordelijk voor hen eigen beleid.

*In het beleid is het uitgangspunt vanuit de politiek dat we sport willen stimuleren om zo veel mogelijk in de wijken te kunnen sporten. Zeker voor jongere kinderen. Ze zijn veel mobieler en dan moet men nog iets verder weg kunnen. Dat doe je ook met sporthallen. In het verleden hebben wij in de 70'er jaren heel veel sporthallen per wijk gezet. Dus de dichtheid van sportaccommodaties in Eindhoven is behoorlijk groot. Één je levert infrastructuur een bijdrage faciliterend in de accommodaties en twee de sportstimulering (ambtenaar Eindhoven PSV atletiek).*

*Het is heel logisch want daar zit ook voor ons weer een belang in. Als gemeente wil je niet hebben dat een grote club omvalt, maar dat die overeind blijft. We gaan dan met die club kijken hoe de begroting eruit ziet. In die zin ondersteunen we ze en uiteindelijk op basis van de eindejaarsperspectief maken we een aparte overeenkomst inzake de afbetaling van openstaande schulden in het tempo wat die club aan kan. We gaan niet het mes op hun keel zetten, maar we schelden hun schuld niet kwijt. Als we dat doen halen we op dat moment geen huur meer binnen. Je moet de verantwoording en oplossing wel bij de club neerleggen maar wel in het belang van het overeind houden van de club (ambtenaar Breda FC de Geeren).*

#### **De politiek-economische belangen van de gemeenten**

Gemeenten hebben politiek-economische belangen wanneer het gaat over de besteding van financiën. Gemeenten proberen win-win situaties te creëren. Gemeenten staan niet te springen als het gaat om diepte investeringen en zeker niet als meerdere sportparken tegelijk een opknopbeurt nodig hebben.

Daarnaast moeten verenigingen op een sportpark levensvatbaar zijn anders zal de gemeente daar niet proactief geld in gaan investeren. Een ander aspect is dat zodra er op een sportpark clubs op worden geheven of fuseren wordt de gemeente min of meer gedwongen iets te doen om de vrijgekomen sportfaciliteiten te (her)gebruiken. Gemeenten weten overigens meestal wel raad met de vrijgekomen faciliteiten. Ze geven drie manieren aan die ze hanteren om de vrijgekomen sportparken efficiënt(er) te benutten. Ten eerste worden verenigingen uit de stad verhuisd naar de vrijgekomen faciliteiten om daar hun sport te bedrijven. De meest voorkomende reden hiervoor is dat de sportvereniging op zijn oude locatie uit zijn jasje is gegroeid. Ten tweede worden verenigingen rond het sportpark uitgebreid door de vrijgekomen sportvelden ter beschikking te stellen. Ten derde kunnen sportparken gesaneerd worden voor andere doeleinden zoals de plannen voor woningbouw, industrieterreinen, etc. Het vrijgemaakte geld wordt meestal terug geïnvesteerd in de lokale sport. Door als gemeente aan te sturen op win-win situaties snijdt ze het mes dus aan twee kanten. Vanuit het politieke oogpunt wordt het vrijgekomen geld efficiënt benut maar houdt tegelijkertijd de onderlinge relatie met het college van B&W en gemeenteraad op goede voet.

*Toen deed zich ook die kans natuurlijk voor met de ontruiming van het woonwagencamp. En het feit dat je er nu met rugby en korfbal zit en met meer grassportvelden betekent dat ook dat als het met de verenigingen slecht gaat en het gaat met andere wat beter, en als Barsa nu omvalt, kunnen we daar meer accent gaan leggen op rugby en daar heb je dan ook de mogelijkheid voor (ambtenaar Breda FC de Geeren).*

*Toen Woensel de stekker eruit trok bleven ESV en WWZ over op hetzelfde sportpark. We zijn bezig met de revitalisering van dit gedeelte en uiteindelijk hebben we tegen die verenigingen gezegd wij willen jullie clubhuizen en kleedzalen straks weg hebben want we gaan hier een VMBO school bouwen en bij die VMBO school komt een grote sporthal bij. Als we dan toch gaan bouwen wil ik voor jullie, tegen die sporthal aan, geïntegreerd in die school meteen de kleedzalen bouwen zowel voor de school als voor jullie en dan kunnen jullie dat alle dagdelen gebruiken. Dan krijg je alles nieuw en een andere inpakking van die ruimte (ambtenaar Eindhoven RKS V Woensel).*

Met betrekking tot de sporttak atletiek heeft een stad over het algemeen maar één atletiekbaan. De gemeente probeert de atletiekbaan met faciliteiten zo goed als ze kunnen te verhuren en in te delen zodat meerdere atletiekverenigingen gebruik kunnen maken van dezelfde atletiekbaan. Wanneer de atletiekbaan versleten is zal deze opgeknapt worden door de gemeente. Er zal niet zo snel een nieuwe atletiekbaan aangelegd worden in verband met de zeer hoge kosten.

*De gemeente zegt van nou moet die fusie maar eens doorgaan want wij willen best een opwaardering van de atletiek in Eindhoven doen door de oude omliggende accommodatie naar een hoger niveau te tillen. En de insteek van de gemeente was van goed wij gaan niet met verschillende partijen rond de tafel zitten maar met één atletiekclub (kaderlid atletiek PSV).*

*Ik kan me voorstellen dat een gemeente zegt dat één club wel genoeg is. Vaak is dat al een probleem om de sportaccommodatie goedgekeurd te krijgen. De topklaag die slijt met vorst. Als je die topklaag moet vervangen dat kost tonnen met geld. Ook de belijningen opnieuw aanbrengen, etc. Gemeenten zitten niet te springen om nog een tweede baan aan te leggen (adjunct-directeur Atletiek Unie).*

### **Het beïnvloeden van kaderleden**

Gemeenten hebben de beschikking over politieke macht om fusies of opheffingen van verenigingen te laten slagen. Hierbij is draagvlak onder kader en leden een vereiste. Door kaderleden te beïnvloeden kan een fusie of opheffing van een club eerder gerealiseerd worden. Uit verschillende citaten valt op te maken dat gemeenten wel eens deelnemen in een werk/stuurgroep om de fusieplannen door te zetten.

Door dicht bij het proces te zitten zijn ambtenaren in staat om de kaderleden direct te overtuigen of te beïnvloeden zodat eventuele knopen sneller doorgehakt kunnen worden. Een ander punt is dat een aantal gemeenten financiële middelen achter de hand houden om, wanneer nodig, kaderleden daarmee te beïnvloeden zodat ze uiteindelijk toch overstag gaan om te fuseren of zichzelf op te heffen.

*In de werkgroep zat de wethouder van sportzaken en de secretaris van de gemeente. Dat was een doorbijter en die kon knopen doorhakken. Die had bepaalde zeggenschap en kon gemakkelijker iets toezeggen dan de ambtenaar sportzaken..De wethouder en de gemeentesecretaris die zaten direct in het college en de toenmalige burgermeester was een voorstander van fusies en samenwerken. We waren gesterkt en we konden ook dingen toezeggen. We zaten dus niet met lege handen. We konden onderhandelen en dat was fijn (ambtenaar Opheusden DFS).*

*De rede voor de fusie is geweest dat ze nu een kans hadden om het eens en voor altijd goed te regelen. Voor de komst voor een nieuwe accommodatie. Toen hebben ze het opgepakt en daarin heb ik geen geld toegezegd. Wel toegezegd dat ik de kosten voor vergaderen en dat soort dingen als dat nodig was wilde vergoeden. Wel heb ik een aantal activiteiten van de verenigingen mee gesponsord (ambtenaar Eindhoven PSV atletiek).*

### **Het beïnvloeden van ambtenaren**

Ambtenaren zijn het uitvoerende orgaan van de hogere politiek. Aan de ene kant moeten ambtenaren verantwoording afleggen aan de gemeenteraad en het college van B&W. Aan de andere kant nemen ambtenaren min of meer zelf de politieke regie in handen ten opzichte van de geselecteerde clubs. De ambtenaren staan dus tussen de hogere politiek en de verenigingen in. Opvallend is dat ambtenaren ook zelf beïnvloedt worden door verschillende partijen. Één van die partijen is de politiek zoals het college van B&W en de gemeenteraad. De politiek beheert de financiën en verstrekt deze aan de ambtenaren die het mogen uitbesteden aan de lokale sport. Om de drie jaar moeten ze de keuzes terugkoppelen naar de politiek. Als ambtenaren het sportbeleid goed uitvoeren mogen ze daarmee doorgaan. Wanneer blijkt dat de ambtenaren het sportbeleid op zijn beloop laat gaan worden ze erop geattendeerd, door de gemeenteraad en of college van B&W, en zullen er maatregelen getroffen worden. Het college van B&W en de gemeenteraad moeten immers het beleid verantwoorden aan de lokale burgers. Een andere partij zijn de onderzochte clubs. Bij een aantal sportverenigingen kwam duidelijk naar voren dat enkele ambtenaren naast hun ambtelijke functie lid zijn van de onderzochte sportverenigingen. Deze ambtenaren worden in staat gesteld om hun collega ambtenaren direct te beïnvloeden om de eigen sportvereniging, waar zij lid van zijn, te bevoorrechten. Anderzijds worden ambtenaren beïnvloedt door bestuurders van de clubs waar ze lid van zijn. Uit voorgaande valt op te maken dat bepaalde belangenverstrengelingen tussen ambtenaren en de onderzochte verenigingen niet uitgesloten worden.

*De politiek zelf. Die moet je netjes behandelen. Je moet verantwoording afleggen aan het programma. Binnen die normen kun je opereren. Wij zijn ingehuurd voor het product sport en dan moet je zorgen dat na het derde jaar dat je dan de sport in beeld brengt bij de politiek en ook de ambities (ambtenaar Eindhoven VV Veloc).*

*Ik was zelf lid bij Ciko 66 en dat is nogal lastig. Dan lijkt het alsof ik een bepaald belang dien (ambtenaar gemeente Arnhem Stap Vooruit Runners).*

### **Korte samenvatting politieke machtsbronnen**

Er zijn vier politieke machtsbronnen:

1. Het politieke beleid van gemeenten;
2. De politiek-economische belangen van gemeenten;



3. Het beïnvloeden van kaderleden;
4. Het beïnvloeden van ambtenaren.

De resultaten laten vier politieke machtsbronnen zien waar lokale gemeenten over beschikken. Met betrekking tot de machtsbron politieke beleid komt naar voren dat gemeenten fusies stimuleren en clubs ondersteunen om opheffingen te voorkomen. Bij gefuseerde voetbalclubs valt op dat gemeenten medewerking verlenen door financiële middelen te verstrekken. Bij de opgeheven voetbalverenigingen hebben gemeenten de kantines en erfpacht teruggekocht. Bij fusies tussen atletiekverenigingen hebben gemeenten medewerking verleend door de clubs financiële middelen te verstrekken. Bij de opgeheven atletiekverenigingen hebben gemeenten geen enkele betekenis gehad omdat er geen relatie of binding was. Verder valt uit de resultaten op te maken dat gemeenten sport in wijken wil optimaliseren. Het onderzoek toont aan dat drie voetbalverenigingen uit de stadswijken zijn gefuseerd of opgeheven. Bij de twee opgeheven voetbalverenigingen is geconstateerd dat gemeenten op tijd gewaarschuwd hebben om de clubs te redden van opheffing.

De resultaten tonen aan dat de politiek-economische belangen voortvloeien uit het politieke beleid. Het politieke beleid is gericht op het behoud van verenigingen evenals dat de faciliteiten bezet blijven. Fusies of opheffingen van sportverenigingen zorgen ervoor dat gemeenten gedwongen worden iets te doen om de vrijgekomen faciliteiten te (her)gebruiken. In het bijzonder bij fusies tussen voetbalclubs komen drie politiek-economische belangen aan bod. Het eerste belang is dat gemeenten verenigingen verplaatsen als ze uit hun jasje zijn gegroeid. Ze verplaatsen de club naar een accommodatie die leeg staat. Een tweede belang is dat omliggende verenigingen de vrijgekomen sportvelden ter beschikking krijgen. Het derde belang is dat de sportfaciliteiten gesaneerd worden voor andere doeleinden zoals de plannen voor woningbouw. Bij fusies tussen atletiekverenigingen zijn politiek-economische belangen anders. Gemeenten knappen atletiekbanen met faciliteiten op ze versleten zijn. Gemeenten leggen niet zomaar een atletiekbaan aan in verband met de hoge kosten. Een ander punt is dat atletiekverenigingen de atletiekbaan met accommodatie meestal al delen voordat ze gaan fuseren.

Verder laten de resultaten zien dat kaderleden en ambtenaren beïnvloedt worden om fusies hard te maken. Bij twee van de vier fusieclubs hebben ambtenaren deelgenomen in de fusiecommissies om toezicht te houden op de vorderingen van de fusies. De ambtenaren vertegenwoordigen de politiek-economische belangen namens gemeenten. Bij een andere fusie was een kaderlid werkzaam binnen de gemeente. Het kaderlid nam niet deel aan fusiecommissie in verband met belangenverstrengelingen. Bij de opgeheven clubs was geen sprake van beïnvloeding van ambtenaren of kaderleden.

## **5.2.4 Politieke bindingen**

In deze paragraaf worden vier politieke bindingen beschreven namelijk het politieke beleid van gemeenten, controle (geweld)middelen, bescherming en behoud van sportverenigingen en het beïnvloeden van ambtenaren.

### **Het politieke beleid van gemeenten**

De gemeenten vormen het (sport)beleid en sportverenigingen hebben zich daaraan te houden. Meestal gebeurt het vormen van beleid wel in samenspraak met sportverenigingen om het zo goed mogelijk af te stemmen op de lokale wensen en eisen. Gemeenten leggen het politieke beleid vast in sportnota's of andere beleidsdocumenten zodat clubs en of andere partijen te allen tijde het na kunnen lezen en daar beroep op kunnen doen. Het (sport)beleid is dus een directe politieke binding tussen gemeenten en de onderzochte sportverenigingen.

*Maar als het om het beleid gaat hoe doen we het naar verenigingen toe, welke accommodaties leggen we als gemeente aan en waar staan wij voor. Dit leggen we vast in de sportnota en dit is in feite iets wat elke gemeente vorm geeft (ambtenaar Breda FC de Geeren).*

*De gemeente, die bepaald het beleid. Zo van die baan ligt daar heel mooi midden in het dorp en die kan beter naar de zijkant van de gemeente gaan, want dan kunnen we die grond ergens anders voor gebruiken. Die soort trajecten gebeuren (adjunct-directeur Atletiek Unie).*

### **Controle (geweld)middelen**

De gemeente heeft controle over (geweld)middelen. Onder (geweld)middelen wordt in dit onderzoek verstaan dat gemeenten de mogelijkheid hebben om (gemeentelijke) instanties, zoals het Eindhovense sportbedrijf de Karpen of de Arnhemse Sportfederatie, in te zetten om controle te (be)houden over de sportverenigingen. Deze instanties zijn de controle (geweld)middelen om onenigheid tussen clubs en of andere partijen te voorkomen en worden ingeschakeld bij fusies, opheffingen en of verplaatsingen van verenigingen. Tevens krijgen de instanties min of meer vrij spel om te handelen, namens de lokale gemeenten en hogere politiek, en koppelen de verrichte activiteiten terug naar de gemeenten. Ze zijn de spreekbuis van sportverenigingen richting de gemeenten. Een ander punt zijn de verschillen van financiële controle. De voetbalverenigingen zijn van mening dat gemeenten de laatste jaren minder financiële ondersteuning biedt waaruit de clubs opmaken dat de directe gemeentelijke betrokkenheid afgenomen is. Anderzijds lijkt het erop dat de onderzochte atletiekverenigingen voor een groot deel financieel onafhankelijk(er) zijn en minder beroep doen op financiële middelen die lokale gemeenten beschikbaar stellen vergeleken met de voetbalverenigingen.

*Omdat de gemeente steeds meer de kraan aan het dichtdraaien is. Een paar jaar geleden kregen we nog een behoorlijk bedrag van de gemeente voor de zelfwerkzaamheid op het sportpark. Zelfs een stuk voor het onderhoud waar we behoorlijk voor betaald werden, maar dat is allemaal in een keer weg (kaderlid VV Veloc).*

*We hebben de Arnhemse sportfederatie en die subsidieren wij in het geheel. In feite is dat de club die namens verenigingen degene kan zijn tussen de clubbelangen en de gemeentelijke belangen. Niet zodat ze per se gemeentelijke belangen zouden moeten dienen, maar je mag wel verwachten dat ze iets verder kijken dan alleen de clubbelangen. In feite zou het een soort schakel moeten zijn die clubs helpen of adviseren als de gemeente wat wil bijvoorbeeld clubs verplaatsen. Dan schakelen we de Arnhemse sportfederatie in (ambtenaar Arhem Stap Vooruit Runners).*

### **Bescherming en behoud clubs**

Tijdens de gesprekken is naar voren gekomen dat ambtenaren aangeven dat ze de onderzochte clubs proberen te beschermen tegen financiële malaise(s). Ambtenaren waarschuwen sportverenigingen als ze in de rode cijfers komen, maar vallen niet continu in herhaling. Een ander punt is dat de meeste ambtenaren aangeven dat ze iedere vereniging overeind willen houden, maar als een sportvereniging niet of nauwelijks levensvatbaar (meer) is en financieel tegen de gemeente aanleunt dan houdt het op een gegeven moment op met beschermen en behouden van club(s). De binding is dan ook dat lokale gemeenten wel de politieke taak hebben om sportverenigingen te beschermen en te behoeden van opheffingen, maar ze kan niet eindeloos financiële middelen blijven investeren om de verenigingen overeind te houden.

*Wat wij wel deden op het moment dat als er onderbezetting was dan waarschuwden we ze wel. Je mag blijven zitten maar let op (ambtenaar Eindhoven VV Veloc).*

*We zullen er echt alles aan doen om iedere vereniging hoe klein die ook is levensvatbaar te houden.*

*Als een club alleen maar tegen de gemeente aanleunt dan wordt het een moeilijk verhaal (ambtenaar Eindhoven RKSv Woensel).*

### **Beïnvloeden van ambtenaren**

Een binding tussen gemeenten en de onderzochte sportverenigingen is het politiek beïnvloeden van ambtenaren. Uit verschillende citaten valt op dat ambtenaren zelf beïnvloed worden vanuit diverse hoeken en met verschillende petten op functies beklijven. De ambtenaren zijn het aanspreekpunt van verenigingen en zitten tussen de hogere politiek en de clubs in. Enerzijds moeten ze de vraag vanuit de hogere politiek bedienen en anderzijds vanuit de verenigingen. De vraag vanuit de hogere politiek lijkt ambtenaren meer te doen bewegen om ze eerder te bedienen. Ambtenaren hebben over het algemeen het beste voor met de onderzochte verenigingen, maar moeten wel keuzes maken. Die keuzes worden met name direct beïnvloedt door de hogere politiek en deels door de (persoonlijke) betrokkenheid c.q. voorkeur tot bepaalde sportverenigingen.

*Wij sluiten een keer per jaar een contract af met onze in en uitput en daar betrekken we de politiek bij. De politiek kan hier niet zomaar even binnenlopen en zeggen dat je zus of zo moet doen. Wij proberen gezamenlijk advies te geven aan het college en aan de raad. Negen van de tien keer komen we er heel goed uit. Van het college, maar ook van de raadsleden krijgen wij heel veel support anders hadden we dit niet kunnen bereiken en ze zien dat wij het goed voor hebben met de verenigingen. Dus met de leden en met de Eindhovense bevolking (ambtenaar Eindhoven RKSv Woensel).*

*De wethouders die hebben bij onze vereniging de laatste jaren allemaal meegelopen op recreatief niveau om conditie op te doen. Dan heb je het over de vijf wethouders die momenteel in Eindhoven rondlopen en daar heb je wel contact mee. Daarnaast nodigen we ze uit voor wedstrijden om de sfeer te proeven. Ze vinden het van groot belang dat er een goede sportaccommodatie met faciliteiten erbij hoort, dat geeft natuurlijk ook een grotere uitstraling. Ook de nieuwbouw van de accommodatie dat moet bij de raadsvergadering naar voren komen. De raadsleden stonden bijna allemaal unaniem achter het besluit dat er zo 'n grote investering kwam (kaderlid atletiek PSV).*

### **Korte samenvatting politieke bindingen**

De vier politieke bindingen:

1. Het politieke beleid van gemeenten;
2. Controle (geweld)middelen;
3. Bescherming en behoud van clubs;
4. Het beïnvloeden van ambtenaren.

Gemeenten vormen beleid en sportverenigingen hebben zich daaraan te houden. Meestal gebeurt het vormen van beleid in samenspraak met de verenigingen om het af te stemmen op de lokale wensen en eisen. Tevens leggen gemeenten het politieke beleid vast in sportnota's of andere beleidsdocumenten. Een andere politieke binding is de controle van (geweld)middelen. De meeste gemeenten hebben eigen instanties die ze inschakelen bij verplaatsingen, fusies en opheffingen van sportverenigingen. Deze instanties vertegenwoordigen de belangen van gemeenten. De resultaten tonen aan dat vijf van de acht sportverenigingen geholpen zijn door gemeentelijke instanties, zoals de Arnhemse Sport federatie en sportbedrijf de Karpen, bij fusies en opheffingen. Een derde politieke binding is de bescherming en behoud van verenigingen. Gemeenten hebben de politieke taak hebben om clubs te beschermen van andere partijen en te behoeden van opheffing. Een vierde binding is dat ambtenaren beïnvloed worden en met name bij fusies van atletiekverenigingen. Uit de resultaten valt op te maken dat verschillende ambtenaren atletiekverenigingen een warmer hart toedragen dan de onderzochte voetbalverenigingen.

## 5.2.5 Culturele machtsbronnen

In deze paragraaf laat de onderzoeker zien over welke culturele machtsbronnen lokale gemeenten de beschikking hadden. Twee machtsbronnen zijn hierbij te onderscheiden namelijk het beïnvloeden van sportverenigingen en het verstrekken van informatie aan sportverenigingen.

### Het beïnvloeden van sportverenigingen

De sportbond medewerkers zijn van mening dat een aantal gemeenten de verenigingen min of meer beïnvloed hebben tot verplaatsing of te fuseren. De ambtenaren zijn van mening dat de keuze om te fuseren, verplaatsing of opheffing vanuit de club(s) zelf moet komen. Volgens de ambtenaren sturen gemeenten dus niet aan op fusies, opheffingen of verplaatsingen van sportverenigingen en of proberen ze kaderleden te beïnvloeden dat het goed is voor de toekomst van de club. Hieruit komt naar voren dat ambtenaren en sportbond medewerkers wel eens tegenstrijdige belangen hebben betreffende de toekomst van de onderzochte verenigingen.

*Het kan zijn dat de wijk gelden bezit, de gemeentelijke rol, van hoe gaan we om met een bepaalde wijk omdat er behoefte is om die vereniging overeind te houden om die te helpen. Er zijn dan financiële middelen beschikbaar die dan mogelijk het zetje geven dat er wel een fusie tot stand komt (ambtenaar Eindhoven PSV Atletiek).*

*Ze zijn waarschijnlijk verleid met het plan van een nieuwe accommodatie en sportvelden met veel andere clubs eromheen. Terwijl de Geeren een warme besloten club was waarin het gezellig was en de sociale contacten prima waren met een echte wijkfunctie (medewerker KNVB).*

### Het verstrekken van informatie aan sportverenigingen

Gemeenten moeten op de hoogte gebracht worden als sportverenigingen willen fuseren of zichzelf op gaan heffen. Het verstrekken van bruikbare informatie is bij een fusie of opheffing van groot belang. Gemeenten proberen verenigingen te helpen en te waarschuwen als het niet goed gaat met de club(s). Daarnaast adviseren en stimuleren gemeenten de sportverenigingen door ze informatie te geven om de fusie of opheffing in goede banen te leiden. De gemeenten geven aan dat ze over het algemeen naast de zijlijn staan en rustig afwachten tot de verenigingen hen benaderd om aan te geven dat ze willen fuseren. Met betrekking tot opheffing(en) trekken gemeenten eerder aan de bel om ervoor te zorgen dat de clubs kunnen blijven voortbestaan. Gemeenten gaan samen met de verenigingen in gesprek en bespreken de (financiële) zaken om er samen uit te komen zodat de sportvereniging zijn bestaansrecht kan behouden. Is de club in een te groot financieel dal geraakt dan zit er niets anders op dan zich op te heffen of als laatste redmiddel te gaan fuseren met een andere sportvereniging.

*Toen de Geeren in feite ophield met bestaan ging het ons voornamelijk om praktische zaken als wat gaat er met het clubgebouw gebeuren en hoe gaan we hiermee om. Je krijgt te maken met praktische zaken zoals sleutels, toegang tot het complex, de materialen die zij van ons in bruikleen hebben. Dat soort zaken daar maak je afspraken over (ambtenaar Breda FC de Geeren).*

*De gemeente heeft geen enkel belang en zal dat in de toekomst ook niet moeten hebben om clubs te sturen. Alleen wat wij wel deden op het moment dat als er onderbezetting was dan waarschuwden we ze wel. Je mag blijven zitten, maar let op (ambtenaar Eindhoven VV Veloc).*

### Korte samenvatting culturele machtsbronnen

Er zijn twee culturele machtsbronnen:

1. Het beïnvloeden van sportverenigingen;
2. Het verstrekken van informatie aan sportverenigingen.

Culturele macht is een machtsbron die ingezet wordt door gemeenten wanneer verenigingen twijfelen om te fuseren of opheffen. Uit de resultaten is naar voren gekomen dat gemeenten wel eens culturele machtsbronnen inzetten om verenigingen te beïnvloeden om te gaan fuseren of opheffen. Met name bij de fusieverenigingen hebben gemeenten informatie verstrekt om de fusies in goede banen te leiden. Met betrekking tot de opgeheven voetbalclubs hebben de gemeenten adviezen gegeven en informatie verstrekt over de afwikkeling van de statuten. Bij de twee opgeheven atletiekverenigingen hebben de gemeenten geen enkele betrokkenheid gehad.

## 5.2.6 Cognitieve bindingen

Uit de gesprekken zijn twee cognitieve bindingen naar voren gekomen namelijk aandacht voor een gezonde leefstijl en het sportbeleid van gemeenten.

### Aandacht gezonde leefstijl

Gemeenten zijn voor een groot deel verantwoordelijk voor het gezond houden van de Nederlandse burgers. Om de burgers in beweging te krijgen en behouden is het zaak dat er aandacht is voor een gezonde leefstijl. Gemeenten en verenigingen zijn autonome organisaties die middels samenwerking burgers aan het sporten kan krijgen. De meeste onderzochte gemeenten hebben gezondheid hoog in het vaandel staan. Kaderleden zien steeds meer in dat gemeenten baat hebben bij een gezonde bevolking en spelen daar handig op in. In het bijzonder de onderzochte atletiekverenigingen zijn vrij actief om jongeren en senioren te betrekken tot de atletieksport. Enkele gemeenten trekken daar zelfs subsidies voor uit zoals senioren loopgroep subsidies en of jeugdlied subsidies.

*Ik doe namens gemeente Eindhoven het totale sportaanbod zowel in de breedte als naar de inwoners toe zoals een eigen tennisschool, golfschool, Nordic Walking, sportief wandelen. Alles gericht op het feit dat we de mensen aanwillen zetten tot bewegen (ambtenaar Eindhoven PSV atletiek).*

### Het sportbeleid van gemeenten

Uit de gesprekken is significant naar voren gekomen dat iedere gemeente een eigen sportbeleid heeft. Gemeenten hebben het zelfstandige vermogen om het sportbeleid naar eigen hand te zetten. Met name grote gemeenten sturen aan op sportboulevards waar meerdere verenigingen op één centrale locatie in of buiten de stad gevestigd zijn/worden. Meestal wordt in het sportbeleid opgenomen dat bestaande en of nieuwe clubs verplaatst moeten worden zodra er ergens binnen de stad fusies plaatsvinden of als er op de sportboulevards ruimte vrij komt zoals door opheffing. Een ander punt is dat enkele gemeenten een spreidingsbeleid hanteren. Het spreidingsbeleid houdt in dat ze in plaats van dertig versnipperde clubs over de stad vijf grote sportparken willen aanleggen c.q. uitbreiden. Op die grote sportparken dienen dan meerdere sportverenigingen gehuisvest te worden. Naast grote sportboulevards zijn de meeste gemeenten erop gebrand dat kleine wijkverenigingen in de wijken moeten blijven om de sport zo dicht mogelijk bij de burgers te houden. Dit in verband met de bereikbaarheid van de sport.

*Ik zie toch wel dat heel veel gemeenten echt bezig zijn met sportbeleid. Dat ze heel bewust er naar toe gaan om voor bepaalde sportlocaties te kiezen. Zo van daar en daar willen we de sportlocaties hebben en dat ze toch wel bezig zijn om sport bij elkaar te creëren (medewerker KNVB).*

*In Eindhoven is al vijftientig jaar de gedachte om een viertal grote complexen in Eindhoven neer te leggen, die toegankelijk zijn voor alle sporten in een afstand van drie kilometer. Woensel Noord, waar wij dus op zaten, is er daar één van (kaderlid RKSV Woensel).*

*Gezien het spreidingsbeleid willen we achttien sportparken terugbrengen naar circa zeven a acht verenigingen als de politiek zich hierover uitsprekt (ambtenaar Maastricht AV'34).*

## **Korte samenvatting cognitieve bindingen**

De twee cognitieve bindingen:

1. Aandacht voor een gezonde leefstijl;
2. Sportbeleid van gemeenten.

Gemeenten hebben aandacht voor een gezonde leefstijl en stemmen voor een deel het sportbeleid erop af. Gemeenten werken samen met clubs om via hen de burgers aan het sporten te krijgen. Gemeenten stellen daar financiële middelen beschikbaar voor. Uit de resultaten valt op te maken dat vooral de gefuseerde sportverenigingen meewerken met gemeenten om financiële middelen te bemachtigen. In het bijzonder atletiekverenigingen. Atletiekverenigingen zijn pro actief bezig om de lokale bevolking te betrekken tot de atletieksport. Anderzijds geven gemeenten aan om (nauw) samen te willen werken met atletiekverenigingen om gezondheid onder de aandacht te brengen. Een ander deel van het beleid is gericht op het centraliseren van verenigingen op sportboulevards via een spreidingsbeleid. Vooral voetbalverenigingen worden verplaatst naar sportboulevards of sportparken. Atletiekverenigingen blijven meestal gehuisvest op dezelfde locatie. Bij opheffingen van atletiekverenigingen worden de atletiekbanen met faciliteiten ingenomen door andere atletiekverenigingen of partijen.

### **5.2.7 Sociale machtsbronnen**

In deze paragraaf worden twee sociale machtsbronnen beschreven te weten samenwerking met sportverenigingen en het beïnvloeden van sportverenigingen via andere partijen.

#### **Samenwerking met sportverenigingen**

Gemeenten werken samen met sportverenigingen. De samenwerking bestaat over het algemeen uit het aanbieden van sport op lokaal niveau om de burgers fit en gezond te houden. Om de sport lokaal aan te bieden maken gemeenten afspraken met sportverenigingen over subsidies, huurtarieven, sportbeleid en of toekomstvisie(s). De samenwerking gaat wel eens verder dan alleen het bespreekbaar maken van subsidies, etc. Zo hebben een aantal ambtenaren een uitgesproken voorkeur voor atletiekverenigingen. De desbetreffende atletiekvereniging(en) krijgt meestal, in vergelijking met de andere verenigingen, meer geregeld binnen de lokale gemeente.

*Ja ook, maar kijk die atletiekbaan ligt daar namens de gemeente Eindhoven en als wij daar geen financiële middelen voor hebben om daar iets voor te organiseren dan klopt je gewoon een keer bij de gemeente aan van kunnen jullie dranghekken leveren, kun jullie tenten leveren of stroom of wat dan ook en dan komen ze wel netjes helpen. En als ze zeggen dat er een subsidiepotje is voor bepaalde evenementen en grote jeugdwedstrijden dan kunnen we bij de gemeente aankloppen en dan kunnen we daar meestal wel gebruik van maken (kaderlid PSV atletiek).*

*We hebben elke keer aangegeven dat je moet samenwerken met die club en dan kun je praten over de accommodatie en de huur. Ze hadden inderdaad macht want Ciko had het contract. Wij konden niets anders zeggen als jij met de club eruit komt is het mij best prima. We hadden nou eenmaal afspraken gemaakt met die club (ambtenaar gemeente Arnhem Stap Vooruit Runners).*

#### **Het beïnvloeden van sportverenigingen via andere partijen**

Uit de gesprekken met de sportbond medewerkers is opgevallen dat zij aangeven dat gemeenten wel eens de sportbond(en) gebruiken om sportverenigingen te beïnvloeden c.q. overtuigen dat fuseren of verplaatsing naar een andere locatie een verstandige zet is voor de toekomst van de club(s). Door de sportbonden te gebruiken en in te zetten om kaderleden en andere leden te beïnvloeden dat fuseren of verplaatsing een goede keuze zal zijn is geen politiek correcte manier van handelen. Opmerkelijk is dat het beïnvloeden van clubs via andere partijen in het bijzonder gebeurt (is) bij verplaatsingen of

fusies van de onderzochte gefuseerde sportverenigingen. Bij de opgeheven sportverenigingen komt de sportbond KNVB pas meestal in een later stadium in beeld om de club(s) te adviseren hoe ze zich het beste kunnen opheffen en welke stappen ze daarbij moeten ondernemen. Met betrekking tot de atletiek wordt de sportbond Atletiek Unie niet tot nauwelijks betrokken bij fusie of opheffingsprocessen van atletiekverenigingen.

*Daar moet ik bij zeggen dat ik vind dat ze de KNVB gebruiken om de eigen doelen te realiseren. Om dan met ons een blok te vormen waarbij je aangeeft dat het dan beter is om te fuseren (medewerker KNVB).*

### **Korte samenvatting sociale machtsbronnen**

Er zijn twee sociale machtsbronnen:

1. Samenwerking met sportverenigingen;
2. Het beïnvloeden van sportverenigingen via andere partijen;

Gemeenten zijn bereid om samen te werken met sportverenigingen. Tegelijkertijd zijn gemeenten in staat om verenigingen en andere partijen te beïnvloeden om fusies of opheffingen te bewerkstelligen. Bij fusies hebben gemeenten beduidend meer samengewerkt met verenigingen in vergelijking met de opgeheven clubs. Door samen afspraken te maken over de financiële middelen, (nieuwe) faciliteiten en kantines wordt duidelijk dat beide partijen rond zijn gekomen. De gemeenten zijn zelf positiever over het resultaat dan de fusieverenigingen. Voornamelijk voetbalverenigingen hebben een negatief gevoel over de fusies en zijn van mening dat ze benadeeld zijn. De twee gefuseerde atletiekverenigingen zijn lovend over de samenwerking met gemeenten. De samenwerking tussen gemeenten en de opgeheven voetbalverenigingen is verschillend verlopen. Een voetbalvereniging is gematigd positief en de ander is zeer negatief over de samenwerking. Bij atletiekverenigingen zijn de meningen ook uiteenlopend. Een atletiekvereniging is niet te spreken over de inzet en samenwerking van de gemeente. De andere atletiekclub heeft geen mening omdat er geen sprake is geweest van samenwerking. Opmerkelijk is dat de KNVB wel aanwezig is geweest bij fusies en opheffingen van de voetbalclubs. De sportbond heeft geprobeerd om de gemeenten te beïnvloeden om voor voetbalverenigingen het maximale uit de fusies en opheffingen te halen. Bij de fusies en opheffingen van atletiekverenigingen is de Atletiek Unie niet tot nauwelijks betrokken geweest.

### **5.2.8 Affectieve bindingen**

In deze paragraaf laat de onderzoeker zien hoe gemeenten affectief verbonden zijn met verenigingen. Vier typen bindingen zijn hierbij te onderscheiden namelijk de integratie, identificatie, solidariteit en sociale binding(en) van sportverenigingen.

#### **Integratie**

Door middel van projecten en of subsidies proberen gemeenten samen met verenigingen de integratie van allochtonen in het Nederlandse sportverenigingsleven te bevorderen. De meeste voetbalclubs geven aan dat ze ervaring(en) hebben met de integratie van allochtonen binnen de verenigingen en zijn daar niet altijd even positief over. Allochtonen leden betalen over het algemeen weinig contributiegeld waardoor clubs minder contributie inkomsten hebben. Deze situatie kan negatieve financiële gevolgen hebben voor de club. De atletiekverenigingen geven aan dat ze vaker samenwerken met gemeenten om de integratie te bevorderen. De atletiekverenigingen zetten samen met gemeenten projecten op om allochtonen kinderen meer aan te zetten tot sporten en bewegen. Niet alle gemeenten werken mee aan de integratie van allochtonen. De redenen hiervoor zijn dat in bepaalde gemeenten weinig allochtonen wonen en of dat de verenigingen in het verleden getracht hebben om projecten, etc. op te zetten maar

met weinig succes. Een andere reden is dat allochtonen jongeren en ouderen ook zonder financiële middelen lid kunnen en mogen worden van de sportvereniging(en).

*Met sportraad Eindhoven is er drie jaar geleden een project uitgekomen om allochtonen aan het sporten te krijgen en kinderen met overgewicht aan het sporten te krijgen via scholingsprogramma's (kaderlid PSV Atletiek).*

*Het is er voor om scholen maar ook om allochtonen aan het sporten te krijgen. Daarin participeren de verenigingen maar ook de gemeente. Voetballen ligt dan het meest voor de hand, omdat het één van de goedkoopste sporten is (kaderlid VV Veloc).*

*We hebben zo'n projecten gehad. Ik moet zeggen van op het moment dat we als gemeente aantrokken ging dat opzicht redelijk. Lieten we dit los dan was het in een korte tijd gedaan. Toen hebben we van gezegd dit soort activiteiten willen we niet meer. Je kunt ook als allochtoon gewoon lid worden van een vereniging (ambtenaar Maastricht AV'34).*

## **Identificatie**

Gemeenten weten over het algemeen hoe het (financieel) gesteld is met hun verenigingen. Gemeenten identificeren sportverenigingen en dan in het bijzonder op het financiële vermogen. Door clubs tijdig op de hoogte te brengen van het feit dat als ze met hun verenigingsbeleid doorgaan het bestaansrecht in gevaar kan komen. Door verenigingen te adviseren om eventueel samen te gaan met een andere club kunnen opheffing(en) voorkomen worden. Uit de gesprekken is duidelijk naar voren gekomen dat de meeste onderzochte gemeenten over het algemeen hetzelfde handelen als het gaat om het identificeren (gaat het financieel wel of niet goed met de club) van gefuseerde of opgeheven sportverenigingen.

*Als wij zien dat verenigingen op termijn gaan omvallen en daardoor verdwijnen terwijl die clubs wel onze sociale infrastructuur maken. Dus onze inspanningen zijn er op gericht om die verenigingen overeind te houden en als die verenigingen het zelfstandig niet lukt proberen om een combinatie met andere verenigingen te maken (ambtenaar Breda FC de Geeren).*

## **Solidariteit**

De gemeenten zijn meestal solidair (geweest) richting de onderzochte verenigingen. Met betrekking tot de opgeheven sportverenigingen zijn de reacties negatief. Zelfs bij enkele gefuseerde verenigingen komt sterk naar voren dat lokale gemeenten voor eigen belang(en) zijn gegaan. Daarentegen geven de onderzochte gefuseerde atletiekverenigingen aan dat de gemeenten wel solidair zijn geweest middels het opknappen van de atletiekbaan met omliggende sportfaciliteiten. De gefuseerde en opgeheven voetbalverenigingen zijn bijna allemaal van mening dat gemeenten geen enkele vorm van solidariteit hebben getoond. Één opgeheven voetbalvereniging geeft aan dat de gemeente wel coulant is geweest om de vereniging de mogelijkheid te geven het bestaansrecht te behouden door middel van de club bij scholen onder de aandacht te brengen om meer leden lid te werven. Daarnaast was er goed contact met de parkbeheerder en die heeft de club altijd netjes behandeld en nooit geforceerd om de vereniging aan te sturen op een opheffing.

*We kregen geen enkele subsidie, want we moesten de volle pont betalen. Een week naderhand zijn we erachter gekomen dat de mensen die bij ons op de club werkten, vanuit de gemeente, de verwarming in de kleedlokalen aan hadden gezet en die stonden daar de hele tijd te branden. Maar ja, die moesten overdag daar werken dus het kwam allemaal op ons bordje terecht (kaderlid FC de Geeren).*

*Maar de gemeente heeft nooit geforceerd om de vereniging op te doeken (kaderlid RKSJ Woensel).*



## **Sociale binding(en) van sportverenigingen**

Gemeenten stellen/weten dat sport een sociaal bindmiddel is tussen mensen. Sportverenigingen zijn immers ontmoetingsplekken om samen te komen. Uit de interviews is naar voren gekomen dat de meeste gemeenten aangeven dat verenigingen in een wijk sociale waarde hebben. Leefbaarheid in de stadswijken staan bij de meeste gemeenten dan ook centraal en de verenigingen dragen daar aan bij. De meeste onderzochte voetbalclubs zijn van mening dat gemeenten aansturen op een a twee vitale clubs in de wijk. Door de afname van clubs in de stadswijken wordt de sociale binding(en) tussen de lokale bevolking en de clubs (nog) minder. Een gevolg is dat verenigingen die min of meer, opgelegd vanuit de gemeenten, weg moeten uit de stadswijken verplaatst worden naar grote sportboulevards. De leden van de verplaatste sportverenigingen gaan niet zover reizen om op de nieuwe locatie te kunnen sporten. Zij zullen zich eerder aanmelden bij een vereniging dicht bij huis. De sociale binding tussen leden en de club wordt door de verplaatsing verbroken. Kaderleden van voetbalverenigingen zijn van mening dat de sociale binding(en) van clubs en de leefbaarheid in de stadswijken juist afnemen. De gemeenten zijn echter van mening dat één a twee sterke voetbalverenigingen in een wijk voldoende is, omdat voetbalclubs over het algemeen hetzelfde product aanbieden. Om de andere clubs uit de wijken te behouden krijgen ze de mogelijkheid om verplaatst te worden naar sportboulevards. Met betrekking tot de atletiekverenigingen is hier geen sprake van. Atletiekverenigingen worden zelden tot nooit verplaatst naar een andere locatie. Zij blijven gevestigd op dezelfde plek waar ze ooit begonnen zijn.

*Veel verenigingen zijn hier ook een beetje wijkgebonden. Als je reëel kijkt is Maastricht hemelsbreed zes km dus zover ligt het niet uit elkaar. Maar we zijn wel aan het kijken welke verenigingen vitaal zijn. Wat niet meer vitaal is moeten we van de kaart af zien te krijgen en dan blijven de sterke verenigingen over (ambtenaar Maastricht AV'34).*

*We hechten er heel veel waarde en belangen aan dat er in de periferie van de boulevards juist die kleine clubjes blijven bestaan. En als er clubs van driehondervijftig leden zijn dan wordt niet tegen hun gezegd van morgen omvallen of je moet met iemand samengaan. Nee, juist zorgen dat er vanuit stimulerende werking die club naar vierhonderd of vierhondervijftig leden groeien. Die clubs zijn van sociaal waarde. Het houden van sportverenigingen is ook het sociaal maatschappelijke leven in stand houden en dat is een van de grootste insteken. Hoe krijgen we zoveel mogelijk mensen aan het sporten en bewegen (ambtenaar Eindhoven RKS SV Woensel).*

## **Korte samenvatting affectieve bindingen**

De vier affectieve bindingen:

1. Integratie;
2. Identificatie;
3. Solidariteit;
4. Sociale binding(en) van verenigingen.

Integratie is voor vele gemeenten een algemene speerpunt. Sportverenigingen zijn de middelen om integratie lokaal te bevorderen. Gemeenten stellen daar financiële middelen beschikbaar voor. De meeste verenigingen maken gebruik van de financiële middelen door mee te werken aan projecten. Een andere affectieve binding is het identificeren van sportverenigingen. Gemeenten identificeren clubs op basis van financiële levensvatbaarheid. Gemeenten waarschuwen de verenigingen als het financieel bergafwaarts gaat. Bij een fusie tussen twee voetbalclubs is de gemeente door identificatie tijdig ingesprongen om de verenigingen aan te zetten tot een fusie. Bij de andere fusies is geen sprake van identificatie geweest. Bij twee opgeheven voetbalclubs hebben gemeenten de clubs geïdentificeerd door ze te waarschuwen. Een derde affectieve binding is solidariteit. De vier fusieclubs geven aan dat de gemeenten solidair zijn geweest door de clubs van (nieuwe) faciliteiten en financiële middelen te voorzien. De opgeheven verenigingen geven aan dat de gemeenten weinig tot niets hebben betekend

om de clubs te redden van opheffing. Één voetbalclub geeft aan dat de gemeente (parkbeheerder) de club nog een tijd heeft geholpen, maar uiteindelijk kon ze zich financieel niet meer onderhouden met opheffing als resultaat. De vierde affectieve binding(en) is dat door de sociale binding(en) van clubs mensen bij elkaar komen om te sporten. De werking van sociale binding(en) gaat verder en sluit aan bij integratie. De integratie van allochtonen wordt voor een deel bevorderd door de sociale binding van sportverenigingen. De voetbalverenigingen geven aan dat door de verplaatsingen de sociale bindingen van de clubs in de stadswijken afnemen. Met betrekking tot de atletiekverenigingen is hier geen sprake van. Atletiekverenigingen worden zelden tot nooit verplaatst naar een andere locatie.

In volgende paragraaf wordt een concluderende samenvatting gepresenteerd van de belangrijkste bevindingen over de machtsbronnen en bindingen die in het onderzoek naar voren zijn gekomen.

### **5.2.9 Concluderende samenvatting**

Gemeenten beschikken over vier machtsbronnen waarvan de economisch machtsbronnen het belangrijkste zijn. Gemeenten hebben economische macht doordat ze in het bezit zijn van zeven machtsbronnen te weten sportfaciliteiten, financiële middelen, kantine, erfpacht, grond, vaste lasten en huur(contracten). Gemeenten oefenen economische macht uit door hun economische binding(en) met sportverenigingen via financiële middelen, sportfaciliteiten, grond en de vaste lasten. Verder is gebleken dat gemeenten economische macht hebben doordat ze bij fusies en opheffingen van sportverenigingen de grond en sportfaciliteiten opeisen. De grond met sportfaciliteiten zijn voor gemeenten waardevol. De twee bronnen worden over het algemeen gebruikt voor de lokale sport(verenigingen) of voor andere doeleinden zoals plannen voor woningbouw, industrieterreinen, etc. Om de grond bij fusies of opheffingen te kunnen claimen hebben lokale gemeenten een erfpacht constructie afgesloten. De gemeenten verkopen de grond aan verenigingen zodat de verenigingen daar een kantine op kunnen plaatsen. Op basis van de erfpachtovereenkomst behouden de gemeenten het eeuwigdurende recht op de grond met kantine. Zodra sportverenigingen fuseren of zichzelf opheffen hebben de gemeenten het eerste recht om de grond met kantine terug te kopen. De sportfaciliteiten zijn over het algemeen al in het beheer van gemeenten en exploiteren ze aan sportverenigingen. De andere bronnen zoals huur(contracten) en de vaste lasten worden bij fusies en opheffingen aangepast of stopgezet.

Gemeenten en verenigingen zijn beiden gebonden aan het politieke beleid dat opgesteld wordt door de lokale gemeenten. Het beleid is dan ook dé politieke machtsbron die gemeenten inzetten bij fusies en opheffingen van sportverenigingen. Via het politieke beleid houden lokale gemeenten controle over sportverenigingen. Het politieke beleid is leidend voor gemeenten en sportverenigingen, maar de gemeenten zijn degene die daar het meeste gebruik van maken. Om fusies en opheffingen te kunnen bewerkstelligen zijn gemeenten direct verbonden met verenigingen via politieke bindingen zoals het politieke beleid. Via deze binding en door middel van de controle over (geweld)middelen, bescherming en behoud van de verenigingen en het beïnvloeden van ambtenaren zijn gemeenten in staat om direct politieke macht uit te oefenen. Door de fusies en opheffingen van verenigingen te verantwoorden via de politiek en op te hangen aan het politieke beleid zijn gemeenten in staat om de fusies en opheffingen hard te maken. Het politieke beleid is dus een belangrijke machtsbron voor gemeenten om fusies en opheffingen van sportverenigingen positief dan wel negatief te beïnvloeden.

Gemeenten hebben de gezondheid van burgers hoog in het vaandel. Ze willen de burgers aan het sporten krijgen en houden en proberen dat te bewerkstelligen door het sportbeleid erop af te stemmen evenals aandacht te geven voor een gezonde leefstijl. Om hun burgers fit en gezond te houden hebben ze de sportverenigingen nodig. Door samen te werken met sportverenigingen proberen gemeenten bovendien de integratie te bevorderen. Gemeenten zijn zich ervan bewust dat verenigingen een sociale

binding c.q. werking hebben onder burgers. Door verenigingen in de stadswijken te behouden blijft de sport dicht bij de mensen en tegelijkertijd toegankelijk. Daarnaast proberen lokale gemeenten de verenigingen levensvatbaar te houden door ze te identificeren als het financieel minder goed gaat. Door ze op tijd te waarschuwen wordt voorkomen dat sportverenigingen nog verder in de problemen raken. Door in gesprek te gaan met elkaar proberen gemeenten samen met de sportverenigingen in nood verbeterplannen op te stellen zodat de sportverenigingen er zelfstandig financieel bovenop komen om het bestaansrecht te kunnen behouden.

Uit het onderzoek zijn verschillen en overeenkomsten naar voren gekomen tussen voetbalverenigingen en atletiekverenigingen. De bevindingen zijn dat gemeenten bij gefuseerde en opgeheven voetbalclubs de sportfaciliteiten met grond direct hergebruiken voor de lokale sport(verenigingen) of voor andere doeleinden anders dan sport. Bij de atletiekverenigingen worden de sportfaciliteiten direct ingenomen door andere atletiekverenigingen of partijen die voorheen ook al gebruik maakten van de faciliteiten. Bij fusies en opheffingen van voetbalverenigingen worden met name de grond en kantine teruggekocht van de clubs. Bij atletiekverenigingen is hier geen sprake van omdat de verenigingen over het algemeen de faciliteiten huren en minder eigendommen hebben. Het geld dat voetbalclubs krijgen van gemeenten voor de grond en kantine wordt bij fusies direct geïnvesteerd in de accommodatie van de fusiepartner of er wordt een nieuw sportcomplex gebouwd. De nieuwbouw van een sportcomplex wordt meestal gerealiseerd als de twee fuserende clubs de eigen sportfaciliteiten geprivatiseerd hebben want dan zijn gemeenten verplicht om hetzelfde te realiseren als wat de voetbalclubs afstaan. Bij fusies tussen atletiekverenigingen wordt meestal de accommodatie met atletiekbaan opgeknapt. Sporadisch wordt er een nieuwe accommodatie gebouwd in verband met de zeer hoge kosten. Een atletiekbaan met de nodige materialen zoals een discuskooi kost immers meer geld dan een voetbalveld met goals. Bij de fusies tussen atletiekverenigingen sporten de verenigingen meestal al samen en maken ze voor de fusie al gebruik van dezelfde atletiekbaan met faciliteiten. Er verandert dus weinig bij fusies en opheffingen van atletiekverenigingen vergeleken met voetbalclubs. Gemeenten hebben de mogelijkheid om voetbalverenigingen te verplaatsen naar grote sportboulevards of andere locaties omdat er over het algemeen meerdere faciliteiten beschikbaar zijn in vergelijking met atletiekbanen. Het verplaatsen van atletiekverenigingen vindt nauwelijks plaats omdat de meeste steden meestal maar een atletiekbaan met faciliteiten hebben en daar moeten de vele atletiekverenigingen het mee doen. Bij atletiekverenigingen is dus sprake van andere bezettingsgraad dan bij voetbalverenigingen. De voetbalverenigingen hebben hun eigen accommodatie en hoeven over het algemeen niets te delen met andere verenigingen.

De overeenkomst bij fusies en opheffingen van voetbalverenigingen en atletiekverenigingen is dat gemeenten door fusies minder clubs hoeven te onderhouden wat financieel voordeliger is. Daarnaast hebben gemeenten baat bij de grote verenigingen omdat ze langer levensvatbaar zijn dan kleine clubs. De gemeenten zijn erop gebrand om te voorkomen dat de accommodaties leeg staan omdat er dan geen huurgeld binnenkomt en er anders verloedering plaatsvindt. Verder zijn gemeenten bereid om bij beide sporttakken financiële middelen te verstrekken om fusies of opheffingen te bewerkstelligen.

In het volgende hoofdstuk worden de reactie categorieën (processen) gepresenteerd die voor, tijdens en na de fusies of opheffingen van de geselecteerde sportverenigingen hebben plaatsgevonden.

## 6. Processen bij fusies en opheffingen van sportverenigingen

In dit hoofdstuk worden de processen weergegeven die zich af hebben gespeeld voor, tijdens en na de fusies en opheffingen van sportverenigingen. Allereerst wordt er een algemeen beeld gepresenteerd van gemeenten bij fusies en opheffingen van sportverenigingen. Vervolgens worden de processen, voor de fusies en opheffingen van sportverenigingen, uiteengezet waarin gerefereerd wordt naar het voorafgaand onderzoek van Van der Heijden (2009). Aansluitend worden de processen tijdens de fusies en opheffingen van sportverenigingen gesitueerd. Ten slotte worden de processen na de fusies en opheffingen van sportverenigingen in beeld gebracht.

### 6.1 Algemeen beeld van gemeenten bij fusies en opheffingen

In deze paragraaf wordt een algemeen beeld gepresenteerd van gemeenten bij fusies en opheffingen van sportverenigingen. Aan de hand van een viertal vragen wordt er algemeen beeld van gemeenten bij fusies en opheffingen van sportverenigingen uiteengezet. De vier vragen zijn de rol van gemeenten bij fusies en opheffingen, in hoeverre zijn gemeenten betrokken bij fusies en opheffingen en wat zijn de motieven en belangen van gemeenten bij fusies en opheffingen van sportverenigingen. Tevens worden er citaten van respondenten geïllustreerd om de resultaten te bekrachtigen.

#### Rol van gemeenten bij fusies en opheffingen

De rol van gemeenten bij fusies en opheffingen van verenigingen is over het algemeen bemiddelaar. Bij fusies wachten gemeenten meestal af tot sportverenigingen met het verzoek komen om te fuseren. Om de fusie rond te krijgen gaan de fuserende clubs in gesprek met gemeenten om te onderhandelen over de mogelijkheden. Bij onderhandelingen van fuserende voetbalverenigingen moet men denken aan wat ze bereid zijn in te leveren aan sportaccommodaties, grond, kantines en waar ze zich willen gaan huisvesten. De gemeenten bepalen uiteindelijk zelf hoeveel financiële middelen ze bereid te betalen voor de vrijkomende accommodaties, kantines, etc. Bij onderhandelingen van fuserende atletiekverenigingen moet men denken aan het opknappen van de atletiekbanen en eventueel de nieuwbouw van faciliteiten zoals kleed/wasaccommodaties.

*Gestelse Boys stond op omvallen en Veloc had het wellicht nog kunnen redden maar had ook veel schulden. Ze hebben zelf de besturen bij elkaar gehaald en zijn naar de gemeente toe gestapt. Een fusiecommissie opgericht en ze zijn komen handelen (ambtenaar Eindhoven VV Veloc).*

*De club een fusie niet opleggen. We signaleren wel als gemeente of ze aan samenwerking of fusie hebben gedacht. Op moment dat er initiatief komt vanuit de vereniging dan zal de gemeente kijken wat ze kunnen betekenen om alles in goede banen te leiden (ambtenaar Maastricht AV'34).*

Bij opheffingen waarschuwen gemeenten de sportverenigingen als het niet goed gaat. Gemeenten gaan meestal in gesprek om samen ervoor te zorgen dat de clubs er (financieel) boven op komen. Mochten de verbeterplannen niet aanslaan dan hebben gemeenten de verantwoordelijkheid om de opheffing(en) goed af te wikkelen. Bij de afwikkeling van opheffingen gaat het meestal over wat de gemeenten terugkopen van de voetbalclubs zoals een kantine. Bij de opheffen atletiekverenigingen hebben de gemeenten geen rol gespeeld omdat de verenigingen de atletiekbanen met sportfaciliteiten van andere partijen huurden.

*Wij zijn verantwoordelijk voor het beheer, aanleg en onderhoud van alle gemeentelijke binnen en buitensportaccommodaties. Als je het heel secuur hebt over trajecten of verenigingen die gaan fuseren of verenigingen die ophouden te bestaan dan moge het duidelijk zijn dat er een aantal praktische kanten aan vast zitten die met name op de accommodatie betrekking hebben. Mijn afdeling, als die in*

*beeld komt, om daar samen met de bestuurders van de verenigingen tot een correcte afwikkeling laten komen (ambtenaar gemeente Breda FC de Geeren).*

*Want ik vraag me af in hoeverre zij een rol hebben gespeeld. Want wij hebben niet zo veel contact gehad met de gemeente, sowieso niet. Behalve dan met het lobbyen van een nieuwe atletiekbaan en dergelijke. Maar in zoverre hebben zij geen rol gespeeld, geen actieve rol (kaderlid Attica).*

### **Betrokkenheid van gemeenten bij fusies en opheffingen**

De betrokkenheid van gemeenten bij fusies en opheffingen van sportverenigingen is groot. Bij fusies van sportverenigingen zijn de gemeenten meestal direct betrokken omdat ze benaderd worden om te bemiddelen. De gemeenten bemiddelen over het algemeen in de faciliteiten omdat zij deze exploiteren aan sportverenigingen. Gemeenten zijn nauw betrokken bij fusies tussen voetbalverenigingen. Door voetbalverenigingen te laten fuseren komen er faciliteiten, sportvelden, grond, etc. vrij te liggen wat voor gemeenten interessant is. De vrijkomende faciliteiten en grond kunnen gebruikt worden voor de lokale sport(verenigingen) of andere doeleinden zoals plannen voor woningbouw. Bij fusies tussen atletiekverenigingen is in verhouding de betrokkenheid van gemeenten even groot als bij voetbalclubs. Over het algemeen komen fusies tussen atletiekverenigingen niet vaak voor omdat er kortweg minder atletiekverenigingen zijn dan voetbalverenigingen. Gemeenten staan achter fusies tussen voetbalclubs en atletiekverenigingen omdat het financieel een stuk voordeliger is.

*Er waren twee kleine clubjes en allebei waren ze redelijk klein. Door ze te laten samen komen door middel van een nieuw complex met als doel de gronden, want die zijn interessant voor nieuwbouw. Het was geen must maar wel een kans. We gingen daar een nieuwe woonwijk realiseren, want er ligt een spoorlijn dus een gedeelte ervan kon je niet bebouwen. Je kunt er openbaar groen van maken. We hebben een groen hart en daar kun je niet aankomen (ambtenaar gemeente Opheusden DFS).*

*Ze hebben het geheel aan ons overgelaten en de fusie toegejuicht. Om dat er toen plannen waren om meerdere verenigingen met name de voetbal verenigingen bij elkaar te brengen omdat er echt veel versnippering was. Wij zijn eigenlijk als voorbeeld voor die voetbalclubs genoemd (kaderlid atletiek Maastricht).*

Bij opheffingen van voetbalverenigingen zijn gemeenten meestal direct betrokken. De betrokkenheid van gemeenten is tweeledig. Enerzijds exploiteren gemeenten de faciliteiten met grond waardoor ze na opheffing de mogelijkheid hebben om de vrijgekomen sportfaciliteiten direct ter beschikking te stellen aan de lokale sport(verenigingen). Anderzijds willen gemeenten de vrijgekomen sportfaciliteiten, als ze strategisch gunstig gelegen zijn, doorverkopen aan collega ambtenaren die er andere bestemmingen voor hebben zoals plannen voor woningbouw. Bij de opheffen atletiekverenigingen zijn gemeenten op geen enkele manier betrokken. Beide atletiekverenigingen huurden de sportfaciliteiten van andere partijen zoals NOC\*NSF locatie Papendal en de Universiteit van Wageningen.

*Papendal is van NOC\*NSF. De grond is van gemeente Arnhem en het ligt binnen de grenzen van Arnhem. Has heeft compromissen met degene die de accommodaties verhuurt. Dat is helemaal buiten de gemeente om. Daar hebben we niets mee van doen. Daarna is de gemeente het spoor kwijt wat er zich verder heeft afgespeeld (ambtenaar Arnhem Stap Vooruit Runners).*

*Wij zaten op het terrein van de universiteit. We hadden veel contact als het ging over faciliteiten op de baan. Dit ging in overleg met de beheerder van het sportcentrum en niet met de gemeente. Verder nooit iets gemerkt van een bijdrage in negatieve of positieve zin van de gemeente (kaderlid Attica).*

## **Motieven van gemeenten bij fusies en opheffingen**

Gemeenten willen dus liever één grote vitale sportvereniging onderhouden dan twee kleine clubs. Een fusie is dan een goede oplossing. Een ander motief is dat gemeenten sportverenigingen in nood helpen door ze te adviseren om te gaan fuseren zodat ze het bestaansrecht kunnen behouden.

*Er waren twee kleine voetbalverenigingen in hetzelfde dorp. Als gemeente vind je dit nooit leuk. Je hebt met heel veel partijen te maken. De wens was altijd bij het gemeentebestuur en ook bij de clubs om er een einde aan te maken (ambtenaar gemeente Opheusden DFS).*

*Nou die motieven, die lagen eigenlijk al voor de hand bij ons. We zijn twee verenigingen op dezelfde accommodatie, ja en dat is een motief waarom kan dat niet samen (kaderlid atletiek Maastricht).*

Bij de opgeheven voetbalverenigingen wordt duidelijk dat lokale gemeenten interesse hebben in de vrijkomende sportfaciliteiten met grond. Bij de opgeheven atletiekverenigingen hebben de gemeenten geen rol gehad omdat ze niet verbonden waren met beide atletiekverenigingen.

## **Belangen van gemeenten bij fusies en opheffingen**

De belangen van gemeenten bij fusies en opheffingen van voetbalverenigingen komen op veel punten overeen. Bij fusies en opheffingen van voetbalverenigingen zijn de belangen economisch van aard omdat de vrijkomende sportfaciliteiten met grond veel geld waard zijn. Een ander belang is dat gemeenten de sport op lokaal niveau willen waarborgen. Bij fusies blijft er altijd één club bestaan, meestal in dezelfde wijk, maar bij opheffingen is dat niet het geval. In dat geval trachten gemeenten de sport te handhaven door ervoor te zorgen dat er voldoende gelijkwaardige/zelfde clubs in de omgeving zijn. Als er in één wijk maar één voetbalclub is en dreigt met opheffing dan zal de lokale gemeente proberen de club financieel overeind te houden. Het belang van gemeenten bij fusies en opheffingen van voetbalverenigingen is dat ze de sport in de wijken wil blijven faciliteren om de burgers lokaal in beweging te houden.

*Er speelde veel geld, allebei hadden ze een eigen accommodatie en die vielen onder de gemeente. En de gemeente gaf ze een bedrag dat ze een nieuwe accommodatie konden bouwen plus de gemeente legde voldoende nieuwe velden aan om de nieuwe fusie onderdak te bieden. De gemeente was mede initiatiefnemer (ambtenaar gemeente Opheusden DFS).*

*Het is heel logisch want daar zit ook voor ons weer een belang in. Als gemeente wil je niet hebben dat een grote club omvalt, maar dat die overeind blijft. We gaan dan met die club kijken hoe de begroting eruit ziet. In die zin ondersteunen we ze en uiteindelijk op basis van de eindejaarsperspectief maken we een aparte overeenkomst betreffende de afbetaling van openstaande schulden in het tempo wat die club aan kan. We gaan niet het mes op hun keel zetten, maar we schelden hun schuld niet kwijt. Als we dat doen halen we op dat moment geen huur meer binnen (ambtenaar Breda FC de Geeren).*

Bij fusies en opheffingen van atletiekverenigingen is het gemeentelijke belang één grote, sterke atletiekvereniging te hebben. De meeste atletiekbanen met faciliteiten zijn bezet door twee a drie verschillende atletiekverenigingen. Door twee atletiekverenigingen samen te voegen ontstaat er één grote vitale atletiekvereniging die meer levensvatbaar is. Een ander belang is dat gemeenten meerdere clubs financieel moeten ondersteunen.

*Een grotere vereniging met meer mogelijkheden, grotere uitbreiding vooral voor beperkte sporters, Nordic Walking erbij. Wat dat betreft kunnen we de leden meer aanbieden meerdere mogelijkheden, lopen, springen of werpen, nordic walking, sportief wandelen, etcetera (kaderlid atletiek Maastricht).*

*Ja, vanuit de filosofie zorg dat je sterke verenigingen hebt (ambtenaar Arnhem Stap Vooruit Runners).*

In de volgende paragrafen worden de processen uiteengezet die plaats hebben gevonden voorafgaand, tijdens en na de fusies en opheffingen van sportverenigingen. De processen worden weergegeven op basis van vier reactie categorieën te weten Exit, Voice, Loyalty en Neglect (EVLN). Er wordt gestart met de processen voorafgaand aan de fusies en opheffingen van de onderzochte sportverenigingen.

## **6.2 Processen voor de fusies en opheffingen**

In deze paragraaf worden de processen beschreven die voorafgaand aan de fusies en opheffingen van de onderzochte sportverenigingen hebben plaatsgevonden. Er wordt gerefereerd aan het onderzoek van Van der Heijden (2009) waar is onderzocht welke processen de aanleiding(en) zijn geweest om te fuseren of op te heffen. Aan de hand van de vier reactie categorieën Exit, Voice, Loyalty en Neglect worden de verschuivingen in de relaties tussen de gemeenten en sportverenigingen in beeld gebracht.

De processen die plaatsvinden voorafgaand aan de fusies en opheffingen van sportverenigingen zijn verschillend. Bij fusies komt sterk naar voren dat verenigingen willen fuseren om samen de krachten te bundelen zodat ze elkaar kunnen aanvullen op bepaalde segmenten zoals ledenbestand, financiën en het aanbod van trainers. Bij opheffingen kampen de sportverenigingen met financiële problemen. De financiële problemen ontstaan voornamelijk door interne factoren zoals afname van het ledenbestand waardoor er minder contributiegeld binnen komt. Door de terugloop van het ledenbestand neemt de kantineomzet af met als gevolg dat er nog minder inkomsten binnenkomen. Tevens zijn er externe factoren die van invloed zijn op de financiële levensvatbaarheid van een club zoals inkomsten van sponsors en gemeentelijke subsidies. Als deze twee inkomsten bronnen afnemen of wegvallen dan wordt het erg lastig om als sportvereniging het hoofd financieel boven water te houden.

*“Veloc zat financieel heel moeilijk, wel goede jeugd, Gestelse Boys zaten financieel wat beter, bleek achteraf. Maar ze hadden geen jeugd” (kaderlid V.V. Veloc uit Van der Heijden, 2009: p.44).*

Bij fusies tussen voetbalverenigingen zijn de processen hetzelfde verlopen als bij atletiekverenigingen. Bij de ene fusie moesten de voetbalclubs fuseren omdat ze er financieel zo slecht voor stonden dat ze met opheffing dreigden. Het doel was samen de krachten bundelen om het bestaansrecht te behouden. Bij de andere fusie wilden de voetbalverenigingen de krachten bundelen omdat ze beide in hetzelfde dorp gehuisvest waren. Tevens konden ze elkaar aanvullen op gebieden zoals jeugd en financiën. Bij de fusies tussen atletiekverenigingen zijn de processen hetzelfde verlopen. De atletiekverenigingen wilden samen de handen in een slaan omdat ze één grote, sterke atletiekvereniging wilde worden.

*“De echte rede is dat je jezelf als één vereniging wilt profileren in Eindhoven. Dat je gewoon één sterke atletiekvereniging hebt” (kaderlid PSV Atletiek uit Van der Heijden, 2009: p.59).*

De processen voorafgaand bij opgeheven voetbalverenigingen verliepen anders dan bij fusies. De voetbalclubs waren in eerste instantie vitaal en konden zichzelf financieel goed onderhouden totdat het ledenbestand afnam. Door de afname van het ledenbestand daalde de contributie inkomsten en hierdoor ook de kantineomzet. Deze twee inkomstenbronnen zijn de financiële fundering van een sportvereniging. De afname van het ledenbestand veroorzaakt een sneeuwbaaleffect. De hoofdsponsor vertrok wat een grote financiële aderlating was met als gevolg dat de eerste en tweede teams in elkaar zakten. De jeugdleden gingen ergens anders voetballen omdat er steeds minder jeugd was om teams van te maken. Daarnaast stegen de kosten van de vaste lasten zoals gas, water en elektra en vielen de kwalitatief goede kaderleden weg. Deze interne factoren hebben ertoe geleid dat de twee

voetbalverenigingen in de financiële problemen zijn geraakt. Van de opgeheven atletiekverenigingen is weinig bekend behalve dat ze zijn opgeheven door te weinig leden.

*“Op het laatst hadden we geen bestuur meer en zijn we ermee gestopt, er was geen beginnen meer aan. Toen hebben we gezegd dat het niet meer ging, financieel konden we het niet meer bolwerken. Veel allochtonen in de vereniging die betaalden geen contributie meer. Dus daar zijn we uiteindelijk aan kapot gegaan. De kosten liepen zo hoog op, we betaalden meer dan 1000€ per maand aan gas, water en licht. De kantine was nooit meer open alleen nog maar in het weekend op de zondag. We hadden geen jeugd meer die waren ook allemaal opgedoekt. Op een gegeven moment was er geen geld meer en het ging niet meer, stoppen” (kaderlid FC de Geeren uit Van der Heijden, 2009: p.69).*

*“Op een gegeven moment, ik weet niet wie het toen gedaan heeft, zijn er in het eerste elftal een aantal turken opgetrommeld die dan wel wilden voetballen daar in Woensel. Maar toen was het afgelopen. Goede jongens hoor, want ik heb er ook nog mee gewerkt. Maar je krijgt gewoon trammelant. Intern krijg je problemen, want de leden lopen gewoon naar een andere vereniging toe” (kaderlid RKS V Woensel uit Van der Heijden, 2009: p.70-71).*

Uit de processen de fusies valt op te maken dat de sportverenigingen en gemeenten een goede relatie hebben. Gemeenten verstrekken subsidies en faciliteren de accommodaties. De verenigingen maken gebruik van de subsidies en zorgen dat de leden de sport kunnen beoefenen. De sportverenigingen en gemeenten zijn elkaar trouw (Loyalty). Op een gegeven moment willen de clubs fuseren. De clubs willen samen de krachten bundelen om een grote, sterke vereniging te worden. Om de fusie hard te kunnen maken moet er met de lokale gemeente onderhandeld worden. De gemeente is immers de partij die beslist of de fusie door kan gaan. Door in gesprek te gaan en te discussiëren over de fusie eisen proberen zowel de clubs als gemeenten het maximale uit de fusie te halen (Voice). De onderhandelingen gaan over wat de gemeenten beschikbaar willen stellen zoals financiële middelen of de nieuwbouw van sportaccommodaties. Bij een fusie tussen twee voetbalverenigingen is de relatie iets anders verlopen omdat de clubs tegen opheffing aanzaten (Exit). Hun relatie met de gemeente is van Loyalty richting Exit gegaan. Bij de andere fusies is duidelijk dat vanaf de aanloop tot aan de fusies de reactie categorieën verschoven zijn van Loyalty richting Voice om de fusies rond te krijgen.

*“Hulp gevraagd bij de gemeente maar daar kregen we niks, die hebben ons express een beetje kapot laten gaan” (kaderlid FC de Geeren uit Van der Heijden, 2009: p. 69).*

Bij opheffingen verlopen de processen anders. De gemeenten en sportverenigingen zijn elkaar trouw (Loyalty) totdat het financieel minder gaat met de clubs. De verenigingen in nood moeten alle zeilen bij zetten om de clubs draaiende te houden. Eerst proberen de clubs de problemen zelf op te lossen. Lukt dat niet, dan stappen ze naar de gemeenten toe om (financiële) hulp te vragen. Beide partijen gaan in gesprek om te discussiëren over hoe ze de sportvereniging overeind kunnen houden (Voice). Dit zijn de processen geweest voorafgaand bij één opgeheven voetbalclub. Deze relatie is van Loyalty richting Voice gegaan om de voetbalclub te redden van ondergang. Bij de andere voetbalvereniging namen de financiële problemen zodanig toe dat ze zichzelf financieel niet meer konden bedruipen. De voetbalclub heeft contact gezocht met de gemeente, maar heeft de vereniging genegeerd (Neglect). De gemeente heeft geen financiële ondersteuning verleend of enige actie(s) ondernomen om de club er financieel boven op te helpen. De relatie met de gemeente werd door deze situatie alsmaar slechter en door geen gehoor te geven raakte de club dieper in de problemen waardoor ze dreigde opgeheven te worden. Deze relatie met de gemeente is van Loyalty naar Neglect verschoven. Bij de opgeheven atletiekverenigingen hebben de gemeenten niets betekend omdat ze op geen enkele manier een binding(en) hadden met de verenigingen.



### 6.3 Processen tijdens de fusies en opheffingen

De processen tijdens de fusies en opheffingen van sportverenigingen zijn verschillend verlopen. Om fusies te kunnen realiseren moeten de sportverenigingen onderhandelen met gemeenten. Gemeenten zijn bemiddelaars en beschikken over middelen die de fuserende verenigingen graag willen hebben. Beide partijen moeten de wensen en eisen op elkaar afstemmen om de fusies rond te krijgen. Bij de fusies en opheffingen van de voetbalclubs gaan de onderhandelingen voornamelijk over financiële middelen, sportfaciliteiten, grond en sportkantines. Bij de fusies van atletiekverenigingen gaan de onderhandelingen met name over het opknappen en of aanleggen van (nieuwe) sportaccommodaties en atletiekbanen. De gemeenten bepalen uiteindelijk zelf met welke fusie eisen ze akkoord gaan. Bij de fusieprocessen tussen voetbalclubs gaat het bij gemeenten om de grond en faciliteiten. Bij de fusies tussen atletiekverenigingen gaat het om het samenvoegen van de verenigingen om het baangebruik met accommodatie efficiënter te benutten.

*“Vanuit de gemeente is een fusie zeer aantrekkelijk, want er komt een groot stuk grond vrij” (kaderlid V.V. Veloc uit Van der Heijden, 2009: p.44).*

De processen bij opheffingen verlopen anders dan bij fusies. De processen bij opgeheven voetbalclubs gaan voornamelijk over de bereidbaarheid van gemeenten betreffende de betaling van de kantine. De kantine is over het algemeen in het bezit is van de voetbalclub(s). Het geld wat de voetbalverenigingen krijgen van de gemeenten voor de kantines wordt meestal gebruikt om de schulden af te betalen en of voor een eindfeest. Over de processen bij opheffingen van atletiekverenigingen valt weinig te melden omdat er geen relatie was tussen de verenigingen en gemeenten. Omdat de clubs geen sportfaciliteiten huren van de gemeenten is er geen directe binding. De opgeheven atletiekverenigingen geven ook aan dat ze niets te maken hadden met de gemeenten. Een gemeente wist überhaupt niet eens dat de club bestond en de andere gemeente geeft aan dat ze sinds de verhuizing geen contact meer hebben gehad.

*“Het aanleggen van de nieuwe atletiekbaan door de gemeente was niet de enige reden om te fuseren, maar ook natuurlijk het aanbod van trainers” (kaderlid AV'34 uit Van der Heijden, 2009: p.64).*

Als we kijken naar de reactie categorieën (EVLN) wordt duidelijk dat er verschuivingen zijn geweest voor de fusies en tijdens de fusies. Voor de fusies waren de gemeenten en sportverenigingen elkaar trouw (Loyalty). De clubs wilden fuseren en zijn in gesprek gegaan met de gemeenten om de fusies hard te maken. Ze zijn gaan onderhandelen over wat de gemeenten bereidt zijn te betalen of te ruilen voor de accommodaties, grond en kantines (Voice). Zeker bij fusies tussen voetbalverenigingen zijn gemeenten alert wegens de vrijkomende faciliteiten en grond. Bij fusies tussen atletiekverenigingen is het zaak om de clubs bijeen te voegen zodat de faciliteiten efficiënter benut kunnen worden. Doordat de fusies gerealiseerd zijn, zijn de relaties verschoven van Voice naar Loyalty.

De processen bij de opgeheven voetbalclubs zijn anders gegaan. Voor de opheffing was de relatie met de gemeente goed. Beide partijen waren elkaar trouw (Loyalty) totdat de verenigingen in de financiële problemen zijn geraakt. Eén voetbalvereniging heeft om financiële hulp gevraagd maar de gemeente heeft deze club genegeerd waardoor de onderlinge relatie alsmaar slechter is geworden (Neglect). De andere voetbalclub is met de gemeente in gesprek gegaan om te onderzoeken hoe de vereniging er financieel boven op kon komen (Voice). Beide verenigingen hebben allerlei acties ondernomen om geld binnen te halen maar dat mocht niet baten. De voetbalverenigingen zijn tot het besef gekomen dat ze niet levensvatbaar meer waren en hebben uiteindelijk besloten zich op te heffen (Exit). De relaties tussen de voetbalclubs en gemeenten zijn tijdens de opheffingen verschoven van Neglect naar Exit en bij de andere voetbalclub van Voice naar Exit. Over de opgeheven atletiekverenigingen valt niets weer te geven omdat de lokale gemeenten op geen enkele manier verbonden waren met de verenigingen.

## 6.4 Processen na de fusies en opheffingen

De processen na de fusies en opheffingen van de onderzochte sportverenigingen zijn uiteenlopend. Bij de fusies valt op dat de nieuwe fusieverenigingen lokaal één van de grootste clubs zijn. De gemeenten geven aan dat ze tevreden zijn met het behaalde resultaat en dat ze trots zijn op wat er gerealiseerd is. De voetbalverenigingen zijn ook tevreden met het behaalde resultaat alleen zijn ze van mening dat de gemeenten er economisch positiever uit zijn gekomen dan de clubs zelf. De gemeenten hebben bij de gefuseerde voetbalverenigingen bij elke fusie minimaal zich één sportcomplex met grond toegeëigend. De sportfaciliteiten zijn gesaneerd en de grond is verkocht aan collega ambtenaren die er woningen en industrieterreinen van hebben gemaakt. Bij de fusie tussen de atletiekverenigingen is weinig verschil waarneembaar. De atletiekverenigingen deelden voorheen ook al samen de sportfaciliteiten maar door de fusies hebben de clubs nieuwe atletiekbanen en accommodaties gekregen.

Bij de opgeheven voetbalverenigingen zijn de sportaccommodaties overgedragen. De gemeente heeft de sportfaciliteiten direct na de opheffing ingevuld door er een andere club te faciliteren. Bij de andere opgeheven voetbalvereniging zijn de velden overgedragen aan rugby teams en de Politieacademie. De accommodatie is gesaneerd. Op de gesaneerde grond is een nieuwe school gebouwd met een sporthal. Over de opgeheven atletiekverenigingen valt weinig weer te geven omdat de clubs opgeheven zijn en de faciliteiten huurden van NOC\*NSF locatie Papendal en de universiteit van Wageningen. Omdat de atletiekverenigingen geen faciliteiten huurden van de gemeenten is er geen sprake geweest van relaties of binding(en) tussen beide partijen.

Als we kijken naar de verschuivingen in de relaties na de fusies en opheffingen van de clubs dan blijkt dat de gefuseerde voetbalclubs en gemeenten elkaar nog steeds trouw zijn (Loyalty). Omdat de ene fusie een soort redmiddel was tussen de twee financieel noodlijdende voetbalclubs zijn de processen anders verlopen vergeleken met de andere fusies (zie tabel 4). Bij de processen na de fusies tussen de atletiekverenigingen zijn de relaties met de gemeenten stabiel gebleven en kan er gesproken worden over een Loyalty relatie. Bij de opgeheven voetbalclubs is sprake van Exit omdat de clubs opgeheven zijn. Om een overzichtelijk beeld te krijgen van de verschuivingen voor, tijdens en na de fusies en opheffingen van de onderzochte verenigingen zijn ze in tabel 4 weergegeven.

<b>Veranderingen in tijd / situatie verenigingen</b>	<b>Processen voor de fusie en opheffing</b>	<b>Processen tijdens de fusie en opheffing</b>	<b>Processen na de fusie en opheffing</b>
1. Fusie voetbal 2. Fusie voetbal	Loyalty – Exit Loyalty – Voice	Exit – Voice Voice – Loyalty	Voice – Loyalty Loyalty
1. Fusie atletiek 2. Fusie atletiek	Loyalty – Voice Loyalty – Voice	Voice – Loyalty Voice – Loyalty	Loyalty Loyalty
1. Opheffing voetbal 2. Opheffing voetbal	Loyalty – Neglect Loyalty – Voice	Neglect – Exit Voice – Exit	Exit Exit

Tabel 4: Overzicht veranderingen in de tijd van de gefuseerde en opgeheven sportverenigingen

## 7. Conclusie en discussie

In dit hoofdstuk worden de inhoudelijke conclusies weergegeven van het onderzoek naar lokale gemeentelijke machtsverhoudingen in relatie met gefuseerde en opgeheven sportverenigingen. Ten slotte worden de resultaten bediscussieerd aan de hand van de theoretische achtergrond. In de conclusies wordt antwoord gegeven op de algemene vraagstelling van het onderzoek.

*Vanuit welke motieven en met welke middelen gebruiken gemeenten hun 'macht' om haar (politiek-economische) doelen te realiseren ten opzichte van (het sociaal- maatschappelijke belang van) sportverenigingen enerzijds en in welke mate en op welke wijze dringen zij bij sportverenigingen aan om over te gaan tot een fusie of opheffing anderzijds?*

De aanleiding van dit onderzoek is voortgekomen uit het voorafgaand onderzoek van Van der Heijden (2009) Op basis dit onderzoek is een vervolgonderzoek gestart. Om antwoord te kunnen geven op de algemene vraagstelling wordt in eerst ingezoomd op de achtergrond van het onderzoek om uiteindelijk de conclusies te kunnen presenteren.

### 7.1 Achtergrond van het onderzoek

Van der Heijden (2009) concludeert in zijn onderzoek dat interne en externe factoren de oorzaken zijn die problemen veroorzaken waar verenigingen meestal zelf niet uit komen waardoor ze min of meer gedwongen worden tot fuseren of opheffen. Sportverenigingen willen over het algemeen niet fuseren maar moeten fuseren om het bestaansrecht te behouden. Als het aankomt op fusies of opheffingen dan blijkt dat gemeenten een zeer cruciale rol spelen in het proces. De gemeenten moeten ingeschakeld worden om de fusies hard te maken en om te voorkomen dat de clubs opgeheven worden. Tevens zijn gemeenten de partijen die bepalen of er gefuseerd mag worden en of dat verenigingen zichzelf moeten opheffen. Volgens Van der Heijden (2009) gebruiken gemeenten macht om de fusies en opheffingen van sportverenigingen te kunnen operationaliseren met als doel de eigen belangen voorop te stellen. De verenigingen moeten fuseren om levensvatbaar te blijven maar tegelijkertijd zijn ze zich ervan bewust dat ze sportfaciliteiten met grond en een kantine in hebben te leveren bij de lokale gemeenten. Anderzijds zijn de gemeenten gebaat bij de fusies en opheffingen omdat er sportfaciliteiten met grond vrij komen te liggen die ze kunnen hergebruiken. Bij de fusie en opheffingsprocessen is er dus sprake van bepaalde machtsverhoudingen tussen gemeenten en sportverenigingen. De macht van gemeenten en in het bijzonder de onderlinge machtsverhoudingen tussen gemeenten en gefuseerde of opgeheven sportverenigingen waren voor mij doorslaggevend om er een vervolgonderzoek naar te doen.

### 7.2 Conclusies

Gemeenten nemen een belangrijke rol op zich bij fusies en opheffingen van sportverenigingen. Ze worden ingeschakeld op het moment dat sportverenigingen besluiten om te fuseren of opheffen. De gemeenten worden meestal ingeschakeld om te bemiddelen omdat zij de partij zijn die beslissen of de sportverenigingen mogen fuseren. De sportverenigingen moeten hiervoor toestemming vragen aan de gemeenten. Deze situatie geeft gemeenten macht. De machtsverhouding in de interdependentierelatie tussen sportverenigingen en gemeenten wordt door de fusiebemiddelingen verschoven van gedeeltelijk onafhankelijk naar direct afhankelijk. Zoals Wilterdink & Van Heerikhuizen (2007) aangeven ontstaat er een duidelijk machtsverschil; degene die het minst afhankelijk is van een ander heeft de meeste macht. De macht waarover gemeenten beschikken is in het bijzonder economische macht doordat zij in het bezit zijn van machtsbronnen zoals de sportfaciliteiten, grond, financiële middelen, vaste lasten, huur(contracten), erfpacht en kantine. Gemeenten zijn in staat om economische macht uit te oefenen doordat ze verbonden zijn met sportverenigingen via sportfaciliteiten, grond, financiële middelen en

de vaste lasten. De sportverenigingen zijn direct afhankelijk van deze economische bronnen omdat zij de sportfaciliteiten en grond nodig hebben om de leden te kunnen huisvesten en de sport te bedrijven.

Dus gemeenten beschikken met name over economische macht omdat zij de sportfaciliteiten en de grond op kunnen eisen bij fusies en opheffingen van voetbalclubs. Gemeenten zijn geïnteresseerd in deze twee bronnen omdat ze veel economische waarde hebben. De sportfaciliteiten en grond kunnen gebruikt worden voor andere doeleinden en levert gemeenten bij de verkoop daarom veel geld op. Via de erfpachtconstructie hebben lokale gemeenten het eerste recht om de grond terug te kopen van de sportverenigingen zodra ze fuseren of opheffen. De sportfaciliteiten zijn over het algemeen al in het bezit van gemeenten en worden geëxploiteerd aan sportverenigingen. Het geld wat vrijkomt door de verkoop van de sportfaciliteiten en grond van voetbalverenigingen wordt over het algemeen door de gemeenten beschikbaar gesteld aan de nieuwe fusievereniging of terug geïnvesteerd in de lokale sport. Bij fusies tussen atletiekverenigingen is hier geen sprake van omdat de vrijkomende sportfaciliteiten meestal direct ingenomen worden door andere atletiekverenigingen en of partijen. Bij fusies tussen atletiekverenigingen en voetbalverenigingen stellen gemeenten financiële middelen beschikbaar om de accommodaties en of atletiekbanen op te knappen. Bij opheffingen is geen sprake van macht omdat de atletiekverenigingen de sportfaciliteiten van andere partijen huurden.

De politieke macht spelen bij fusies en opheffingen van de onderzochte verenigingen een belangrijke rol. Sportverenigingen hebben zich te houden aan het beleid wat opgesteld wordt door de gemeenten. Het beleid is dan ook dé politieke machtsbron die gemeenten inzetten bij fusies en opheffingen van sportverenigingen. Via het politieke beleid houden lokale gemeenten controle over sportverenigingen. Het politieke beleid is leidend voor gemeenten en sportverenigingen, maar de gemeenten zijn degene die daar het meeste gebruik van maken. Verenigingen hebben de behoefte om beschermd te worden in het bestaansrecht waardoor gemeenten in staat zijn om clubs positief (fusies) of negatief (opheffingen) te beïnvloeden wat deels aansluit bij de theorie van Bröer (2001), die stelt dat mensen en organisaties afhankelijk van elkaar zijn omdat ze bescherming behoeven. Gemeenten bewerkstelligen fusies en opheffingen doordat ze direct verbonden zijn via het politieke beleid, controle over (geweld)middelen, bescherming en behoud van de verenigingen en het beïnvloeden van ambtenaren. Door de bindingen zijn gemeenten in staat om politieke macht uit te oefenen om fusies en opheffingen van verenigingen hard te maken.

Gemeenten stimuleren fusies omdat ze gebaat zijn bij grote sportverenigingen. Grote verenigingen zijn meestal langer levensvatbaar. Daarnaast zijn fusies voor gemeenten financieel aantrekkelijk omdat er door fusies minder kleine clubs zijn die (financieel) onderhouden moeten worden wat gemeenten veel geld kost. Opheffingen stimuleren gemeenten niet. Gemeenten proberen sportverenigingen in nood te ondersteunen maar als een vereniging er zelf financieel niet meer uitkomt dan houdt de gemeentelijke ondersteuning op tenzij de vereniging een wijkfunctie heeft.

Gemeenten hebben sport hoog in het vaandel staan en door sportverenigingen in de stadswijken te behouden blijft de sport aanwezig en toegankelijk voor de lokale burgers. Sportverenigingen hebben een sociaal-maatschappelijke binding om burgers lokaal aan het sporten te krijgen en houden. Bij opheffingen van sportverenigingen worden de sportfaciliteiten en grond meestal gebruikt voor de lokale sport(verenigingen). Als de opgeheven sportverenigingen strategisch gunstig gelegen zijn wordt de grond met sportfaciliteiten over het algemeen doorverkocht aan collega ambtenaren die het andere plannen geeft zoals woningbouw of industrie.

Gemeenten hebben een specifieke en cruciale rol bij fusies en opheffingen van sportverenigingen. Gemeenten zijn in staat zijn om fusieprocessen te bevorderen. Als gemeenten niet akkoord gaan met de fusieplannen dan zal de club alleen verder moeten met opheffing als vooruitzicht. Gemeenten zijn dus in staat om door middel van haar economische en politieke machten fusies positief te beïnvloeden.

De motieven van gemeenten zijn dat er door middel van fusies grote sportverenigingen ontstaan die over het algemeen langer levensvatbaar zijn dan kleine clubs. Daarnaast hoeven gemeenten door fusies en opheffingen minder kleine clubs te onderhouden wat economische voordelen heeft. De gemeenten zullen een fusie tussen twee clubs in nood wel adviseren maar niet dwingen. Iedere sportvereniging is uniek en zolang ze zichzelf voor het grootste deel financieel kunnen onderhouden blijven gemeenten de verenigingen ondersteunen. Hoewel de meeste sportverenigingen proberen om onafhankelijk te zijn blijven ze altijd voor een deel afhankelijk van gemeenten.

### **7.3 Discussie met beschouwing resultaten tegen theoretische achtergrond**

In deze paragraaf worden de empirische bevindingen gerelateerd aan de theorieën die beschreven staan in het theoretische kader van het onderzoek. Voor dit onderzoek is gebruik gemaakt van verschillende theorieën waaronder de theorie van Dagevos (1994). Dagevos (1994) stelt in zijn theorie vast dat een actor A is in hoge mate van een actor B afhankelijk, naarmate B meer macht heeft waardoor de macht van A positief of negatief te beïnvloeden is. B zal in hogere mate van A afhankelijk zijn naarmate A een groter vermogen heeft om op de macht van B in te werken, hetzij door diens macht te versterken dan wel te verzwakken. De bevindingen uit het onderzoek sluiten deels aan bij de theorie van Dagevos (1994) omdat sportverenigingen in hoge mate direct afhankelijk zijn van gemeenten. Naarmate gemeenten over meer macht beschikt kan ze de macht van verenigingen positief (fusies) of negatief (opheffing) beïnvloeden. Bij fusies en opheffingen van sportverenigingen zijn gemeenten immers in staat om de macht van verenigingen te beïnvloeden doordat zij over machtsbronnen beschikt zoals de sportfaciliteiten, financiële middelen, grond en de vaste lasten wat bevestigd wordt in de resultaten van het onderzoek.

Door de theorie van Dagevos (1994) te gebruiken heeft de onderzoeker inzicht gekregen hoe macht in verband gebracht kan worden met afhankelijkheid. Met behulp van de theorie is duidelijk geworden dat lokale gemeenten en sportverenigingen wederzijds afhankelijk en onderling verbonden zijn door middel van interdependentierelaties. Binnen de interdependentierelatie hebben lokale gemeenten en sportverenigingen beide macht ten opzichte van elkaar. De conclusies tonen aan dat door fusies en opheffingen de macht van sportverenigingen afneemt doordat ze afhankelijker worden van gemeenten. Door de afhankelijk van verenigingen neemt de macht van gemeenten toe. Hierdoor verschuift de macht in de interdependentierelatie richting gemeenten. Gemeenten hebben bij fusies en opheffingen dus de meeste macht omdat zij beslissen of de sportvereniging mag fuseren en welke middelen ze ter beschikking stelt. In het ergste geval verdwijnt de gehele macht van sportverenigingen omdat ze niet levensvatbaar meer is. De sportverenigingen worden opgeheven. De interdependentierelatie wordt beëindigd als de onderlinge relatie tussen twee actoren verbroken wordt en dat wordt ook bevestigd in de theoretische achtergrond.

Wilterdink & Heerikhuizen (2007) geven vier verschillende typen bindingen weer die overeenkomsten hebben met de vier soorten machtsbronnen van Vranken & Levecque (2004). De vier typen bindingen economische, politieke, affectieve en cognitieve bindingen sluiten aan op de vier machtsbronnen economische, politieke, sociale en culturele machtsbronnen. Via de vier typen bindingen is achterhaald dat lokale gemeenten verbonden zijn met sportverenigingen en het meeste gebruik maken van politieke en economische bindingen. De politieke bindingen die uit de resultaten geconstateerd zijn: het politiek van gemeenten, controle (geweld)middelen, bescherming en behoud van clubs, het beïnvloeden van ambtenaren. De bindingen controle (geweld)middelen en bescherming en behoud van clubs komen overeen met de theorie van Wilterdink & van Heerikhuizen (2007). De andere twee bindingen het politieke beleid van gemeenten en het beïnvloeden van kaderleden komen niet overeen met de theoretische achtergrond. De vier economische bindingen die uit het onderzoek geconstateerd zijn: sportfaciliteiten, financiële middelen, grond en de vaste lasten. Deze vier economische bindingen

sluiten niet aan op de theorie van Wilterdink & Heerikhuizen (2007) maar zijn wel doorslaggevend geweest voor dit onderzoek omdat ze inzicht geven hoe gemeenten en sportverenigingen economisch met elkaar verbonden zijn.

De theorie van Vranken & Levecque (2004) heeft ertoe geleid dat de macht en machtsbronnen van gemeenten inzichtelijk zijn geworden in relatie met sportverenigingen. Uit het onderzoek is naar voren gekomen dat gemeenten beschikken over politieke en economische machtsbronnen. De politieke en economische machtsbronnen die lokale gemeenten het meest toepassen zijn het politieke beleid van gemeenten, sportfaciliteiten, financiële middelen, grond en de vaste lasten. Deze bronnen geeft gemeenten macht. Doordat gemeenten direct verbonden zijn met sportverenigingen via politieke en economische bindingen worden gemeenten in staat gesteld om haar macht direct uit te oefenen. De theorie betreffende de sociale en culturele machtsbronnen zijn nauwelijks aan bod gekomen in het onderzoek. In het bijzonder sociale macht van gemeenten zou verder onderzocht kunnen worden in een vervolgonderzoek. Door het gebruik van de theorieën van Wilterdink & Heerikhuizen (2007) en Vranken & Levecque (2004) kon de onderzoeker relaties leggen tussen de verschillende typen bindingen en soorten machtsbronnen en tegelijkertijd de bindingen en machtsbronnen in verband brengen met de interdependentierelatie tussen gemeenten en sportverenigingen.

De theorie van Hirschman (1970) is gebruikt om de verschillende processen die voorafgaand, tijdens en na de fusies en opheffingen plaatsvinden te illustreren. Zijn theorie is verwerkt in het theoretische kader maar heeft voor de conclusies weinig betekend. Hirschman's (1970) theorie is een geschikte theorie om interne en of externe processen bij zowel sportverenigingen als bedrijven toe te passen alleen is het in dit onderzoek niet uitgekomen. De bevindingen van dit kwalitatieve vervolgonderzoek geven inzicht in de werkwijze van gemeenten bij de totstandkoming van fusies en opheffingen van sportverenigingen. Dit onderzoek levert een bijdrage aan de onderzoeken die gedaan worden naar machtsverhoudingen en de macht van gemeenten in relatie met het sportverenigingsleven. Het onderzoek biedt inzicht over de motieven en werkwijze van gemeenten bij fusies en opheffingen van sportverenigingen en kan aanleiding geven voor sportbestuurders om de relatie met gemeenten te versterken.

## 8. Referenties

- Anthonissen, A., & Boessenkool, J. (1995). *Waarden en Normen in de sport; de sportvereniging tussen traditie en commercie*. Utrecht: CBM.
- Anthonissen, A. & Boessenkool, J. (1998). *Betekenis van besturen: variaties in bestuurlijk handelen in amateursportorganisaties*. Utrecht: ISOR.
- Baldwin, D.A. (1989). *Paradoxes of Power*. Oxford: Basil Blackwell.
- Baarda, D. B., Goede, M. P. M., Teunissen, J. (2005). *Basisboek kwalitatief onderzoek. Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek*. Groningen: Stenfert Kroese.
- Beckers, T. & Serail, S. (1991). *Nieuwe verhoudingen in de sport*. Tilburg: Instituut voor Sociaal Wetenschappelijk Onderzoek IVA, KU Brabant.
- Beleidsbrief Sport. (2007). Den Haag: Ministerie van VWS.
- Beleidsbrief Sport en Ontwikkelingssamenwerking. (2008). Den Haag: Ministerie Buitenlandse Zaken.
- Beleidsprogramma Kabinet Balkenende IV 2007-2011. (2007). *Samen werken, samen leven*. Den Haag: Ministerie van Algemene Zaken.
- Boeije, H. (2005). *Analyseren in kwalitatief onderzoek*. Amsterdam: Boom Onderwijs.
- Boessenkool, J., Lucassen, J. & Eekeren, F.J.A. van (2008). *Moderniseringsambities voor sportverenigingen gaan aan behoeften van driekwart van clubs voorbij: moderniseren en professionaliseren met gevoel voor realiteit: diversiteit als uitgangspunt*.
- Boom, I. (1987). *Kwalitatief onderzoek*. Meppel: Druk Boompersdrukkerij bv.
- Breedveld, K., & Tiessen-Raaphorst, A. (Eds.). (2006). *Rapportage Sport 2006*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Breedveld, K., & Tiessen-Raaphorst, A. (2007). *Sport in the Netherlands*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Bröer, C. (2001). *Sociale cohesie in Nederland*. Den Haag: NWO.
- Crum, B. (1991). *Over versporting van de samenleving*. Rijkswijk: Ministerie van WVC.
- Dagevos, J.C. (1994). *Naar een sociaal interactiemodel: over de dynamiek van wetenschap, macht en afhankelijkheid*. Bilthoven: Prime Press.
- Dalfsen, H. van. (2008). *Buiten de lijnen: een verkennend onderzoek naar de voorwaarden waaronder sportverenigingen kunnen professionaliseren tot Sociale Ondernemingen*. Groningen: Academie voor Management.
- Elias, N. (1984). *Wat is sociologie?* Utrecht: Het spectrum.
- Farrell, D., & Rusbult, C.E. (1982). *Exploring the Exit, Voice, Loyalty and Neglect typology: The Influence of Job Satisfaction, Quality of Alternatives, and Investment Size*. Responsibilities and Rights Journal.
- Flim, J. (2008). *Strategisch Marketingplan Bentickspark*. Gemeente Hoogeveen.
- Handy, C. (1988). *Understanding Voluntary Organizations*. London: Penguin.
- Heinemann, K. (1980). *Einführung in die Soziologie des sports*. Schorndorf: Hofmann- Verlag.
- Heijden, F. van der. (2009). *De sportvereniging: tussen traditie en transitie. Een verkennend onderzoek naar processen bij gefuseerde en opgeheven sportverenigingen 'op survival'*. Den Bosch: Mulier Instituut.
- Heuvel, M. van den., Janssens, J., & Bottenburg, M. van. (2000). *Sportbonden op weg naar 2010*. Arnhem: NOC\*NSF.
- Hirschman, A. O. (1970). *Exit, Voice and Loyalty. Responses to decline in forms, organizations and states*. Harvard University Press.
- Jacobson, W.D. (1972). *Power and Interdependence Relations*. Belmont: Wadsworth.
- Janssen, J., & Roques, C. (2003). *Tweemeting: Vrijwilligers in de sport*. Arnhem: NOC\*NSF.

- Morgenthau, H.J. (1948). *Politics among Nations: The Struggle for Power and Peace*. New York: Alfred Knopf.
- Poel, H.J.J. van der., & Heuvel, M.C.M. van den. (1999). *Sport in Nederland. Een beleidsgerichte toekomstverkenning*. Tilburg: TUP.
- Provinciale uitvoeringsnota Gemeente Utrecht. (2008). *Utrecht in beweging*. Utrecht.
- Rubingh, B., & Westerbeek, H.M. (1992). *Besturen van de sportvereniging*. Groningen: Sport Management Instituut.
- Russel, B. (1938). *Macht: Een Nieuwe Sociale Analyse*. Amsterdam: Meulenhoff.
- Sociaal Cultureel Planbureau. (2006). *Rapportage Sport*. Den Haag: Sociaal Cultureel Planbureau.
- Sociaal Cultureel Planbureau. (2008). *Rapportage Sport*. Den Haag: Sociaal Cultureel Planbureau.
- Sociaal Cultureel Planbureau. (2008). *De economie van de sportvereniging. Wat merkt de sportvereniging van de economische crisis?* Den Haag: Sociaal Cultureel Planbureau.
- Sportnota Gemeente Maastricht 2004-2012. (2004). *Ondernemend en Grensverleggend*. Maastricht.
- Tijd voor Sport (2005). Den Haag: Ministerie van VWS.
- Kalmthout, J. van, Lucassen, J., & Janssens, J. (2006). *Sportverenigingen 2000-2005:stabiele sportverbanden in turbulente tijden*. Nieuwegein: W.J.H. Mulier Instituut/ARKO Sports Media.
- Nota Sport, bewegen en gezondheid. (2001). *Naar een actief kabinetsbeleid ter vergroting van de gezondheid door en bij sport en beweging*. Den Haag: Ministerie van VWS.
- Vranken, J., & Levecque, K. (2004). *Het zijn altijd dezelfde die winnen*.
- Vries, J. de. (2007). *Besturen als Sport*. Den Haag: Ministerie van VWS.
- Weber, M. (1976). *Wirtschaft und Gesellschaft: Grundriss der Verstehenden Soziologie*. Tubingen: J.C.B. Mohr.
- Wilterdink, N., & Heerikhuizen, B. van. (2007). *Samenlevingen*. Groningen: Wolters-Noordhoff.



## BIJLAGE I – Topiclijst interviews gemeenten en sportbonden

### Introductie

---

- Voorstellen;
- Legt kort uit wat het doel is van het interview;
- Vertelt wat de duur is van het interview;
- Vraagt toestemming voor bandopname en benadrukt het vertrouwelijke karakter van het interview.

### Algemeen beeld (voor de fusie/opheffing)

---

1. Vertel eens wat over uw functie en de rol van de gemeente bij fusies en/of opheffingen?
2. In hoeverre is de gemeente betrokken bij fusies en/of opheffingen?
3. Hoe gaat de gemeente te werk bij fusies en/of opheffingen?
  - Communicatie/activiteiten?
4. Wat zijn de motieven van de gemeente bij fusies en/of opheffingen?
  - Maatschappelijk belang/inhoudelijke verrijking?
5. Waarom voelt de gemeente zich verplicht mee te werken aan een fusie en/of opheffing?
6. Heeft de gemeente specifieke doelen, die ze wil bereiken? Zo ja, welke?
7. In welke mate heeft de gemeente belang bij fusies en/of opheffingen?

### Verleden (processen bij de fusie/opheffing)

---

8. Wat voor binding (relatie) had de gemeente met de sportvereniging?
9. In welk opzicht was de gemeente direct verbonden met de sportvereniging?
10. Kunt u iets meer vertellen over de verbondenheid (*affektieve binding*) tussen beide partijen?
  - Integratie/ identificatie/solidariteit/sociale binding.
11. Kunt u iets vertellen over de economische (ruil)relatie (*economische binding*) tussen beide?
  - Creëren werkgelegenheid/ reductie bewegingsarmoede/imago stad.
11. Kunt u iets vertellen over de politieke (bescherming)relatie (*politieke binding*) tussen beide?
  - Bescherming en behoud clubs/controle geweldsmiddelen.
12. Kunt u iets vertellen over de gedeelde verwachtingen (*cognitieve binding*) tussen beide?
  - Aandacht gezonde leefstijl/sportbeleid/communicatiemiddelen.
13. Hoe heeft de gemeente invloed uitgeoefend op het proces?
14. Wat heeft de gemeente gedaan om het proces te realiseren?
15. Kunt u iets meer vertellen over deze aspecten:
  - *Economische* aspecten zoals de sportfaciliteiten/subsidies/steekpenningen;
  - *Politieke* aspecten zoals beïnvloeding leden/kader/ambtenaren/sanctioneren;
  - *Sociale* aspecten zoals samenwerking/beïnvloeden/gebruik maken publieke opinie;
  - *Culturele* aspecten zoals overtuigen/verstrekken van informatie/ bepleiten van gelijk.
16. Hoe was de onderlinge relatie tussen beide partijen?
17. Hoe gingen de verschillende partijen met elkaar om?
18. Hoe waren de onderlinge verhoudingen tussen beide partijen?
19. Hoe is de samenwerking verlopen (in de loop van het proces) tussen de diverse partijen?
20. Zal de samenwerking tussen de verschillende partijen blijven bestaan na het proces?
21. Zijn er spanningen geweest tussen de partijen? Zo ja, kunt u hier iets meer over vertellen?
22. Waardoor zijn de spanningen ontstaan? Wie speelde hierbij een rol? Hoe zijn ze verholpen en met welke middelen/activiteiten?

### Huidige situatie (processen na de fusie/opheffing)

---

23. Is de gemeente tevreden? Kunt u vertellen waarom wel/niet?

24. Wat zou de gemeente achteraf anders hebben gedaan/gewild? Met welke middelen?  
25. Hoe zou de gemeente in de toekomst te werk gaan? Met welke middelen?

### **Afronding**

---

- Interviewer biedt ruimte voor vragen en/of opmerkingen van de respondent.
- Hebt u nog iets gemist in het interview? Zo ja, wat?
- Interviewer bedankt respondent voor tijd en medewerking.

## BIJLAGE II - Onderbouwing topiclijst gemeenten en sportbonden

Om de onderbouwing van de topiclijst zo duidelijk mogelijk te houden is er bij iedere vraag aangegeven wat de reden van deze vraag is. Dit staat in cursief gedrukte letters achter de betreffende vraag.

<b>Introductie</b>	
Voorstellen - Legt kort uit wat het doel is van het interview; - Vertelt wat de duur is van het interview.	<i>Om de respondent te informeren over het onderzoek.</i>
- Vraagt toestemming voor bandopname en benadrukt het vertrouwelijke karakter van het interview.	<i>Om de validiteit van het onderzoek te vergroten</i>
<b>Algemeen beeld (voor de fusie/opheffing)</b>	<b>Algemeen beeld gemeente t.o.v. sportclubs</b>
Vertel eens wat over uw functie binnen de gemeente?	<i>Om de respondent aan het woord te laten, hem 'op de praatstoel' krijgen. Op zijn gemak stellen.</i>
Vertel eens wat over de rol van de gemeente bij fusies en/of opheffingen?	<i>Om te onderzoeken of de gemeente de initiatiefnemer is</i>
In hoeverre is de gemeente betrokken bij fusies en/of opheffingen?	<i>Om de mate van betrokkenheid vast te stellen</i>
Hoe gaat de gemeente te werk bij fusies en/of opheffingen? Communicatie/activiteiten?	<i>Informatie over de aanpak en werkwijze</i>
Wat zijn de motieven van de gemeente bij fusies en/of opheffingen? Maatschappelijk belang/inhoudelijke verrijking?	- <i>Om te onderzoeken in hoeverre de gemeente wil meewerken</i> - <i>gedeelte beantwoording conclusie onderzoek</i>
Waarom voelt de gemeente zich verplicht mee te werken aan een fusie en/of opheffing	<i>Om te onderzoeken in hoeverre de gemeente wil meewerken</i>
Heeft de gemeente specifieke doelen, die ze wil bereiken? Zo ja, welke?	<i>Om de doelstellingen van de gemeente te kunnen achterhalen</i>
In welke mate heeft de gemeente belang bij fusies en/of opheffingen?	<i>Om te onderzoeken of de gemeente bewust aanstuurt op fusies en/of opheffingen</i>
<b>Verleden (voor de fusie/opheffing)</b>	<b>Inzoomend op de case met processen</b>
Wat voor binding (relatie) had de gemeente met de sportvereniging?	<i>Om te onderzoeken in hoeverre de gemeente afhankelijk is</i>
In welk opzicht was de gemeente direct verbonden met de gefuseerde en/of opgeheven club?	- <i>Om te onderzoeken in hoeverre de gemeente afhankelijk is</i> - <i>Verhoudingen typen bindingen (Wilterdink &amp; Van Heerikhuizen, 2007)</i>
Kunt u iets meer vertellen over de: - De verbondenheid ( <i>affektieve binding</i> ) tussen beide partijen? - De economische (ruil)relatie ( <i>economische binding</i> ) tussen beide partijen? - De politieke (bescherming)relatie ( <i>politieke binding</i> ) tussen beide partijen? - De gedeelde verwachtingen ( <i>cognitieve binding</i> ) tussen beide partijen?	- <i>Om te onderzoeken welke typen bindingen gemeenten gebruiken</i> - <i>Om te onderzoeken of er verschillen en/of overeenkomsten zijn in de mate van typen binding(en) tussen gemeenten</i> - <i>Verhoudingen typen bindingen (Wilterdink &amp; Van Heerikhuizen, 2007)</i>
Hoe heeft de gemeente invloed uitgeoefend op het proces?	<i>Om te onderzoeken of de gemeente haar machtspositie gebruikt</i>

Wat heeft de gemeente gedaan om het proces te realiseren?	- <i>De mate van gebruik verschillende machtsbronnen (Vranken &amp; Levecque, 2004)</i> - <i>gedeelte beantwoording conclusie onderzoek</i>
Kunt u iets meer vertellen over deze aspecten: - <i>Economische aspecten</i> - <i>Politieke aspecten</i> - <i>Sociale aspecten</i> - <i>Culturele aspecten</i>	- <i>Om te onderzoeken welke verschillende machtsbronnen gemeenten gebruiken</i> - <i>Om te onderzoeken of er verbanden zijn tussen de vier typen bindingen en de vier machtsbronnen</i> - <i>Om te onderzoeken of verschillen en/of overeenkomsten zijn in de mate van gebruik verschillende machtsbronnen</i> - <i>De mate van gebruik verschillende machtsbronnen (Vranken &amp; Levecque, 2004)</i>
Hoe was de onderlinge relatie tussen beide partijen?	- <i>Om te onderzoeken of er sprake is van EVLN (Hirschman, 1970; Rusbult et al., 1982)</i> - <i>Om te onderzoeken waar de breuken ontstaan en relaties leggen tussen de vier typen bindingen en de vier machtsbronnen</i>
Hoe gingen de verschillende partijen met elkaar om?	- <i>Om te onderzoeken of er sprake is van EVLN (Hirschman, 1970; Rusbult et al., 1982)</i> - <i>Om te onderzoeken waar de breuken ontstaan en relaties leggen tussen de vier typen bindingen en de vier machtsbronnen</i>
Hoe waren de onderlinge verhoudingen tussen beide partijen?	- <i>Om te onderzoeken of er sprake is van EVLN (Hirschman, 1970; Rusbult et al., 1982)</i> - <i>Om te onderzoeken waar de breuken ontstaan en relaties leggen tussen de vier typen bindingen en de vier machtsbronnen</i>
Hoe is de samenwerking verlopen (in de loop van het proces) tussen de diverse partijen	<i>Om te onderzoeken of er sprake is van EVLN (Hirschman, 1970; Rusbult et al., 1982)</i> - <i>Om te onderzoeken waar de breuken ontstaan en relaties leggen tussen de vier typen bindingen en de vier machtsbronnen</i>
Zal de samenwerking tussen de verschillende partijen blijven bestaan na het proces?	- <i>Om te onderzoeken of er sprake is van EVLN (Hirschman, 1970; Rusbult et al., 1982)</i> - <i>Om te onderzoeken waar de breuken ontstaan en relaties leggen tussen de vier typen bindingen en de vier machtsbronnen</i>
Zijn er spanningen geweest tussen de partijen? Zo ja, kunt u hier iets meer over vertellen	- <i>Om te onderzoeken of er sprake is van EVLN (Hirschman, 1970; Rusbult et al., 1982)</i> - <i>Om te onderzoeken wie de initiatiefnemer is tijdens het proces</i> - <i>om te onderzoeken welke middelen ingezet zijn om de spanningen uit de wereld te helpen om het proces te kunnen realiseren</i> - <i>Om te onderzoeken waar de breuken ontstaan en relaties leggen tussen de vier typen bindingen en de vier machtsbronnen</i>
Waardoor zijn de spanningen ontstaan? Wie speelde hierbij een rol? Hoe zijn ze verholpen en	- <i>Om te onderzoeken of er sprake is van EVLN (Hirschman, 1970; Rusbult et al., 1982)</i>

met welke middelen/activiteiten?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Om te onderzoeken wie de initiatiefnemer is tijdens het proces</li> <li>- om te onderzoeken welke middelen ingezet zijn om de spanningen uit de wereld te helpen om het proces te kunnen realiseren</li> <li>- Om te onderzoeken waar de breuken ontstaan en relaties leggen tussen de vier typen bindingen en de vier machtsbronnen</li> </ul>
<b>Huidige situatie (processen na de fusie/opheffing)</b>	<b>Evaluerend over het gehele proces</b>
Is de gemeente tevreden? Kunt u vertellen waarom wel/niet?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Om te onderzoeken of er veranderingen zijn qua initiatiefnemer tijdens het gehele proces</li> <li>- Om te kijken of de gemeente tevreden is over het proces</li> <li>- Om te kijken of de vooraf gestelde doelstellingen behaald en op elkaar afgestemd zijn</li> </ul>
Wat zou de gemeente achteraf anders hebben gedaan/gewild? Met welke middelen?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Om te onderzoeken of de gemeente juist heeft gehandeld volgens procedure</li> <li>- Om te kijken of de gemeente of de gemeente bij elke case ook dezelfde middelen hanteert</li> </ul>
Hoe zou de gemeente in de toekomst te werk gaan? Met welke middelen?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Om te onderzoeken of de gemeente in het vervolg dezelfde procedure blijft hanteren</li> <li>- Om te kijken of de gemeente of de gemeente bij elke case ook dezelfde middelen hanteert</li> <li>- Of er nog tegenstrijdigheden zijn tussen de gemeenten, doelstellingen en sportverenigingen</li> </ul>

## BIJLAGE III – Topiclijst telefonische interviews kaderleden

### Introductie

---

- Voorstellen;
- Legt kort uit wat het doel is van het interview;
- Vertelt wat de duur is van het interview;
- Vraagt toestemming voor bandopname en benadrukt het vertrouwelijke karakter van het interview.

### Algemeen beeld (voor de fusie/opheffing)

---

12. Vertel eens wat over de rol van de gemeente bij fusies en/of opheffingen.
  - Met betrekking tot de eigen sportvereniging.
13. In hoeverre is de gemeente betrokken bij fusies en/of opheffingen?
  - Betrokkenheid eigen club;
  - Initiatiefnemer/onafhankelijk/leidinggevend, etc.
14. Hoe gaat de gemeente te werk bij fusies en/of opheffingen?
  - Communicatie;
  - Activiteiten.
15. Wat zijn de motieven van de gemeente bij fusies en/of opheffingen?
  - Eigen belang/maatschappelijk belang;
  - Inhoudelijke verrijking;
  - Wat wil de gemeente bereiken/belang?

### Verleden (processen bij de fusie/opheffing)

---

16. Wat voor binding/relatie had de gemeente met de sportvereniging?
  - Adviserende en stimulerende partner/relatie;
  - Alleen vertrekker van subsidies/sportfaciliteiten;
  - Geen/directe relatie, etc.
17. In welk opzicht was de gemeente direct verbonden met de sportvereniging?
  - Sportfaciliteiten/subsidies;
  - Uitvoeren sportbeleid, etc.
18. Kunt u iets vertellen over de **verbondenheid** tussen beide partijen?
  - Integratie;
  - Identificatie/solidariteit;
  - Sociale binding.
19. Kunt u iets vertellen over de **economische (ruil)relatie** tussen beide partijen?
  - Creëren werkgelegenheid;
  - Reductie bewegingsarmoede;
  - Imago stad.
9. Kunt u iets vertellen over de **politieke relatie** tussen beide partijen?
  - Bescherming en behoud clubs;
  - Controle geweldsmiddelen.
10. Kunt u iets vertellen over de **verwachtingen** die beide partijen hadden?
  - Aandacht gezonde leefstijl;
  - Sportbeleid;
  - Communicatiemiddelen.
11. Wat heeft de gemeente gedaan om het proces te realiseren?
12. Kunt u iets vertellen over de volgende aspecten/middelen:
  - **Welke economische middelen** heeft de gemeente ingezet om het proces te realiseren:

- \* Zoals de sportfaciliteiten/subsidies/steekpenningen;
  - **Welke politieke middelen** heeft de gemeente ingezet om het proces te realiseren:
  - \* Zoals beïnvloeding leden/kader/ambtenaren/sanctioneren;
  - **Welke sociale middelen** heeft de gemeente gebruikt om het proces te realiseren:
  - \* Zoals samenwerking andere partijen/gebruik maken publieke opinie;
  - **Welke culturele aspecten** heeft de gemeente ingezet om het proces te realiseren:
  - \* Zoals overtuigen/verstrekken van informatie/ het bepleiten van gelijk.
13. Zijn er spanningen geweest tussen beide partijen? Zo ja, kunt u hier iets meer over vertellen?
14. Waardoor zijn de spanningen ontstaan? Wie speelde hierbij een rol? Hoe zijn ze verholpen en met welke middelen/activiteiten?

### **Huidige situatie (processen na de fusie/opheffing)**

---

15. Is de gemeente tevreden? Kunt u vertellen waarom wel/niet?

### **Afronding**

---

- Interviewer biedt ruimte voor vragen en/of opmerkingen van de respondent.
- Hebt u nog iets gemist in het interview? Zo ja, wat?
- Interviewer bedankt respondent voor tijd en medewerking.

## BIJLAGE IV - Onderbouwing topiclijst telefonische interviews kaderleden

Om de onderbouwing van de topiclijst zo duidelijk mogelijk te houden is er bij iedere vraag aangegeven wat de reden van deze vraag is. Dit staat in cursief gedrukte letters achter de betreffende vraag.

<b>Introductie</b>	
- Voorstellen - Legt kort uit wat het doel is van het interview; - Vertelt wat de duur is van het interview.	<i>Om de respondent te informeren over het onderzoek.</i>
- Vraagt toestemming voor bandopname en benadrukt het vertrouwelijke karakter van het interview.	<i>Om de validiteit van het onderzoek te vergroten</i>
<b>Algemeen beeld (voor de fusie/opheffing)</b>	
Vertel eens wat over de rol van de gemeente bij fusies en/of opheffingen?	<i>- Om te onderzoeken of de gemeente de initiatiefnemer is bij de fusies en/of opheffingen</i>
In hoeverre is de gemeente betrokken bij fusies en/of opheffingen?	<i>Om de mate van betrokkenheid vast te stellen</i>
Hoe gaat de gemeente te werk bij fusies en/of opheffingen? Communicatie/activiteiten?	<i>Informatie over de aanpak en werkwijze van de gemeente</i>
Wat zijn de motieven van de gemeente bij fusies en/of opheffingen?	<i>- Om te onderzoeken in hoeverre de gemeente wil meewerken - gedeelte beantwoording conclusie onderzoek</i>
<b>Verleden (voor de fusie/opheffing)</b>	
Wat voor relatie/binding had de gemeente met de gefuseerde en/of opgeheven sportvereniging?	<i>Om te onderzoeken in hoeverre de gemeente afhankelijk is</i>
In welk opzicht was de gemeente direct verbonden met de gefuseerde en/of opgeheven club?	<i>- Om te onderzoeken in hoeverre de gemeente afhankelijk is - Verhoudingen type bindingen (Wilterdink &amp; Van Heerikhuizen, 2007)</i>
Kunt u iets vertellen over: - De verbondenheid tussen beide partijen; - De economische relatie tussen beide partijen; - De politieke relatie tussen beide partijen; - De verwachtingen die beide partijen hadden	<i>- Om te onderzoeken welke type bindingen de gemeenten gebruiken - Om te onderzoeken of er verschillen en/of overeenkomsten zijn in de mate van binding(en) - Verhoudingen type bindingen (Wilterdink &amp; Van Heerikhuizen, 2007)</i>
Wat heeft de gemeente gedaan om het proces te realiseren	<i>- Om te onderzoeken of de gemeente haar machtspositie gebruikt - De mate van machtsbronnen (Vranken &amp; Levecque, 2004) - gedeelte beantwoording conclusie onderzoek</i>
Kunt u iets vertellen over de volgende aspecten/middelen: - De economische aspecten/middelen; - De politieke aspecten/middelen; - De sociale aspecten/middelen; - De culturele aspecten/middelen	<i>- Om te onderzoeken welke bronnen gemeenten gebruiken - Om te onderzoeken of er verbanden zijn tussen de vier typen bindingen en vier machtsbronnen - Om te onderzoeken of verschillen en/of overeenkomsten zijn in de mate van bronnen - De mate van machtsbronnen (Vranken &amp; Levecque, 2004)</i>



<p>Zijn er spanningen geweest tussen beide partijen? Zo ja, kunt u hier iets meer over vertellen?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Om te onderzoeken of er sprake is van EVLN (Hirschman, 1970; Rusbult et al., 1982)</li> <li>- Om te onderzoeken waar de breuken ontstaan en relaties leggen tussen de vier typen bindingen en de vier machtsbronnen</li> </ul>
<p>Hoe was de onderlinge relatie tussen beide partijen?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Om te onderzoeken of er sprake is van EVLN (Hirschman, 1970; Rusbult et al., 1982)</li> <li>- Om te onderzoeken waar de breuken ontstaan en relaties leggen tussen de vier typen bindingen en de vier machtsbronnen</li> </ul>
<p>Waardoor zijn de spanningen ontstaan? Wie speelde hierbij een rol? Hoe zijn ze verholpen en met welke middelen/activiteiten?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Om te onderzoeken of er sprake is van EVLN (Hirschman, 1970; Rusbult et al., 1982)</li> <li>- Om te onderzoeken wie de initiatiefnemer is tijdens het proces</li> <li>- om te onderzoeken welke middelen ingezet zijn om de spanningen uit de wereld te helpen om het proces te kunnen realiseren</li> <li>- Om te onderzoeken waar de breuken ontstaan en relaties leggen tussen de vier typen bindingen en de vier machtsbronnen</li> </ul>
<p><b>Huidige situatie (processen na de fusie/opheffing</b></p>	
<p>Is de gemeente tevreden? Kunt u vertellen waarom wel/niet?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Om te onderzoeken of er veranderingen zijn qua initiatiefnemer tijdens het gehele proces</li> <li>- Om te kijken of de gemeente tevreden is over het proces</li> <li>- Om te kijken of de gestelde doelstellingen behaald en op elkaar afgestemd zijn</li> </ul>

## Bijlage V- Overzicht geïnterviewde respondenten

<b>Personen/ Clubs</b>	<b>Contactpersonen kaderleden</b>	<b>Contactpersonen Gemeenten en instanties</b>	<b>Contactpersonen Sportbonden</b>
<b>DFS</b>	VZ: Henk kerkstra T: 0488-442457 E: <a href="mailto:henk.kerkstra@wolmail.nl">henk.kerkstra@wolmail.nl</a>	Arie van Binsbergen T:0488-449888 <a href="mailto:abinsbergen@nederbetuwe.nl">abinsbergen@nederbetuwe.nl</a>	Petra ten Pas T: 0570- 664292 <a href="mailto:Petra.tenpas@knvb.nl">Petra.tenpas@knvb.nl</a>
<b>VV Veloc</b>	VZ: Simon van Hapert T: 0402517497 E: <a href="mailto:s.vanhapert@chello.nl">s.vanhapert@chello.nl</a>	Ton Stienen T:0638923320 <a href="mailto:a.stienen@hetnet.nl">a.stienen@hetnet.nl</a>	Kees Ermshaus T:076-5728345 <a href="mailto:kees.ermshaus@knvb.nl">kees.ermshaus@knvb.nl</a>
<b>RKSV Woensel</b>	VZ: Pierre van Moosdijk T: 0612960178 E: <a href="mailto:p.moosdijk1@kpnplanet.nl">p.moosdijk1@kpnplanet.nl</a>	Henny Beekwilder T:0402388810 <a href="mailto:h.beekwilder@eindhoven.nl">h.beekwilder@eindhoven.nl</a>	Kees Ermshaus T:076-5728345 <a href="mailto:kees.ermshaus@knvb.nl">kees.ermshaus@knvb.nl</a>
<b>FC de Geeren</b>	VZ: Mike Vissers T: 0765417204 E: <a href="mailto:mikevissers@ziggo.nl">mikevissers@ziggo.nl</a>	John Hellemons ambtenaar T: (076) 529 90 13 <a href="mailto:japh.hellemons@breda.nl">japh.hellemons@breda.nl</a>	Kees Ermshaus en Fouad El Fdil T:076-5728345 <a href="mailto:kees.ermshaus@knvb.nl">kees.ermshaus@knvb.nl</a>
<b>AV'34</b>	Secr: Math Moermans T: 043-3433287 <a href="mailto:secretaris@atletiekmaastricht.nl">secretaris@atletiekmaastricht.nl</a>	Marcel Kessels <a href="mailto:Marcel.kessels@maastricht.nl">Marcel.kessels@maastricht.nl</a> T: 0433503139	Frank Koomen T:026 - 4834800 <a href="mailto:Frank.Koomen@atletiekunie.nl">Frank.Koomen@atletiekunie.nl</a>
<b>PSV Atletiek</b>	VZ: Joop Bruurs T: 0621104801 E: <a href="mailto:j.bruurs@atletiekeindhoven.nl">j.bruurs@atletiekeindhoven.nl</a>	Paul van Poppel 0402388860 <a href="mailto:p.van.poppel@eindhoven.nl">p.van.poppel@eindhoven.nl</a>	Frank Koomen T:026 - 4834800 <a href="mailto:Frank.Koomen@atletiekunie.nl">Frank.Koomen@atletiekunie.nl</a>
<b>Stap Vooruit Runners</b>	VZ: Has Kesra T: 0628023349 E: <a href="mailto:has.kesra@chello.nl">has.kesra@chello.nl</a>	Peter Hilhorst T:026-3774924 <a href="mailto:Peter.Hilhorst@arnhem.nl">Peter.Hilhorst@arnhem.nl</a>	
<b>Studenten vereniging Attica</b>	Sec: Erik Heijmans T: 31317482770 E: <a href="mailto:erik.heijmans@wur.nl">erik.heijmans@wur.nl</a>	Henrie ten Klooster T: telefoon: 0317-483888 E: <a href="mailto:henri.tenklooster@wur.nl">henri.tenklooster@wur.nl</a>	