

# **Twee kanten van dezelfde medaille: de gemeenten Voorschoten en Leidschendam-Voorburg**

*Een bestuurskundig onderzoek naar de organisatie van  
buitenschoolse opvang*

R.P.D. van Kempen  
Studentnummer: 274156  
Master scriptie Beleid en Politiek  
Bestuurskunde  
Erasmus Universiteit Rotterdam, augustus 2009

## Voorwoord

Voor u ligt mijn afstudeerscriptie die ik geschreven heb in het kader van het afronden van mijn Bestuurskunde master Beleid en Politiek. De weg van start naar finish was niet één vloeiende beweging, maar de aanhouder wint. De wel gemeende prikkels van vrienden, het thuisfront en naaste familieleden hebben hun uitwerking niet gemist.

Mijn goedlachse scriptie begeleider, Arthur Edwards, was de rust zelve en hield het proces goed in de gaten. Dank ook voor de scherpe commentaren. Bij deze gaat mijn dank ook uit naar mijn tweede lezer Tilly Beukenholdt.

Voor de schakers die dit lezen; de partij is verschillende keren onderbroken, maar het eindspel zit er nu echt op. Iedereen ontzettend bedankt voor jullie steun en niet aflatende belangstelling, het heeft mij goed gedaan.

Roderick van Kempen  
augustus 2009

# Inhoudsopgave

## Hoofdstuk 1 – Inleiding

§ 1.1 Aanleiding	[4]
§ 1.2 Probleemanalyse	[5]
§ 1.2.1 Het kinderopvangbeleid van vroeger tot nu	[5]
§ 1.2.2 De zware last die succes heet: wachtlijsten bij de buitenschoolse opvang	[8]
§ 1.2.3 De wachtlijstenproblematiek snijdt dieper dan het blote oog zien kan	[11]
§ 1.3 Bestuurskundige relevantie	[12]
§ 1.4 Probleemstelling	[13]
§ 1.5 Leeswijzer	[14]

## Hoofdstuk 2 – Theoretisch kader

§ 2.1 Inleiding	[15]
§ 2.2 De oorsprong van de netwerkbenadering	[15]
§ 2.2.1 Procesmodel van beleidsvorming	[16]
§ 2.2.2 Interorganisatietheorie	[16]
§ 2.3 Netwerkbenadering	[17]
§ 2.3.1 Percepties	[18]
§ 2.3.2 Regels en vertrouwen	[19]
§ 2.3.3 Wederzijdse afhankelijkheden	[21]
§ 2.4 Samenwerken in netwerken	[21]
§ 2.5 Overheidsorganisaties in netwerken	[23]
§ 2.5.1 Speciale positie	[24]
§ 2.5.2 Netwerkmanagement	[25]
§ 2.6 Analyse kader	[26]

## Hoofdstuk 3 – Methodologisch kader en operationalisatie

§ 3.1 Methodologie	[28]
§ 3.1.1 De onderzoeksdoelen	[28]
§ 3.1.2 De onderzoeksbenadering	[28]
§ 3.1.3 De onderzoeksmethode	[29]
§ 3.1.4 De onderzoekstechnieken	[29]
§ 3.2 Empirische afbakening	[31]
§ 3.3 Operationalisatie	[31]

## Hoofdstuk 4 – De wereld van de buitenschoolse opvang

§ 4.1 De verplichting van de basisscholen om voor buitenschoolse opvang te zorgen	[33]
§ 4.1.1 De motie Van Aartsen-Bos	[33]
§ 4.1.2 Begrensde verantwoordelijkheden	[33]
§ 4.1.3 De voor ogen gestelde doelen	[35]
§ 4.2 De BSO-driehoek	[36]
§ 4.2.1 Introductie	[36]
§ 4.2.2 De gemeente	[36]
§ 4.2.3 De kinderopvangorganisatie	[37]

## **Hoofdstuk 5 – Praktijkvoorbeelden**

<b>§ 5.1 De buitenschoolse opvang in de praktijk: twee casussen</b>	[39]
<b>§ 5.2 Uitbesteden van voor- en naschoolse opvang populaire en pragmatische keuze</b>	[39]
<b>§ 5.3 Van stichting tot bv</b>	[44]
§ 5.3.1 Introductie	[44]
§ 5.3.2 Voorschoten	[44]
§ 5.3.3 Leidschendam-Voorburg	[47]
<b>§ 5.4 Ieder zijn verantwoordelijkheid</b>	[49]
§ 5.4.1 Introductie	[49]
§ 5.4.2 Voorschoten	[49]
§ 5.4.3 Leidschendam-Voorburg	[51]
<b>§ 5.5 De BSO-driehoek in zijn werk</b>	[53]
§ 5.5.1 Introductie	[53]
§ 5.5.2 Geen rinkelende alarmbellen	[53]
§ 5.5.3 Tevredenheid overheerst	[54]
§ 5.5.4 Nog een weg te gaan	[57]
§ 5.5.5 Buitenschoolse opvang in het schoolgebouw	[59]
§ 5.5.6 Problemen met de wachtlijsten	[60]
§ 5.5.7 De plannen van de tekentafel verder in praktijk brengen	[63]

## **Hoofdstuk 6 - Analyse**

<b>§ 6.1 Inleiding</b>	[65]
<b>§ 6.2 Voorschoten</b>	[65]
§ 6.2.1 De startpositie van de actoren uit de BSO-driehoek	[65]
§ 6.2.2 De verdeling van machtsbronnen, een evenwichtsbalk vraagstuk	[66]
§ 6.2.3 Interactie gevraagd	[67]
§ 6.2.4 Waar geen rook is, is...ook geen vuur	[67]
<b>§ 6.3 Leidschendam-Voorburg</b>	[68]
§ 6.3.1 De uitgangspunten van de actoren uit de BSO-driehoek	[68]
§ 6.3.2 In elkaar gevlochten schakels	[68]
§ 6.3.3 Werken aan de wachtlijsten door middel van interactie	[69]
§ 6.3.4 Aan de slag met de gemeente Leidschendam-Voorburg	[70]

## **Hoofdstuk 7 - Afronding**

<b>§ 7.1 Inleiding</b>	[71]
<b>§ 7.2 Resumé</b>	[71]
<b>§ 7.3 De conclusie</b>	[72]
<b>§ 7.4 Aanbevelingen</b>	[74]

**Bronnen** [76]

**Bijlagen**

Bijlage I Vragenlijst kinderopvangorganisatie Voorschoten (B4KIDS) [82]

Bijlage II Vragenlijst kinderopvangorganisatie Voorschoten (Kindex) [84]

Bijlage III Vragenlijst kinderopvangorganisaties Leidschendam-Voorburg [86]

Bijlage IV Vragenlijst schoolbesturen [88]

Bijlage V Vragenlijst voor de gemeente Voorschoten [90]

Bijlage IV Vragenlijst voor de gemeente Leidschendam-Voorburg [92]

## Hoofdstuk 1 - Inleiding

### § 1.1 Aanleiding

In deze paragraaf zal ik uiteenzetten waarom ik gekozen heb voor het onderwerp buitenschoolse opvang. Uit dat beeld spreekt de actualiteit en de dynamiek van het onderwerp.

In Nederland kennen de basisscholen sinds 1 augustus 2006 de verplichting om te zorgen voor tussenschoolse opvang (tso) wanneer ouders hierom verzoeken. En sinds 1 augustus 2007 hebben basisscholen ook de verplichting om voor- en naschoolse opvang te organiseren wanneer ouders hiervoor belangstelling tonen. Overigens wordt naast de term voor- en naschoolse opvang vaak ook gesproken over buitenschoolse opvang (bso). De term buitenschoolse opvang is breder en kan bestaan uit voorschoolse opvang, naschoolse opvang, opvang op vrije mid(dagen), dan wel opvang tijdens de schoolvakanties of een combinatie van deze opvangmodaliteiten (Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, 2006, p.2)

Waar het overblijven op de basisschool tussen de middag al op veel basisscholen de gewoonste zaak was, is de verplichting van het organiseren van voor- en naschoolse opvang een nieuw hoofdstuk. De meeste basisscholen hebben ervoor gekozen om de opvang uit te besteden aan kinderopvangorganisaties, voor wie dit werk de gewoonste zaak is. Veel ouders hebben met smart uitgekeken naar het moment waarop zij hun kind of kinderen vlak voor het werken bij school konden afzetten. Om die weer op te kunnen halen als de werkdag erop zat. Helaas moesten verscheidene scholen ouders teleurstellen, die gehoopt hadden op 1 augustus 2007 bij school met hun zoon of dochter aan te kunnen komen voor buitenschoolse opvang.

Ook ouders die al eerder stappen ondernomen hadden kwamen in sommige gevallen van een koude kermis thuis. In de digitale versie van het NRC Handelsblad van 16 juni 2007 zuchtte een ouder: „Ik bel nu zo'n beetje elke week met de opvang of ze al plek hebben. Maar misschien dat ik straks verlof moet opnemen.” Ook op tv waren nieuwsreportages te zien, waarin ouders wier dochter of zoon niet terecht kon bij de buitenschoolse opvang hun beklag deden. Ouders moeten hun kinderen nog voor dat ze de basisschoolgerechtigde leeftijd hebben inschrijven, willen zij later hoog genoeg op de wachtlijst staan. Regeren is immers vooruitzien!

In de politieke arena is het evenmin windstil. De staatssecretaris is al meerdere malen op het matje geroepen door de vaste Kamercommissie voor Onderwijs, Cultuur en Wetenschap of door de algemene Kamercommissie voor Jeugd en Gezin met de vraag: „Wanneer denkt de staatssecretaris dat de wachtlijsten zijn opgelost?” Niet alleen in de landelijke politiek doet het beleidsstuk buitenschoolse opvang de haren van politici omhoog staan. Zo is de gemeente Utrecht op de vingers getikt, omdat het kindercentra gedoogde die niet over de wettelijke oppervlakte buitenruimte beschikten. Dit kwam aan het licht in een onderzoek van de Inspectie Werk en Inkomen. Naar aanleiding hiervan heeft er een onderzoek plaats gevonden naar de buitenruimte van kindercentra (Tweede Kamer, 2006-2007).

Zelfs politieke partijen trekken zich het lot van de ouders aan wiens kind(eren) op de wachtlijst van buitenschoolse opvang terecht zijn gekomen of andere problemen

ondervinden die met buitenschoolse opvang te maken hebben. Zo roept GroenLinks ouders met schoolgaande kinderen op om problemen met de buitenschoolse opvang te melden op [www.groenlinks.nl/bs0](http://www.groenlinks.nl/bs0).

## **§ 1.2 Probleemanalyse**

In deze paragraaf zal het probleem dat aan dit onderzoek ten grondslag ligt nader worden uitgediept. Niet alleen zullen de actuele problemen die bij het organiseren van buitenschoolse opvang spelen aan de orde komen, maar ook zal er aandacht zijn voor de ontwikkelingen die er eerder plaats hebben gevonden op het gebied van de kinderopvang. Waarom waagt de overheid zich op vreemd terrein en hoe kon het zover komen dat de rijksoverheid besloot om scholen te verplichten om voor- en naschoolse opvang te organiseren? Op deze en andere relevante vragen zal ik in § 1.2 antwoord geven.

### **§ 1.2.1 Het kinderopvangbeleid van vroeger tot nu**

Het is om te beginnen relevant om stil te staan bij de algemene vraag, waarom maakt de overheid beleid? In onze huidige complexe samenleving wordt de overheid constant kritisch gevolgd. Burgers, bedrijven en andere organisaties stellen ieder hun specifieke eisen aan het optreden van de overheid. Soms wordt er van de overheid verlangd, dat zij zich vooral passief aan de zijlijn opstelt. Terwijl in andere gevallen er problemen op het bordje van de overheid worden geschoven, met de mededeling: „Zie maar hoe het opgelost wordt. ” Aangezien er nog vaak een beroep op de overheid gedaan wordt, verdringen de onderwerpen elkaar om daadwerkelijk op de politieke agenda te komen.

De beslissing om over te gaan tot het voeren van actief overheidsbeleid kan ingegeven worden door de omstandigheid dat de overheid het belangrijk vindt dat iets gebeurt of georganiseerd wordt en dat de markt daar niet of onvoldoende in voorziet. Of dat de toegankelijkheid tot een bepaalde dienst of goed niet voor elke burger gelijk is. Op het terrein van de kinderopvang is te zien, dat in loop van de geschiedenis de opvattingen veranderen over hoe relevant het is dat de overheid zich bemoeit met de organisatie van kinderopvang.

#### Het kinderopvangbeleid voor de invoering van de Wet kinderopvang

De bemoeienis van de overheid met kinderopvang is relatief recent. Tot halverwege de twintigste eeuw was kinderopvang voornamelijk het domein van charitatieve instellingen en van particulier initiatief. Vanaf midden jaren tachtig heeft zich een aantal belangrijke ontwikkelingen voorgedaan. Allereerst heeft er een verschuiving van de bestuurlijke en financiële verantwoordelijkheid voor kinderopvang van de rijksoverheid naar de gemeenten plaatsgevonden in 1986. Later, in 1990, is de rijksoverheid de kinderopvang gaan beschouwen als een gemeenschappelijk belang en gezamenlijke verantwoordelijkheid van de overheid, de werkgevers en de ouders. In de Memorie van Toelichting van de Wet basisvoorziening kinderopvang 2002 (tijdens de parlementaire behandeling is de citeertitel van de Wet basisvoorziening kinderopvang vervangen door: Wet kinderopvang) wordt

uitvoerig ingegaan op de achterliggende gedachten van de overheidsbemoeyenis. Deze gedachten zijn op drie verschillende categorieën van toepassing, categorieën die gemaakt zijn op basis van de doelgroepen waarvoor de wet van toepassing is. Afzonderlijk wordt er ingegaan op de relevantie van de kinderopvang, voor kinderen, de ouders en de overheid zelf.

Overheidsbemoeyenis op het gebied van de opvoeding van kinderen rechtvaardigt de overheid met een verwijzing naar het VN-verdrag inzake de Rechten van het Kind, en is mede gestoeld op de gedachte dat een adequate opvoeding en verzorging van kinderen een essentiële voorwaarde is voor de kwaliteit van leven en voor continuïteit van de samenleving.

Wat goed is voor het kind, is ook goed voor de ouder. De voorwaarden die door de overheid geschapen zijn stellen de ouders in staat, zo is de gedachte, om hun opvoedingsverantwoordelijkheid in te vullen, ook wanneer zij werk met zorgtaken willen combineren. En tenslotte, ook de overheid heeft er baat bij dat de kinderopvang goed geregeld is. De arbeidsparticipatie zal namelijk kunnen toenemen, wat de Nederlandse economie ten goede zal komen (Tweede Kamer, 2001-2002, p.3).

Alle goede bedoelingen ten spijt, de kinderopvang in Nederland was tot de inwerkingtreding van de Wet kinderopvang in 2005 een ratjetoe. De kosten van de kinderopvang waarvan de werkgevers, de particulier en de overheid ieder een deel droegen waren ondoorzichtig. Dat kwam doordat er een versnipperde structuur van stimulerings- en subsidiemaatregelen was ontstaan. De subsidies die gemeenten gaven stonden bovendien een gezonde concurrentie tussen kindercentra in de weg.

Ook waren er problemen met wie er verantwoordelijk gesteld kon worden voor het realiseren van een dekkend aanbod aan opvangplaatsen. Kon men hierop de overheid, de kinderopvanginstellingen of de sociale partners aanspreken? Niemand wist het meer. Verder deed zich een ander belangrijk probleem voor, de kinderopvang was voor ouders niet uniform. Het gebruik kunnen maken van kinderopvang was niet voor elke ouder gewaarborgd, omdat ouders afhankelijk waren van de toeschietelijkheid van de werkgever en/of van een enthousiast gemeentebestuur. „[...] hadden sommige ouders het geluk van twee betalende werkgevers en een relatief vooruitstrevend gemeentebestuur, terwijl anderen het zonder beiden moesten stellen” (Plantenga, 2007, p.153-154).

### De Wet kinderopvang

De hiervoor geschetste problemen brachten de politiek ertoe, het roer om te gooien. Daarom werd op 1 januari 2005 de Wet kinderopvang ingevoerd. Het uitgangspunt van deze nieuwe wet was dat ouders, werkgevers en overheid samen de kosten voor de kinderopvang dragen. De ingewikkelde brij van subsidies en andere stimuleringsmaatregelen maakten plaats voor een situatie waarin de werkende ouders en andere verzorgers een wettelijk recht op een financiële tegemoetkoming in de kosten van de kinderopvang kregen en de financiële relatie van kinderopvanginstellingen met de gemeenten werd doorgesneden. Niet langer werd de nadruk gelegd op de stimulering van de aanbodkant, door het kunstmatig vergroten van het aantal opvangplaatsen, maar in plaats daarvan op de vraagkant. In de nieuwe situatie werden de ouders de belangrijkste spil, hun behoeften aan kinderopvang kwamen hierdoor



centraal te staan. In plaats van de kinderopvanginstellingen werden nu dus de ouders gesubsidieerd.

Ondanks het gegeven dat de nieuwe wet een aantal zaken aanmerkelijk ten goede deed veranderen, zaten ook aan het nieuwe stelsel haken en ogen. Weliswaar was er nu uitgesproken dat drie partijen deel hebben aan de kinderopvang, maar het was wel een regeling met een open einde. De werkgeversbijdrage aan de kosten van kinderopvang was namelijk niet verplicht, in plaats daarvan ging de overheid uit van 'het principe' dat de werkgever een derde deel van de kinderopvangrekening (elke werkgever een zesde deel) zou betalen. Het andere deel van de kostentaart, twee derde, was voor rekening van de overheid en de ouders. De overheidsbijdrage werd afhankelijk gesteld van de hoogte van het inkomen van de ouders.

Het vertrouwen in de werkgevers, dat zij hun deel van de kosten voor hun rekening zouden nemen, was de reden om niet een verplichting bij hen neer te leggen. „De positieve ontwikkeling sinds eind jaren tachtig heeft ons tot de overtuiging gebracht dat werkgevers en werknemers kinderopvang zien als een belangrijk onderdeel van het arbeidsvoorwaardenpakket” (Tweede Kamer, 2001-2002, p.20).

De magie van het poldermodel zou dit katje wel wassen, zo was de gedachte. In de Cao-onderhandelingen zouden de partijen wel tot elkaar komen, maar helaas verliep het niet volgens plan. Van te voren was er wel rekening gehouden met het scenario waarin de werkgeversbijdragen achter zouden blijven bij de doelstelling, namelijk dat 90% in 2008 hier werk van had gemaakt. De vrijwilligheid van de werkgeversbijdrage zou dan op losse schroeven komen te staan. De kosten van de kinderopvang zouden anders te veel op de schouders van de overheid en van ouders komen te rusten (Tweede Kamer, 2001-2002, p.16).

Om tijdig in te kunnen spelen op het eventueel niet halen van de beleidsdoelstelling, werden de ontwikkelingen rond het aantal werknemers met een werkgeversbijdrage gevolgd. Hierbij werd zowel gelet op het aantal als op de inhoud van de afspraken. Door de vinger aan de pols te houden kon de overheid desgewenst besluiten om niet tot 2008 te blijven wachten, maar eerder de bakens te verzetten. De 'rust uitslagen' van juli 2005 (Werkinform.nl, 15 september 2005) en mei 2006 (Ministerie van Financiën, 4 januari 2008) waren niet bemoedigend genoeg, zo oordeelde minister De Geus van Sociale Zaken.

	2005	2006	2007
Overheid	42%	48%	52%
Werkgevers	21%	22%	29%
Ouders	37%	30%	19%

Figuur 1: Verdeling kosten formele kinderopvang op macroniveau, 2005-2007. Bron: Macro Economische Verkenning 2006,107 (CPB)

(Overgenomen uit: Plantenga, 2007, p. 154)

Waar hij in eerste instantie – in het najaar van 2005 - aangaf nog te willen wachten met het wettelijk vastleggen van de werkgeversbijdrage, kwam het ongeveer een jaar later er alsnog van.

Dat er op 27 juni 2006 een wetsvoorstel tot wijziging van de Wet kinderopvang en enige andere wetten in verband met de invoering van een heffing ter financiering van een werkgeversbijdrage in de kosten van kinderopvang ingediend werd, was in lijn met wat eerder door de regering met regelmaat verklaard was. De werkgeversverplichting was al tijdens de parlementaire behandeling van de Wet kinderopvang door de regering in het vooruitzicht gesteld en bij andere gelegenheden waaronder de Algemene financiële beschouwingen 2006 heeft de regering deze mogelijkheid bevestigd (Tweede Kamer, 2005-2006). Het optimisme in de welwillendheid van de werkgevers maakte dus plaats voor zakelijkheid, want in de tijd die door de overheid gegund was waren onvoldoende stappen gezet richting het doel dat voor 2008 gesteld was.

#### Na het voorstel van wet tot wijziging van de Wet kinderopvang

Per 1 januari 2007 is de werkgeversbijdrage verplicht. Hierdoor is de vrijwillige werkgeversbijdrage verleden tijd. Hiermee werd een ingrijpende stap gezet en hier zou het niet bij blijven. Want opnieuw werd een ingrijpende verandering zichtbaar. Die was in gang gezet door de Tweede Kamerleden Van Aartsen (VVD) en Bos (PvdA). Samen stelden zij een motie op die in september tijdens de Algemene Politieke Beschouwingen van 2005 aangenomen werd. Deze motie Van Aartsen-Bos hield in dat basisscholen met ingang van het schooljaar 2007-2008 verplicht zijn voor- en naschoolse opvang aan te bieden tussen 7.30 uur en 18.30 uur dan wel de randvoorwaarden te verzorgen waarbinnen andere partijen dat doen (Tweede Kamer, 2005-2006). Op de motie en de achterliggende gedachten zal in paragraaf § 4.1 nader ingegaan worden.

#### **§ 1.2.2 De zware last die succes heet: wachtlijsten bij de buitenschoolse opvang**

Dat het in de politiek vreemd kan lopen, bewijst ook de motie Van Aartsen-Bos. Op zich is het al opmerkelijk dat een VVD-kamerlid en een PvdA-kamerlid samen een motie indienen. Dat er vervolgens een debat over ontstaat is normaal, maar dat na het bekritisieren van de inhoud – is zo'n verplichting wel nodig? – daarna het positieve resultaat van de motie opnieuw stof tot discussie oplevert is toch wel opmerkelijk.

Het begon allemaal bij de reeds genoemde Kamerleden die samen een motie opstelden en indienden. Vanuit de Tweede Kamer kwam er scherpe kritiek van de twee kleine christelijke partijen, de ChristenUnie en de SGP. Volgens hen hoort de overheid zich niet met de opvoeding van kinderen te bemoeien, daar zijn de ouders ten principale verantwoordelijk voor. Allebei de partijen verwijzen naar de rapporten van het SCP *Hoe het werkt met kinderen. Moeders over kinderopvang en werk* en het CPB *Macro-economische analyse motie Van Aartsen/Bos* om een extra kanttekening bij de motie te plaatsen.

Als reactie op het wetsvoorstel Wijziging van de Wet op het primair onderwijs, laten zij ondermeer weten: „De leden van de SGP-fractie vragen de regering in te gaan op de studie *Hoe het werkt met kinderen van het SCP*, omdat daaruit blijkt dat aanbod en kosten van formele kinderopvang

*geen grote rol spelen in de beslissing van moeders om (meer) te gaan werken” (Tweede Kamer, 2006-2007, p.3).*

*„De leden van de ChristenUnie-fractie vinden ten principale dat ouders zelf verantwoordelijk zijn voor hun kinderen en derhalve voor hun opvang. Een generieke verplichting voor scholen, waarbij de vraag van de ouder bepalend is, achten deze leden dan ook onwenselijk. Deze leden wijzen er op dat berekeningen bovendien niet aantonen dat dit wetsvoorstel zal bijdragen aan de arbeidsparticipatie en vragen de regering dan ook nader te onderbouwen welke knelpunten dit wetsvoorstel gaat oplossen” (Tweede Kamer, 2006-2007, p.3).*

Vanuit de Tweede Kamer was erop aangedrongen om alvorens de motie uit te voeren, er eerst onderzoek gedaan zou worden naar het nut en de noodzaak. Waar de ChristenUnie en de SGP de resultaten van de onderzoeken zagen als bevestiging van hun zaak, daar dacht de minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid er geheel anders over. Als reactie op de mededeling van de SGP verklaarde de minister: *„Uit dit onderzoek blijkt dat het vertrouwen in formele opvang toeneemt, gezien de toename van het aantal kinderen in formele opvang” (Tweede Kamer, 2006-2007, p.3).* Ook de kritiek van de ChristenUnie schoof de minister terzijde met als repliek: *„Het CPB berekende de macro-economische effecten van het wetsvoorstel op lange termijn (10 jaar) en concludeerde dat deze beperkt zouden zijn. In deze berekeningen zijn consequenties van een mogelijke geleidelijke cultuurverandering niet meegenomen. Bij een goede aansluiting tussen onderwijs en buitenschoolse opvang kan het voor steeds meer mensen vanzelfsprekender worden om de tijd dat de kinderen op school zijn te besteden aan betaalde arbeid. Daardoor zal de arbeidsparticipatie stijgen, zo meent de regering” (Tweede Kamer, 2006-2007, p.3).*

De zojuist aangehaalde citaten illustreren hoe de ‘believers’ en de ‘non-believers’ fundamenteel van elkaar van mening verschillen. De andere politieke partijen namen een middenpositie in, waarbij eerst de kat uit de boom gekeken werd. De SP-fractie bijvoorbeeld deelde de mening van de regering dat ouders de mogelijkheid moeten hebben om zorg en arbeid te combineren. Maar ook zij had nog de nodige bedenkingen, maar dan meer over hoe de motie in praktijk uit zou kunnen pakken.

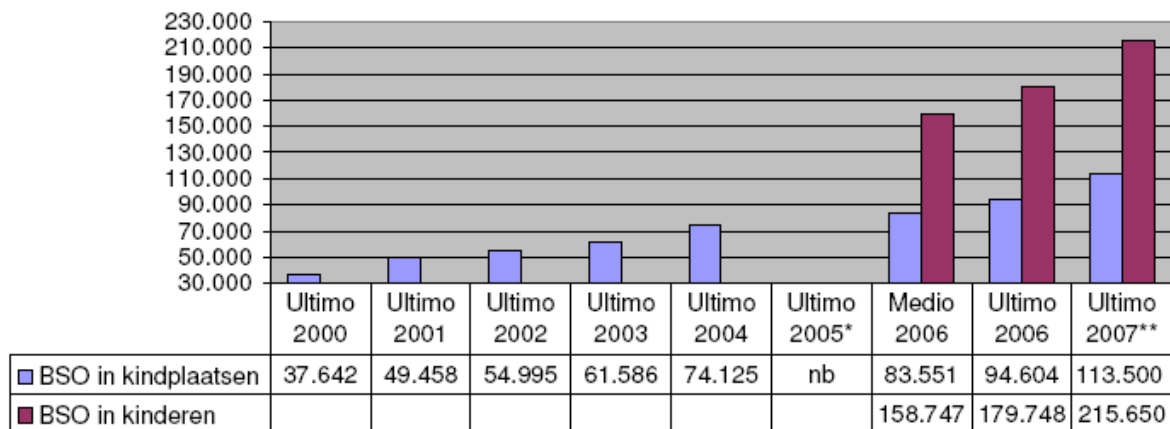
Opmerkelijker waren de reacties die bij monde van Sterk uit de hoek van het CDA, en bij monde van Van Gent uit de hoek van GroenLinks, geuit werden nadat gebleken was dat de vraag naar buitenschoolse opvangplaatsen ‘onverwachts’ hard was gegroeid. Zij deden hun uitspraken tijdens het overleg van de vaste Kamercommissie voor Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en de algemene Kamercommissie voor Jeugd en Gezin op 31 oktober 2007.

Mevrouw Sterk (CDA) *„De staatssecretaris is in een vorig overleg uitgedaagd om voor het einde van het jaar voor de helft van de kinderen die nog op de wachtlijst staan een plaats in de opvang regelen. Zij heeft die uitdaging helaas niet aangenomen. Kan zij aangeven wanneer zij denkt de wachtlijsten met de helft te hebben teruggedrongen? Waar mag zij op worden afgerekend?” (Tweede Kamer, 2007-2008, p.1).*

Mevrouw Van Gent (GroenLinks) *„Kan de staatssecretaris een concrete datum noemen waarop de wachtlijsten met de helft zijn afgenomen? Wanneer zijn de wachtlijsten naar haar verwachting geheel opgelost?” (Tweede Kamer, 2007-2008, p.5).*

Deze uitspraken zijn een illustratie van hoe het kan lopen in de politiek. Om te beginnen worden er nodige vraagtekens gezet bij een nieuw plan, in dit geval de motie Van Aartsen-Bos, en even later is het opnieuw onderwerp van kritiek. Waar de regering vol optimisme de motie steunde, riepen de critici met rapporten in de hand dat dit toch wel voorbarig zou zijn.

Zelfs een voorstander als het CDA was even later van de partij om de staatssecretaris op het matje te roepen, toen bleek dat de vraag naar buitenschoolse opvang het aanbod begon te overstijgen.



\* Over 2005 is geen capaciteitsmeting verricht

\*\* Gebaseerd op prognoses van ondernemers en op aanvullend onderzoek door de Taskforce<sup>9</sup>

Figuur 2: Historische ontwikkeling capaciteit buitenschoolse opvang  
(Overgenomen uit: Eindrapportage Taskforce, 2007, p.13)

Met de stijging van het aanbod van buitenschoolse opvangplaatsen in 2007 naar zo'n 215.000, is een grote stap gezet. De vraag naar buitenschoolse opvangplaats blijft echter stijgen, alleen al in het jaar 2007 zijn 35.000 meer kinderen naar de buitenschoolse opvang gaan. Hierdoor komt het deelnamepercentage op tenminste 13,5%, waar een jaar eerder ruim 11% van de kinderen in de schoolgaande leeftijd gebruik maakte van buitenschoolse opvang. Zowel de vraag en het aanbod stijgen, maar niet in gelijke mate. De kinderopvangsector blijkt nog net een stapje achter te lopen, waardoor ondanks de groei van de capaciteit er wachtlijsten zijn anno 2008. De staatssecretaris verklaarde tijdens het algemeen overleg van 31 oktober 2007, dat er 20.000 kinderen op een wachtlijst staan.

De *Taskforce bestrijden wachtlijsten buitenschoolse opvang*, die op 16 juli 2007 ingesteld was door staatssecretaris Dijkzma van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, deed ook onderzoek naar de stijging van de vraag naar buitenschoolse opvangplaatsen die de wachtlijsten veroorzaakten. De Taskforce constateerde dat de sterk toenemende vraag het gevolg was van verschillende factoren, waaronder de implementatie van de motie Van Aartsen-Bos.

*„De wachtlijsten worden veroorzaakt door een sterk toenemende vraag als gevolg van gunstige economische ontwikkelingen, betere betaalbaarheid van kinderopvang (door hogere toeslagen en nieuwe wettelijke regels rond de werkgeversbijdrage voor kinderopvang) en de snel wijzigende opvattingen over kinderopvang bij ouders in Nederland. Ook de implementatie van de motie Van Aartsen/Bos (22 september 2005) heeft een positieve impuls gegeven aan de vraag naar BSO”* (Taskforce bestrijden wachtlijsten buitenschoolse opvang, 2007, p.7).

Als uitleg voor de positieve impuls geeft de Taskforce dat de mogelijkheid van buitenschoolse opvang door de motie expliciet op de agenda is gezet bij het onderwijs. Dit zou ouders stimuleren om nog eens goed na te denken over het gebruik maken van buitenschoolse opvang. Deze zienswijze ondersteunt Rob Gilsing van het Sociaal Cultureel Planbureau voorzichtig in het artikel 'Veranderend denken over kinderopvang', geschreven

door Astrid van de Weijenberg. „We kunnen het niet met onderzoek staven, maar het zou goed kunnen zijn dat een organisatorisch verband tussen school en bso het vertrouwen van ouders wekt” (Van de Weijenberg, 2007, p.3).

### § 1.2.3 De wachtlijstenproblematiek snijdt dieper dan het blote oog zien kan

De 20.000 kinderen die op 1 augustus 2007 op de wachtlijst staan voor buitenschoolse opvang, zijn kinderen die niet op de gewenste datum kunnen starten bij de opvang. Gemiddeld bedraagt de wachttijd ruim 6 maanden (Taskforce bestrijden wachtlijsten buitenschoolse opvang, 2007, p.7). In § 1.1 werd al aangestipt dat ook ouders die in de weer waren om een plek voor hun kind(eren) te vinden nog voor het schooljaar 2007-2008 aanving, weleens van een koude kermis thuis kwamen. Geen plek is geen plek, dat betekent wel het een ander voor de ouders en het kind, maar niet alleen voor hen. Een deel van de wachtlijstenproblematiek speelt zich wat meer uit het zicht af.

Voor de ouders is het een vervelende zaak, dat hun zoon of dochter niet na schooltijd naar de buitenschoolse opvang kan gaan. Ze zullen niet alleen teleurgesteld zijn in de school van hun kind, het kan ook betekenen dat er noodgedwongen besloten moet worden om dan maar zelf de opvang te verzorgen. „Een te lange periode van wachtlijsten belemmert ouders op de korte termijn dan ook in hun mogelijkheden tot arbeidsdeelname” (Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, 2007, p.3). Werkende ouders met schoolgaande kinderen tot 12 jaar hebben voorzieningen nodig voor het combineren van werk en zorg. Daar is de buitenschoolse opvang een belangrijke van.

Niet alleen ouders met schoolgaande kinderen zien de wachtlijsten met lede ogen aan, ook de overheid en de werkgevers zien de wachtlijsten liever vandaag dan morgen verdwijnen. De huidige regering heeft als motto ‘Samen werken, samen leven’. Door de wachtlijsten gaat dit motto niet voor iedereen op. Werkende vrouwen en mannen die graag meer uren voor de baas willen werken worden door de wachtlijsten beperkt in hun ontwikkeling. En dat terwijl we in een tijd leven waarin de overheid spreekt over langer door moeten werken en meer vrouwen aan de top. De krapte op de arbeidsmarkt baart veel werkgevers ook zorgen, zeker met de vergrijzing op komst. Het is niet alleen winst als de wachtlijsten zouden zijn verdwenen voor de desbetreffende ouders en werkgevers, maar ook voor Nederland an sich. Want ook de Nederlandse schoorsteen moet roken.

De wachtlijsten zijn ook een probleem voor de kinderopvang instelling zelf, al is dat probleem wel van een andere orde. Op dit moment gaan de zaken zo goed, dat men naarstig op zoek is naar nieuw personeel. De MOgroep (De Maatschappelijk Ondernemers Groep is de brancheorganisatie voor Welzijn & Maatschappelijke Dienstverlening, Jeugdzorg en Kinderopvang) heeft laten weten dat er in de toekomst achtduizend mensen extra nodig zijn voor de buitenschoolse opvang. Aan die vraag kan niet met een druk op de knop worden voldaan, aldus de staatssecretaris (Tweede Kamer, 2007-2008).

Uit het voorgaande blijkt wel hoe belangrijk het is dat alle actoren die direct of indirect verbonden zijn met de organisatie van buitenschoolse opvang hun handen ineenslaan. Niemand wil toch in een land leven waarin ouders dreigen naar de rechter te gaan om een plek voor hun kind af te dwingen?

### § 1.3 Bestuurskundige relevantie

Bestuurskunde richt zich los van haar traditionele interne coördinatie op de analyse van beleid, veelal opgevat als de voornemens en daden van publieke instanties ter oplossing van maatschappelijke problemen (Bovens e.a., 2001, p.63). Beleid kan ook opgevat worden als de voornemens, keuzes en acties van een of meer bestuurlijke instanties van een bepaalde maatschappelijke ontwikkeling (Bovens e.a., 2001, p.82).

Het onderwerp buitenschoolse opvang gezien door een bestuurskundige bril zou er als volgt uit kunnen zien. Interessant aan het onderwerp buitenschoolse opvang is ondermeer de manier waarop het beleid gestalte heeft gekregen. Door de motie Van Aartsen-Bos zijn scholen sinds het schooljaar 2007-2008 verplicht om voor- en naschoolse opvang te (laten) organiseren. Dit is beleid gemaakt door de rijksoverheid. Deze bemoeienis van de overheid kan verklaard worden vanuit het bestuurskundige concept 'sturing'. Geen maatschappij kan functioneren zonder dat het doen en laten van burgers en maatschappelijke organisaties op elkaar worden afgestemd. De overheid poogt dit te bevorderen. Dit noemen wij 'sturing' (Bovens e.a., 2001, p.71).

Afgezien van de ChristenUnie en de SGP waren de andere partijen in de Tweede Kamer het eens met de strekking van de motie. Zonder deze overheidsbemoeienis zou er nu waarschijnlijk minder aandacht zijn voor de mogelijkheid van buitenschoolse opvang en zouden minder ouders de mogelijkheid hebben om er voor te kunnen kiezen (meer) buitenshuis te werken. Een steun in de rug konden zij wel gebruiken.

Deze maatschappelijke ontwikkeling wordt mede gedragen door de basisscholen, maar ook door de kinderopvang instellingen en de gemeenten die betrokken zijn bij de organisatie van buitenschoolse opvang. Samen maar ook afzonderlijk werken zij aan een goede uitvoering van de motie. Wie wat precies doet en waarom, daar zal in hoofdstuk 4 uitvoerig op ingegaan worden.

Omdat in het onderzoek de focus ligt op wat zich op lokaal niveau afspeelt, is het relevant om alvast een beeld te schetsen van de situatie zoals gemeenten die aan kunnen treffen.

Het meeste contact met ambtenaren hebben burgers op gemeentelijk niveau, bijvoorbeeld tijdens het aangifte doen van een geboorte of het ophalen van het paspoort. Andere interactie met 'de overheid' is doorgaans minder direct. Niet altijd is het zo dat burgers iets specifiek van de overheid vragen, maar verwachtingen zijn er des te meer ten aanzien van het optreden van de overheid. De tastbaarheid van dit optreden is op lokaal niveau voor veel burgers in hun beleving het grootst. Van de drie verschillende bestuurlijke niveaus die Nederland rijk is, staat de gemeente dan ook het dichtste bij de burger.

Deze burger wil daar zoal comfortabel wonen, als het even kan in een groenrijke omgeving, met de school voor de kinderen op loop afstand van het huis. Door de motie Van Aartsen-Bos is hier nog iets bij gekomen; moeders en vaders willen als dat hen uitkomt gebruik kunnen maken van de mogelijkheid tot buitenschoolse opvang. Deze opvang wordt weliswaar niet door de gemeente georganiseerd, maar deze vindt wel plaats binnen hun gemeentegrenzen.

De gemeente is weliswaar niet verantwoordelijk voor alles wat zich op haar territorium afspeelt, zij dient wel rekening te houden met het ruimtelijke plaatje en voor de

buitenschoolse opvang zijn geschikte locaties nodig. Maar vaak is de ruimte schaars en moet er door de gemeente gewikt en gewogen worden. Om zo'n belangrijke beslissing te kunnen nemen zal ongetwijfeld het bestemmingsplan erbij gepakt worden. Is er ergens nog ruimte beschikbaar voor een nieuwe locatie van de buitenschoolse opvang of moeten er misschien andere keuzes gemaakt worden, en wil de gemeente dat wel? Dit zijn allemaal relevante vragen die ongetwijfeld aan de orde komen tijdens een raads- of commissie- vergadering en op de werkvloer van de gemeenteambtenaren.

Zoals dat gebruikelijk is in de Nederlandse gedecentraliseerde eenheidstaat komen regelmatig de op rijksniveau ontwikkelde beleidsinitiatieven uiteindelijk in de praktijk op provinciaal of gemeentelijk niveau. Als het om medebewindstaken gaat dienen deze ook uitgevoerd te worden door de gemeente, in andere gevallen zoals bij de organisatie van buitenschoolse opvang is de gemeente vanuit een andere invalshoek betrokken. Naar aanleiding van het rapport dat verscheen van de hand van de Taskforce is er weer discussie ontstaan in de Tweede Kamer over wat de rol van gemeenten zou moeten zijn. Later in hoofdstuk 4 hierover meer.

## § 1.4 Probleemstelling

Dit onderzoek wil meer inzicht bieden in hoe gemeenten kunnen denken over de organisatie van buitenschoolse opvang en hoe de verschillende actoren die hierbij betrokken zijn door interactie samenwerken. In dit onderzoek is er gekozen om twee buurgemeenten, Voorschoten en Leidschendam-Voorburg, naast elkaar te leggen en te bestuderen.

Het onderzoek wordt gestructureerd aan de hand van een hoofdvraag, die ondersteund wordt door een aantal deelvragen. In deze paragraaf wordt er verantwoording afgelegd over de keuze van de hoofdvraag en de deelvragen.

De hoofdvraag luidt:

**Hoe proberen de actoren die betrokken zijn bij de organisatie van buitenschoolse opvang tot overeenstemming te komen en wat bepaalt de rol van de gemeente hierin?**

Bij de organisatie van buitenschoolse opvang komt heel wat kijken. Het is een taak die op verschillende schouders rust, maar welke zijn dit en waar hebben zij elkaar voor nodig? Hoe geven zij dit vorm en welke rol speelt de gemeente hierin? Door een antwoord te zoeken op de geformuleerde hoofdvraag wordt het mogelijk om de organisatie van de buitenschoolse opvang zowel van binnen als van buiten te bekijken. Hierdoor wordt het mogelijk om de positie van actoren en hun onderlinge relaties voor het voetlicht te brengen.

Om deze hoofdvraag te kunnen beantwoorden, moeten de volgende deelvragen worden beantwoord:

### *1. Hoe hebben de basisscholen de verplichting om voor buitenschoolse opvang te zorgen geregeld?*

Op basis van deze deelvraag kan onderzocht worden hoe de basisscholen hun verplichting ten uitvoer brengen.

**2. Welke actoren zijn er naast de basisscholen betrokken bij de buitenschoolse opvang?**

Weliswaar zijn de basisscholen verplicht zorg te dragen voor de buitenschoolse opvang als ouders daarom vragen, zij doen dit niet alleen. Deze deelvraag biedt ook de ruimte om eveneens de rol(len) die deze actoren vervullen te bespreken.

**3. Tegen welke problemen lopen de actoren aan bij de uitvoering van de motie Van Aartsen-Bos?**

Deze deelvraag gaat uit van de veronderstelling dat de uitvoering van de motie niet altijd vlekkeloos verloopt en dat de problemen per actor kunnen verschillen.

**4. Hoe is in de gemeenten Voorschoten en Leidschendam-Voorburg door de actoren, al dan niet samen, geprobeerd om de problemen te ondervangen?**

Aan de hand van deze deelvraag zal het mogelijk zijn om meer te zeggen over de problematiek rondom het organiseren van buitenschoolse opvang.

**5. Hoe kan het handelen van de gemeenten Voorschoten en Leidschendam-Voorburg gekarakteriseerd worden?**

Voor het beantwoorden van de hoofdvraag is niet alleen inzicht nodig in wat zich binnen de gemeentegrenzen afspeelt, maar ook in wat de gemeente zelf al dan niet doet. Hoe zien zij hun rol en hoe weten zij die vorm te geven? Daar zal meer duidelijkheid in komen door het beantwoorden van deze deelvraag.

## **§ 1.5 Leeswijzer**

In dit hoofdstuk is het bestuurskundig onderzoek naar de organisatie van buitenschoolse opvang geïntroduceerd. Een onderdeel hiervan vormt de ontwikkelingen op het gebied van de kinderopvang, die ter inleiding van de motie Van Aartsen-Bos de revue gepasseerd hebben. In hoofdstuk 2 worden de theoretische inzichten besproken die het fundament vormen van het onderzoek. De netwerkbenadering vormt het vertrekpunt en het geheel is samengebracht in het analysekader. Daarna volgt in hoofdstuk 3 het methodologisch kader en de operationalisatie. Dit om inzicht te bieden in de gevolgde werkwijze en de aard van het onderzoek.

Met hoofdstuk 4 start het empirische gedeelte van het onderzoek. De strekking van de motie Van Aartsen-Bos wordt hier uit de doeken gedaan en de BSO-driehoek wordt geïntroduceerd. In hoofdstuk 5 is hier op voortgeborduurd en wordt de blik gericht op hoe de organisatie van buitenschoolse opvang in de gemeenten Voorschoten en Leidschendam-Voorburg eruitziet. Welke inzichten het bestuderen van deze empirische gegevens oplevert komt in hoofdstuk 6 naar voren. Voor een resumé, de conclusie en de aanbevelingen kan de lezer in hoofdstuk 7 terecht.



## Hoofdstuk 2 - Theoretisch kader

### § 2.1 Inleiding

Op survival gaan zonder kompas is ongeveer hetzelfde als het uitvoeren van een onderzoek zonder theoretisch kader. Om niet te verdwalen in de jungle van interessante gegevens is het ontzettend belangrijk om een afgebakend pad te volgen. Hier helpt het theoretisch kader bij. Dankzij de structurering van het theoretisch kader kan je als onderzoeker op een gerichte en zinvolle wijze de te onderzoeken werkelijkheid interpreteren. Uiteindelijk ontstaat hierdoor een vereenvoudigde weergave van de werkelijkheid.

In dit hoofdstuk zal speciaal aandacht bestaan voor de netwerkbenadering. De netwerkbenadering is een theoretische benadering. Als onderzoeker heb ik voor de netwerkbenadering gekozen, dit ondermeer vanwege de aandacht die er binnen deze theoretische benadering is voor wederzijds afhankelijkheden die kunnen bestaan tussen actoren uit een netwerk. „*Veel gebruikt zijn netwerkanalyses als interactiepatronen met wederzijdse afhankelijkheden tussen actoren*” (Hakvoort, 1996, p.100-101). Daarnaast betekent het toepassen van het concept beleidsnetwerken: „*Het analyseren van complexe beleidsprocessen*” (Klijn, 1994, p.2).

Gelet op mijn belangstelling voor de organisatie van de buitenschoolse opvang (bso) is het interessant om te onderzoeken hoe een (mogelijk) bso-netwerk op gemeentelijk niveau eruit ziet. In het vorige hoofdstuk (1) is reeds stil gestaan bij de samenwerking tussen verschillende actoren die kenmerkend is voor het beleidsterrein kinderopvang en de speciale positie van de lokale overheid. Aan de hand van de netwerkbenadering zal het mogelijk zijn om in te gaan op de relaties tussen de betrokken actoren en zal het wellicht mogelijk worden een tipje van de sluier omtrent de complexiteit van het beleidsproces op te lichten.

Allereerst zal de oorsprong van de netwerkbenadering in paragraaf § 2.2 behandeld worden alvorens de bouwstenen voor het analysekader één voor één aan de orde komen in de paragrafen § 2.3 tot en met § 2.5. In paragraaf § 2.6 ten slotte zal een korte samenvatting gegeven worden waarin de verschillende bouwstenen op een rijtje gezet worden en volgt het analysekader. Binnen de paragrafen § 2.3 tot en met § 2.5 zal niet alleen in algemene bewoordingen uitgelegd worden wat de netwerkbenadering is, maar komen ook de elementen die in het bijzonder binnen mijn onderzoek onder de loep genomen worden aan de orde.

Zo wordt er in paragraaf § 2.4 speciaal aandacht besteed aan het vraagstuk samenwerking. Vragen die aan de orde zullen komen zijn ondermeer; wat is samenwerking en wanneer komt het tot stand in een netwerk. Hiernaast staat paragraaf § 2.5 geheel in het teken van de positie die overheidsorganisaties, zoals gemeenten, (kunnen) innemen in een beleidsnetwerk.

### § 2.2 De oorsprong van de netwerkbenadering

De netwerkbenadering borduurt voort op eerdere theoretische concepten uit de politieke wetenschap en andere sociale wetenschappen. In het kader hiervan is het relevant om beknopt in te gaan op het procesmodel en de interorganisatietheorie.

### § 2.2.1 Procesmodel van beleidsvorming

Voordat het procesmodel gangbaar werd was er een sterk geloof in het op een rationele manier benaderen en oplossen van maatschappelijke vraagstukken. Door de komst van het procesmodel verschoof het referentiepunt van een situatie waarin het tot een beslissing komen op een rationele manier plaatsvindt, naar publiek beleid als het resultaat van interacties tussen verschillende actoren in een dynamische context. Niet langer lag de focus op het beslissingsmoment, maar op het proces van besluitvorming.

In het procesmodel is speciale aandacht voor de complexiteit van het proces. Deze complexiteit wordt veroorzaakt door een aantal factoren (Klijn, 1994, p.3):

Verschillende actoren proberen het proces te beïnvloeden  
Actoren hebben veranderlijke voorkeuren  
Belangen en beleidsprocessen zijn het resultaat van complexe interacties van verschillende strategische actie  
Percepties van de problemen en oplossingen in de loop van tijd veranderen

Lindblom, eens een pleitbezorger van de traditionele besluitvormingsbenadering, verwoordde het als volgt: „An outcome will emerge from interaction among decision makers, each of whom is in pursuit of solutions to his own problems rather than the ostensible problem” (geciteerd in: Klijn, 1994, p 2-3). Of te wel, er zijn meerdere actoren betrokken bij het besluitvormingproces en de neuzen staan niet per definitie dezelfde kant op. De actoren kunnen divergerende belangen nastreven, waardoor het vermeende probleem versnipperd. De beleidsvorming vindt plaats in een situatie waarin meerdere actoren aanwezig zijn en waarin ambiguïteit is ten aanzien van voorkeuren, informatie en gekozen strategieën (Klijn, 1994, p.4). Deze gekozen strategieën van de verschillende actoren zijn erop gericht om het beleidsproces te beïnvloeden in een richting die hun voorkeur geniet. Om dit te kunnen bereiken vindt er tussen de betrokken actoren interactie plaats.

### § 2.2.2 Interorganisatietheorie

Om de complexe interacties een plaats te geven is de institutionele context van belang. Deze institutionele context van complexe interactieprocessen kan aan de hand van inzichten van de interorganisatietheorie beschreven worden. Het centrale uitgangspunt van de interorganisatietheorie is dat de omgeving is opgebouwd uit andere organisaties. Om te overleven heeft een organisatie bronnen nodig van andere organisaties. Daarvoor gaat zij ruilrelaties aan met die organisaties waardoor netwerken ontstaan van wederzijds afhankelijke actoren (Klijn en Koppenjan, 1997, p.146).

De interorganisatietheorie zet zich af tegen de gedachte dat publiek beleid het resultaat zou kunnen zijn van één centrale actor die de regie in handen heeft. Scharpf verwoordde het als volgt: „It is unlikely, if not impossible, that public policy of any significance could result from the choice process of any single unified actor. Policy formation and policy implementation are inevitably the result of interactions among a plurality of separate actors with separate interests, goals and strategies” (geciteerd in: Klijn, 1994, p.4).

De positie van actoren kan getypeerd worden door autonomie enerzijds, de actoren hebben een eigen 'wil' die zij nastreven middels interactie met andere actoren. En anderzijds door afhankelijkheid, want ondanks dat de actoren vrij hun weg proberen uit te stippelen zullen zij moeten onderhandelen met andere actoren die zich rondom het beleidsthema hebben verzameld. Actoren zijn onderling met elkaar verbonden doordat er geen centrale actor is die de beschikking heeft over alle hulpbronnen, zoals kennis en kapitaal, die nodig zijn voor het bereiken van het gewenste einddoel.

Doordat actoren voor een bepaalde termijn op elkaars hulpbronnen zijn aangewezen, kunnen er meer stabiele, structurele relaties ontstaan tussen organisaties. Volgens Hakvoort kan een interorganisationeel netwerk als een analytisch hulpmiddel beschouwd worden om het conglomeraat van afhankelijke en elkaar beïnvloedende onderdelen te kunnen beschrijven en verklaren (Hakvoort, 1996, p.177-178).

### § 2.3 Netwerkbenadering

De netwerkbenadering is een veelomvattende theoretische benadering. Om hier een goed idee van te krijgen zal een aantal omschrijvingen, definities of anderszins typering allereerst de revue passeren. Wat hebben deze met elkaar gemeen en waarin onderscheiden ze zich van elkaar?

*„[...] vanuit de definitie van een netwerk als een organisatie die uit niet-hiërarchisch verbonden onderdelen bestaat die een eigen relatie hebben met de omgeving en snel kunnen inspelen op veranderingen in die omgeving of op vragen van klanten” (Poorthuis e.a., 2003, p.47).*

*„Het netwerk begrip als tegenstelling tot hiërarchische ordening van organisaties is een multi-actor constellatie waarbij de overallstructuur van relaties tussen de verschillende actoren van groot belang is” (Hakvoort, 1996, p. 101).*

*„[...] definiëren beleidsnetwerken als (min of meer) stabiele patronen van sociale relaties tussen wederzijds afhankelijk zijnde actoren, die zich vormen rondom beleidsproblemen en/of beleidsprogramma's” (Klijn en Koppenjan, 2000, p.155).*

*„Beleidsnetwerken [...] min of meer duurzame verbanden, waarin beleidsvoerders en andere partijen binnen en buiten het openbaar bestuur met elkaar overleggen en onderhandelen over beleid” (Bovens e.a., 2001, p.123).*

Allereerst kan er een onderscheid aangebracht worden tussen de eerste twee en laatste twee duidingen. Dit omdat de eerste twee omschrijvingen betrekking hebben op het algemene begrip 'netwerken', waar de andere twee omschrijvingen toegespitst zijn op het karakter van de netwerken, in dit geval beleidsnetwerken. Vanuit bestuurskundig oogpunt is de tweede groep interessanter. Niettemin is het belangrijk om te constateren dat de eerste twee duidingen allebei benadrukken dat binnen netwerken geen hiërarchische ordening aanwezig is, maar dat de actoren op een andere manier met elkaar verbonden zijn. Deze

verbondenheid wordt vorm gegeven door de relaties die de actoren met elkaar (en de omgeving) hebben.

In de twee daaropvolgende duidingen wordt ook duidelijk gemaakt waarom en waaruit deze (duurzame) relaties bestaan. Actoren zijn wederzijds van elkaar afhankelijk en moeten daarom met elkaar overleggen en onderhandelen. In de laatste omschrijving wordt ook omschreven om welk actoren het gaat, namelijk partijen van zowel binnen als buiten het openbaar bestuur.

In het vervolg zal er bijzondere aandacht zijn voor de rol van wederzijdse afhankelijkheden binnen netwerken, die zo kenmerkend zijn voor de netwerkbenadering. Maar eerst zal er ingegaan worden op het belang van 'percepties' en regels in netwerken.

### § 2.3.1 Percepties

De (online) Van Dale omschrijft het woord perceptie kort en bondig: een perceptie is hetzelfde als een waarneming. Of het nu personen, organisaties of bijvoorbeeld actoren zijn, allemaal hebben zij percepties. Binnen de netwerkbenadering spelen percepties een hele belangrijke rol. Zoals er een regenboog aan kleuren bestaat, zo bestaat er ook een heel spectrum aan percepties die actoren kunnen hebben. De belangrijkste zullen één voor één aan de orde gesteld worden, om te beginnen de percepties die bestaan ten aanzien van 'het probleem' dat voor de actoren centraal staat.

Het kan zo zijn dat een aantal actoren zich gaandeweg met elkaar verbonden gaat voelen, bijvoorbeeld omdat zij ontdekken dat zij een gemeenschappelijk probleem hebben. Maar lang niet altijd zijn de actoren het met elkaar eens welk 'probleem' zij te lijf moeten gaan. Voordat zij gezamenlijk aan de slag zullen gaan, zal ieder afzonderlijk de situatie bestuderen om zich een oordeel te vormen over de aard van het probleem, 'hun' probleem wel te verstaan.

Maar wanneer is er eigenlijk sprake van een probleem, of beter gezegd van een situatie die wij als problematisch beschouwen. Een situatie die 'wij' als problematisch betitelen is: „*unsatisfactory circumstances to which we wish to devote our attention, energy and resources in order to decrease or eliminate the gap between the current and the desired situation*” (Klijn en Koppenjan, 2004, p.30). Het lastige is dat een probleem niet een feit is, maar een waargenomen gat; een sociale constructie gebaseerd op percepties van bestaande situaties, hun oorzaken en consequenties, hun toekomstige ontwikkelingen en mogelijke oplossingen. Het formuleren van een probleem is dus zeer subjectief (Klijn en Koppenjan, 2004, p.30).

Bij complexe problemen die (kunnen) spelen in netwerken is de noodzakelijke informatie vaak niet beschikbaar of niet op tijd beschikbaar. Daarnaast kan het gebeuren dat beschikbare informatie en kennis in twijfel worden getrokken. Soms beschikken actoren over studies en rapportages waarin tegenovergestelde conclusies getrokken worden. Conclusies die hun eigen visie over het probleem ondersteunen. Dit komt doordat actoren dikwijls verschillende percepties hebben van de problemen en die bekijken vanuit verschillende invalshoeken en de beschikbare informatie anders interpreteren (Klijn en Koppenjan, 2004, p.6).

Niet alleen valt er dus niet objectief vast te stellen wat het probleem is, de actoren houden er ook nog eens andere zienswijzen op na die zij zo goed mogelijk proberen te staven met beschikbare informatie. Informatie die soms ook tot verschillende conclusies kan leiden.

Uitgangspunt van vertrek is de probleemdefinitie die de verschillende actoren hanteren. Deze speelt mee bij de perceptie(s) die zij hebben van eventuele oplossingen voor het probleem. Om tot een geschikte oplossing te komen zullen de actoren de voor en nadelen tegen elkaar af afwegen, hierbij telkens weer de eigen probleemdefinitie in het achterhoofd houdend.

Wanneer de actoren met elkaar het gesprek aangaan, zullen de verschillende invalshoeken duidelijk worden. De uitwisseling van gedachten ten aanzien van het probleem en hierbij passende oplossingen zijn onderdeel van de interacties die plaatsvinden in het netwerk. Hierbij ontwikkelen de actoren strategieën opdat zij hun doelstellingen kunnen bereiken. Essentieel hierbij zijn de percepties die de actoren van de andere actoren hebben. De percepties die actoren van de andere actoren hebben kunnen veelzijdig zijn. Niet alleen zullen actoren een beeld proberen te vormen van de doelstellingen die de anderen nastreven, maar ook van de (hulp)bronnen waarover zij beschikken en de strategische pijlen die zij op hun boog hebben. Om niet in een moeras van percepties weg te zakken, zijn de theoretische concepten regels en vertrouwen erg belangrijk.

### **§ 2.3.2 Regels en vertrouwen**

Als actoren in een netwerk is het praktisch om terug te kunnen vallen op bepaalde zekerheden. Dingen die volgens een vast stramien verlopen. Hierbij zijn vaak regels betrokken, die houvast kunnen bieden over de gang van zaken en daardoor structuur aanbrengen. Regels betreffen de relaties tussen actoren. Regels kunnen per netwerk verschillen en worden gevormd tijdens interactie tussen actoren uit het netwerk. Het gedrag van actoren wordt door regels gereguleerd, bijvoorbeeld doordat ze iets zeggen over welke acties zijn toegestaan en de opvattingen van de actoren weerspiegelen in afspraken over het gewenste resultaat (Klijn en Koppenjan, 2004, p.77). Het is in het belang van alle betrokkenen om te weten wanneer de finish bereikt is en welke middelen hierbij geoorloofd zijn. Een voorbeeld van een constituerende regel is de afspraak “wanneer iemand schaakmat staat” (Klijn en Koppenjan, 2004, p.81).

Echter, regels zijn slechts gedeeltelijk gecodificeerd (Klijn en Koppenjan, 2004, p.78). Daarnaast blijven het sociale regels en zijn het geen natuurwetten waar actoren niet van kunnen afwijken (Klijn en Koppenjan, 2004, p.77). Voor de toepassing van regels is het belangrijk dat deze keer op keer herbevestigd worden tijdens interacties. Gebeurt dat niet dan kan het zo zijn dat bepaalde regels naar de achtergrond verdwijnen en hun structurerend karakter verliezen.

Ondanks dat regels voor een goede rode draad zorgen is het voor de betrokkenen van belang om toe te zien hoe de anderen de regels uitleggen, want ook regels kunnen aan interpretatie onderhevig zijn. Het vertrouwen in de ander kan dan uitkomst bieden. Iemand kunnen vertrouwen en vertrouwd kunnen worden is een voordeel, maar gebruik kunnen maken van vertrouwen kan nog meer voordeel opleveren (Klijn en Koppenjan, 2000, p.145). Interacties

zullen soepeler verlopen en dat zorgt voor een positieve stimulans onder de actoren van het netwerk.

*„Vertrouwen komt tot stand als je niet bang bent dat je partner je plotseling in de steek laat”* (Poorthuis e.a., 2003, p.91). Vaak is hier meer dan één gezamenlijke borrel voor nodig. Vertrouwen ontstaat in het sociale domein in het netwerk van actoren, ontstaat in interactie en is een kwestie van lange adem (Poorthuis e.a., 2003, p.91).

Hiernaast is de wisselwerking tussen regels en vertrouwen erg belangrijk. Regels zijn een van de belangrijkste pilaren van vertrouwen (Klijn en Koppenjan, 2000, p.145). Want dankzij regels weten de actoren waar ze aan toe zijn. Omgekeerd zorgt vertrouwen ervoor dat men niet bevreesd hoeft te zijn voor andere actoren die loeren op misbruik van de regels. Dit is echter tevens de achilleshiel. Actoren kunnen regels overtreden, of dat nu formele of informele regels zijn, omdat het resultaat daarvan aantrekkelijk is voor de actor (Klijn en Koppenjan, 2000, p.145).

De onzekerheden die percepties met zich mee brengen kunnen dus niet volledig ondervangen worden door regels die voor structuur zorgen en door het opbouwen van vertrouwen. Regels zijn geen garantie voor succes en vertrouwen komt te voet, maar gaat te paard.

Samengevat bestaat de top 3 van percepties, uit percepties ten aanzien van (Klijn en Koppenjan, 2004 ,p.48):

**Problemen:** actoren hebben verschillende ideeën over de aard van het probleem, maar ook over de urgentie en de betekenis van het probleem.

**Oplossingen:** verschillende actoren stellen vaak andere oplossingen voor. In de meeste gevallen heeft dit te maken met de perceptie die zij hebben van de voordelen en nadelen die verbonden zijn met hun oplossingen.

**Andere actoren:** actoren kunnen verschillende percepties hebben van andere actoren in hun omgeving. Deze verschillen kunnen gerelateerd zijn aan hun doelstellingen die zij nastreven, de bronnen waarover zij beschikken, de strategieën die zij van plan zijn toe te passen e.d.

De percepties die de actoren hebben vormen de basis van de doelstellingen die zij beogen te bereiken en hebben grote invloed op de strategieën die hiervoor ontwikkeld worden. Zowel de doelstellingen van de actoren als hun strategieën volgen uit en zijn geïnspireerd door hun percepties. Doelstellingen zijn concrete vertalingen van (delen van) percepties. Doelstellingen zijn meer concreet dan percepties, houden keuzes in en zijn geformuleerd in operationele termen (Klijn en Koppenjan, 2004 ,p.48). De strategieën zijn het verlengstuk van de doelstellingen.

Voor het bereiken van deze doelstellingen zal waarschijnlijk samengewerkt moeten worden met andere actoren uit het beleidsnetwerk. Actoren die eveneens doelstellingen voor ogen hebben en op basis hiervan strategieën bedenken. Dit maakt de interactie aanzienlijk ingewikkelder dan het kopen van een brood bij de bakker op de hoek. Daar weet je wat komen gaat en hoe de ander zal reageren. Desalniettemin kunnen er over een langere periode in het netwerk stabiele interactiepatronen ontstaan. Die zijn het resultaat van de

wederzijdse afhankelijkheid die bestaat tussen actoren en door herhaalde interactie in netwerken (Klijn en Koppenjan, 2004, p.70).

Deze interactiepatronen kunnen soms lang ongewijzigd blijven. Als de actoren dan grotendeels gedeelde percepties en impliciete regels ontwikkeld hebben heeft dat wel een negatieve weerslag op de toegankelijkheid van het netwerk (Klijn en Koppenjan, 2004, p.71). Doordat de actoren min of meer op dezelfde golflengte zijn gekomen kan een buitenstaander zich er moeilijk tussen mengen, tenzij die bereid is zich volledig te conformeren.

### § 2.3.3 Wederzijdse afhankelijkheden

In een poging om de institutionele context van complexe interactieprocessen rondom beleid verder uit te werken laten netwerktheoretici zich inspireren door de interorganisatietheorie. Binnen deze theorie is veel aandacht voor de ruilrelaties die actoren met elkaar aangaan. Actoren gaan deze ruilrelaties met elkaar aan, omdat zij ieder afzonderlijk niet over de benodigde bronnen beschikken. Door bronnen met elkaar uit te wisselen wordt in hun individuele gemis voorzien. Hierdoor zijn ze uiteindelijk beter in staat om hun doelstellingen te bereiken.

Zonder samenwerking zijn actoren in situaties van wederzijdse afhankelijkheid niet in staat hun doelstellingen te realiseren (Klijn en Koppenjan, 1997, p.155). Een actor is afhankelijk van een ander als zijn relatie met deze actor gekarakteriseerd wordt door een lage substitueerbaarheid en een hoog niveau van belangrijkheid. Probleem met deze typologie is dat afhankelijkheden niet statisch zijn. Het is iets dat actoren ontdekken en wat verandert in interactie (Klijn, 1994, p.17).

Niettemin kunnen er zich concrete situaties voordoen waarin de afhankelijkheidsrelatie goed is te typeren. Het kan bijvoorbeeld zo zijn dat actoren niet om de andere actoren heen kunnen, omdat deze beschikken over hinder of vetomacht. Soms kan een actor met één druk op de knop het radarwerk stilzetten. Dit kan alleen als zij over bronnen beschikken die hen onmisbaar maken bij de aanpak van een bepaald probleem of de realisatie van een bepaalde oplossing. Zij kunnen interactieprocessen blokkeren door de inzet van hun middelen te weigeren (Klijn en Koppenjan, 1997, p.151). Bijvoorbeeld een gemeente kan weigeren het bestemmingsplan aan te passen.

<b>Typologie van de afhankelijkheid relaties tussen actoren</b>		
	<b>Substitueerbaarheid van de bron</b>	
	<b>Hoog</b>	<b>Laag</b>
<b>Belangrijkheid van de bron</b>		
Groot	Lage afhankelijkheid	Hoge afhankelijkheid
Klein	Onafhankelijk	Lage afhankelijkheid

### § 2.4 Samenwerken in netwerken

Een centrale vraag binnen de netwerkbenadering is hoe gemeenschappelijke actie rond een concreet issue tot stand komt (Klijn en Koppenjan, 1997, p.149). Bij gemeenschappelijke actie hoort samenwerking. Doordat processen binnen netwerken zich kenmerken door de

betrokkenheid van wederzijdse afhankelijke actoren met uiteenlopende doelen en percepties, wordt de aanpak van beleidsproblemen een samenwerkingsvraagstuk (Klijn en Koppenjan 1997, p.143). Voorop staat dat samenwerking een vrijwillige keuze is. Weliswaar een keuze waarbij de actoren doordrongen zijn van de noodzakelijkheid.

Samenwerken kan plaats vinden op basis van:

**Wederzijdse afstemming:** hierbij behouden partijen hun autonomie, coördinatie wordt bereikt door vrijwillige min of meer spontane interactie die gebaseerd is op informele regels.

Een **alliantie:** daar is sprake van een situatie waarin autoriteit bestaat en waar coördinatie bereikt wordt door regels die tot stand zijn gekomen na onderhandeling.

**Rechtspersoonlijk lichaam:** daar is sprake van als organisaties een gezamenlijke structuur ontwikkelen waaraan zij een deel van hun autoriteit overdragen (Klijn, 1994, p.9).

Ook al beseffen de actoren dat samenwerking een must is, het maakt de situatie er niet anders op. Beleid en beleidsprocessen spelen zich af in het spanningsveld tussen afhankelijkheid en verscheidenheid van doelen en belangen. Ondanks dat er duurzame afhankelijkheden kunnen bestaan, kunnen zich toch scherpe conflicten voordoen over bijvoorbeeld de verdeling van kosten en opbrengsten van een oplossing. Wie draagt welk steentje bij en hoeveel? Hoewel deze spanning in meer of mindere mate kan zijn gereguleerd door de regels en de middelenverdeling in het netwerk, blijft zij altijd principieel bestaan en moet zij ook steeds weer in elk beleidsspel worden opgelost (Klijn en Koppenjan, 1997, p.149).

Voordat actoren besluiten met elkaar in zee te gaan zullen zij zich in elkaar verdiepen. Het is belangrijk dat er erkenning is voor elkaars taakopdrachten (Poorthuis e.a., 2003, p.34), want iedere actor doet een deel van de klus. Door de interactie die de actoren met elkaar hebben ontstaan er verbindingen. Verbindingen die een duurzaam karakter kunnen krijgen. Deze verbindingen maken coöperatie mede mogelijk. Om tot een passende oplossing te komen voor het probleem is het allereerst nodig dat de verschillende actoren overeenstemming bereiken over wat het probleem is. Vervolgens is er overeenstemming nodig over hoe het probleem aangepakt moet worden, dusdanig dat het de belangen en doelstellingen beschermt van die actoren die betrokken zijn (Klijn, 1994, p.20). Dit is echter niet eenvoudig.

Het beleid dat de actoren voor ogen hebben moet bestaan uit een selectie van doelstellingen dat gesteund wordt door een heersende coalitie die in staat is de uitkomsten (samen) te bepalen. Maar er moet tevens rekening gehouden worden met de verdeling van de kosten en opbrengsten die dit beleid voortbrengen. De actoren moeten het hierbij eens worden over de verdeelsleutel. En dit terwijl de kosten en opbrengsten divers en verschillend kunnen zijn voor de actoren (Klijn, 1994, p.20). Naast inhoudelijke kunnen ook organisatorische problemen de kop op steken.

Het organisatorische probleem is verbonden met het feit dat al zijn de actoren het eens over de doelstellingen en de verdeling van de kosten, dan moeten zij hun acties nog coördineren en overeenstemming hebben bereikt over bepaalde basisgedragscodes (Klijn, 1994, p.20). Resultaten kunnen alleen gerealiseerd worden als actoren hun acties met elkaar verbinden op een bepaalde manier (Klijn, 1994, p.20-21). Dit kan bijvoorbeeld door het aangaan van een convenant waarin afspraken worden opgenomen over de praktische uitvoering van de plannen.



Vooropgesteld dat de actoren voor een gemeenschappelijk vertrekpunt gekozen hebben dat een vertaling maakt naar de doelen en resultaten die het handelen van de betrokken actoren gaan sturen, dan is er waarschijnlijk sprake van een win-win situatie. Van een win-win situatie is sprake wanneer actoren erin geslaagd zijn een uitkomst tot stand te brengen die voor elk van hen een verbetering betekent ten opzichte van de bestaande situatie of van een situatie die zou zijn ontstaan zonder gezamenlijk handelen (Klein en Koppenjan, 1997, p.158). Weliswaar is een gemeenschappelijke visie vaak onontbeerlijk, uiteindelijk komt het toch aan op het bereiken van een tastbaar resultaat.

Belangrijke voorwaarde voor het ontdekken van [...] win-win situatie is de bereidheid van personen om hun positiemacht (tijdelijk) los te laten en met elkaar in openheid en vertrouwen creatief te zoeken naar oplossingsmogelijkheden. De positiemacht bestaat bijvoorbeeld uit bevoegdheden en financiële en bestuurlijke middelen waarover een organisatie beschikt in een bepaald werkveld (Poorthuis e.a., 2003, p.165-166).

Niet altijd slagen de actoren erin om gezamenlijk beleid tot stand te brengen. Het pad naar gezamenlijk beleid ligt namelijk vol met hindernissen. Naast de bereidheid die alle actoren moeten tonen en uitdragen speelt er nog een aantal andere facetten. Belangrijke verklaringen voor het mislukken van het tot stand brengen van gezamenlijk beleid zijn: De afwezigheid van een besef van wederzijdse afhankelijkheden, belangentegenstellingen, interactiekosten en interactierisico's (Klijn en Koppenjan, 1997, p.152).

Als actoren zich niet bewust zijn van de afhankelijkheden die er bestaan, dan bestaat de kans dat zij de anderen actoren zullen overvragen of dat zij er voor kiezen om te proberen buiten het netwerk om hun doelstellingen te bereiken. De erkenning van de wederzijdse afhankelijkheden is dus een belangrijke stap, maar ook dan bestaat de kans dat het mis gaat omdat actoren divergerende belangen hebben of omdat zij denken dat het resultaat meer voordelen dan nadelen zal hebben.

Het realiseren van gezamenlijk beleid kan een heel eind de goede weg opgeholpen worden als de actoren in staat zijn om een afspraak te maken waarin een goede mix bestaat tussen de doelstellingen die actoren nastreven en de verdeling van de kosten die gemaakt worden (Klijn, 1994, p.20). Naarmate er meer convergentie optreedt des te sterker zal de samenwerking worden. Al zal gegeven het unieke karakter van elke actor het een hele klus zijn om de verschillende actoren op één koers te krijgen.

## **§ 2.5 Overheidsorganisaties in netwerken**

De overheid is een druk baasje, maar wel één die af en toe met handen in de haren zit. Politici, bestuurders en andere worstelen in toenemende mate met vraagstukken waar geen eenduidige oplossing voor bestaat (Poorthuis e.a., 2003, p.110). Het beheersen van de omgeving blijkt vaak te hoog gegrepen. Al te ambitieuze en voortvarende bestuurders ondervinden vaak snel en pijnlijk dat de macht van het openbaar bestuur beperkt is (Bovens e.a., 2001, p.123).

### § 2.5.1 Speciale positie

Als een overheidsorganisatie onderdeel uitmaakt van een netwerk dan is deze te beschouwen als één van de actoren, maar wel als een speciale actor. Dit komt door haar wisselende machtspositie en door de taken die de overheid uitvoert. De publieke taken van de overheid definiëren voor een groot deel haar afhankelijkheden. Het beleid dat voortvloeit uit de publieke taken kan namelijk meestal niet uitgevoerd worden zonder de medewerking van andere actoren. Actoren waartoe de overheid veelal veroordeeld is. Soms zijn het actoren van binnen de overheid, zoals bij taken die gemeenten uitvoeren in medebewind. Maar het kan ook betekenen dat tot publiek private samenwerking besloten wordt.

Bij het uitvoeren van haar verplichtingen is het de overheid vaak niet toegestaan om te onderhandelen over doelstellingen. Overheden zijn gebonden aan de normen en regels die zij aan anderen zouden willen opleggen, zoals principes van good government. Vanwege de publieke aard en de democratische monitoring worden meer eisen aan de strategische interacties gesteld. De overheidsacties moeten legitiem zijn, naast effectief en efficiënt (Klijn en Koppenjan, 2000, p.155).

De beleidsnetwerk benadering veronderstelt hoofdzakelijk dat de positie van actoren in het netwerk afhankelijk is van de verdeling van hulpbronnen tussen de betrokken partijen. Dit betekent dat ongelijkheden tussen actoren (kunnen) bestaan. Overheidsorganisaties bekleden een speciale positie in de zin dat zij de exclusieve beschikking hebben over bepaalde bronnen, zoals juridische macht, publieke legitimiteit en informatie. Hoe belangrijk deze bronnen zijn, dat kan verschillen van geval tot geval (Klijn, 1994, p.21). Andere omstandigheden vragen namelijk vaak om een verschillende aanpak.

Wat de situaties wel allemaal met elkaar gemeen hebben is dat het beleidsproces niet top-down wordt aangestuurd door een van overheidswege centrale actor. Dit komt omdat zij hiervoor niet de macht en mogelijkheid heeft (Klijn, 1994, p.21). Hier bestaat een specifieke term voor van Scharpf, Politikverflechtung: een situatie waarin door wederzijdse afhankelijkheden tussen actoren (in dit geval overheidsorganisaties) de mogelijkheden tot hiërarchische sturing beperkt worden (Klijn en Koppenjan, 1997, p.147).

In het voorafgaande is vastgesteld dat overheidsorganisaties meestal een speciale positie in netwerken innemen, maar wat betekent dit voor de rol die zij binnen netwerken kunnen vervullen?

Een belangrijk punt waarop overheidsorganisaties verschillen van actoren van buiten de publieke sector is dat zij oog dienen te hebben voor het algemeen of wel het publieke belang. Vaak is het echter onduidelijk om welk belang het precies gaat doordat er verschillende actoren uit de publieke sector rond de tafel zitten (Klijn en Koppenjan, 2000, p.148). Daarnaast is er in complexe, pluralistische samenlevingen geen sprake van een eenduidige waardenhiërarchie (Klijn en Koppenjan, 1997, p.161). Overheidsorganisaties hebben dus een goede antenne nodig opdat meerdere geluiden weerklank vinden. Of het nu gaat om doelstellingen van de overheidsorganisaties zelf of die van een schoolbestuur allebei dienen ze in ogenschouw genomen te worden. Het is eveneens belangrijk dat alle groepen en belangen vertegenwoordigd kunnen worden en dat overheden hier op toe zien.

Uit het voorafgaande is duidelijk geworden dat actoren die gelieerd zijn aan de overheid doorgaans moeten samenwerken met actoren die betrokken zijn op het desbetreffende beleidsterrein. Deze en andere actoren vormen samen de omgeving van de overheidsorganisaties. De signalen die deze omgeving afgeeft kunnen invloed hebben op de manier waarop overheidsorganisaties zich manifesteren. Die hopen dat door interactie de voorspelbaarheid en de weerbarstigheid van de omgeving tot aanvaardbare proporties wordt teruggebracht. Zij zien zichzelf als partner en zien beleid als iets dat gezamenlijk tot stand moet worden gebracht (Bovens e.a., 2001, p.123).

Als het daadwerkelijk tot een beleidsnetwerk komt dan zal een deel van de aandacht uitgaan naar de manier waarop de overheidsorganisatie zich manifesteert. Voor de manier waarop dit gebeurt kan één specifieke machtsbron een hele belangrijke functie vervullen; legitimiteit. Legitimiteit wordt ontleend aan het politieke mandaat van vertegenwoordigende organen waarover overheidsorganisaties beschikken. De legitimiteitsbasis waarover overheidsorganisaties beschikken geeft hen, aldus Termeer, in veel gevallen het gezag om als netwerkmanager op te treden (Klijn en Koppenjan, 1997, p.162). Hierbij is het goed mogelijk om te 'sturen zonder macht'. De gemeente kan het initiatief nemen, partijen bij elkaar brengen en ook vanuit de eigen beleidsdoelen mede richting geven aan het gezamenlijke na te streven doel (Bovens e.a., 2001, p.166).

Voorwaarde voor een succesvolle uitvoering van de rol als netwerkmanager is dat de overheid zich consequent als netwerkmanager opstelt. Indien de overheid in horizontale verhoudingen zich op het ene moment als netwerkmanager opstelt en op een volgend moment eigen doelstellingen behartigt, gaat dit ten koste van haar geloofwaardigheid en legitimiteit (Klijn en Koppenjan, 1997, p.162).

Het alternatief is dat zij kiest voor een inhoudelijk standpunt en een top-down benadering van sturing, maar dan kan zij vanzelfsprekend niet als netwerkmanager optreden. Zij wordt dan gewoon een van de partijen bij de onderhandelingen over beleid, of probeert haar zin via machtsstrategie door te drukken (Klijn en Koppenjan, 1997, p.163).

### **§ 2.5.2 Netwerkmanagement**

Een belangrijke reden waarom een actor, zoals de gemeente, kiest voor sturing via netwerkmanagement is dat samenwerking en afstemming van doelen en belangen doorgaans niet vanzelf plaatsvindt. Om het beleid of project tot een goed einde te brengen is afstemming van doelen en belangen onontbeerlijk, want deze vormen anders een grote bron van onenigheid. Dan kunnen situaties zich voordoen waarin de één links wil en de ander rechts gaat of visa versa. Netwerkmanagement is dan ook in eerste instantie gericht op het bevorderen van de samenwerking tussen de betrokken actoren.

Een hiermee samenhangende gedachte is dat sturing middels netwerkmanagement nodig is voor het bereiken van bevredigende uitkomsten voor de actoren (Klijn en Koppenjan, 2000, p.140.). De manier waarop de sturing vorm gegeven wordt is afhankelijk van de strategieën die de actor kiest. Procesmanagement en netwerkconstituering zijn twee verschillende strategieën van netwerkmanagement die door een actor afzonderlijk van elkaar toegepast kunnen worden. Onder de paraplu van deze twee netwerkmanagement strategieën bevinden zich voorts een aantal op hun doel toegesneden strategieën.

Als een gemeente kiest voor procesmanagement dan doet die dat, omdat de gemeente de interacties tussen de actoren in de beleidsspelen wil bevorderen (Klijn en Koppenjan, 2000, p.140). Dit betekent dat de gemeente zal proberen om de verschillende percepties van de actoren te verenigen en het organisatorische probleem dat verschillende actoren hebben weg te nemen. Dat probleem wordt veroorzaakt doordat de actoren autonoom van elkaar verschillende strategieën kunnen volgen die geen of onvoldoende rekening met elkaar houden (Klijn en Koppenjan, 2000, p.140).

De strategieën van procesmanagement die een gemeente kiest veronderstellen de structuren en samenstellingen van het netwerk als een gegeven (Klijn en Koppenjan, 2000, p.141). De regels, zowel formeel als informeel, de bronnenverdelingen en de actoren die actief zijn in het netwerk vormen dus het uitgangspunt van de managementstrategieën. Voorbeelden van strategieën die vallen onder de categorie procesmanagement zijn (Klijn en Koppenjan, 2000, p.141):

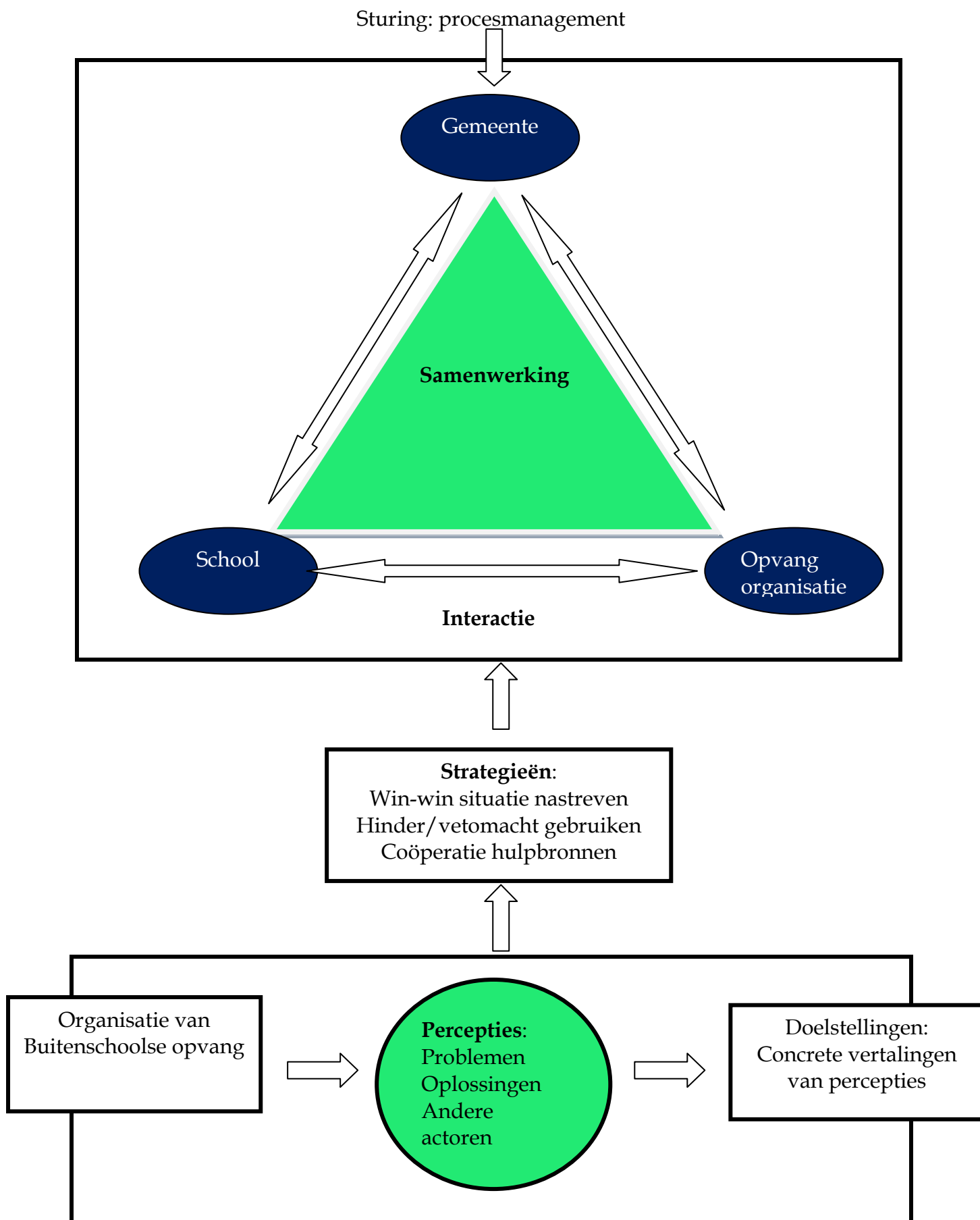
Gemeenschappelijke beeldvorming Tijdelijke organisatie arrangementen Bevorderen, begeleiden van interacties
---

Deze drie strategieën hebben ieder afzonderlijk een afgeleid doel. Het belang van gemeenschappelijke beeldvorming is dat er een werkbare consensus ontstaat. Onderdeel hiervan is het zorgen voor enige convergentie van de percepties en het creëren van pakketjes met doelstellingen. Om de verbindinglijnen tussen de actoren operationeel te houden kan het nodig zijn om tijdelijke arrangementen te creëren. Arrangementen die in dienst staan van de interactie tussen de actoren. Om deze interactie in goede banen te leiden kan het ook belangrijk zijn dat een gemeente er voor kiest om als een soort scheidsrechter op te treden.

In tegenstelling tot bij procesmanagement wordt bij netwerkconstituering de situatie niet voor gegeven aangenomen. Het toepassen van deze netwerkmanagement strategie betekent streven naar het aanbrengen van veranderingen in het netwerk. Door institutionele karakteristieken te veranderen kunnen nieuwe samenwerkingsmogelijkheden zich gaan voordoen. Deze veranderingen hebben alleen wel veel tijd nodig en het aansturen hierop is doorgaans niet geschikt voor beleidsspelen die al draaien (Klijn en Koppenjan, 2000, p.141).

## § 2.6 Analyse kader

In dit hoofdstuk is een aantal belangrijke theoretische concepten onder de loep genomen dat in het vervolg zal helpen bij het bestuderen van het onderzoeksonderwerp. Bij het bestuderen van het onderzoeksonderwerp zal de focus liggen op het beleidsnetwerk van de buitenschoolse opvang. Daarom is het belangrijk om met speciale aandacht te kijken naar welke actoren deel uitmaken van het beleidsnetwerk, wat hun percepties zijn ten aanzien van het probleem - de oplossingen - andere actoren, welke afhankelijkheden er tussen de verschillende actoren bestaan en welke rol de gemeenten in het geheel innemen. Of er tot een succesvolle samenwerking gekomen wordt hangt met de voorafgaande bouwstenen nauw samen. Schematisch is dit alles weergegeven in figuur 3 op bladzijde 27.



Figuur 3: Analyse kader, het beleidsproces en het beleidsnetwerk.

## **Hoofdstuk 3 – Methodologisch kader en operationalisatie**

### **§ 3.1 Methodologie**

Methodologie beschrijft de weg waarlangs, binnen de wetenschap, tot bepaalde inzichten en uitspraken gekomen wordt (Hakvoort, 1996, p.15). In deze paragraaf zal daarom duidelijk gemaakt worden met welke wetenschappelijke bril er naar het onderzoeksobject gekeken is, wat voor type onderzoeksmethode verkozen is en welke onderzoekstechnieken gehanteerd zijn. Maar allereerst even kort aandacht voor de onderzoeksdoelen.

#### **§ 3.1.1 De onderzoeksdoelen**

Elk wetenschappelijk onderzoek heeft tenminste één onderzoeksdoel. Voor dit onderzoek is gekozen om zowel beschrijvend als verklarend onderzoek te doen. Men spreekt over verklaren van een verschijnsel indien kan worden aangetoond dat een verschijnsel in de werkelijkheid logisch volgt uit een beperkt aantal algemene uitspraken of proposities (Hakvoort, 1996, p.38). Beschrijvende probleemstellingen bevatten termen als wie, wat, waar en hoe. Verklarende probleemstellingen vragen naar het waarom of het waartoe van knelpunten. Voorwaarde voor een gedegen onderbouwde beantwoording van verklarende vragen is allereerst de beantwoording van de beschrijvende vragen (Hakvoort, 1996, p.62). Alvorens een verklaring(en) te kunnen geven voor de wijze waarop de buitenschoolse opvang in de gemeenten Voorschoten en Leidschendam-Voorburg georganiseerd wordt moest dan ook onderzocht worden hoe die organisatie eruit ziet. Ook in dit onderzoek is er dus allereerst aandacht voor de beschrijvende vragen.

#### **§ 3.1.2 De onderzoeksbenadering**

De complexe en dynamische bestuurlijke praktijk maakt het niet eenvoudig om zich te laten bestuderen via een overwegend empirisch-analytisch model met onafhankelijke en afhankelijke variabelen. De aard van de bestuurlijke praktijk maakt het gebruik van een strak causaal model dan ook ingewikkeld. Met deze kennis in het achterhoofd heb ik gekozen voor een hermeneutisch interpretatieve onderzoeksbenadering.

Een interpretatieve benadering sluit goed aan bij de bestuurlijke praktijk, die geschetst is in hoofdstuk 1. Er zijn meerdere actoren betrokken bij de organisatie van buitenschoolse opvang, en ieder van hen heeft een eigen invalshoek. „De hermeneutische traditie of het interpretatieve paradigma wordt gekenmerkt door het begrijpen van de wereld zoals die is, het begrijpen [...] op het niveau van de subjectieve ervaring” (Hakvoort, 1996, p.21). Er is [...] geen objectieve werkelijkheid voorhanden. Menselijk gedrag wordt in belangrijke mate bepaald door eigen opvattingen en interpretaties van de werkelijkheid (Hakvoort, 1996, p.39).

Binnen de interpretatieve benadering zijn verschillende stromen te onderscheiden. Één daarvan is de subjectivistisch-structuralistische benaderingswijze. Interessant binnen deze stroming is de focus op het bestuderen van een sociaal systeem, zoals een organisatie of een netwerk. Tegenover de universele opvattingen van de empirisch-analytische

benaderingswijze ligt het accent in deze benaderingswijze op het specifieke en unieke van historisch gegroeide situaties (Hakvoort, 1996, p.49).

In deze situaties bestaat een sociale werkelijkheid. Bij het bestuderen hiervan gaat de aandacht uit naar het netwerk van assumpties en intersubjectief gedeelde meningen. De sociale wereld ligt niet gereed om verklaard te worden. Dat komt doordat [...] beleid en organisaties niet louter via rationele processen tot stand komen maar via zingevingprocessen tussen participanten (Hakvoort, 1996, p.46). Als onderzoeker streef je uiteindelijk naar het begrip van deze sociale wereld.

### **§ 3.1.3 De onderzoeksmethode**

Het doen van wetenschappelijke onderzoek betekent het voortdurend maken van keuzen ten einde greep te krijgen op de complexe werkelijkheid (Hakvoort, 1996, p.113). In lijn met de keuze voor een interpretatieve onderzoeksbenadering heb ik gekozen voor het doen van twee casestudy's. Deze onderzoeksmethode wordt veel gebruikt ter verkenning van een nieuw onderzoeksprobleem. Ondanks dat de insteek van het onderzoek niet louter als verkennend gekenmerkt kan worden, is het wel degelijk een belangrijk aspect. De huidige situatie op het gebied van de organisatie van buitenschoolse opvang bestaat immers pas sinds augustus 2007.

De casestudy of de gevalstudie betreft binnen de bestuurskunde doorgaans onderzoek van een complexe situatie (Hakvoort, 1996, p.90). Dit sluit geheel aan bij de belangstelling van de bestuurskundig onderzoeker voor complexe, unieke en specifieke onderzoekssituaties. Onderzoekssituaties zoals die zich voordoen na het goedkeuren en uitvoeren van de motie Van Aartsen-Bos. Dit brengt met zich mee dat de onderzoeker de heterogeniteit van onderzoekssituaties accepteert (Hakvoort, 1996, p.114).

Belangrijke kenmerken van de casestudy betreffen de sterke contextgebondenheid en 'real life' situatie (Hakvoort, 1996, p.90). Een casestudie is bijzonder nuttig als het te onderzoeken fenomeen moeilijk buiten zijn natuurlijke context te plaatsen is en de variabelen moeilijk zijn te kwantificeren. De flexibele aard van een casestudy heeft nadelige gevolgen voor de statistische generaliseerbaarheid, maar het biedt wel theoretisch generaliserende mogelijkheden (Hakvoort, 1996, p.90-91).

Dat de onderzoeksuitkomsten van mijn onderzoek contextgebonden zijn beperkt de representativiteit, maar die wordt ook niet nagestreefd. Het is niet de bedoeling om tot wetmatige uitspraken komen, maar juist om in te zoomen op de door mij geselecteerde gemeenten.

### **§ 3.1.4 De onderzoekstechnieken**

Na het beschrijven van de methodiek is het tijd om duidelijk te maken welke onderzoekstechnieken door mij als onderzoeker gebruikt zijn en wat de achterliggende gedachten hiervan zijn.

Voor mij, als bestuurskundig onderzoeker, werd met het maken van de keuze voor het bestuderen van de buitenschoolse opvang direct duidelijk dat er een relatief nieuw beleidsterrein ontgonnen moest worden. Dat betekent dat er relatief gezien nog niet zoveel

bekend over is. En dat reeds voorhanden zijnde onderzoeksmateriaal schaars is. Met deze wetenschap en in de wetenschap dat de te bestuderen onderzoekseenheden (ambtenaren, burgers, besluiten, gemeenten etc.) complex van aard zijn, is het onderzoeksmatig aan te bevelen om meer dan één techniek van gegevensverzameling te gebruiken (Hakvoort, 1996, p.127).

Hiermee sterk samenhangend is de gedachte dat de casestudy per definitie een onderzoeksmethode is waarbij meer dan één techniek van materiaalverzameling aan de orde komen (Hakvoort, 1996, p.133). Bij de toelichting van de keuze voor het doen van deze onderzoeksmethode is al ter sprake gekomen dat het doen van casestudy's doorgaans plaatsvindt om onderzoek te doen naar complexe situaties.

Niet alleen is het van belang dat de onderzoeksmethodiek en techniek op elkaar zijn afgestemd, het is ook belangrijk om bij de selectie van de onderzoekstechnieken rekening te houden op welke wijze zij elkaar kunnen ondersteunen en/of aanvullen. Dit is belangrijk met oog op triangulatie.

Het begrip triangulatie betekent het gebruik van meer dan een methode of meer dan een techniek om de gestelde onderzoeksdoelen te bereiken (Hakvoort, 1996, p.131). [...] is de belangrijkste eigenschap van triangulatie niet de eenvoudige combinatie van verschillende soorten gegevens, maar de poging of noodzaak om verschillende soorten gegevens te combineren teneinde de twijfel aan de geldigheid van elk soort gegevens op zich te bestrijden (Hakvoort, 1996, p.164-165). In analogie hiermee is er in het door mij uitgevoerde onderzoek gekozen voor het doen van documentenanalyse, verzenden van vragenlijsten en het houden van enkele (telefonische) interviews:

- A) Documentanalyse: Bestudering van bestaand schriftelijk materiaal, zoals nota's, (onderzoek)rapporten, notulen van gemeenteraadsvergaderingen, notulen van commissievergaderingen, (online) berichten uit de lokale en landelijke media en wetenschappelijke literatuur.
- B) Vragenlijsten: De scholen(besturen), gemeenten en kinderopvangorganisaties hebben een vragenlijst per e-mail ontvangen plus een herinneringsmail (zie bijlagen).
- C) Interviews: Voor het onderzoek is gebruik gemaakt van enkele vrije interviews en ongestructureerde verkennende gesprekken.

Om het onderzoek goed uit te kunnen voeren is een goede voorbereiding van essentieel belang. De eerste houvast voor het onderzoek naar de organisatie van de buitenschoolse opvang ontstond na een periode van inlezen in de materie en het houden van verkennende gesprekken. Met de materie bedoel ik zowel stukken die gaan over het onderwerp buitenschoolse opvang als teksten die mogelijk de basis konden vormen voor een theoretisch kader.

Na het verrijzen van dit theoretisch kader kon er verder gewerkt worden aan het onderzoek. De theoretische concepten die hierin uitgelicht zijn hebben vervolgens als leidraad gediend bij het vergaren van verdere onderzoeksgegevens. Na eerder telefonisch contact met de gemeente Voorschoten heb ik voorts per mail gecorrespondeerd, ondermeer over de antwoorden van de vragenlijst die ik per e-mail verzonden heb. In de vragenlijst was



aandacht voor zowel het eigen handelen en de achtergrond hiervan, als voor het handelen van de andere actoren.

Om ook de andere invalshoeken te kunnen belichten hebben ook de basisscholen(besturen) en de kinderopvangorganisaties in de gemeenten Voorschoten en Leidschendam-Voorburg een vragenlijst toegezonden gekregen per e-mail. Indien het van belang was voor het onderzoek heb ik ook telefonisch contact gemaakt. Deze onderzoeksgegevens hebben samen met het andere verzamelde materiaal als basis gediend om inzicht te vergaren in de wijze waarop de buitenschoolse opvang in beide gemeenten georganiseerd wordt.

### **§ 3.2 Empirische afbakening**

Dit onderzoek begon met het selecteren van twee casus waarvan een redelijk vermoeden bestond dat de wijze waarop het gemeentebestuur denkt en handelt met betrekking tot het organiseren van buitenschoolse opvang van elkaar verschilt. Nadat mijn oog gevallen was op mijn 'hometown' Voorschoten, volgde een korte zoektocht naar een andere gemeente uit de regio. Als snel kwam de gedachte naar boven om te kiezen voor een buurgemeente. Één van de achterliggende gedachten was dat buurgemeenten ongetwijfeld wel eens met een schuin oog naar elkaar kijken om te zien hoe het er in een andere keuken aan toe gaat. Op deze manier hopen gemeenten wat van elkaar te leren, zoals in het geval van 'best practices'. Doorslaggevend was echter een passage uit het onderzoeksrapport 'Groeistuipe!' van de Taskforce Bestrijding Wachtlijsten Buitenschoolse Opvang. „Uit de onderzoeksgegevens blijkt verder dat er een grote variatie in wachtlijstproblematiek is tussen de grote en kleinere gemeenten. Zo is de wachtlijst in grote gemeenten (meer dan 100.000 inwoners) ongeveer tweemaal zo groot als in middelgrote gemeenten (25.000 tot 100.000 inwoners).” (Rapport Taskforce, 2007, 15). Het verschil in aantal inwoners tussen de gemeente Voorschoten en de gemeente Leidschendam-Voorburg is ongeveer 50.000. Afgerond naar beneden heeft Voorschoten 20.000 (22.861 op 1 januari 2008 – Bron: CBS) inwoners en de buurgemeente 70.000 (72.862 op 1 januari 2008 – Bron: CBS).

Als cases zijn dus deze twee gemeenten gekozen vanwege hun geografische ligging (buurgemeenten) en op basis van de verwachting dat er verschillen bestaan, omdat volgens het rapport van de Taskforce de wachtlijstenproblematiek verband houdt met het inwoneraantal. Daarnaast is er in de verkennende fase van het onderzoek reeds contact geweest met beide gemeenten die deze verwachting versterkten.

### **§ 3.3 Operationalisatie**

De pijlers van het onderzoek worden gevormd door de theoretische concepten die in dienst staan van de hoofdvraag en de deelvragen. Deze 'dode letters' komen tot leven als de empirische gegevens verzameld worden. Dat komt doordat in die fase van het onderzoek een gezicht gegeven wordt aan begrippen zoals wederzijdse afhankelijkheid en interactie. Wat ze betekenen is al uiteengezet in het theoretisch kader, maar nog niet hoe er invulling aan wordt aangegeven. Op welke manier naar informatie is gezocht en met welke bedoeling komt daarom hier aan de orde.

Bij het verzamelen van de onderzoeksgegevens is rekening gehouden met drie verschillende invalshoeken omdat de percepties van de drie actoren een belangrijke positie in het onderzoek innemen. Om hen ieder afzonderlijk goed te kunnen belichten is er gebruik gemaakt van bronnen die verbonden zijn aan een bepaalde actor.

Zo bieden de bestudeerde raadsstukken en het weblog van de wethouder uitkomst als het gaat om inzicht te krijgen in de drijfveren van de gemeente Leidschendam-Voorburg. Bijvoorbeeld aan de hand van een gedane toezegging of juist de afwijzing van een bepaalde verantwoordelijkheid. Ook van de gemeente Voorschoten zijn raadsstukken zoals nota's bestudeerd waarin bijvoorbeeld de visie op lokaal onderwijsbeleid gegeven wordt. Daarnaast is er in de vragenlijst gevraagd naar hoe zij aankijken tegen hun eigen positie, maar ook hoe zij de relatie met de andere actoren zouden typeren.

In deze vragenlijst is ook rekening gehouden met de percepties ten aanzien van de problematiek op het gebied van de organisatie van de buitenschoolse opvang. Zo wordt er gevraagd of zij met obstakels te maken hebben (gehad) en zo ja welke maatregelen er genomen zijn. Bijvoorbeeld in samenspraak met andere actoren. Samenwerking staat immers ook centraal in het onderzoek.

Deze samenwerking kan op verschillende manieren vorm krijgen. De interacties tussen de verschillende actoren zijn daarom ook onder de loep genomen. Of er interacties zijn valt ondermeer op te maken uit nieuwsberichten waarin melding wordt gemaakt van het sluiten van een convenant tussen partij A en partij B. Aan de betrokken partijen is ook gevraagd of zij bijvoorbeeld met elkaar vergaderen op vaste momenten, zodat er een platform is waarop de gang van zaken besproken kan worden en mogelijk een gezamenlijke lijn wordt uitgestippeld.

Aan de basis van deze interacties staan de percepties van de actoren en hun (afhankelijkheids)relaties. Om een indruk te krijgen van de positie van de actoren is niet alleen gevraagd naar hun eigen waarneming, maar is er ook gekeken naar de formele verhoudingen. Met welke taken heeft de wetgever de gemeente en de schoolbesturen belast en over welke troeven beschikken de partijen.

## **Hoofdstuk 4 - De wereld van de buitenschoolse opvang**

### **§ 4.1 De verplichting van de basisscholen om voor buitenschoolse opvang te zorgen**

#### **§ 4.1.1 De motie Van Aartsen-Bos**

In paragraaf § 1.2.1 is de bestuurskundige blik al gericht op de korte maar dynamische geschiedenis van de kinderopvang in Nederland. Tegen het einde van de 20e eeuw trad de overheid steeds meer op de voorgrond. Aan het begin van de 21e eeuw volgden de ontwikkelingen elkaar snel op. Er werden afspraken gemaakt over de tussenschoolse opvang en even later ook op het gebied van de buitenschoolse opvang. Tijdens de Algemene Politieke Beschouwingen is de motie Van Aartsen-Bos aangenomen (Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, 2005):

*„De motie verzoekt de regering de wet- en regelgeving met ingang van 1 januari 2007 zodanig aan te passen dat scholen worden verplicht hetzij voor- en naschoolse opvang te bieden tussen 7.30 en 18.30, hetzij faciliteiten te bieden waarbinnen andere partijen dat doen en de randvoorwaarden hierbij aan te geven.”*

Deze motie roept een aantal vragen op die beantwoord dienen te worden. Allereerst is het van belang om te weten met welke taak precies de basisscholen belast worden, om daarna stil te staan bij de keuze die door de politiek gemaakt is. Waarom is het parlementaire oog op de basisscholen gevallen en welke bedoelingen zijn er met de motie verbonden.

#### **§ 4.1.2 Begrensde verantwoordelijkheden**

In de Wet op het Primair Onderwijs (WPO) is een belangrijke bepaling opgenomen die voortvloeit uit de motie Van Aartsen-Bos. In het 2e lid van artikel 45 WPO staat het volgende:

*„Het bevoegd gezag van een basisschool draagt op daarvoor met ouders afgesproken dagen, zorg voor de organisatie van kinderopvang in de zin van de Wet kinderopvang, voor leerlingen, op doordeweekse niet-schooldagen, niet zijnde algemeen erkende feestdagen en op schooldagen gedurende de voor- en naschoolse periode, tussen 07:30 uur en 18:30 uur, indien een of meer ouders hierom verzoeken. De kosten die uit de opvang als bedoeld in de eerste volzin voortvloeien, komen voor rekening van de ouders.”*

Vrij vertaald begint de organisatie van de buitenschoolse opvang dus met het inventariseren van de vraag naar opvang en is de cirkel weer rond zodra het bevoegd gezag hierover een goede afspraak gemaakt heeft waarin dit geregeld is. Met het bevoegd gezag wordt in deze het schoolbestuur bedoeld. De resultaten van de inventarisatie die de school laat uitvoeren vormen de input voor de vorm waarin de buitenschoolse opvang gegoten wordt.

De wet legt de verantwoordelijkheid voor de organisatie van de voor-en naschoolse opvang bij wijze van plicht bij het schoolbestuur, maar laat het bestuur vrij in de invulling van die verantwoordelijkheid. Dit betekent dat een school zelfstandig de keuze kan maken om de opvang zelf te gaan verzorgen, dan wel om dit werk aan een kinderopvangorganisatie of een instelling voor sport- of culturele activiteiten uit te besteden (Tweede Kamer, 2005-2006, p.3).

De medezeggenschapsraad raadpleegt vervolgens alle ouders over dit model (Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, 2006).

Als de keuze valt op uitbesteden dan is de logische vervolgstap het zoeken naar een partner die de opvang wil gaan verzorgen. Om de aansluiting tussen onderwijs en kinderopvang goed te laten verlopen zullen er afspraken gemaakt moeten worden tussen de basisschool en kinderopvangorganisatie in kwestie. Afspraken over bijvoorbeeld de tijden van opvang en het vervoer van leerlingen. Hoewel de opvang misschien onderdak vindt bij de school kan het zo zijn dat er ook een sportprogramma wordt aangeboden waarvoor gereisd moet worden door de kinderen.

De vraag van de ouders is leidend, daarom dient het schoolbestuur rekening te houden met de wensen van hen. Maar de visie van het schoolbestuur speelt ook een belangrijke rol. Het lukt echter niet altijd om deze twee met elkaar te verenigen. Rekening houden met alle wensen van ouders is niet altijd mogelijk. Als de vraag van de ouders voor de school niet uitvoerbaar is, dan is dat de grens van mogelijkheden voor de school. Soms kan er gewoon geen kinderopvangorganisatie gevonden worden die aan alle verwachtingen van de ouders voldoet (Tweede Kamer, 2006–2007, p.12). De situatie kan zich ook voordoen dat vanwege het uitblijven van een bouwvergunning nog geen opvang beschikbaar is en dat die pas gedurende het schooljaar gerealiseerd kan worden, dan is tijdelijk sprake van een feitelijke onmogelijkheid (Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, 2007, p.6).

Hoewel het schoolbestuur met zoveel mogelijk wensen rekening zal willen houden is de keuze die gemaakt wordt niet op maat gesneden. Dat komt ook omdat het schoolbestuur niet verplicht is om aan iedere individuele ouder een eigen model aan te bieden. De school biedt daarentegen een collectieve voorziening die zoveel mogelijk is afgestemd op de wensen van de ouders (Tweede Kamer, 2006–2007, p.12).

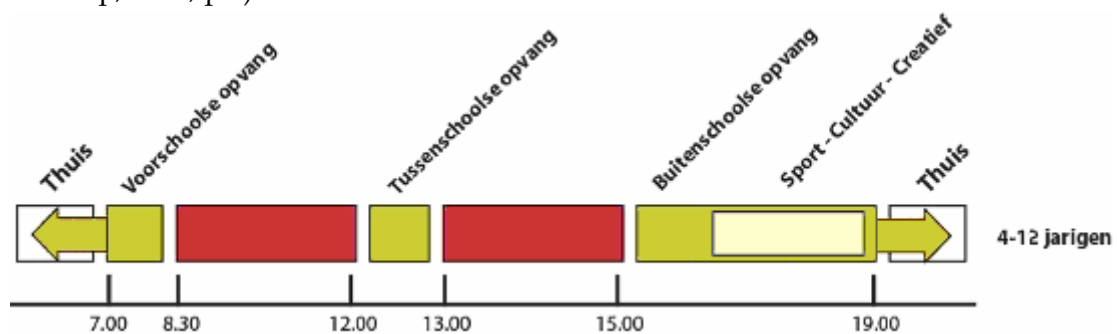
Wensen die bijvoorbeeld betrekking hebben op de momenten waarop van de opvang gebruik gemaakt kan worden. Als de opvangcapaciteit niet opgewassen is tegen de vraag dan ontstaan er wachtlijsten. Doordat de aansluiting tussen school en buitenschoolse opvang geformuleerd is als een resultaatsverplichting voor het schoolbestuur, zal er in dat geval naar een alternatief gezocht moeten worden (Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, 2007). Is er geen alternatief voorhanden dan houdt het verantwoordelijkheidsverhaal daar op.

De organisatie van de buitenschoolse opvang berust op verschillende schouders, maar op één schouder in het bijzonder. De verantwoordelijkheid is neergelegd bij één actor, het bevoegd gezag van een basisschool. Hiervoor is om verschillende redenen door de politiek gekozen. Het is allereerst belangrijk dat er één aanspreekpunt is, dat scheidt orde. Voor ouders is de school een logisch aanspreekpunt, als het gaat om de aansluiting tussen onderwijs en buitenschoolse opvang (Tweede Kamer, 2006–2007, p.2). De kinderen lopen de school uit en gaan vervolgens naar de opvang.

De belangrijkste reden, is een hele praktische reden. „*De ervaring leert dat kinderopvangorganisaties zich meer aan de school aanpassen dan andersom. De wijze van organisatie van de scholen staat centraal*” (Tweede Kamer, 2006–2007, p.13). Er moet namelijk rekening gehouden worden met de begin- en eindtijden, roostervrije dagen en vakanties van de leerlingen. Voor een goede aansluiting zijn dit cruciale gegevens.

### § 4.1.3 De voor ogen gestelde doelen

Met het lanceren van een nieuw plan op het gebied van de kinderopvang stelt de politiek zich voor een aantal uitdagingen. De lat is hoog neergelegd. Het is namelijk de bedoeling dat zowel de Nederlandse economie als de ouders en hun kinderen munt slaan uit de nieuwe regeling. Heel algemeen gesproken wordt er uitgegaan van een *“breder effect op het gebied van arbeidsparticipatie, emancipatie en integratie”* (Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, 2005, p.1).



Figuur 4: Sluitend dagarrangement

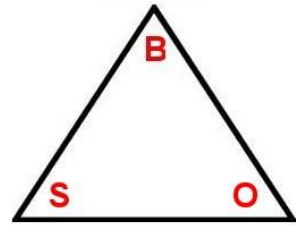
(Overgenomen uit: Brief van OCW- minister, 10 oktober 2006, p.2)

Het is voor ouders die beide willen werken vaak een heel organisatorisch gepuzzel, maar doordat zij een beroep kunnen doen op de voor-en naschoolse opvang wordt het spanningsveld tussen arbeidstijden en de schooltijden verminderd (Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, 2006, p.1). Door een goede aansluiting van onderwijs en opvang kan de zorg van deze kinderen praktisch de hele werkdag in handen zijn van professionals. Dat is voor werkende ouders met schoolgaande kinderen tot 12 jaar heel prettig, want zij hebben voorzieningen nodig om werk en zorg voor het gezin te combineren (Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, 2006, p.3).

Het is de bedoeling dat in de praktijk ouders dankzij de buitenschoolse opvang meer tijd hebben voor betaalde arbeid en hun arbeidsdeelname mogelijk willen en kunnen verhogen (Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, 2006, p.3). Ouders beschikken overigens over de keuzevrijheid om hier geen gebruik van te maken. Ze maken namelijk zelf de afweging of ze opvang voor hun kinderen nodig hebben. De belasting die op de schouders van de ouders ligt dient in ieder geval verminderd te worden door de regeling (Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, 2006, p.1).

De andere doelgroep van de regeling vormen de leerlingen van de basisschool. *“Bij het uitwerken van de motie staat het kind centraal”* (Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, 2006, p.3). Op elkaar aansluitende voorzieningen op het terrein van onderwijs, opvang, sport en cultuur zijn in lijn van deze gedachte. Door sluitende dagarrangementen te creëren wordt de kinderen meer structuur geboden en is de verwachting dat een bijdrage wordt geleverd aan een rustig en veilig schoolklimaat (Tweede Kamer, 2005–2006, p.1-2). Daarnaast biedt een samenhangend aanbod van bijvoorbeeld onderwijs en sport kinderen de mogelijkheid om talenten te ontplooiën, sociale vaardigheden op te doen en plezier te hebben (Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, 2007, p.2).

## § 4.2 De BSO-driehoek



### § 4.2.1 Introductie

De bal – met de opdracht voor buitenschoolse opvang te zorgen – is neergelegd voor de voeten van de schoolbesturen, maar die blijft stilliggen als er geen medewerking verleend wordt door derden. De spreuk: „*It takes two to tango*“, gaat echter in het geval van de organisatie van buitenschoolse opvang niet op. Er is namelijk naast de basisschool en de kinderopvang een derde actor onmisbaar; de gemeente.

### § 4.2.2 De gemeente

De Nederlandse gemeenten vormen de bestuurslaag die ook wel aangeduid wordt met de term lokaal bestuur. Het vastgestelde landelijke beleid op het gebied van de buitenschoolse opvang moet ten uitvoer gebracht worden op lokaal niveau dus binnen de gemeentegrenzen. Hoewel de keuze gemaakt is om het bevoegd gezag van de basisschool verantwoordelijk te stellen voor de organisatie van de buitenschoolse opvang zijn er ook geluiden te horen dat de rol van de gemeente hergedefinieerd moet worden. Dan wel dat binnen het huidige kader meer van de gemeente verwacht mag worden. Maar eerst volgt de formele situatie zoals die nu is.

Als het gaat om de kinderopvang is de gemeente verantwoordelijk voor toezicht, handhaving en sanctionering. Het toezicht wordt uitgevoerd door de GGD, die per kinderopvangvestiging een inspectie uitvoert en hiervan een rapport opmaakt. Het college van B & W beslist op basis van het GGD-rapport en het advies van de toezichthouder of en op welke manier gesanctioneerd moet worden. De basis hiervoor ligt in het convenant kwaliteit kinderopvang en de Wet kinderopvang.

Op grond van de Wet kinderopvang is het college van B & W verantwoordelijk en bevoegd om beleidsregels vast te stellen voor de handhaving van de kinderopvang. In het convenant zijn voorts bepalingen opgenomen die gaan over de kwaliteitseisen waaraan de opvang moet voldoen.

### Politieke discussie in de Tweede Kamer over de rol van de gemeente

In eerste instantie werd er in de Tweede Kamer vooral gedebatteerd over de hamvraag: „Is het wel nodig dat we de basisscholen de buitenschoolse opvang laten organiseren.“ Nadat dit debat beëindigd was en de motie omgezet was in beleid laaide een nieuwe discussie op naar aanleiding van het rapport dat de Taskforce (werkgroep Bruins) schreef. Een rapport waarin ook de rol van de gemeente tegen het licht gehouden werd.

De scholen zijn aangemerkt als verantwoordelijke actor en worden als eerste aangekeken nu er wachtlijsten zijn in het land. Deze wachtlijstenproblematiek kan echter niet louter op het bordje van deze scholen geschoven worden, zo vinden verschillende politici. Kamerlid Gesthuizen (SP) vindt zelfs dat „*vanwege de grote economische en sociale waarde van opvang en gelet op de huidige omstandigheden moet de overheid, i.c. de gemeente, waar nodig de regie overnemen. Waar wachtlijsten en knelpunten zijn, moeten voortaan en voor zo lang als nodig, de*

*gemeenten verantwoordelijk worden gesteld voor de opvang en niet de scholen*” (Tweede Kamer, 2007-2008 p.3). Kamerlid Bosma (PVV) pakte er een spreekwoord bij om duidelijk te maken dat de gemeente aan zet is: „*Het wordt tijd dat de sterkste schouders de zwaarste lasten dragen*” (Tweede Kamer, 2007-2008, p.3).

Waar verschillende politici het over eens zijn is dat de situatie zich kan voordoen dat de basisschool geconfronteerd wordt met een probleem dat niet ‘de hunne’ is. Kamerlid Ortega-Martijn (CU) geeft aan dat de scholen voor de uitvoering afhankelijk zijn van het beschikbare aanbod aan kinderopvang en voor huisvesting van de medewerking van de gemeente. Wettelijk ergens voor verantwoordelijk zijn maar niet of nauwelijks de sturingsmogelijkheden hebben botst. Kamerlid Sterk (CDA) neemt de scholen in bescherming door te zeggen dat zij niet verantwoordelijk zijn voor de wachtlijsten (Tweede Kamer, 2007-2008, p.5).

De reactie van staatssecretaris Dijkema op de pleidooien uit de Tweede Kamer was zeer algemeen: „*De suggestie om scherper te kijken naar de rol die de gemeenten kunnen spelen, is ook door de werkgroep Bruins geopperd en zal zeker worden overgenomen*” (Tweede Kamer, 2007-2008, p.12). Met de werkgroep Bruins wordt ook wel de Taskforce bedoeld.

In het rapport van deze Taskforce wordt aangegeven dat de gemeente een stimulerende rol bij de uitbreiding van buitenschoolse opvang dient te spelen en dat zij bij combinaties van buitenschoolse opvang- en onderwijshuisvesting een belangrijke rol speelt. Die stimulerende rol kan bijvoorbeeld betekenen het aanpassen van bestemmingsplannen om meer ruimte voor buitenschoolse opvang te creëren.

### **§ 4.2.3 De kinderopvangorganisatie**

Van de basisschool en de gemeente naar de kinderopvangorganisatie is een stap van de publieke sector naar de private sector. Waar de eerste twee het algemeen belang dienen, opereren kinderopvangorganisaties op een grens. Want aan de ene kant voorzien zij in een publieke behoefte, maar aan de andere kant moet er wel winst gemaakt worden. Die publieke behoefte bestaat uit het verzorgen van voor- en naschoolse opvang. Het gebruik daarvan wordt door de overheid aangemoedigd middels een financiële tegemoetkoming in de kosten van de ouders.

Voordat de kinderopvangorganisatie contact heeft met de ouders die hun kind(eren) voor één of meerdere dagdelen willen onderbrengen is er in een eerder stadium een overeenkomst getekend door de basisschool. In de aanloop naar 1 augustus 2007 zijn de Nederlandse basisscholen verzocht om alvast werk te maken van de organisatie van de voor- en naschoolse opvang. Deze inspanningsverplichting heeft er toe geleid dat de basisscholen om zich heen hebben moeten kijken, hierbij rekening houdend met de wensen van de ouders ten aanzien van opvang.

Als de mogelijkheden verkend zijn en het tot een overeenkomst komt tussen de kinderopvangorganisatie en de school dan is een belangrijke stap gezet. Voor de school is het belangrijk om te weten waar en wanneer de opvang plaatsvindt en hoeveel kinderen er dagelijks gebruik kunnen maken van de opvang. Daarnaast spelen ook zaken als extra activiteiten die aangeboden worden en hoe bijvoorbeeld het vervoer naar de bso geregeld is.

Van te voren moet dus nagedacht zijn over eventueel vervoer naar het sportveld als daar activiteiten voor de kinderen georganiseerd worden, maar als men al zo ver is dan draait de kinderopvang feitelijk al. Dat wil niet zeggen dat alles dan in kannen en kruiken is want er gelden allerlei normen waaraan voldaan moet worden. Daarnaast moet ook er nog omgekeken worden naar een geschikte accommodatie en voldoende gekwalificeerd personeel.

Om de kwaliteit van de kinderopvang te waarborgen gelden er verschillende normen. Deze normen zijn enerzijds in de Wet kinderopvang (Wk) terug te vinden en anderzijds in de Beleidsregels kwaliteit kinderopvang. Als uitgangspunt voor deze beleidsregels hebben de eisen die in het convenant kwaliteit kinderopvang staan gediend. Dit convenant is op verzoek minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid tot stand gekomen door de kinderopvangbranche zelf. Aanbieders en afnemers van kinderopvang hebben dus samen landelijke kwaliteitseisen opgesteld.

Tegelijk met het convenant is op 1 januari 2005 de Wet kinderopvang in werking getreden. Die stelt voorwaarden aan kinderopvang en regelt de kwaliteit in algemene termen (BOInK e.a., 2007, p.1). De beleidsregels geven invulling aan een beperkt aantal globale kwaliteitsnormen uit deze wet. Bijvoorbeeld als het gaat om artikel 49, eerste lid dat stelt dat kindercentra 'verantwoorde kinderopvang' dienen te bieden.

De normen die direct ontleend zijn aan de Wet kinderopvang en die ontleend zijn aan de beleidsregels verschillen niet alleen als het gaat om gedetailleerdheid, maar ook wat gebondenheid betreft. Waar de eersten gelden als een eis waarvan niet mag worden afgeweken, daar gelden de tweeden als een richtlijn (GGD Hollands Midden, 2006, p.3). Handelen in de geest van de richtlijn betekent ook handelen in de geest van de wet. De wettelijke regels worden in voldoende mate nageleefd indien conform de beleidsregels wordt gehandeld (Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, 2004, p.4).

Dat handelen is zowel actief als passief. Zo gelden er regels voor wat betreft de binnen- en buitenruimte waar de kinderen verblijven en spelen. Er is vastgelegd hoeveel vierkante meter minmaal per kind beschikbaar hoort te zijn en dat door de kinderopvangorganisatie een risico-inventarisatie verricht moet worden ten einde een verantwoordelijk veiligheidsbeleid te voeren.

Beleid moet er ook zijn op pedagogisch gebied; de manier waarop met kinderen wordt omgegaan. Deze visie hoort vastgelegd te worden in het pedagogisch beleidsplan (BOInK e.a., 2007, p.2). Om kwalitatief goede kinderopvang aan te bieden is er ook goed geschoold personeel nodig. De leidsters moeten voldoen aan de kwaliteitseisen die gelden volgens de Wet kinderopvang. Daarnaast gelden er afspraken over het aantal kinderen dat onder de hoede van een leidster valt.

Met het introduceren van de kinderopvangorganisatie als derde actor van de BSO-driehoek zijn alle 'spelers' en het 'speelveld' bekend.

**Actoren: partijen die betrokken zijn bij een bepaald onderwerp of ontwikkeling.**

- 1 - Basisschool(bestuur)
- 2 - Kinderopvangorganisatie
- 3 - Gemeente(bestuur)



## **Hoofdstuk 5 - Praktijkvoorbeelden**

### **§ 5.1 De buitenschoolse opvang in de praktijk; twee casussen.**

Het basisonderwijs en de kinderopvang waren tot voor kort twee gescheiden werelden met ieder een eigen koers. De regeling van de tussenschoolse opvang (tso) bracht hen dichtertot elkaar. Basisscholen kwamen voor de keuze te staan om de overblijf zelf te blijven runnen met vrijwillige overblijffouders of op zoek te gaan naar een partner die deze taak op zich wilde nemen. Tal van scholen hebben er inmiddels voor gekozen om een kinderopvangorganisatie in de hand te nemen.

Hierdoor is vaak afstemming nodig tussen de schoolleiding en de tussenschoolse opvang coördinatoren van de kinderopvangorganisatie. Dit verlevendigde het contact tussen beiden en dit kreeg een vervolg door de regeling van de buitenschoolse opvang. Hier lag zo'n verbintenis (nog) meer voor de hand, daar er niet of nauwelijks faciliteiten bestonden op het gebied van voor- en naschoolse opvang binnen bestaande schoolgebouwen. Een nieuw arrangement moest gecreëerd worden. Hoe de basisscholen van de gemeenten Voorschoten en Leidschendam-Voorburg dit geregeld hebben komt in paragraaf § 5.2 aan de orde.

In paragraaf § 5.3 wordt kennisgemaakt met de organisaties die buitenschoolse opvang organiseren, want wie bedienen eigenlijk de markt? Vervolgens zal in paragraaf § 5.4 de inbreng van de gemeenten tegen het licht gehouden worden onder het motto "ieder zijn verantwoordelijkheid". Ten slotte zal in paragraaf § 5.5 uitgebreid aandacht zijn voor de situatie van de buitenschoolse opvang in beide gemeenten. De eerste twee subparagrafen (§ 5.5.2 en § 5.5.3) behandelen het wel en wee in de gemeente Voorschoten, de andere vier subparagrafen (§ 5.5.4 t/m § 5.5.7) spitsen zich op de gemeente Leidschendam-Voorburg toe.

### **§ 5.2 Uitbesteden van voor- en naschoolse opvang populaire en pragmatische keuze**

#### *Voorschoten*

De basisscholen uit de gemeente Voorschoten hebben net als ieder andere basisschool in Nederland de opdracht gekregen om per 1 augustus 2007 de motie Van Aartsen-Bos in de praktijk te brengen. Wie basisschool zegt, zegt eigenlijk basisschoolbestuur. Dat wordt namelijk bedoeld met het bevoegd gezag uit wetsartikel 45 WPO 2e lid.

In de gemeente Voorschoten zijn acht basisscholen gevestigd. Het Kompas, de Fortgenschool, de Gevers Deynoot vallen alle drie onder het bestuur van de Protestant Christelijke Schoolvereniging Voorschoten, kortweg de PCSV. De Emmaus en de Regenboog vallen sinds 1 april 2006 onder het bestuur van de Stichting Panta Rhei. Toen fuseerde het bestuur van de Stichting Katholiek Onderwijs Voorschoten met het bestuur van Openbaar Onderwijs in Leidschendam-Voorburg en de Stichting Katholiek Onderwijs De Jakobsladder. De Nutsbasisschool heeft als bestuur de Stichting Nutsbasisschool Voorschoten (SNV). Het bestuur van de Stichting Katholiek en Openbaar Onderwijs Noord-Holland (SKOON) heeft basisschool de Vink onder haar hoede. De bestuurscommissie de Vos ten slotte, verzorgt het beheer en bestuur van de openbare basisschool De Vos.

<b>PCSV</b>	<b>Panta Rhei</b>	<b>SKOON</b>	<b>SNV</b>	<b>Bestuurscommissie De Vos</b>
Het Kompas De Fortgensschool De Gevers Deynoot	De Regenboog De Emmaus	De Vink	De Nutsbasisschool	OBS de Vos

Deze schoolbesturen en de schooldirecties hebben zich op verschillende manieren verwittigd van de motie en de strekking hiervan. Variërend van nieuwsbrieven van het ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschappen (OCW) tot vakbladen zoals het vakbondblad en het tijdschrift voor de medezeggenschapsraad. En kwam het onderwerp buitenschoolse opvang ter sprake tijdens een besturenraad of tijdens bijeenkomsten met koepelorganisaties.

Een logische vervolgstap was dat de scholen en scholenbesturen gingen bedenken hoe handen en voeten gegeven kon worden aan de wettelijk verplichting om voor buitenschoolse opvang te zorgen. Om deze vertaalslag te kunnen maken moest andermaal informatie ingewonnen worden. Informatie die hen meer kon vertellen over de mogelijkheden en onmogelijkheden binnen Voorschoten en eventueel omringende gemeenten.

Parallel hieraan liep het in orde maken van de eigen wensen en het eventueel formuleren van criteria die gehanteerd konden worden bij de keuze van de kinderopvangorganisatie. Het was van belang dat dit gebeurde omdat alle schoolbesturen ervoor hebben gekozen om het makelaarsmodel te hanteren, wat inhoudt dat de voor-en naschoolse opvang wordt uitbesteed. Het uitvoeren van een enquête onder de ouders van de leerlingen, het bestuderen van vakliteratuur en het voeren van intern bestuursoverleg waren instrumenten om dit te kunnen doen.

De criteria die kenbaar gemaakt zijn verschillen soms per schoolbestuur en zijn daarnaast ook verschillend van aard. Over de keuze voor het makelaarsmodel zijn ze het unaniem eens. Voor alle besturen geldt dat het een bewuste keuze geweest is om professionele kennis in huis te halen. Het motto 'ieder zijn vak' is hier op zijn plaats. Dat neemt overigens niet weg dat de meeste criteria van inhoudelijke aard zijn. Uitzonderingen hierop zijn; de nabijheid van de opvanglocatie en de uitstraling van de buitenschoolse opvang organisatie. Het tweede criterium hangt er echter ook mee samen. Een professionele uitstraling en werkwijze zijn namelijk twee handen op één buik.

Hoewel onderwijs verzorgen op de basisschool wezenlijk verschilt van het zorg dragen voor voor-en naschoolse opvang, valt te constateren dat de schoolbesturen dezelfde maatstaven hanteren voor hun 'partners' als voor de eigen organisatie. Die maatstaven kunnen veelomvattend zijn zoals blijkt uit het volgende citaat uit de antwoorden op de vragenlijst: „Wij hebben de indruk dat B4KIDS haar vak goed verstaat en de kwaliteit aansluit op onze werkwijze.” (Nutsbasisschool Voorschoten)

Deze betrokkenheid komt voort uit het gegeven dat het basisonderwijs en de kinderopvang één heel belangrijke gemeenschappelijke noemer hebben; ze werken dagelijks met kinderen en beschikken dus over een vastgesteld pedagogisch beleid. De leerlingen kunnen de dag beginnen bij de voorschoolse opvang, gaan vervolgens naar school voor een belangrijk gedeelte van de dag en maken daarna mogelijk gebruik van de naschoolse opvang. Dit geeft de verwevenheid die bestaat tussen beide aan. Dat 'goede contacten' en 'bereidheid om mee te denken' genoemd zijn als criterium sluit hier naadloos op aan.

Naast de reeds genoemde criteria spelen eveneens pragmatische motieven een rol bij de keuze voor de bso-aanbieder. Citerend de uit antwoorden op de vragenlijst:

*„Het (Kindex) is de grootste kinderopvang in Voorschoten en vele kinderen uit onze scholen maakten al gebruik van deze opvang.” (PCSV)*

*„Meest praktische oplossing, gezien de afstand tot hun (de Vink) locatie.” (SKOON)*

*„Garantie voor opvangplaatsen.” (PCSV)*

Alle schoolbesturen van de Voorschotense basisscholen hebben zoals afgesproken door de landelijke politiek een besluit genomen over de aanbieder(s) van de buitenschoolse opvang voor hun school of scholen. Tot op heden zijn er in de gemeente Voorschoten twee locaties met een voorziening van buitenschoolse opvang in het schoolgebouw. Openbare basisschool de Vos en basisschool de Regenboog hebben met ingang van het schooljaar 2005-2006 een dependance in het nieuw opgeleverde gebouw in de wijk Starrenburg. Van dit gebouw maken ook een kleuterspeelzaal en een organisatie voor buitenschoolse opvang, Kindex, gebruik. Dit multifunctionele gebruik maakt van dit gebouw een brede school<sup>1</sup>.

De Nutsbasisschool heeft eveneens de voorziening van buitenschoolse opvang letterlijk in huis. Met ingang van het schooljaar 2007-2008 is er in het vernieuwde schoolgebouw een aparte ruimte voor kinderopvangorganisatie B4KIDS die de opvang verzorgt. De motie Van Aartsen-Bos en de vernieuwingsplannen voor het schoolgebouw kruisten toevallig elkaars pad. In deze plannen van het schoolbestuur was ondermeer rekening gehouden met de behoefte aan een voorziening van buitenschoolse opvang, die zodoende gerealiseerd is. B4KIDS heeft naast beschikking over de eigen ruimte ook de mogelijkheid om gebruik te maken van het schoolplein, het speellokaal en de handvaardigheidzolder. Deze integratie van de buitenschoolse opvang draagt bij aan de verbreding en multifunctioneel gebruik van de school.

De ouders staan overigens vrij in hun keuze naar welke buitenschoolse opvang locatie zij hun kind willen laten gaan. Dat hoeft dus niet de ‘keuze’ van de school te zijn. Het kan wel betekenen dat andere kinderen mogelijk voorrang hebben op een plaats en deze daardoor niet direct beschikbaar is.

#### *Leidschendam – Voorburg*

De gemeente Leidschendam-Voorburg bestaat uit drie kernen; Stompwijk, Leidschendam en Voorburg. Door het samensmelten van de gemeenten Leidschendam en Voorburg telt de nieuwe gemeente Leidschendam-Voorburg momenteel 21 reguliere basisscholen. Deze scholen behoren tot één van de vier schoolbesturen met één of meerdere Leidschendam-Voorburgse basisscholen onder zijn hoede. Dit zijn twee grote overkoepelende schoolbesturen en twee schoolbesturen die relatief klein in omvang zijn.

---

<sup>1</sup> Brede scholen hebben allemaal gemeen dat de school structureel samenwerkt met andere instellingen zoals kinderopvang, welzijnswerk, muziekschool en/of sportvereniging. Het doel is in het algemeen de ontwikkelingskansen van kinderen te vergroten. Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

Basisschool Nieuw Vreugd en Rust is een Montessorischool en maakt deel uit van de Vereniging Vreugd en Rust. Dit bovenschoolse bestuur is opgericht met als doel het bevorderen en in stand houden van Montessorischolen in Voorburg en omgeving. Het bestuur van de stichting samenwerkingsschool Essesteijn is verantwoordelijk voor de onder deze stichting vallende school Essesteijn.

De andere scholen uit de gemeente Leidschendam-Voorburg vallen onder het bestuur van de Stichting Panta Rhei (12) of onder die van Lucas Onderwijs (7).

<b>Panta Rhei</b>	<b>Lucas Onderwijs</b>	<b>Samenwerkingschool Essesteijn</b>	<b>Vereniging V&amp;R</b>
De Parachute Prof. Casimirschool De Lusthof Pius X St. Maartensschool  De Tandem De Springplank De Margriet Christinaschool Joannes XXIII Maria Bernadette  Maerten v/d Velde	De Vijverhof Groen van Prinsterer Dijsselbloem De Driemaster  Emmaus De Zonnewijzer De Trampoline	Essesteijn	Nieuw Vreugd en Rust

Via diverse kanalen hebben de schoolbesturen en schooldirecties kennis kunnen nemen van de ontwikkelingen uit de landelijke politiek op het gebied van de kinderopvang, waaronder van de aangenomen motie die de regeling over de buitenschoolse opvang betrof. Dit gebeurde ondermeer door informatieverstrekking van het ministerie van OCW, het bijpraten tijdens directie en bestuuroverleg. Maar ook door eigen oplettendheid, bijvoorbeeld door het volgen van de media en het opzoeken van aanverwante artikelen.

De beslissing die de vier schoolbesturen genomen hebben is identiek. Het komt expliciet of impliciet allemaal neer op een keuze voor het makelaarsmodel. Citerend uit de antwoorden op de vragenlijst: „[...] hebben we in de periode november 2006 tot en met april 2007 contact gezocht met de kinderopvangorganisaties [...]” (Vereniging Vreugd en Rust)

„Het aanbod op het gebied van voor- en naschoolse opvang wordt uitbesteed.” (Essesteijn)

„Het bestuur van de stichting Panta Rhei heeft ervoor gekozen de BSO niet zelf te regelen maar daarvoor aansluiting te zoeken bij bestaande kinderopvangorganisaties.” (Panta Rhei)

„De SCO Lucas heeft er voor gekozen om al de bij haar aangesloten basisscholen een makelaarsfunctie te geven. Hiermee wordt bedoeld dat in dit geval [...] contact legt tussen ouders en een professionele opvang, bijvoorbeeld Dak.” (Lucas Onderwijs)

Door de inspanningsverplichting van de schoolbesturen was het van meet af aan duidelijk dat zij nu aan zet waren. Er moest immers voldaan worden aan een verplichting. In eerste instantie alleen door voorbereidingen te treffen, maar met ingang van 1 augustus 2007 was

het ook de bedoeling dat scholen daadwerkelijk voor-en naschoolse opvang zouden aanbieden. Doordat het niet een serieuze optie was om het zelf te doen moest het blikveld verruimd worden, maar daarbij wel overeind houdend dat de buitenschoolse opvang professioneel moest zijn. Het was namelijk de bedoeling om professionele kennis in huis te halen.

Dat de basisscholen niet zelf de opvang verzorgen maar uitbesteden brengt met zich mee dat van te voren nagedacht moet zijn over waar men dan naar op zoek gaat. Anders geformuleerd; met welke organisatie gaan wij in zee en waarom.

Bij de keuze voor een aanbieder waren verschillende dingen van belang. Zo moest het een keuze vóór kwaliteit zijn en die kan verwacht worden bij professionele kinderopvangorganisaties. Kwaliteit is per slot van rekening één aspect van professionaliteit. Het Kinderopvangregister dat de gemeente bijhoudt is een dankbare bron voor de schoolbesturen. Het is een soort keurmerk, want kinderopvangorganisaties die geregistreerd staan in dit register voldoen aan de wettelijke eisen die gesteld worden aan de buitenschoolse opvang.

In verschillende gevallen bestonden er bovendien al contacten tussen de basisschool en een kinderopvangorganisatie. Het schoolbestuur werkte bijvoorbeeld op verschillende terreinen met hen samen, zoals bij de Vroeg- en Voorschoolse Educatie (VVE) en tussenschoolse opvang. Hoewel ook andere organisaties in de voorbereiding meegenomen werden, vormden de reeds bestaande contacten een prettige basis. Deze konden immers warm gehouden worden.

Er werd niet alleen naar kwalitatief goede organisaties gezocht, maar tegelijkertijd ook naar een locatie dicht bij de school in de buurt. Op fietsafstand, in dezelfde buurt als de school of daadwerkelijk ook in de school. Zo wilde basisschool de Dijsselbloem dat de buitenschoolse opvanglocatie intern gevestigd zou worden. Ook was het voor deze school belangrijk dat de pedagogische uitgangspunten zouden overeenkomen.

Voor de geschiktheid van de plaatselijke partner(s) was het ook belangrijk dat die bereid is om te werken aan de wachtlijsten zodat alle leerlingen die dat willen gebruik kunnen maken van de buitenschoolse opvang.

Het bovenschoolse bestuur Panta Rhei heeft in verband met het vinden van geschikte partners voor zijn scholen speciaal een functie gecreëerd; de bso-coördinator. Deze medewerker heeft als taak om als een soort makelaar te fungeren voor de basisscholen die deel uit maken van de stichting. Dat betekent allereerst dat de vraag naar en het aanbod van buitenschoolse opvangplaatsen geïnventariseerd moest worden.

Om te weten in welke mate er behoefte bestond hebben de scholen een enquête gehouden onder de ouders van de leerlingen. Daarnaast zijn de medezeggenschapsraden van de scholen gehoord bij de keuze van de buitenschoolse opvang organisatie. De bso-coördinator heeft dat advies meegenomen naar de gesprekken die vervolgens gevoerd werden met potentiële plaatselijke partners.

In dit proces is er doorgaans ook overleg geweest tussen de directie van de scholen en de medezeggenschapsraad. Op deze manier werden dus zowel de visie van de ouders als de school als het schoolbestuur meegenomen. Op basisschool de Lusthof is zelfs speciaal een oudercommissie in het leven geroepen die zich op de buitenschoolse opvang richt. Hierin

zijn ouders met kinderen bij de buitenschoolse opvang vertegenwoordigd met als doel om een klankbord te vormen voor de bso- coördinator, hun wensen kenbaar te maken en om te zorgen dat er buitenschoolse opvang op maat voor de Lusthof komt. Deze betrokkenheid richt zich niet alleen op het heden maar ook op het ontwikkelen van een visie voor de buitenschoolse opvang op langere termijn.

In sommige gevallen is het uitbesteden van de buitenschoolse opvang slechts figuurlijk, want het komt voor dat de kinderopvangorganisatie en de basisschool onder hetzelfde dak werken. Als het gaat om bestaande schoolgebouwen dan is het gangbaar dat er een leeg staande ruimte, bijvoorbeeld een klaslokaal, ter beschikking wordt gesteld voor de buitenschoolse opvang. Deze ruimte wordt dan gehuurd.

Het komt ook voor dat bij de verbouwing van het schoolgebouw een extra ruimte gecreëerd wordt zodat de opvang in hetzelfde gebouw kan plaatsvinden als de schoollessen. In de Christinaschool kon de kinderopvangorganisatie Vlietkinderen eerst terecht in een buitenlokaal en later in een nieuwe vleugel van de school. In het geval van de Groen van Prinsterer is kinderopvangorganisatie Dak gevestigd in de peuterspeelzaal van de school. Door deze multifunctionele inzet van het schoolgebouw hoeven de leerlingen zich niet meer te verplaatsen naar de buitenschoolse opvang, maar kunnen ze op school blijven.

Dat heeft ondermeer als voordeel dat de opvang van deze kinderen in een voor hen vertrouwde omgeving plaatsvindt, aldus basisscholen de Dijsselbloem en de Groen van Prinsterer. Daarnaast kunnen de faciliteiten van de school, mits daar goede afspraken over gemaakt zijn, gebruikt worden door de medewerkers van de buitenschoolse opvang. Zo mag Dak op basisschool de Driemaster gebruik maken van de gymzaal, het spellokaal inclusief de materialen, het kopieerapparaat en het speelplein.

De plannen voor de buitenschoolse opvang vielen soms ook samen met de plannen voor een nieuw schoolgebouw, nieuwe vestiging of oplevering van een multifunctioneel gebouw. Basisschool de Springplank bijvoorbeeld, is in de kerstvakantie van 2006 naar de Waterlelie verhuisd. De opening van deze nieuwe brede school vond plaats op 16 maart 2007. En basisschool Essesteijn is gevestigd in een gebouwencomplex met diverse gebruikers: een wijkvereniging, een peuterspeelzaal een sporthal en een voor- en naschoolse opvang. Door de nabijheid van de opvang is dus hier eigenlijk ook alleen sprake van figuurlijke uitbesteding.

## **§ 5.3 Van stichting tot bv**

### **§ 5.3.1 Introductie**

Het werk van de buitenschoolse opvang is door de schoolbesturen uitbesteed aan de kinderopvangorganisaties van de gemeenten Voorschoten en Leidschendam-Voorburg. Wie deze partners zijn komt straks aan de orde.

### **§ 5.3.2 Voorschoten**

Voor het uitbesteden van de buitenschoolse opvang konden de basisscholen in de gemeente Voorschoten terecht bij de kinderopvangorganisaties Kindex, B4KIDS en Trias. Trias is in

Voorschoten de kleinste van de drie en werkt op een antroposofische basis. Tot op heden maken alleen individuele ouders gebruik van de diensten die deze organisatie aanbiedt op het gebied van de buitenschoolse opvang. B4KIDS komt van oorsprong uit de gemeente Leiden, maar heeft inmiddels locaties voor buitenschoolse opvang in verschillende plaatsen van de Randstad, waaronder een sport-bso die gevestigd is in het clubhuis van de hockeyvereniging Forescate.

Met in totaal zeven vestigingen waar buitenschoolse opvang wordt aangeboden is Kindex de grootste aanbieder in de gemeente Voorschoten. Deze zeven vestigingen zitten op zes locaties, de locatie Cultureel Centrum herbergt namelijk twee vestigingen. Voordat de kinderopvang een marktgerichte sector werd door de invoering van de Wet kinderopvang op 1 januari 2005, stond Kindex bekend onder een andere naam. Voorheen heette Kindex namelijk 'Centrale Stichting Kinderopvang Voorschoten', afgekort CSKV. De spelregels veranderden, de CSKV werd een onderneming, en dus veranderde ook de naam. Wat niet veranderde was de thuisbasis van de organisatie, die bleef Voorschoten.

De meeste bso-vestigingen van Kindex dateren van voor 2005, de tijd dat de kinderopvangorganisatie een beheerdersfunctie had en nog geen ondernemer was. Daarna is met name de opvangcapaciteit van de locaties uitgebreid. Meest recentelijk opende bso-vestiging De Bosvijver haar deuren, dit gebeurde in de maand oktober van 2008.

Voordat de gemeente de subsidiekraan moest dichtdraaien in verband met de nieuwe wetgeving, waarin ruimte gecreëerd werd voor een vrije markt, hebben de gemeente Voorschoten en de CSKV verschillende projecten samen gedaan. Zo heeft de CSKV in het najaar van 2003 met behulp van de gemeente Voorschoten een derde opvanglokaal gerealiseerd op de eerste etage van het Cultureel Centrum. *"De opening van het nieuwe lokaal maakt deel uit van een uitbreidingsoperatie van 32 opvangplaatsen voor buitenschoolse opvang in Voorschoten dit jaar."* (Nieuwsbank, 23 oktober 2003).

Om dit project tot een goede einde te brengen was teamwerk nodig en die gedachte werd ook hardop uitgesproken: *"De gemeente en de CSKV spannen zich in om in de nabije toekomst de naschoolse opvang met nog meer plaatsen uit te breiden."* (Nieuwsbank, 23 oktober 2003).

Dit zien wij bijvoorbeeld in 2004 toen de samenwerking tussen de voetbal- en atletiekvereniging Voorschoten '97 en de voorloper van Kindex beklonken werd. Deze samenwerking was er opgericht om buitenschoolse kinderopvang mogelijk te maken op het complex van Voorschoten'97. Met ingang van 11 juni 2004 wordt er ruimte gehuurd in de sportkantine en daarnaast kan er gebruik gemaakt worden van de sportvelden. *"De gemeente wilde dit initiatief graag ondersteunen en zegde 1.000,- euro per gerealiseerde kindplaats toe."* (Nieuwsbank, 11 juni 2004). Het multifunctionele gebruik van de accommodatie sprak dus niet alleen de sportvereniging en de kinderopvangorganisatie aan, maar ook de gemeente.

Deze win-win situatie sprak ook hockeyvereniging Forescate en de nieuwkomer in Voorschoten, B4KIDS, aan. Doordat een brand het clubhuis van de hockeyvereniging in de as gelegd had, moesten er plannen gemaakt worden voor een nieuw clubhuis. Een clubhuis met een medegebruiker. Om ook spijkers met koppen te kunnen slaan werd een bouwcommissie opgericht, deze werd belast met de realisatie van het nieuwe clubhuis.

Deze commissie kwam met B4KIDS om de te tafel te zitten, die geïnteresseerd was in de mogelijkheid van een sport-bso. Uiteindelijk konden er zaken gedaan worden en zo kreeg Voorschoten in januari van 2005 een tweede buitenschoolse opvang locatie waar opvang en

sport met elkaar gecombineerd worden. Met ingang van het schooljaar 2007/2008 heeft B4KIDS niet alleen inwoning bij een sportvereniging, maar ook bij een basisschool.

De Nutsbasisschool had verbouwingsplannen en één aspect hiervan was de integratie van een buitenschoolse opvang voorziening in het schoolgebouw. Na verkennende gesprekken gevoerd te hebben met een aantal buitenschoolse opvang aanbieders ging de voorkeur naar B4KIDS uit. Vervolgens werd er nader overleg gevoerd en dit leidde uiteindelijk tot een zakelijke overeenkomst. Leerlingen van de Nutsbasisschool hebben zodoende voorrang op een plaats bij de BSO Kasteel.

De leerlingen van de Voorschotense basisscholen zijn door de afspraken tussen hun schoolbestuur en de buitenschoolse opvangorganisatie(s) in principe gekoppeld aan een locatie. Doorgaans de locatie die het dichtst in de buurt is van de school. Om verschillende redenen kan het echter zo zijn dat een aantal kinderen gebruik maakt van een andere locatie en daarmee soms ook van een andere aanbieder.

Het kan dus zijn dat aan de rand van het schoolplein medewerkers van niet één, maar van twee buitenschoolse opvangorganisaties na schooltijd wachten op de kinderen om hen naar de opvang te begeleiden. Over dit ophalen zijn afspraken gemaakt. De kinderen kunnen met een speciaal busje opgehaald worden, maar ook soms lopend of met de fiets. Het kan ook zo zijn dat kinderen zelfstandig naar de opvang mogen komen fietsen als zij hiervoor toestemming hebben van hun ouders.

Indien er geen overeenkomst bestaat tussen bijvoorbeeld school A en kinderopvang organisatie B dan wil dat overigens niet zeggen dat de leerlingen van school A niet welkom zijn. Naast de 'collectieve afspraak' die het schoolbestuur gemaakt heeft, kunnen namelijk ook 'individuele afspraken' gemaakt worden door ouders. Soms moet er dan wel voor eigen vervoer gezorgd worden.

#### **Overzicht school en opvanglocatie van Kindex**

(1) De Hummelhof: 4-8 jaar
Scholen: de Emmaus, de Nutsbasisschool, de Fortgensschool, de Vos Vlietwijk/Nassauwijk, Regenboog/Beetslaan
(2) Rataplan (Cultureel Centrum): 7-10 jaar
Scholen: de Emmaus, de Nutsbasisschool, de Fortgensschool, de Vos Vlietwijk/Nassauwijk
(3) Bibeledon: 4-12 jaar
Scholen: de Vink en het Kompas
(4) De Kantine (sport-bso): 8-13 jaar
Scholen: Alle scholen van Voorschoten
(5) De Buren (Cultureel Centrum): 10-13 jaar
Scholen: de Emmaus, de Nutsbasisschool, de Fortgensschool, de Vos Vlietwijk/Nassauwijk, de Vink, het Kompas.
(6) BSO Bibeledon (Starrenburg): 4-13 jaar
Scholen: de Vos Starrenburg, de Regenboog (alle vestigingen), Gevers Deynoot.
(7) De Bosvijver (Bibeledon BSO).
Aantal BSO kindplaatsen Kindex: 330 (Bron: Kinderopvangregister september 2008)

Bron: online informatiefolder Kindex



### Overzicht school en opvanglocatie van B4KIDS

(1) Kasteel
Scholen: naast de Nutsbasisschool, ook samenwerking met de Regenboog, de Fortgensschool, Emmaus, het Kompas en de Vos
(2) De Toppers (sport-bso)
Scholen: De groepsleiding van Toppers haalt kinderen af van de Emmaus, de Fortgensschool, het Kompas, de Nutsbasisschool, de Vos, de Regenboog en de Vink
Aantal BSO kindplaatsen B4KIDS: 80 (Bron: Kinderopvangregister september 2008)

Bron: website B4KIDS

#### § 5.3.3 Leidschendam-Voorburg

In het kinderopvangregister van de gemeente Leidschendam-Voorburg worden vijf kindercentra met buitenschoolse opvang genoemd, te weten; Stichting Kinderopvang Nederland (SKON), Vlietkinderen, B4KIDS, Dak kindercentra en Ukkepek. Stichting Kinderopvang Nederland heet inmiddels skon kinderopvang (BV). De verwijzing naar de tijd dat de kinderopvangorganisatie een stichting was is ook verdwenen bij Dak kindercentra, dat voorheen Stichting Kinderopvang DAK heette.

De stichtingen schudden hun oude veren af en werden bedrijven. Dit zien we ook bij kinderopvang organisatie Vlietkinderen, die voortgekomen is uit een fusie tussen Stichting Kinderopvang Voorburg (Stikov) en Stichting Kindercentra Leidschendam (SKL) in 2006. Ukkepek is vennootschap onder firma (vof), dat naast een kinderdagverblijf ook een buitenschoolse opvang is. Skon, gevestigd in Vianen, heeft landelijk tal van vestingen waaronder één in Leidschendam-Voorburg.

B4KIDS heeft ook in deze gemeente een bso die specifiek gericht is op het aanbieden van sportieve activiteiten na schooltijd; Runners. De sport-bso Runners is gevestigd in het clubgebouw van hockeyvereniging Cartouche op sportpark Duivesteyn. Bij de ontwikkeling van een nieuw clubhuis is rekening gehouden met de komst van B4KIDS als medegebruiker, net zoals dat bij hockeyvereniging Forescate uit Voorschoten gebeurd is. In het voorjaar van 2007 is de opvang in gebruik genomen.

Vlietkinderen en Dak kindercentra nemen samen veruit het grootste percentage van het aantal buitenschoolse opvang plaatsen voor hun rekening. Vlietkinderen heeft 6 locaties met buitenschoolse opvang in de gemeente Leidschendam-Voorburg en Dak kindercentra heeft 9 locaties. Dak kindercentra is begonnen in Den Haag, maar opereert inmiddels in de hele de regio Haaglanden waaronder in het Voorburgs gedeelte van de gemeente Leidschendam-Voorburg.

### Overzicht school en opvanglocatie van Vlietkinderen

(1) De Kajuit: groep 1 t/m 5
Scholen: Emmaus, Tandem en Maria Bernadette
(2) De Zevensprong: groep 1 t/m 5
Scholen: Springplank, Trampoline, Margriet
(3) Het Spektakel: groep 6, 7 en 8
Scholen: Emmaus, Tandem, Maria Bernadette, Springplank, Trampoline en Margriet
(4) Het Kraaiennest: groep 1 t/m 8
Scholen: De Christinaschool, Johannes XXIII en de Zonnewijzer
(5) De Vlieger: groep 1 t/m 8
School: de Lusthofschool
(6) De Luchtballon: groep 1 t/m 8
School: de Parachute
Aantal BSO kindplaatsen Vlietkinderen: 240 (Bron: Kinderopvangregister januari 2009)

Bron: website Vlietkinderen

### Overzicht school en opvanglocatie van Dak kindercentra

(1) Luuk Dak Paradijsstraat: 4 tot 7 jaar
Groen van Prinstererschool
(2) Luuk Dak Fonteynenburghlaan: 4 tot 7 jaar en van 7 jaar tot 12 jaar
Pius X en Groen van Prinstererschool
(3) Eva Dak Fransstraat: 4 tot 6 jaar, 6 tot 8 jaar, 8 tot 12 jaar
Scholen: De Parachute en De Lusthof
(4) Eva Dak Spinozalaan: van vier jaar totdat kind naar de middelbare school gaat
Scholen: De Dijsselbloem en De Driemaster
(5) Eva Dak Delflandlaan: van vier jaar totdat kind naar de middelbare school gaat
Scholen: De Dijsselbloem
(6) Eva Dak Elzendreef: van vier jaar totdat kind naar de middelbare school gaat
Scholen: Essesteijn en De Vijverhof
(7) Luuk Dak Montessoristraat
School: Montessorischool Nieuw Vreugd en Rust
(8) Luuk Dak Oranje Nassaustraat: 4-11
Scholen: Montessorischool Nieuw Vreugd en Rust, St. Maartenschool
(9) Luuk Dak Van Deventerlaan: 4 tot 7 jaar en van 7 tot 13 jaar
School: Prof. Casimirschool
Aantal BSO kindplaatsen Vlietkinderen: 362 (Bron: Kinderopvangregister januari 2009)

Bron: website Dak kindercentra

## § 5.4 Ieder zijn verantwoordelijkheid

### § 5.4.1 Introductie

Gemeenten krijgen regelmatig te maken met veranderingen binnen een bepaald beleidsterrein. Die kunnen op eigen initiatief in gang gezet zijn, maar de oorsprong hiervan kan ook ergens anders liggen. Op een ander bestuurlijke niveau bijvoorbeeld, zoals bij de veranderingen op het gebied van de buitenschoolse opvang die geïnitieerd zijn door twee landelijke politici; Van Aartsen (VVD) en Bos (PvdA). Een nieuw gebied moest ontgonnen worden en voor de lokale overheden was ook een pion op het bord geplaatst, zij moesten meedoen. Ook de gemeente Voorschoten dus.

### § 5.4.2 Voorschoten

Hoe de gemeente Voorschoten te werk gaat als het gaat om de organisatie van de buitenschoolse opvang komt straks aan de orde, maar om niet meteen in het diepe te springen volgt eerst een schets van het kinderopvangbeleid van voor 1 augustus 2007. Door de motie Van Aartsen-Bos werd het onderwerp buitenschoolse opvang uit het onderwerp kinderopvang gelicht. Het werd zo voor het eerst uitdrukkelijk benoemd.

Voor de taakopvatting van de gemeente Voorschoten was de invoering van de Wet kinderopvang in 2005 heel belangrijk. Tot die tijd kon de gemeente Voorschoten ondermeer nauw betrokken zijn bij de groei van de kinderopvangcapaciteit door middel van het instrument subsidiering. Dit zien we bijvoorbeeld bij de realisatie in 2004 van de sport-BSO die kinderopvang organisatie Kindex heeft op het sportpak Adegeest.

Deze vorm van betrokkenheid veranderde doordat de kinderopvangorganisaties ondernemers werden. De verstandhouding veranderde in die zin dat een gemeente met een ondernemer doorgaans zaken doet en dus niet op welke wijze dan ook subsidieert. De navelstreng tussen het beleidsveld kinderopvang en de lokale overheid was doorgeknipt, de kinderopvang moest op eigen benen leren staan.

Als het gaat om de betrokkenheid van de gemeente Voorschoten bij de organisatie van de buitenschoolse opvang keert de zojuist geschetste situatie terug. De spelregels van het spel zijn bepaald en hier sluit de gemeente Voorschoten zich bij aan. De primaire verantwoordelijkheid is door de landelijke politiek neergelegd bij de schoolbesturen en niet bij het gemeentebestuur. Daarnaast dragen de kinderopvangorganisaties die binnen de gemeente Voorschoten werkzaam zijn de verantwoordelijkheid als het gaat om de capaciteit en dus het aantal kindplaatsen:

*„Als gemeente hebben we wel contact met kinderopvangorganisaties over mogelijke locaties en denken mee hierover, vooral bij hoge wachtlijsten. Maar in principe is het de verantwoordelijkheid van de kinderopvang en niet van de gemeente.”* (geciteerd uit de antwoorden op de vragenlijst)

Wel draagt de gemeente zorg voor het kinderopvangregister waarin de organisaties worden opgenomen nadat zij door de GGD geïnspecteerd zijn en groen licht hebben gekregen. De GGD voert ook toezicht uit op deze kindercentra en brengt hierover aan de gemeente verslag uit. Als daar aanleiding voor is kan die daarna stappen ondernemen. Dat begint bij het

uitdelen van een waarschuwing en kan uiteindelijk ressorteren in sluiting voor onbepaalde tijd.

De gemeente Voorschoten volgt de ontwikkelingen in de buitenschoolse opvang wel, maar zit er niet boven op. Zo is het aantal vestigingen dat buitenschoolse opvang aanbiedt wel bij de gemeente bekend, maar in welke mate er gebruik gemaakt wordt van deze voorzieningen dat is voor de gemeente ongewis. De aanvragen voor wijzing in het bestemmingsplan vormen wel een indicator; in het najaar van 2008 opende Kindex bijvoorbeeld een nieuwe vestiging. Of er veranderingen optreden in het aantal aangeboden kindplaatsen is daarnaast ook door vergelijking van een aantal recente en mindere recentere kinderopvangregisters inzichtelijk te maken. Bij de gemeente Voorschoten heeft men in 2008 uitbreiding van het aantal buitenschoolse opvang plaatsen gezien.

De gemeente Voorschoten ziet zichzelf figuurlijk gesproken 'op afstand' opereren. Dat wil overigens niet zeggen dat ze zich alleen passief aan de zijlijn ophoudt. Als het kan en nodig is dan kan de gemeente ook faciliterend optreden, bijvoorbeeld door bij de nieuwbouw van scholen de mogelijkheid van kinderopvang tegen het licht te houden:

*„Schoolgebouwen hebben te maken gehad met vervangende nieuwbouw of uitbreiding. Er wordt dan ook gekeken of er een voorziening voor BSO moet worden gerealiseerd. Deze voorziening wordt dan wel door de gebruiker zelf bekostigd.”* (geciteerd uit de antwoorden op de vragenlijst)

Of door reeds bestaande schoolruimte(s) anders aan te wenden:

*„Het college kan in overeenstemming met het bevoegd gezag van de school besluiten tot vermindering van de met onderstaande methodiek vastgestelde capaciteit, indien de hiertoe beschikbaar komende ruimten worden ingezet ten behoeve van [...] maatschappelijke (waaronder kinderopvang) en recreatieve doeleinden ”* Dit staat in de advies nota gewijzigde verordening huisvesting scholen (Gemeente Voorschoten, 2008, p.21).

De betrokkenheid van de gemeente met het onderwerp buitenschoolse opvang komt op een andere manier in beeld als we even kijken naar aangrenzende beleidsterreinen. Voorbeelden hiervan zijn al terloops aan de orde gekomen. Zo ziet de gemeente Voorschoten graag dat sportverenigingen en kinderopvangorganisaties de handen in één slaan, zoals dat gebeurt op het sportpark Adegeest. Zowel de hockeyvereniging als de voetbal- en atletiekvereniging hebben hier een kinderopvangorganisatie als partner.

In het coalitieprogramma 2006-2010 van de partijen PvdA, GroenLinks en CDA (p.21) is het stimuleren van de samenwerking tussen scholen, kinderopvang en sport dan ook één van de actiepunten. Een ander voorbeeld hiervan zijn de buitenschoolse kennismakingscursussen van diverse (sport)verenigingen waarvoor basisscholieren zich kunnen aanmelden. Het gidsje met de verschillende cursussen wordt door de gemeente uitgegeven en verspreid op de Voorschotense basisscholen.

De gemeente zet ook in op samenwerking tussen de peuterspeelzalen en de instellingen voor kinderopvang. De Stichting Kinderspeelzaal Voorschoten (SKV) ontvangt subsidie van de gemeente Voorschoten, maar mede onder de conditie dat deze bereid is tot verregaande samenwerking. Dat is zo geregeld in het subsidieplan 2008-2011 (p.9) van de gemeente Voorschoten. De peuterspeelzaal Olleke Bolleke die in de brede school van Terlips gevestigd is maakt bijvoorbeeld gebruik van ruimte(n) die gehuurd wordt van Kindex.

Ten slotte even een uitstapje naar het lokaal onderwijsbeleid. Hoewel hierin geen plekje is ingeruimd voor het onderwerp buitenschoolse opvang is dit even belangrijk om de wijze waarop de gemeente Voorschoten de schoolbesturen benadert te duiden. Verschillende instanties dragen zorg voor een integraal beleid en hierbij gaat de gemeente uit van de eigen professionele verantwoordelijkheid van de schoolbesturen. In de nota lokaal onderwijsbeleid 2009-2013 (p.5) wordt eveneens vermeld dat als het gaat om de bestuurlijke verhoudingen, dat de gemeente en de schoolbesturen professioneler en zakelijker met elkaar zijn gaan samenwerken.

### **§ 5.4.3 Leidschendam-Voorburg**

We maken weer even de overstap van de gemeente Voorschoten naar de gemeente Leidschendam-Voorburg. Een gemeente die net als Voorschoten geconfronteerd werd met nieuwe impulsen op het gebied van kinderopvang waar gevolg aan gegeven moest worden. Het eerste decennium van de 21<sup>e</sup> eeuw bracht hen de Wet kinderopvang en vervolgens de motie Van Aartsen-Bos. De veranderingen die door toedoen van de Wet kinderopvang opgetreden hebben in het takenpakket van de lokale overheden, kennen ook hun weerslag in Leidschendam-Voorburg.

Die weerslag is als het gaat om de verbondenheid met de kinderopvanginstellingen te omschrijven aan de hand van de constructie van een drietrapsraket. De Wet kinderopvang die in 2005 inwerking trad beoogt markwerking, in het kader daarvan zijn de kinderopvangorganisaties nu commerciële instellingen, wat met zich meebrengt dat zij hier en nu zelf verantwoordelijk zijn. Voor 2005 was er bij de uitbreiding van de kinderopvang nog een centrale rol weggelegd voor de gemeente. Tot die tijd kon door de gemeente een beroep gedaan worden op de Regeling uitbreiding kinderopvang en buitenschoolse opvang (Gemeente Voorburg, 2000, p.10).

Deze verandering is ook belangrijk voor de organisatie van de buitenschoolse opvang. Het is per slot van rekening een vorm van kinderopvang, alleen is het een beetje uit de schaduw ervan getreden door de motie Van Aartsen-Bos. Dit maakt voor wat betreft de verantwoordelijkheden overigens niets uit. De kinderopvangorganisaties zijn ook in de gemeente Leidschendam-Voorburg verantwoordelijk voor de financiering, exploitatie en uitbreiding van de opvangcapaciteit. Doordat het aanbieden van voor- en naschoolse opvang een commerciële dienst is komt het realiseren van huisvesting voor kinderopvang ook op hun bordje.

Een andere schakel in de organisatie van de buitenschoolse opvang zijn de schoolbesturen. In de ogen van de gemeente Leidschendam-Voorburg zijn zij verantwoordelijk voor een goede aansluiting met de beschikbare opvangcapaciteit. Daarom is het belangrijk dat zij voeding houden met de kinderopvanginstellingen die voor- en naschoolse opvang aanbieden.

Als het gaat om de eigen positie en verantwoordelijkheden dan wordt er regelmatig gerefereerd aan de Wet kinderopvang. Bijvoorbeeld wanneer raadsleden aan het college van burgemeester en wethouders (B&W) vragen stellen over de gang van zaken. Hoewel de gemeente Leidschendam-Voorburg duidelijk een grens trekt en zich hierbij beroept op de zaken zoals die in de wet geregeld zijn, is die toch ook bereid om verantwoording te nemen

om wille van het publiek belang. Het verschil tussen verantwoordelijkheid en betrokkenheid is soms subtiel, maar o zo belangrijk.

Dat heeft te maken met de spanning die bestaat tussen de verwachtingen die betrokkenen hebben enerzijds en de formele positie die de gemeente heeft anderzijds. Om dit te illustreren een drietal citaten:

*„Formeel gaan we er (lees; het te kort aan kindplaatsen in de kinderopvang) niet over, het rijk wenst het aanbod over te laten aan de markt. Toch wordt naar de gemeente gekeken om het probleem op te lossen.”* (Weblog wethouder Zwartevoerde, 3-11-2008)

*„Een onderwerp waar gemeenten géén formele positie in hebben gekregen van de rijksoverheid, maar – wel begrijpelijk – alle ogen gericht zijn op diezelfde gemeente om oplossingen aan te dragen.”* (Weblog wethouder Zwartevoerde, 10-11-2008)

*„De gemeente is weliswaar niet meer verantwoordelijk, maar voelt zich wel verantwoordelijk voor accommodaties van kinderopvang (Raadsbrief 21 oktober 2008, p.37).”*

De gemeente Leidschendam-Voorburg is zich bewust van de bijzondere positie die zij inneemt bij de organisatie van de buitenschoolse opvang. Dat blijkt ook wel uit de vertaalslag die door de gemeente gemaakt is. Figuurlijke gesproken is er een etage gezet op de laag met wettelijke taken die voortvloeien uit de Wet kinderopvang, zoals de zorg voor het kinderopvangregister. Deze etage bestaat een *stimulerende- en makelaarsrol* die de gemeente eveneens beoogt te vervullen (Raadsbrief 24 juli 2007, p.2). Hiermee is de gemeente Leidschendam-Voorburg maart 2007 begonnen.

De stimulerende rol richt zich op het ondernemingsklimaat van de kinderopvanginstellingen door; regelmatig te bevragen naar de stand van zaken, te informeren naar nieuwe locaties c.q. uitbreidingen.

De makelaarsrol krijgt gestalte door; onder andere daar waar noodzakelijk is te bemiddelen tussen verschillende partijen voor het multifunctioneel gebruik van ruimtes, toestemming te verlenen voor het verhuren van leslokalen, bij nieuwbouw rekening te houden met extra ruimte voor kinderopvang (Raadsbrief 24 juli 2007, p.3).

Daarnaast zijn én worden er door de gemeente Leidschendam-Voorburg andere stappen ondernomen. Stappen die lopen van het verleden, van voor de motie Van Aartsen-Bos, naar het heden. Zo heeft de gemeente in 2007 een inventarisatie laten doen naar de behoefte en wensen van ouders naar buitenschoolse opvang, met als doel de knelpunten in kaart te brengen. Dit in het kader van te weten hoe je er als gemeente voorstaat. Deze rapportage heeft in 2008 een vervolg gekregen middels een voortgangsrapportage dat gericht was op de wachtlijstenproblematiek en de gemeente is voornemens dit over 1 a 2 jaar te herhalen.

Dit soort rapportages zijn voer voor discussies over de rol van de gemeente. Discussies die gevoerd worden in bijvoorbeeld commissie- en raadsvergaderingen. Daarbij gaat het dan niet zo zeer om de vraag óf de gemeente de regie in handen zou moeten nemen, maar of er voldoende vorderingen gemaakt worden. Of te wel, maakt het haar stimulerende en makelaarsrol waar. Nog voordat de motie Van Aartsen-Bos van kracht werd lag al de eerste motie van twee raadsleden, Smitshuysen (VVD) en Brussaard (PvdA), op de mat. De motie kreeg op 26 juni 2007 de steun van 31 van de 34 raadsleden.

De motie diende enerzijds als aansporing en riep het college op om *“al het mogelijke in het werk te stellen”*, anderzijds om de gemeente op het belang van multifunctioneel gebruik van

ruimten te wijzen en daar waar het kan hier rekening mee te houden. In het vervolg hield de gemeenteraad de vinger aan de pols en wachtte het de inspanningen van het college af. Die inspanningen stemden de raadsleden niet tevreden getuige de motie die 4 november 2008 unaniem werd aanvaard. Het bleef dit keer niet bij een oproep om de handen uit de mouwen te steken. Volgens de indieners en ondersteuners van de motie moesten er nu echt spijkers met koppen geslagen worden, per 1 september 2009 zouden er 500 kinderopvangplaatsen bij moeten komen. Dit zou de doelstelling moeten zijn van een voor 1 januari 2009 op te stellen plan van aanpak. Uit de toelichting die de politieke partijen gaven valt op te maken dat het optreden van de gemeente Leidschendam-Voorburg nog niet aan hun verwachtingen voldoet. Hiervoor werden zinsneden met ongeveer dezelfde strekking gebruikt; “meer inzet te plegen”, “vraagt om actiever beleid” en “daadkrachtiger optreden”.

Voor de wethouder met de portefeuille kinderopvang was de boodschap duidelijk, maar bij de motie plaatste zij wel de nodige kanttekeningen. Het beeld dat er door de gemeente te weinig ondernomen wordt om de capaciteit voor kinderopvang en buitenschoolse opvang te vergroten deelde zij niet. Bovendien werd er een verkeerde koppeling gemaakt tussen de wachtlijstenproblematiek en verantwoordelijkheid van de gemeente. De tekst van de motie die ter stemming kwam bevatte uiteindelijk geen resultaatsverplichting maar wel een inspanningsverplichting (Verslag raadsvergadering 4 november 2008, p.39).

De gemeente Leidschendam-Voorburg moet verder en de wethouder zegde toe het plan van aanpak voor kinderopvang en buitenschoolse opvang op basis van de motie te zullen aanpassen.

## **§ 5.5 De BSO-driehoek in zijn werk**

*Van samenwerking tot onderlinge verstandhouding*

### **§ 5.5.1 Introductie**

Of het nu het gemeentebestuur, de kinderopvangorganisaties of de schoolbesturen zijn, ieder van hen draagt een steentje bij aan de mogelijkheid van voor- en naschoolse opvang in de gemeente Voorschoten. Die bijdrage kan het resultaat zijn van individuele inspanningen, maar eveneens van gezamenlijke inspanningen. Een blauwdruk voor de organisatie van buitenschoolse opvang is echter niet voorhanden en dat geeft de partijen die hierbij betrokken zijn de ruimte om mede naar eigen inzicht te handelen. Wat hen tot samenwerking drijft komt hier als eerste aan bod.

*Voorschoten*

### **§ 5.5.2 Geen rinkelende alarmbellen**

Aan samenwerkingsverbanden die door actoren aangegaan worden kunnen positieve en- of negatieve prikkels ten grondslag liggen. In gevallen van nood kunnen actoren elkaar soms sneller vinden en kan de status-quo doorbroken worden. Als er al sprake is van nood, dan is de nood in de gemeente Voorschoten niet hoog wat de wachtlijsten bij de buitenschoolse opvang betreft. Om een goede indruk te kunnen krijgen van de mogelijke omvang van de potentiële groep kinderen hebben de scholen die de opvang aan Kindex hebben uitbesteed

een 0-meting gehouden middels een enquête. De Nutsbasisschool die met B4KIDS samenwerkt heeft eveneens zo'n enquête gehouden.

Alle drie de actoren van de BSO-driehoek hebben zo hun kijk op de gang van zaken in de gemeente Voorschoten. Kinderopvangorganisatie Kindex, die ongeveer driekwart van het totaal aantal buitenschoolse opvang plaatsen aanbiedt, gaf te kennen dat: „*In het algemeen gesproken zijn vraag en aanbod goed met elkaar in evenwicht.*” B4KIDS daarentegen sprak (eind 2008) wel over wachtlijsten, bij het Kasteel en de sport-bso Toppers die erg gewild is vanwege het specifieke karakter.

Van de schoolbesturen die meegewerkt hebben aan het onderzoek komen geen alarmerende berichten, Panta Rhei liet weten: „*Er zijn geen grote wachtlijsten in Voorschoten.*” De gemeente Voorschoten zelf neemt eveneens geen grote problemen waar: „*Er worden door de organisaties van kinderopvang geen grote knelpunten aangegeven.*”

Wat de actoren bij gelegenheid samenbindt is dus niet een strijd tegen dé wachtlijsten. Dat het hen er wel aan gelegen is om de handen in één te slaan is omdat door samenwerking soms nut en noodzaak met elkaar gecombineerd kunnen worden. Wat ook nog een rol speelt is het ogenblik waarop dit gebeurt.

De verplichting voor de schoolbesturen die voortvloeit uit de motie Van Aartsen-Bos viel in het geval van de Nutsbasisschool samen met de plannen van deze school voor buitenschoolse opvangplaatsen in het vernieuwde schoolgebouw. Dit bood B4KIDS de kans hun opvangcapaciteit in de gemeente Voorschoten uit te breiden middels een tweede locatie. Eerder was deze kinderopvangorganisatie al in zee gegaan met een sportvereniging.

Door gebruik te maken van de faciliteiten van de hockeyvereniging Forescate kunnen kinderen meedoen aan sportieve activiteiten die door de leiding georganiseerd worden. Voor B4KIDS was de uitgestoken arm van Forescate een mogelijkheid om het type aanbod van buitenschoolse opvang te verbreden, terwijl de hockeyvereniging in ruil voor het multifunctionele gebruik huurinkomsten ontvangt.

Deze formule was eerder al met succes toegepast bij voetbal- en atletiekvereniging Voorschoten '97 waar Kindex zijn intrek heeft genomen. Dit zelfde Kindex heeft ook samenwerkingsverbanden met Scoutinggroep Leif Erikson (Groot-Voorschoten, 2-10-2008) en volleybalvereniging Gemini-Kangeroes (Groot-Voorschoten, 5-12-2008). In eerste instantie wordt alleen het gebouw van de waterscouting gehuurd, maar het is ook de bedoeling om uiteindelijk het water op te gaan. De volleybalvereniging verzorgt sinds januari 2009 tijdens de schoolweken een uur of anderhalf mini-volleybal voor kinderen die gebruik van de buitenschoolse opvang bij Kindex.

### **§ 5.5.3 Tevredenheid overheerst**

Onderdeel van de onderlinge verstandhouding tussen de actoren van de BSO-driehoek - de schoolbesturen, het gemeentebestuur en de kinderopvangorganisaties - is het karakter van het overleg dat zij bilateraal dan wel in gezamenlijkheid met elkaar hebben. Om er samen uit te kunnen komen hebben de actoren verschillende malen met elkaar moeten overleggen. Deze overleggen hebben afwisselend een eenmalig of regulier karakter.

Met een eenmalig karakter wordt bedoeld dat het overleg of andere wijze van contact zich toespitst op het afhandelen van één afgebakend onderwerp. Nadat de afspraak gemaakt is



gaat ieder weer zijn weegs. Bij een regulier karakter daarentegen gaat het veelal om overleg dat met zekere regelmaat terugkeert en bedoelt is om de gang van zaken met elkaar te bespreken.

**Overleg met eenmalig karakter:**

Het sluiten van een overeenkomst met een kinderopvangorganisatie

Verzoek tot wijziging van het bestemmingsplan

Realisatie van een nieuw schoolgebouw

**Overleg met regulier karakter:**

Overleg van kinderopvangorganisaties met scholen

Werkgroep lokaal onderwijsbeleid

Dit soort overleg bestaat er in gemeente Voorschoten tussen Kindex en de desbetreffende scholen en tussen de Nutsbasisschool en B4KIDS. De gemeente Voorschoten voert op haar beurt regulier overleg met de schoolbesturen en de kinderopvangorganisaties via de werkgroep lokaal onderwijsbeleid. „De laatste tijd is hierin niet gesproken over buitenschoolse opvang.” De gemeente liet tevens weten dat vanaf 2009 begonnen wordt met de start van het concept brede school, waarbij de buitenschoolse opvang ook betrokken wordt.

Een andere vorm van overleg, is het overleg dan ten grondslag ligt aan de overeenkomst die door de schoolbesturen en de kinderopvangorganisatie is opgesteld en ondertekend. Hierbij zijn verkennende gesprekken in het voortraject en daarna nog wat gesprekken ter afronding van de afspraak gevoerd, daarmee is dan het doel bereikt. Voor de uitbreiding van de opvangcapaciteit was soms een wijziging in het bestemmingsplan nodig, hiervoor werd dan een beroep gedaan op de gemeente. Dit gebeurt ook als er een schoolbestuur een wens heeft voor een nieuw schoolgebouw. Doordat de gemeente verantwoordelijk is voor de schoolgebouwen speelt die bij het ontwikkelen van nieuwbouw een belangrijke rol.

Om de onderlinge verstandhouding nog nader te duiden staan we even stil bij punten waar de schoen wel een beetje knelt en bij wat het algemene gevoel is dat heerst bij de actoren als het gaat om de contacten met de andere actoren uit het veld.

Tussen de schoolbesturen en de kinderopvangorganisaties in Voorschoten lijkt het goed te boteren. Kindex en B4KIDS beschrijven hun relatie met de schoolbesturen als goed en uitstekend. De Nutsbasisschool spreekt over goed onderling overleg en de PCSV typeert hun relatie met Kindex als zowel vriendschappelijk als zakelijk. Panta Rhei geeft aan dat zij een afspraak heeft met Kindex om te zorgen voor voldoende opvang en dat Kindex over het algemeen hierin slaagt.

In tegenstelling tot B4KIDS heeft Kindex geen buitenschoolse opvang in een schoolgebouw, de brede school bij Terlips niet meegerekend. Kindex geeft de voorkeur aan eigen gebouwen, omdat de schoolgebouwen in principe niet berekend zijn op opvang. De Nutsbasisschool heeft daarom apart ruimte gecreëerd voor B4KIDS. De leerlingen die gebruik maken van het Kasteel hoeven alleen de gang door te lopen en de tussendeur open te doen. Het verschil in regels op school en de buitenschoolse opvang vormde in het begin een obstakel, maar dat is na overleg glad gestreken.

Hierboven is de band tussen de schoolbesturen en de gemeente al aangestipt. Wanneer alleen een likje verf niet voldoet dan kloppen de schoolbesturen bij de gemeente Voorschoten aan. Die kijkt op hun beurt naar de scholen om te zien hoe zij in hun jasje steken. Samen proberen zij vervolgens tot overeenstemming te komen over de plannen voor een nieuw schoolgebouw. Dit gebeurde onlangs op 19 januari 2009, toen de basisscholen het Kompas (PCSV) en de Vink (SKOON) samen met de wethouder een convenant ondertekenden (Groot-Voorschoten, 22 januari 2009). Hiervan maakt overigens geen locatie voor buitenschoolse opvang onderdeel uit. De noodzaak hiervoor ontbrak.

Basisschool de Regenboog (Panta Rhei) is ook in gesprek met de gemeente Voorschoten maar heeft nog geen overeenstemming weten te bereiken. Één van de wensen, buiten- en tussenschoolse opvang op dezelfde locatie als de school ziet de gemeente niet zitten. Dat wil zeggen, de gemeente vindt het geen noodzaak om voor de buitenschoolse opvang te bouwen ([www.denieuweregenboog.nl](http://www.denieuweregenboog.nl)). „*De buitenschoolse opvang in die buurt is al adequaat geregeld*” (Leidsch Dagblad, 22 november 2007), zo is de opvatting.

Veranderingen hebben doorgaans een aanleiding nodig. Zo bieden verzoeken voor nieuw- en verbouw van schoolgebouwen de gelegenheid om functionaliteiten bijeen te brengen. Het is een belangrijk moment in een tijd dat er veel gesproken wordt over multifunctioneel gebruik van ruimten en het ontwikkelen van brede scholen. Voordat er een paal de grond ingaat moet nog wel de afweging gemaakt worden of het een ‘gewoon’ nieuw schoolgebouw wordt of bijvoorbeeld een schoolgebouw die tevens kinderopvang als bestemming heeft. Maar zoals in het geval van basisschool de Regenboog heeft de gemeente Voorschoten geen ‘buitengewone’ plannen.

Aan alle plannen zit een kostenplaatje vast en daarom wordt er door de gemeente van te voren ook gekeken naar de noodzaak. Hoe ziet het huidige aanbod van buitenschoolse opvangplaatsen eruit, wat zijn de leerlingenprognoses en hoe staat het met de beschikbaarheid van leslokalen in Voorschoten breed. Zo is over een aantal jaren ook basisschool de Emmaus aan de beurt, de school groeit maar voorlopig komt er nog geen nieuwbouw en zo lang wordt er gebruik gemaakt van een dependance. De plannen voor een brede school zijn nog vaag. Er is al wel contact geweest met Kindex, maar die is terughoudend zolang de plannen niet duidelijk zijn (Emmaus, telefoongesprek 24 november 2008).

Ten slotte nog een positief geluid bij monde van de Nutsbasisschool. Deze basisschool spreekt over positieve betrokkenheid vanuit het gemeentebestuur als het gaat om de realisatie van een intern gevestigde buitenschoolse opvang. In deze heeft de gemeente toestemming verleend voor het doen van aanpassingen aan het gebouw dat eigendom is van de gemeente, en heeft de gemeente meegewerkt door het gezamenlijk aanvragen van subsidie bij het ministerie van OCW dat tot 30 juni 2009 een subsidieregeling kent voor de huisvesting van brede scholen.

Kindex en B4KIDS hebben als actoren van de BSO-driehoek belang bij goede contacten met het gemeentebestuur omdat die een belangrijke partner is bij het vinden van geschikte accommodaties. Het kan nodig zijn dat het bestemmingsplan wordt aangepast, dat het multifunctioneel gebruik van (sport)ruimten wordt gestimuleerd of dat ze gewoon als gesprekspartner aanschuift om mee te denken. B4KIDS geeft dan ook aan dat ze goed contact

onderhouden met de gemeente en andere organisaties waar mee samengewerkt wordt, zoals sportverenigingen. Hun relatie typeert B4KIDS als 'goed', terwijl Kindex aangeeft dat die 'voor verbetering vatbaar is'.

Hierbij denkt Kindex aan het volgende (citaten afkomstig uit de antwoorden op de vragenlijst): „De gemeente zou meer mee kunnen denken over opvanglocaties en ontwikkeling van de kinderopvang in het algemeen binnen de gemeente als maatschappelijke voorziening. Dit blijft, ook in stukken die de gemeente publiceert, onderbelicht.”

In de hoedanigheid van verhuurder heeft de gemeente in de ogen van Kindex ook nog een stap te maken:

*„Het is prima als de gemeente zich als verhuurder vergewist van marktconformiteit in huurprijzen, maar dan moeten de gebouwen op zich ook marktconform zijn.”*

Zoals er een palet aan kleuren bestaat met soms slechts een tint verschil, zo is ook te zien dat de actoren van de BSO-driehoek eigen zienswijzen ontwikkeld hebben die soms elkaar voor een gedeelte overlappen maar ook haaks op elkaar kunnen staan. Hoe dit er in de gemeente Leidschendam-Voorburg uitziet dat komt in de volgende paragrafen van hoofdstuk 5 ter sprake.

*Leidschendam-Voorburg*

#### **§ 5.5.4 Nog een weg te gaan**

Bij het behandelen van de casus gemeente Voorschoten is er aandacht besteed aan de achtergrond(en) van samenwerken en daarmee wordt ook hier begonnen. De motie Van Aartsen-Bos heeft er voor gezorgd dat er het een en ander moet gebeuren door de actoren. Die gaan hierbij ieder hun eigen weg, maar komen elkaar ook wel eens tegen. Het is van belang om hier op te merken dat de gemeente Leidschendam-Voorburg zich geconfronteerd ziet met een serieuze wachtlijstenproblematiek. Deze wachtlijsten geven de actoren stof tot nadenken, maar nodigen ook uit tot gezamenlijke actie.

In de gemeente Leidschendam-Voorburg bestaan er verschillende voorbeelden van actoren die de handen in één geslagen hebben met de gedachte nut en noodzaak te combineren. Hockeyvereniging Cartouche en B4KIDS zijn op elkaars pad gekomen en zodoende is er een sport-bso op sportpark Duivesteyn gerealiseerd. Een ander voorbeeld is dat van de werkgroep naschoolse activiteiten waarin de Essesteijn basisschool, Stichting Trias en Dak kindercentra participeren. Andere (toekomstige) voorbeelden komen later aan bod.

Het woord wachtlijstenproblematiek is al even gevallen, maar verdient verder uitleg. Geconfronteerd met een nieuwe situatie op het gebied van buitenschoolse opvang heeft de gemeente Leidschendam-Voorburg voordat de motie inwerking trad op 1 augustus 2007 een enquête uitgevoerd om vast te kunnen stellen wat de vraag en aanbod is. In de rapportage wordt melding gemaakt van wachtenlijsten: „De kinderopvang organisaties hebben aangegeven te maken te hebben met wachtlijsten.” Het onderzoek naar de wachtlijsten dat door B&A - consulting in 2008 in opdracht van de gemeente was uitgevoerd, borduurde hierop voort. Het belangrijkste doel van dit onderzoek was het opschonen van de wachtlijsten van de kinderopvangorganisaties.

Een uitvloeisel van deze wachtlijstenproblematiek is het verzoek dat de gemeenteraad richtte tot de gemeente om een Kinderopvangtop in het voorjaar van 2009 te organiseren. Bij dit initiatief zijn vertegenwoordigers van ouders, schoolbesturen, opvanginstellingen, maatschappelijke en sportorganisaties, aanbieders van culturele activiteiten en de gemeente de gasten. Zo'n top is een voorbeeld van een overleg dat eerder in paragraaf § 5.4.2 getypeerd werd als eenmalig. Niet dat daarmee een vervolg uitgesloten wordt, maar in zijn opzet is het gericht op één specifiek moment.

De band tussen de scholen en de kinderopvangorganisaties is van een andere aard en dat is terug te zien in het overleg dat zij hebben. Het zijn momenten waarop de gemaakte afspraken de revue passeren, maar ook andere zaken gewisseld kunnen worden. De wachtlijsten bij de buitenschoolse opvang zijn een belangrijk onderwerp.

*„Eens in de zoveel tijd met Dak en SKON (Blauwe Zebra), regulier overleg.”* (De Vijverhof, telefoongesprek 21 november 2008)

*„Geregeld overleg (2 maandelijks) met contactpersoon kinderopvang Dak .”* (Prof. Casimir school, uit de antwoorden op de vragenlijst)

*„Ook als directeur zorg ik voor regelmatig overleg, vooral om de wachtlijst weggewerkt te krijgen en i.v.m. de gekozen locatie.”* (Maria Bernadette, uit de antwoorden op de vragenlijst)

*„Graag zouden wij willen weten hoeveel personen er op dit moment nog geen plaats bij een BSO hebben. Op 1 juli heeft de directie opnieuw een gesprek met de coördinator van Dak. Wij stellen het op prijs om van u te horen als er problemen zijn, zodat wij deze in dit overleg aan de orde kunnen stellen.*

*” Pius X (Nieuwsbrief 26 juni 2008, p.1)*

Naast het overleg dat de directie of de directeur/directrice van de basisschool met de kinderopvangorganisatie(s) heeft, kan ook het bovenschoolse bestuur de dialoog voeren. Daarnaast is er voor de scholen die onder de vlag vallen van het schoolbestuur Panta Rhei een speciale functionaris, de bso-coördinator. Die onderhoudt contact met de organisaties die de buitenschoolse opvang verzorgen. De gesprekken met de gemeente worden gevoerd vanuit het bestuursbureau.

*„Er wordt intensief met de gemeente overlegd om de BSO problematiek aan te pakken.”* (Panta Rhei bso-coördinator, uit de antwoorden op de vragenlijst)

Het andere grote schoolbestuur van de gemeente Leidschendam-Voorburg, Lucas Onderwijs, pakt het anders aan.

*„Één keer in het jaar worden alle kinderopvangorganisaties waar een contract mee afgesloten is uitgenodigd voor een evaluatieronde. Van te voren gaan er vragenlijsten naar de scholen die dienen als input.”* (Telefoongesprek 24 november 2008)

Hiermee zijn nog niet alle niveaus genoemd waarop overleg plaatsvindt. Basisschool de Lusthof kent namelijk een werkgroep buitenschoolse opvang, die uit ouders bestaat en waarvan er twee medezeggenschapsraadlid zijn. Deze werkgroep voert overleg met de bso-coördinator van het bovenschoolse bestuur om op de hoogte te blijven van de ontwikkelingen die zich voordoen bij de realisatie van goede buitenschoolse opvang voor de leerlingen.

*„Recent weer eens een vergadering gehad als werkgroep met de coördinator maar dat is laag frequent.”* De Lusthof (BSO- werkgroep).

Naast het bilaterale overleg dat de actoren van de BSO-driehoek met elkaar hebben, zijn er ook momenten waarop ze elkaar tegelijkertijd in de ogen kunnen kijken. Uit de reactie van de gemeente blijkt dat het hier niet gaat om vaste momenten, maar wel dat deze een aantal keer in het jaar op de agenda staan. Bovendien wordt ook duidelijk waar dit overleg voor dient.

*„De gemeente, schoolbesturen en kinderopvangorganisaties komen ongeveer 3x per jaar bij elkaar om de stand van zaken met betrekking tot de wachtlijsten te bespreken, ontwikkelingen met betrekking tot uitbreiding en daar waar de gemeente iets zou kunnen betekenen voor de andere partijen.”* (Gemeente Leidschendam-Voorburg, uit de antwoorden op de vragenlijst)

Een heel andere setting is het overleg met de gebruikers van de binnensportaccommodaties (TNS NIPO en gemeente Leidschendam-Voorburg, 2007). Doordat ook Dak kindercentra, Vlietkinderen en B4KIDS tot de (potentiële) gebruikers behoren konden zij ook hier hun zegje doen en duidelijk maken in welke mate zij gebruik (willen) maken van de accommodaties zoals de sporthal Essesteijn en de gymnastiekzalen van de basisscholen. De basisscholen op hun beurt kijken naar de mogelijkheden die zich voor kunnen doen bij plannen voor nieuwbouw of verbouwing.

### **§ 5.5.5 Buitenschoolse opvang in het schoolgebouw**

De basisscholen die vanwege de motie Van Aartsen-Bos opzoek gingen naar een partner voor uitbesteding van de buitenschoolse opvang hadden soms al vergevorderde plannen met het schoolgebouw. Dit varieerde van het vinden van een nieuwe bestemming voor leegstaande leslokalen tot het laten herrijzen van een nieuw schoolgebouw. Deze veranderingen werden soms gecombineerd met de wens van een intern gevestigde buitenschoolse opvang.

*„Doordat de opvang in school is zijn er korte lijnen, dit was mogelijk doordat er twee lege lokalen waren.”* (De Parachute, telefoongesprek 1 december 2008)

*„Tijdens de nieuwbouw heeft het bestuur (Panta Rhei) contact gezocht met Vlietkinderen, zodoende dat er een opvang in school is.”* (De Lusthof, telefoongesprek 27 november 2008)

De positieve voorbeelden die zojuist zijn aangedragen hebben ook hun tegenhangers. Niet alle scholen hebben de mogelijkheid zoals basisschool De Parachute of basisschool De Lusthof. Gebrek aan een geschikte ruimte is een belangrijke boosdoener.

*„Had de buitenschoolse opvang graag binnen het eigen schoolgebouw (of directe omgeving) gerealiseerd, maar er was geen ruimte voor.”* (De Vijverhof, telefoongesprek 21 november 2008)

*„De gebouwen zijn ontoereikend, want de klaslokalen zijn er niet geschikt voor en de leerkrachten hebben hun werkplek nodig.”* (Maria Bernadette, uit de antwoorden op de vragenlijst)

*„Behalve voor de jongste kon er geen buitenschoolse opvang gerealiseerd worden in de school, geen plek.”* (Groen van Prinsterer, telefoongesprek 21 november 2008)

Bij de aangehaalde voorbeelden gaat het om scholen die tegen de grenzen van hun schoolgebouw aanliepen; er was geen plek (genoeg). Voor basisschool de Zonnewijzer speelde een heel ander probleem. In de plannen van de nieuwbouw was geen ruimte voor buitenschoolse opvang opgenomen, omdat het volgens de gemeente niet nodig was.

*„Vervolgens kwam de motie Van Aartsen-Bos en waren we te laat.”* (De Zonnewijzer, uit de antwoorden op de vragenlijst)

Met het naar binnen halen van de buitenschoolse opvang hoeven de leerlingen niet meer opgehaald of vervoerd worden, maar kunnen ze in dezelfde omgeving blijven. Dit levert voor de scholen en de kinderopvangorganisaties vaak een nieuwe, onbekende situatie op. Voor allebei staat het werken met kinderen centraal, maar nu kijken ze als het ware rechtstreeks in de keuken van de ander. Hoe gaan ze hier mee om?

Uit de voorbeelden van basisscholen de Dijsselbloem en de Driemaster spreekt de onbekendheid die door beide actoren in de startperiode overwonnen moet worden. Dingen werken in de praktijk wel eens anders uit dan bedoeld. Die worden dan in het reguliere overleg naar voren gebracht opdat aan verbetering gewerkt kan worden.

*„Organisatorische afspraken die goed waren uitgedacht maar helaas in de praktijk niet altijd werkten.”* (De Dijsselbloem, uit de antwoorden op de vragenlijst)

*„Zowel op school als bij de NSO is sprake van volledige wisseling van personeel. Nadat we beiden een bepaalde inwerktijd hebben gehad wordt nu meer gewerkt aan de relatie.”* (De Driemaster, uit de antwoorden op de vragenlijst)

Voor de kinderopvangorganisatie Vlietkinderen is de situatie net zo nieuw als voor de zojuist aangehaalde scholen. Vlietkinderen beschrijft dat basisscholen niet altijd in een oogwenk in beweging te brengen zijn, omdat die reserves kunnen hebben bij de gedachten die de kinderopvangorganisatie heeft als het gaat om het vormgeven van de opvang.

*„Een aantal jaren geleden was er geen kinderopvang in of bij de scholen, nu steeds meer. Dat betekent dat we in gesprek moeten over hoe een lokaal te delen en hoe we met de kinderen omgaan. Dat is niet makkelijk voor scholen.”* (Vlietkinderen, uit de antwoorden op de vragenlijst)

Terug naar de wachtlijstenproblematiek. In de volgende paragraaf zal dit onderwerp weer opgepakt worden en komen alle drie de actoren ter sprake.

### **§ 5.5.6 Problemen met de wachtlijsten**

Als mensen ergens moeten wachten dan worden ze ongeduldig, dat is bij wachtlijsten niet anders. De wachtlijsten die gelden voor de buitenschoolse opvang in de gemeente Leidschendam-Voorburg leiden tot ontevredenheid. Ontevredenheid bij ouders die niet weten waar ze aan toe zijn, ontevredenheid bij de basisscholen die te horen krijgen dat ouders nee is verkocht, ontevredenheid bij kinderopvangorganisaties over de gang van zaken bij het realiseren van nieuwe opvangplaatsen, en ontevredenheid bij de gemeente zelf. Die ijvert immers ook voor het oplossen van dit probleem. Om de ontevredenheid een gezicht te geven volgen er voorbeelden.

Doordat de basisscholen centraal staan in de motie Van Aartsen-Bos is het goed om met hen te beginnen. Voor verschillende basisscholen sneed het mes in negatieve zin aan twee kanten. Enerzijds werden zij geconfronteerd met het vervelende bericht dat er niet voor alle kinderen plaats was, anderzijds zagen zij ouders met prangende vragen hun kant uit komen.

*„De vraag was groter dan het aanbod, waardoor er veel onvrede bij de ouders heerst. Er bestond het verkeerde idee bij de ouders, dat scholen verplicht waren opvang te bieden aan alle kinderen in plaats van de aansluiting te regelen. Dit leverde veel onbegrip en discussie op.”* (Panta Rhei bso-coördinator, uit de antwoorden op de vragenlijst)

*„[...] klagende ouders, die ook naar gemeenteraadsvergaderingen gegaan zijn om het daar kenbaar te maken.” (Groen van Prinsterer, telefoongesprek 21 november 2008)*

Het ging niet alleen om ouders die afzonderlijk van elkaar hun verhaal kwamen doen, maar ook om medezeggenschapraadsleden die kritische kanttekeningen plaatsten zoals dat gebeurde op basisschool Pius X.

*„Uit de reacties die wij ontvingen, bleek dat er een misrekening zit tussen de capaciteit en de vraag op onze school. Naar aanleiding hiervan hebben wij geen positieve instemming kunnen verlenen. Wij hebben de directie gevraagd om passende maatregelen te treffen en zullen u hiervan op de hoogte houden.” Pius X (Medezeggenschapsraad jaarverslag 2007-2008, p.1)*

Een basisschooldirecteur ziet natuurlijk liever tevreden dan ontevreden ouders. Geconfronteerd worden met ontevreden ouders betekent namelijk dat er nog werk aan de winkel is. Voor nog niet alle leerlingen was dan de gewenste aansluiting een feit. Onvoldoende opvangcapaciteit in de omgeving van de school kon er bijvoorbeeld toe leiden dat er door middel van een BSO-box op het schoolplein (St. Maartensschool) een tijdelijke opvang gerealiseerd moest worden of dat onderbouw en bovenbouw leerlingen niet naar dezelfde locatie konden.

De basisscholen waar de organisatie van de buitenschoolse opvang nog niet naar wens verloopt projecteren op hun beurt wel eens hun onvrede op één van de andere actoren. Als het gaat om hun relatie met de kinderopvangorganisatie(s) dan zijn de volgende twee onderwerpen ondermeer van belang; het tempo waarin er meer kindplaatsen gerealiseerd worden en de manier waarop de buitenschoolse opvang wordt vormgeven.

*„Vlietkinderen, de inzet hebben ‘we’ niet over te klagen wel over het ‘resultaat’.” (De Lusthof, telefoongesprek 27 november 2008)*

*„Een van de wensen is meer BSO plekken en daar zien we nog niet veel van terug.” De Lusthof (BSO-werkgroep)*

*„De kinderopvangorganisatie is betrokken, maar toch te onbekend met specifieke schoolreglementen en de aansluiting daarop.” (Maria Bernadette, uit de antwoorden op de vragenlijst)*

Wat de verstandhouding met de gemeente betreft spelen de wachtlijsten uiteraard ook een rol. De onvrede die bij basisscholen heerst wordt door hun ook (deels) op de gemeente geprojecteerd, want die is in hun ogen ook betrokken bij de organisatie van de buitenschoolse opvang. De wijze waarop de gemeente betrokken is, is onderwerp van kritiek. Dit varieert van; de resultaten van de inspanningen zijn niet merkbaar voor onze school, tot; bij het begin is er al iets verkeerd gegaan.

*„Van de gemeente merk ik (helaas) weinig.” (Maria Bernadette, uit de antwoorden op de vragenlijst)*

*„Verkeerde prognoses van de gemeente zijn debet aan de wachtlijsten.” (Emmaus, telefoongesprek 20 november 2008)*

Een ander punt dat benoemd wordt is de realisatie van nieuwe schoolgebouwen. Bestaande schoolgebouwen zijn lang niet altijd geschikt voor buitenschoolse opvang, bijvoorbeeld vanwege ruimte gebrek. Als er iets nieuws neergezet gaat worden doet zich de mogelijkheid voor om functies te combineren. Basisschool de Zonnewijzer viste echter achter het net en bestempelt het gemeentebestuur als *weinig coöperatief*.

Het is niet alleen de uitkomst van de afweging die de gemeente maakt, die kritisch ontvangen kan worden. Volgens basisschool de Vijverhof heeft de gemeente zich ook te

optimistisch opgesteld: „De gemeente is in woorden zeer lovend geweest over het onderwijs en de kinderopvang, maar heeft te veel beloofd bijvoorbeeld ten aanzien van de nieuwbouw van scholen.”

Van de scholen naar de bovenschoolse schoolbesturen is een kleine en logische stap. Het zijn de schoolbesturen geweest die de samenwerkingsovereenkomsten gesloten hebben. Daarmee werd de uitbesteding van de buitenschoolse opvang een feit. Als er gepraat wordt met de gemeente of kinderopvangorganisatie(s) dan vertegenwoordigen zij hun school of scholen. De wachtlijstenproblematiek komt dan ook aan de orde.

Volgens Lucas Onderwijs moeten de kinderopvangorganisaties meer aan de weg timmeren om te zorgen voor de benodigde plaatsen. „Het is aan de gemeente en kinderopvangorganisaties om er samen uit te komen” (Telefoongesprek 24 november 2008).

De bso-coördinator van Panta Rhei schetst de situatie als volgt:

„Op zich staat iedereen er wel voor open om meer plaatsen te creëren maar fysiek is dat nog vaak moeilijk.” Met fysiek bedoelt hij het gebrek aan beschikbare ruimte in de gemeente Leidschendam-Voorburg. Een complexe zoektocht is het gevolg. En „op het moment dat je zoiets als een BSO-box wilt plaatsen krijg je te maken met bureaucratische tegendruk.” De vertraging van de realisatie van deze BSO-box voor de St. Maartensschool was mede aanleiding voor een raadsmotie die op 7 oktober 2008 ingediend werd door twee PvdA raadsleden.

Kinderopvangorganisatie Vlietkinderen betitelt hun relatie met de gemeente als ‘goed’, maar geeft tegelijkertijd aan dat het vinden van geschikte accommodaties het grootste probleem is. Het vinden van geschikt personeel valt nog mee, hoewel mensen met een sportaantekening moeilijk te vinden zijn.

De relatie met de scholen in het algemeen wordt *steeds beter, maar die is per school wel verschillend*. Dat verschil schuilt in de eigen verantwoordelijkheid die scholen hebben als het gaat om het terugdringen van het tekort aan buitenschoolse opvang plaatsen. Volgens Vlietkinderen kan er nog een stap gemaakt worden als het gaat om het benutten van lokalen voor opvang. Vlietkinderen benadrukt dat de scholen en de kinderopvangorganisaties elkaar nodig hebben, nu maar ook in de toekomst. Bijvoorbeeld bij het vormen van brede scholen.

De wachtlijsten bij de buitenschoolse opvang in de gemeente Leidschendam-Voorburg staan op het beleidsterrein kinderopvang gemarkeerd als problemen. Problemen zijn er om opgelost te worden maar het realiseren van een sluitende gemeentelijke aanpak wordt bemoeilijkt door het ruimte tekort binnen de bestaande accommodaties en ruimte te kort binnen de gemeente om nieuwe accommodaties te bouwen. „De gemeente is vrij dicht bebouwd waardoor er weinig ruimte is om in de woonwijken nieuwe permanente voorzieningen te bouwen en de gemeente wil het groen, zoals de parken behouden.”

Om deze ruimtelijke problematiek te lijf te gaan zet de gemeente sterk in op het multifunctioneel gebruik van (bestaande) ruimten. Hoewel de gemeente aangeeft een goede relatie te hebben met de ander actoren stuit de gemeente op dit terrein op weerstand en is streefde samenwerking het resultaat. Het verwijt dat de gemeente maakt is dat te weinig organisaties en verenigingen hun deuren opendoen voor de buitenschoolse opvang. „Organisaties, verenigingen zijn zo gewend, dat iedere organisatie zijn eigen accommodatie heeft, dat hoewel deze accommodatie op tijden dat de kinderopvang er gebruik van zou maken leeg staat, dat deze organisaties alleen maar problemen zien in het delen van ‘hun’ ruimte met de kinderopvang.”



De gemeente zelf zit af en toe ook in het beklagdenbankje, zoals bij de vertraagde plaatsing van de BSO-box. Het probleem werd in de gemeenteraadsvergadering van 7 oktober 2008 onderkend door wethouder Zwartepoorte, maar zij plaatste ook direct een kanttekening. „Het proces heeft lang geduurd, maar hiervoor was niet alleen de gemeente verantwoordelijk.”

### § 5.5.7 De plannen van de tekentafel verder in praktijk brengen

De wachtlijsten bij de buitenschoolse opvang noodzaken de actoren van de BSO-driehoek om na te denken over oplossingen. Waar de actoren aan denken en wat zij mogelijk al in praktijk brengen komt hier ter sprake. Aan de ideeën zit soms nog wel een angel.

Een eerste stap die door verschillende scholen gezet is, is het inventariseren van de problemen die ouders ervaren als het gaat om de buitenschoolse opvang waar hun kind of kinderen gebruik van maken. Een school die dit gedaan heeft is de Groen van Prinsterer.

*„Om inzicht te krijgen in de omvang van dit probleem wil ik u verzoeken mee te werken aan een klein intern onderzoek. De vragenformulieren hiervoor vindt u vanaf volgende week in de hal op de begane grond en op de eerste etage. Ingevulde formulieren kunt u in de ‘BSO brievenbussen’ kwijt.”* (Nieuwsbrief 26 mei 2008, p.1)

In de lijn hiervan ligt het bedenken van maatregelen, variërend van een goed gesprek voeren met de kinderopvangorganisatie tot inzetten op de realisatie van meer kindplaatsen. Ook wordt naar de eigen mogelijkheden gekeken, dus hebben scholen onderzocht of er buitenschoolse opvang mogelijk is in het eigen schoolgebouw. Die kon in sommige gevallen voor 1 augustus 2007 gerealiseerd worden of in het geval van basisschool de Parachute in september van 2008.

Soms slaan scholen de handen in één. Zo hebben basisschool de Emmaus en basisschool de Tandem allebei een ruimte beschikbaar gesteld aan Vlietkinderen, zodat de capaciteit van buitenschoolse opvang de Kajuit uitgebreid kon worden. Het muzieklokaal van de Emmaus kan nu gebruikt worden door de leidsters om wat te gaan eten met de kinderen. Niet alle basisscholen kunnen deze mogelijkheden aanbieden, maar een nieuw schoolgebouw kan uitkomst bieden. Dit omdat het idee van brede scholen in ontwikkeling is. Het is de bedoeling dat onderwijs en opvang op den duur een sluitend dagarrangement gaan vormen. Hier moeten dan zowel de voor- tussen en naschoolse opvang deel van uitmaken.

De gemeente Leidschendam-Voorburg geeft aan dat bij de nieuwbouw van basisscholen de huisvesting van kinderopvang meegenomen wordt. Lucas Onderwijs dat net als Panta Rhei de ontwikkeling van brede scholen in de planning heeft staan ziet het echter nog niet zo'n vaart lopen (Telefoongesprek 24 november 2008): *„De realisatie van nieuwe schoolgebouwen gaat niet snel; er wordt niet ieder jaar een nieuwe locatie opgeleverd.”* Bovendien zal door de schoolbesturen per geval bekeken worden wat de mogelijkheden zijn van buitenschoolse opvang in school.

Door de actoren van de BSO-driehoek worden ook andere mogelijkheden bestudeerd. Het is echter schipperen met de beschikbare ruimte in de gemeente, want de gemeente wil het groen zoals de parken behouden. Volgens Lucas Onderwijs kunnen leegstaande ruimten van woningcorporaties uitkomst bieden, maar die zullen dan wel nodig verbouwd moeten worden voordat die geschikt zijn voor buitenschoolse opvang.

Het betrekken van een nieuwe partner bij de organisatie van de buitenschoolse opvang betekent wel dat er extra overleg nodig is en dat kan lastig zijn aldus Lucas Onderwijs. Basisschool de Zonnewijzer kijkt reikhalzend uit naar het moment dat Vlietkinderen in het gebouw Vlieterhove, van WoonInvest, een peuterspeelzaal en buitenschoolse opvang opent. In de nieuwsbrief van 28 november 2008 berichtte zij dat de tekeningen gereed zijn, maar dat het wachten is op de uiteindelijke toezegging van woningcorporatie WoonInvest.

Wat de gemeente betreft worden de mogelijkheden van multifunctioneel ruimtegebruik nog onvoldoende benut. Organisatie en verenigingen zijn nog terughoudend en daarom vinden er gesprekken plaats om multifunctioneel gebruik te promoten. De gemeente ziet bijvoorbeeld kansen bij de gebouwen van de scouting, die doordeweeks slechts één soms twee avonden gebruikt worden. *„Het zou juist een effectief gebruik zijn van de gebouwen, wanneer in de gebouwen kinderopvang gerealiseerd zou kunnen worden, wat als mogelijk voordeel zou kunnen opleveren, dat kinderen lid worden van de scouting.”* Scouting St. Maarten-Hildegard die een nieuw clubgebouw betrok is hier een voorbeeld van. Vlietkinderen zal hierin zijn buitenschoolse opvang Stoer en Robuust betrekken als alles goed gaat.

## Hoofdstuk 6 - Analyse

### § 6.1 Inleiding

Het is tijd om een brug te slaan tussen het theoretische en empirische deel. Dat gebeurt hier in hoofdstuk 6. De gemeenten Voorschoten en Leidschendam-Voorburg zullen nog een keer extra onder de loep genomen worden. Het beleidsproces en het beleidsnetwerk die in het analysekader (figuur 3, p.27) een centrale rol hebben, vormen een stevig fundament om met een bestuurskundige bril naar de organisatie van buitenschoolse opvang te kijken.

In paragraaf § 6.2 wordt de gemeente Voorschoten langs de bestuurskundige meetlat gelegd en in paragraaf § 6.3 de gemeente Leidschendam-Voorburg. Er wordt aandacht besteed aan het functioneren van de actoren in de BSO-driehoek, daarbij oog hebbend voor de positie van de actoren in het geheel. Wat hun uitgangspositie geweest is en welke afwegingen een rol gespeeld hebben in het interactieproces komen ook aan de orde. De gemeenten worden er ieder apart uitgelicht vanwege de manier waarop zij invulling geven aan hun rol.

### § 6.2 Voorschoten

#### § 6.2.1 De startpositie van de actoren uit de BSO-driehoek

De organisatie van buitenschoolse opvang is geen sinecure, want voor de betrokken actoren kan er heel wat bij komen kijken. Het uitgangspunt voor de organisatie is de motie Van Aartsen-Bos. Die legt de verantwoordelijkheid van de organisatie van de buitenschoolse opvang bij het bevoegd gezag van de basisschool neer. Voor de schoolbesturen die in de gemeente Voorschoten één of meerdere basisscholen onder hun vleugels hebben betekende dit in de praktijk dat er een professionele partner gezocht werd aan wie de taak uitbesteed kon worden.

De motie Van Aartsen-Bos stelde de schoolbesturen voor een voldongen feit, de landelijke politiek had besloten en diens wil is wet. Bij de organisatie van de voor- en naschoolse opvang werden zij ingeschakeld zo luidde het besluit. Op dit gebied lopen de percepties dan ook niet uiteen. De schoolbesturen zijn aan het werk gegaan en hebben afzonderlijk van elkaar besloten dat uitbesteden de beste optie was. Voor- en naschoolse opvang verzorgen werd niet als een onderwijstaak beschouwd en kon maar beter overgelaten worden aan andere professionals. Ieder zijn vak.

De schoolbesturen hebben overeenkomsten afgesloten met Kindex dan wel B4KIDS. Deze kinderopvangorganisaties bieden plaatsen in de voor- en naschoolse opvang aan. Dit gebeurt sinds 1 januari 2005 geheel onafhankelijk van de gemeente. Het zijn dan ook ondernemingen die opereren met winst als oogmerk. Uitbreiding van de opvangcapaciteit wordt uiteraard hier door ingegeven. Zolang er meer vraag dan aanbod is, is het interessant om uit te breiden.

Voor de gemeente Voorschoten is de motie Van Aartsen-Bos leidend. In haar perceptie ligt de primaire verantwoordelijkheid voor de organisatie van buitenschoolse opvang bij de schoolbesturen. In deze treedt de gemeente daarom louter faciliterend op. Een mogelijkheid hiervoor biedt de werkgroep lokaal onderwijsbeleid waarin het concept brede school op de agenda zal komen. Een ander voorbeeld is het rekening houden bij de plannen voor

nieuwbouw van scholen, maar dan geldt wel dat de financiering van extra ruimte niet uit de gemeentelijke hoek zal komen.

### **§ 6.2.2 De verdeling van machtsbronnen, een evenwichtsbalk vraagstuk.**

Om te begrijpen hoe de actoren handelen is het ook goed om hun positie in de BSO-driehoek nader te bekijken. Los van de perceptie die de actoren hebben als het gaat om wat hun bijdrage aan het geheel zou kunnen zijn, speelt ook een ander belangrijk punt. Namelijk de verdeling van de machtsbronnen. Deze verdeling is van belang want het doel 'het organiseren van buitenschoolse opvang', komt tot stand doordat meerdere actoren een bijdrage leveren. Een bijdrage die vaak alleen door deze actor in het bijzonder geleverd kan worden.

Voor de schoolbesturen en basisscholen was van meet af aan duidelijk dat zij de schakel vormen tussen de ouders en de kinderopvangorganisaties. Door de schooldirecties en de bovenschoolse besturen is nagedacht over de wensen van de ouders en de school en die zijn vervolgens meegenomen in de gesprekken met Kindex en/of B4KIDS. De samenwerking is voorts beklonken in een overeenkomst. Zo worden vraag en aanbod bij elkaar gebracht.

In het overleg vertegenwoordigden de schoolbesturen een potentiële groep klanten voor de kinderopvangorganisaties; ouders die (meer) gebruik wilden gaan maken van buitenschoolse opvang. Overeenstemming tussen de Voorschotense scholen en kinderopvangorganisaties leverde dus een win-win situatie op. Bovendien kon in het geval van de Nutsbasisschool ook vestigingsruimte voor een nieuwe buitenschoolse opvang aangeboden worden. Hier hebben B4KIDS en de school voorts afspraken overgemaakt en zo is een interne opvang gerealiseerd.

Doordat de schoolbesturen in de gemeente Voorschoten gekozen hebben om de buitenschoolse opvang uit te besteden hebben zij een beroep moeten doen op kinderopvangorganisaties die dit wel verzorgen. Daarmee hebben zij zich dus afhankelijk gemaakt van een ander. In de overeenkomst zijn wel belangrijke afspraken gemaakt, maar in theorie kan Kindex of B4KIDS zeggen "helaas hebben wij op de maandag, dinsdag en donderdag geen plaats meer". Een oplossing is dan het vergroten van de opvangcapaciteit; dat kan soms op een bestaande locatie maar niet altijd. Een nieuwe vestiging realiseren kost echter tijd en vraagt om de nodige investering.

Deze investering moet door de kinderopvangorganisaties zelf gedaan worden, want de gemeente faciliteert wel maar financiert niet mee. Hoewel de organisatie van buitenschoolse opvang geen gemeentelijke taak is, is de gemeente Voorschoten hier wel bij betrokken. De gemeente neemt besluiten die van belang zijn voor de organisatie van de buitenschoolse opvang, denk aan het plan van een nieuw schoolgebouw voor basisschool de Regenboog of het aanpassen van het bestemmingsplan indien nodig. Dit geeft de gemeente belangrijke hindermacht.

### § 6.2.3 Interactie gevraagd

De actoren van de BSO-driehoek proberen vanuit hun positie zaken te bewerkstelligen die in lijn zijn met hun doelstelling(en). De schoolbesturen willen dat de leerlingen gebruik kunnen maken van goede buitenschoolse opvang, hier zorgen de kinderopvangorganisaties voor. Die zullen hun werk goed willen doen en tevens kijken naar nieuwe mogelijkheden van opvang. De gemeente Voorschoten ziet via de GGD toe op de kwaliteit zodat de inwoners van een goede dienst gebruik kunnen maken. De inwoners zijn namelijk niet alleen klant, maar ook burger.

Deze actoren doen wel eens een beroep op elkaar omdat een doelstelling alleen bereikt kan worden door het maken van een afspraak. Dit kan de overeenkomst zijn die de schoolbesturen samen met hun buitenschoolse opvang partner ondertekend hebben, maar het kan ook betekenen dat er nadere afstemming nodig is. Zo is er na goed onderling overleg tussen de Nutsbasisschool en de intern gevestigde buitenschoolse opvang van B4KIDS een pedagogische plooi gladgestreken. Interactie tussen actoren is dus belangrijk.

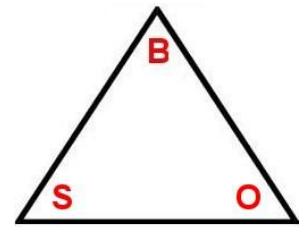
Een bekende vorm van interactie is het voeren van overleg. In de gemeente Voorschoten vindt hoofdzakelijke bilateraal overleg plaats. Alle drie de actoren schuiven weliswaar aan tafel bij de werkgroep lokaal onderwijsbeleid, maar hierin is de buitenschoolse opvang geen belangrijk thema. Eén op één worden de meeste zaken gedaan. Zo heeft kinderopvangorganisatie B4KIDS een sport-bso gerealiseerd door samen te werken met hockeyvereniging Forescate, kunnen kinderen bij Kindex aan het volleyballen gaan door een samenwerkingsverband met Gemini Kangoeroes en dankzij de scouting mogelijk ook het water op gaan. De gemeente Voorschoten en de kinderopvangorganisaties 'ontmoeten' elkaar als er ten behoeve van de opvang een wijziging in het bestemmingsplan nodig is.

### § 6.2.4 Waar geen rook is, is...ook geen vuur

Bij de organisatie van buitenschoolse opvang zijn meerdere partijen betrokken, de gemeente is hier één van. De gemeente Voorschoten heeft er voor gekozen om een faciliterende rol te vervullen in het geheel. Van enige vorm van sturing is echter geen sprake. De gemeente heeft er bewust voor gekozen om op afstand te opereren. De kinderopvangorganisaties Kindex en B4KIDS zijn autonoom en worden bijvoorbeeld niet door doelgerichte subsidies van de gemeente geprikkeld om in andere behoeften van buitenschoolse opvang te gaan voorzien. Dit soort initiatieven worden aan de markt over gelaten.

De gemeente houdt zich in de schaduw op en stapt hier alleen uit als hier aanleiding voor is, bijvoorbeeld als voor de uitbreiding van de buitenschoolse opvang gedacht wordt aan een functie in een te ontwikkelen schoolgebouw. De lokale overheid zit niet om werk verleggen en zolang er geen signalen zijn dat actieve sturing gewenst is, dan blijft die ook uit. Schoolbesturen noch kinderopvangorganisaties hebben in het overleg met de gemeente aan de bel gehangen. Hoewel er rust aan het front heerst is het wel opmerkelijk dat de gemeente slechts een oppervlakkig beeld heeft van het gebruik van de buitenschoolse opvang. Een gemeentelijk breed onderzoek naar het bestaan van wachtlijsten heeft (nog) niet plaats gevonden.

## § 6.3 Leidschendam-Voorburg



### § 6.3.1 De uitgangspunten van de actoren uit de BSO-driehoek

Deze paragraaf vertoont overeenkomsten met paragraaf § 6.2.1 waarin de startpositie van de actoren van de BSO-driehoek in de gemeente Voorschoten behandeld is. Dit heeft voornamelijk betrekking op de schoolbesturen en kinderopvangorganisaties.

Net als in de gemeente Voorschoten hebben de schoolbesturen in de gemeente Leidschendam-Voorburg ieder hun afweging gemaakt en zonder uitzondering gekozen om de buitenschoolse opvang uit te besteden. Dit is het uitvloeisel van de verplichting die de motie Van Aartsen-Bos het bevoegd gezag van de basisschool oplegde. Het initiatief voor het organiseren van buitenschoolse opvang werd hiermee bij de schoolbesturen neergelegd.

De beslissing om de opvang niet in eigen beheer te doen betekende dat er gezocht moest worden naar een aanbieder van voor-en naschoolse opvang. In de gemeente Leidschendam-Voorburg wordt zodoende een beroep gedaan op de kinderopvangorganisaties Vlietkinderen, Dak kindercentra, B4KIDS en Skon. Voor hen is het pedagogisch werk met een commerciële rand. De leerlingen die voor- en na schooltijd bij hun binnen stappen, zijn dus zowel kind als klant.

Als diener van het algemeen belang is de gemeente Leidschendam-Voorburg ook betrokken bij de organisatie van de buitenschoolse opvang. Belangrijke uitgangspunten voor de gemeente zijn dat zij zelf een stimulerende en makelaarsrol vervullen, en dat de kinderopvangorganisaties verantwoordelijk zijn voor het realiseren van (meer) kindplaatsen. De gemeente probeert de ontwikkelingen op de voet te volgen door zelf een onderzoek naar de wachtlijsten te laten doen en door de kinderopvangorganisaties te bevragen naar de stand van zaken. Daarnaast wil de gemeente als tussenschakel fungeren, bijvoorbeeld door te bemiddelen tussen een sportvereniging en een kinderopvangorganisatie als dat gevraagd wordt.

De gemeente Leidschendam-Voorburg combineert het tonen van betrokkenheid met het bestuderen van mogelijkheden die navolging verdienen. Net als in de gemeente Voorschoten gaat het dus met name om faciliteren en niet om financieren.

### § 6.3.2 In elkaar gevlochten schakels

Ook deze paragraaf loopt op een aantal punten parallel aan paragraaf § 6.2.2, dezelfde actoren worden hier bij de horens gevat en met dezelfde bedoeling nader bestudeerd. Om het handelen van de actoren uit de BSO-driehoek beter te begrijpen is het van belang om te kijken hoe de verdeling van de machtsbronnen eruit ziet. Die verdeling werkt namelijk door richting de mogelijkheden van respectievelijk de gemeente, de kinderopvangorganisaties en de schoolbesturen.

De schoolbesturen hadden de schone taak om één of meerdere partners te vinden die de voor- en naschoolse opvang voor hun rekening wilden nemen. Een 'match' tussen vraag en aanbod was echter niet altijd het resultaat. Waar normaal gesproken de spreekwoordelijke kous af zou zijn na het uitbesteden van de buitenschoolse opvang, heeft bijvoorbeeld de bso-coördinator van Panta Rhei nu nog werk omhanden. De scholen die geconfronteerd worden

met wachtlijsten en ontevreden ouders zien graag verandering in deze situatie, maar zijn doordat zij gekozen hebben voor het uitbesteden van de taak afhankelijk van derden.

Skon, B4KIDS, Dak kindercentra en Vlietkinderen zien de klanten graag komen, maar voor al de leerlingen die aangemeld zijn is nog onvoldoende opvangcapaciteit. Als uitbreiden op een bestaande locatie niet kan dan wordt er naar andere mogelijkheden gekeken. Een nieuwe buitenschoolse opvang accommodatie staat er echter niet van de ene op de andere dag. Er zal personeel aangetrokken moeten worden, en bovenal zal een geschikte accommodatie gevonden moeten worden. Als een ruimte geschikt gemaakt moet worden dan volgt de vraag; is het de investering waard?

Op enig moment komt ook de gemeente in beeld. Voordat een leeg leslokaal omgetoverd kan worden in een ruimte voor buitenschoolse opvang moet eerst de gemeente toestemming verlenen. De kinderopvangorganisaties zijn ook afhankelijk van de gemeente als voor een nieuwe vestiging een wijziging in het bestemmingsplan nodig is en moeten ze geduld betrachten wat de vergunning voor de plaatsing van een BSO-box betreft. Een ander belangrijk punt waar de gemeente bij betrokken is betreft het (her)ontwikkelen van schoolgebouwen. Krijgt een gebouw de bestemming brede school of niet? Dat is een belangrijke vraag. Deze en andere beslissingen die genomen worden op het gemeentehuis maken dat de gemeente Leidschendam-Voorburg een essentiële spil is in het geheel.

### **§ 6.3.3 Werken aan de wachtlijsten door middel van interactie**

Uit de beschreven verdeling van de machtsbronnen valt op te maken dat de organisatie van buitenschoolse opvang in de gemeente Leidschendam-Voorburg een complexe zaak is. De afhankelijkheidsrelaties tussen de actoren van de BSO-driehoek maken dat interactie die kan leiden tot een win-win situatie van groot belang is. Voordat het onderdeel interactie uitgediept wordt, komen eerst de doelstelling of doelstellingen van de actoren aan bod.

De schoolbesturen worden gedreven door de motie Van Aartsen-Bos die geïmplementeerd moet worden en wachtlijsten vormen dan een onwelkom obstakel. De keuze voor het uitbesteden van de buitenschoolse opvang betekent dat er gebruik gemaakt moet worden van de diensten van een ander. Die diensten moeten niet alleen kwalitatief goed zijn, maar ook kwantitatief in orde zijn. Deze beide aspecten van de organisatie nemen de kinderopvangorganisaties voor hun rekening. Als er onvoldoende kindplaatsen zijn bij de buitenschoolse opvang dan kan dat wel betekenen dat de capaciteit uitgebreid moet worden. Hier hebben ze zelf ook belang bij want zo kunnen ze meer klanten aan zich binden.

Voor de gemeente Leidschendam-Voorburg vormen de wachtlijsten ook een onwenselijke situatie. Hier wil de gemeente in samenwerking met andere actoren snel wat aan doen. Om deze samenwerking vorm te geven is overleg nodig. Overleg waarin de stand van zaken met betrekking tot de wachtlijsten besproken wordt en een platform wordt gevormd om ideeën te ontwikkelen. Zulk overleg hebben de schoolbesturen, kinderopvangorganisaties en de gemeente ongeveer drie keer per jaar.

Naast het gezamenlijke overleg zijn er ook tal van momenten waarop de actoren één op één contact met elkaar hebben. Neem het bilaterale overleg tussen de bso-coördinator van Panta Rhei en Vlietkinderen of de gesprekken tussen hockeyvereniging Cartouche en B4KIDS. Een onderhoud kan nodig zijn om knelpunten te bespreken, maar kan net zo goed plaatsen

vinden om een nieuw samenwerkingsverband te ondertekenen. Interactie kan zo beide actoren vooruit helpen.

#### **§ 6.3.4 Aan de slag met de gemeente Leidschendam-Voorburg**

Het voorgaande maakt duidelijk dat in de gemeente Leidschendam-Voorburg nog werk te verzetten is, maar hiervoor kan niet louter één actor aangewezen worden. De gemeente trekt zich de problematiek aan, maar waakt tegelijk voor de beeldvorming als zou de gemeente verantwoordelijk zijn voor de organisatie van de buitenschoolse opvang. Dat wil overigens niet zeggen dat de gemeente geen verantwoordelijkheid neemt.

De gemeente heeft de situatie overziend er voor gekozen om actief aan het proces van de organisatie van de buitenschoolse opvang deel te nemen. Niet door vanaf een verhoging het proces te dirigeren, maar door enerzijds betrokkenheid te tonen en anderzijds door faciliterend op te treden waar nodig en mogelijk. De gemeente schakelt, zo heeft de gemeente het initiatief voor het onderzoek naar de wachtlijsten genomen en wordt er tegelijkertijd ruimte gelaten voor initiatieven van de andere actoren. De gemeente Leidschendam-Voorburg zet dus in op 'sturen zonder macht'.

In netwerken is samenwerking belangrijk en de gemeente probeert dit dan ook te bevorderen door bijvoorbeeld multifunctioneel ruimtegebruik te promoten. Dit is bij nieuwe te ontwikkelen clubgebouwen makkelijker te realiseren dan bij bestaande omdat organisaties en verenigingen gewend zijn een ruimte voor zichzelf te hebben. De gemeente probeert hen te overtuigen van de win-win situatie die samenwerking oplevert, denk bijvoorbeeld aan het genereren van huurinkomsten of het binnen halen van nieuwe leden. Vooralsnog prevaleert de gemeente de methode van het geven van een positieve prikkel boven het eventueel gebruik maken van negatieve prikkels.

Het gemeenschappelijke overleg dat kinderopvangorganisaties, schoolbesturen en de gemeente hebben, biedt een platform voor discussie en uitwisseling van ideeën. Op deze momenten vertegenwoordigt de gemeente het publieke belang en faciliteert het bovenal interactie tussen actoren die een beroep op elkaar doen. Door gezamenlijk de problematiek te bespreken en hier vervolgens acties aan te verbinden ontstaat een verbondenheid waardoor de onderlinge verschillen een minder groot obstakel worden. Waar dit daadwerkelijk toe leidt vindt de gemeenteraad zeer interessant. De gemeenteraadsleden discussiëren in raadsvergaderingen over de ontwikkelingen, maar schromen getuigen de ingediende moties ook niet om de verantwoordelijke wethouder tot meer daadkracht te manen. De gemeente Leidschendam-Voorburg wordt dus zelf ook scherp gehouden.



## Hoofdstuk 7 - Afronding

### § 7.1 Inleiding

In dit afsluitende hoofdstuk wordt teruggekeerd naar hoofdstuk 1, waar de problemenstellingen zijn geformuleerd. In paragraaf § 7.2 worden de deelvragen van een beknopt antwoord voorzien en paragraaf § 7.3 staat in het teken van het beantwoorden van de centrale onderzoeksvraag. Het sluitstuk is paragraaf § 7.4 waarin enkele aanbevelingen aan de hand gedaan worden.

### § 7.2 Resumé

De vijf deelvragen van het bestuurskundige onderzoek naar de organisatie van buitenschoolse opvang worden in deze paragraaf beantwoord.

#### *1. Hoe hebben de basisscholen de verplichting om voor buitenschoolse opvang te zorgen geregeld?*

Door de schoolbesturen van de basisscholen uit de gemeenten Voorschoten en Leidschendam-Voorburg is gekozen voor het uitbesteden van de buitenschoolse opvang aan een professionele partner. De kinderopvangorganisaties en de schoolbesturen hebben hun samenwerking bezegeld met een overeenkomst.

#### *2. Welke actoren zijn er naast de basisscholen betrokken bij de buitenschoolse opvang?*

In dit onderzoek is de BSO-driehoek geïntroduceerd, deze bestaat naast de basisscholen(besturen) uit de kinderopvangorganisaties en de gemeente. Andere actoren zoals sportverenigingen en scoutinggroepen kunnen ook betrokken zijn bij de buitenschoolse opvang.

#### *3. Tegen welke problemen lopen de actoren aan bij de uitvoering van de motie Van Aartsen-Bos?*

Eén van de problemen is het op elkaar afstemmen van de vraag naar en het aanbod van buitenschoolse opvangplaatsen. Leerlingen die gebruik willen maken van de voor- en naschoolse opvang komen hierdoor soms op een wachtlijst terecht. Het realiseren van meer opvangcapaciteit vergt een investering en kost tijd. Het vinden van een geschikte locatie is lang niet altijd eenvoudig. Dit heeft ook te maken met de bereidwilligheid van sportverenigingen en andere organisaties om hun deuren te openen voor een andere functionaliteit.

Een ander probleem kan zitten in de relatie tussen de actoren. Scholen met een intern gevestigde buitenschoolse opvang moeten net als de kinderopvangorganisaties hun weg zoeken in deze nieuwe situatie. Wat ook een rol speelt is de snelheid waarmee meer opvangcapaciteit gerealiseerd wordt; het verwachtingspatroon van de actoren loopt niet altijd parallel.

#### ***4. Hoe is in de gemeenten Voorschoten en Leidschendam-Voorburg door de actoren, al dan niet samen, geprobeerd om de problemen te ondervangen?***

Aan het capaciteitsprobleem in de gemeente Leidschendam-Voorburg wordt door verschillende actoren het volgende gedaan:

- Er wordt gezocht naar geschikte ruimten in schoolgebouwen om daar een buitenschoolse opvang accommodatie in te huisvesten;
- Kinderopvangorganisaties sluiten samenwerkingsverbanden met 'derden' zoals hockeyvereniging Cartouche;
- De gemeente onderzoekt bij nieuwbouw van schoolgebouwen of multifunctioneel gebruik, bijvoorbeeld in de vorm van buitenschoolse opvang mogelijk is.

In Voorschoten bestaat er volgens de drie actoren geen capaciteitsprobleem.

De reguliere overleggen tussen de verschillende actoren worden indien nodig benut om wat plooiën glad te strijken en om aan de gemeenschappelijke toekomst te werken.

#### ***5. Hoe kan het beleid van de gemeenten Voorschoten en Leidschendam-Voorburg gekarakteriseerd worden?***

De gemeente Voorschoten heeft geen vastgesteld beleid voor buitenschoolse opvang, anders dan de zinsnede in het coalitieprogramma 2006-2010 dat de 'brede scholen-gedachte' wordt aangehangen. De gemeente ziet zichzelf figuurlijk gesproken 'op afstand' opereren. Ze is bereid om mee te denken, maar verder wordt de organisatie van buitenschoolse opvang aan de andere twee actoren overgelaten.

Alhoewel de gemeente Leidschendam-Voorburg in juridische zin niet verantwoordelijk is voor de buitenschoolse opvang, heeft zij wel beleid geformuleerd, dat gebaseerd is op een behoeftepeiling (2007). Dat betekent dat zij multifunctioneel ruimtegebruik aanmoedigt en actoren wijst op hun verantwoordelijkheid. De ouders zijn immers afhankelijk van verschillende partijen, die verantwoordelijk zijn voor de organisatie van buitenschoolse opvang.

### **§ 7.3 De conclusie**

Om de hoofdvraag die centraal staat in onderzoek goed te kunnen beantwoorden wordt deze in twee delen geknipt. Het eerste deel richt zich op het samenwerkingsvraagstuk; *Hoe proberen de actoren die betrokken zijn bij de organisatie van buitenschoolse opvang tot overeenstemming te komen.* Het tweede deel richt zich op de rol van de gemeente in het geheel; *[..] wat bepaalt de rol van de gemeente hierin.*

*Hoe proberen de actoren die betrokken zijn bij de organisatie van buitenschoolse opvang tot overeenstemming te komen?*

Dit gebeurt door in bilateraal en multilateraal overleg aandacht te hebben voor de mogelijkheden die samenwerking biedt opdat een win-win situatie gerealiseerd kan worden.

Als de drie hoofdrolspelers van het organiseren van buitenschoolse opvang zijn aangemerkt; de schoolbesturen, de kinderopvangorganisaties en de gemeente. Die zijn in paragraaf § 4.2 als de BSO-driehoek geïntroduceerd. In dit netwerk wordt door de actoren overleg gevoerd en worden er afspraken gemaakt. Door deze interactie kunnen doeleinden bereikt worden die de actoren afzonderlijk van elkaar niet zouden kunnen bereiken vanwege de bestaande afhankelijkheidsrelaties.

Door de schoolbesturen uit de gemeenten Voorschoten en Leidschendam-Voorburg is samenwerking gezocht met de kinderopvangorganisaties die voor- en naschoolse opvang verzorgen. De aanleiding hiervoor was de keuze om de buitenschoolse opvang uit te besteden en het werk dus aan andere professionals over te laten. Met het tekenen van een overeenkomst is deze samenwerking bekrachtigd. In de verkennende gesprekken die hieraan vooraf zijn gegaan hebben de partijen de 'ins en outs' hiervan besproken. Als die naar beider tevredenheid waren dan leverde dit een win-win situatie en dus een 'go' op. Vraag en aanbod van buitenschoolse opvang hebben elkaar dan gevonden.

Voor de kinderopvangorganisaties is naast de relatie met het schoolbestuur ook de relatie met de gemeente van belang. Zij kruisen elkaars wegen wel eens en als het nodig is dan hebben zij ook contact met elkaar. Als de opvangcapaciteit uitgebreid moet worden dan is in eerste instantie weliswaar de kinderopvangorganisatie aan zet, maar dit sluit een beroep op de gemeente niet uit. In een mogelijk vervolgtraject kan de gemeente bijvoorbeeld gevraagd worden om het bestemmingsplan aan te passen. Het is dan aan de gemeente om hier zorgvuldig naar te kijken. Als de belangen 'matchen' dan weten de partijen doorgaans er samen wel uit te komen.

Naast de kinderopvangorganisaties proberen ook de schoolbesturen met de gemeente tot overeenstemming te komen, maar dan daar waar het gaat om de functionaliteit(en) die een (ver)nieuw(d) schoolgebouw krijgt. Overleg, na overleg, na overleg volgen dan. Als verantwoordelijke voor de schoolgebouwen heeft de gemeente hier een belangrijke stem in. Voor de schoolbesturen zit er niets anders op dan te praten als brugman en het zoeken van een kinderopvangorganisatie die bereid is om te investeren in een intern gevestigde buitenschoolse opvang. De Nutsbasisschool uit Voorschoten is hier in geslaagd en doordat B4KIDS graag zo'n vestiging wilde openen is er sprake van een win-win situatie.

*[..] wat bepaalt de rol van de gemeente hierin?*

In het onderzoek hebben twee gemeenten als casus de revue gepasseerd; Voorschoten en Leidschendam-Voorburg. Een wezenlijk onderscheid tussen deze twee gemeenten is dat de één (Leidschendam-Voorburg) wel en de ander (Voorschoten) juist niet geconfronteerd wordt met een wachtlijstenproblematiek. Wat de gemeenten overigens gemeenschappelijk hebben is dat zij zich niet verantwoordelijk achten voor de organisatie van de buitenschoolse opvang.

De urgentie van het probleem maakt dat in de gemeente Leidschendam-Voorburg gekozen is om ook verantwoording te nemen naast het vervullen van een faciliterende rol. De gemeente Voorschoten is eveneens bij de organisatie van buitenschoolse opvang betrokken, maar heeft de situatie overziend ervoor gekozen om zich op afstand te positioneren. Wat ook belangrijk is, is de uitgangspositie van de andere actoren. Zo is de primaire verantwoordelijkheid door

de motie Van Aartsen-Bos neergelegd bij de schoolbesturen en spelen bij de kinderopvangorganisaties commerciële overwegingen. Als zij een beroep op de gemeente doen dan speelt dit mee.

Het type betrokkenheid van de gemeente wordt ook ingegeven door de mate waarin de andere actoren in staat zijn om bilateraal hun zaken te regelen. Schoolbesturen maken afspraken met kinderopvangorganisaties en die op hun beurt met (sport)verenigingen en andere organisaties. Zowel de gemeente Voorschoten als de gemeente Leidschendam-Voorburg kennen het fenomeen sport-bso en zijn scoutinggroepen in beeld als samenwerkingspartner van kinderopvangorganisaties.

Daar komt bij dat de gemeente als publieke actor de belangen van de burger in ogenschouw neemt. De wachtlijsten bij de buitenschoolse opvang in de gemeente Leidschendam-Voorburg zijn dan ook niet alleen de schoolbesturen een doorn in het oog. De gemeenteraad heeft zich al diverse malen over het onderwerp gebogen en laat ondermeer door moties blijken dat meer van de gemeente wordt verwacht.

Samenvattend, er zijn verschillende factoren in het spel die een woordje meespreken als het gaat om de rol die de gemeente vervult. Één die nog niet genoemd is, is de factor 'momentum'. Zonder sturing kunnen zich ook belangrijke ontwikkelingen voordoen. In het geval van momentum betekent dat, dat dit gebeurt door een toevallige samenloop van omstandigheden. Zo viel het plan van de Nutsbasisschool voor een intern gevestigde buitenschoolse opvang samen met de uitbreidingsplannen van kinderopvangorganisatie B4KIDS. Deze uitbreiding van de opvangcapaciteit was voor de gemeente Voorschoten zeer welkom.

Factoren die van invloed zijn op de rol van de gemeente:

Urgentie van het probleem Uitgangspositie van de andere actoren Mate waarin de andere actoren in staat zijn om bilateraal hun zaken te regelen De positie als publieke actor Momentum
---

## § 7.4 Aanbevelingen

Op basis van het onderzoek kunnen de volgende aanbevelingen worden gedaan:

Gemeente Voorschoten:

- *Het in kaart (laten) brengen van de vraag naar en het aanbod van buitenschoolse opvangplaatsen en dit overzicht openbaar toegankelijk maken.*

Op basis van dit overzicht kan beter worden geanticipeerd op de daadwerkelijk behoefte aan voorzieningen voor buitenschoolse opvang. Dit geldt zowel voor de drie actoren, als voor de ouders.

Gemeente Leidschendam-Voorburg:

- *De procedure voor de plaatsing van een BSO-box (tijdelijk locatie van buitenschoolse opvang) verkorten.*

Het idee van de BSO-box is om in geval van nood, tijdelijk en ter overbrugging een accommodatie voor buitenschoolse opvang te hebben. Hier hoort een navenante procedure bij.

Gemeente Voorschoten, gemeente Leidschendam-Voorburg:

- *Het overleg dat de actoren van de BSO-driehoek voeren, gebruiken als brug naar de ontwikkeling van brede scholen.*

In het verlengde van de organisatie van buitenschoolse opvang ligt de ontwikkeling van brede scholen. Het netwerk van de buitenschoolse opvang wordt zo op een slimme manier benut.

- *De gemeenten zouden meer aandacht kunnen besteden aan het publiceren van de 'best practices' van multifunctioneel ruimtegebruik.*

Dit onder het motto 'goed voorbeeld doet volgen'. Verenigingen en organisaties die nog twifelen over nut en noodzaak van het openstellen van hun accommodaties, kunnen zo gestimuleerd worden te participeren.

## Bronnen

### Literatuur

- Bovens, M.A.P. e.a. (2001). *Openbaar bestuur: beleid, organisatie en politiek*. Alphen aan den Rijn: Kluwer.
- Hakvoort J.L.M. (1996). *Methoden en Technieken van bestuurskundig onderzoek*. Delft: Eburon.
- Klijn, E.H. (1994). *Policy networks: an overview, theoretical background and main characteristics of the policy network approach*. Rotterdam: Erasmus Universiteit.
- Klijn, E.H. Koppenjan, J.F.M. (1997). Beleidsnetwerken als theoretische benadering: een tussenbalans. *Beleidswetenschap*, 10(2), pp. 143-167.
- Klijn, E.H. Koppenjan, J.F.M. (2000). Public management and policy networks: foundations of a network approach to governance. *Public Management*, 2(2), pp. 135-158.
- Klijn, E.H. Koppenjan, J.F.M. (2004). *Managing uncertainties in networks: a network approach to problem solving and decision making*. Routledge: London.
- Poorthuis, J.M.G. e.a. (2003). *Ketens en netwerken: een zoektocht naar samenhang*. Utrecht: Lemma.
- Brussaard, A. (2008). *Voor opvang en ambitie*. De Rooie Rakker (ledenblad PvdA afdeling Leidschendam-Voorburg). November 2008.
- Platenga, J. (2007). Lokale aanbieders en loyale ouders: de grenzen van marktwerking in de kinderopvang. *Christen Democratische Verkenningen*, 4(herfst), pp. 152-160.
- Weijenberg, A. van de. (2007). Veranderend denken over kinderopvang. *Management Kinderopvang*, 13(10), pp. 15-19.

### Krantenberichten

- Bouma, J. (16 juni 2007). Niemand heeft plek, maar wat moeten ouders dan? *NRC Handelsblad*.  
[http://www.nrc.nl/binnenland/article1808000.ece/Niemand\\_heeft\\_plek,\\_maar\\_wat\\_moeten\\_ouders\\_dan](http://www.nrc.nl/binnenland/article1808000.ece/Niemand_heeft_plek,_maar_wat_moeten_ouders_dan)
- Bouma, J. (1 februari 2008). Heeft die motie nog wat opgeleverd. *NRC Handelsblad*.
- Straatsma, E. (22 november 2007). Regenboog vreest krapte nieuwbouw. *Leidsch Dagblad*.
- Kindex en Leif Erikson gaan samen het water op. (2 oktober 2008). *Groot-Voorschoten*.
- Nieuwbouw Kompas en Vink kan gaan beginnen. (22 januari 2009). *Groot-Voorschoten*
- Volleybal bij BSO. (5 december 2008). *Groot-Voorschoten*.
- Vlietkinderen biedt extra BSO. (13 november 2008). *Voorburgse Courant/Leidschendammer*.
- Vlietkinderen breidt uit met locatie. (21 februari 2008). *Voorburgse Courant/Leidschendammer*.

## Rapporten & TK stukken

BOinK Belangenvereniging van Ouders in de Kinderopvang e.a. (2007). *Convenant kwaliteit kinderopvang. Verantwoorde kinderopvang: verdere stappen naar de toekomst*. Utrecht.

GGD Hollands Midden. (2006). *Inspectierapport buitenschoolse opvang Sport De Kantine*.

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. (2005). *Brief motie Van Aartsen-Bos*. Den Haag.

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. (2006). *Brief Beantwoording openstaande vragen plenaire behandeling wetsvoorstel bso*. Den Haag

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. (2006). *Brief Stappenplan Voor- en naschoolse opvang*. Den Haag.

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. (2007) *Brief Plan van aanpak wachtlijsten buitenschoolse opvang*. Den Haag.

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. (2004). *Beleidsregels kwaliteit kinderopvang*. Den Haag.

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. (2006). *Vlugschrift Kinderopvang- nr. 3*. Den Haag.

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. (2007). *Nieuwsbrief Buitenschoolse opvang*. Den Haag.

Provincie Zuid-Holland. (2007). *Handboek Brede School*.

Taskforce bestrijden wachtlijsten buitenschoolse opvang. (2007). *Groeistuipe! Eindrapportage Taskforce bestrijden wachtlijsten buitenschoolse opvang*. Utrecht.

Tweede Kamer, *Memorie van toelichting Wet basisvoorziening kinderopvang*, vergaderjaar 2001-2002, 28 447, nr.3.

Tweede Kamer, *Brief minister ter aanbieding van het rapport 'Gedogen of handhaven, Onderzoek naar beleid kinderopvang gemeente Utrecht'*, vergaderjaar 2006-2007, 28 447, nr. 138.

Tweede Kamer, *Verslag algemeen overleg van 6 september 2007 over buitenschoolse opvang*, vergaderjaar 2007-2008, 28 447, nr. 149.

Tweede Kamer, *Verslag schriftelijk overleg over brief staatssecretaris Dijkma (OCW) van 13 juli 2007 over toezicht in de kinderopvang*, vergaderjaar 2007-2008, 28 447, nr. 150.

Kamer, *Verslag algemeen overleg van 31 oktober 2007 over Plan van aanpak wachtlijsten buitenschoolse opvang*, vergaderjaar 2007-2008, 28 447, nr. 152.

Tweede Kamer, *Memorie van toelichting wijziging van de Wet kinderopvang en enige andere wetten...*, vergaderjaar 2005-2006, 30 613, nr.3.

Tweede Kamer, *Motie om scholen te verplichten voor- en naschoolse opvang te bieden of faciliteiten daartoe te bieden*, vergaderjaar 2005-2006, 30 300, nr. 14.

Tweede Kamer, *Brief ministers over voor- en naschoolse opvang*, vergaderjaar 2005–2006, 30 300 VIII en 30 300, nr. 137.

Tweede Kamer, *Nota naar aanleiding van het verslag over wijziging van de Wet op het primair onderwijs ....* vergaderjaar 2006–2007, 30 676, nr. 8.

Vereniging Nederlandse Gemeenten. (2007). *Notitie: Gemeenten en de aanpak van de wachtlijsten problematiek BSO*.

### **Websites van scholen Leidschendam-Voorburg en geraadpleegde bronnen**

Christinaschool. [www.stichtingpantarhei.nl/christina](http://www.stichtingpantarhei.nl/christina)

De Dijsselbloem. [www.dedijsselbloem.nl](http://www.dedijsselbloem.nl)

De Driemaster. [www.nldata.nl/driemaster](http://www.nldata.nl/driemaster)

Emmaus. [www.nldata.nl/emmaus](http://www.nldata.nl/emmaus):

*Notulen medezeggenschapsraad 7 mei 2007*

*Notulen medezeggenschapsraad 3 juli 2007*

*Notulen medezeggenschapsraad 10 september 2007*

Essesteijn. [www.essesteijn.nl](http://www.essesteijn.nl):

*Verslag enquête voor- tussen en naschoolse opvang 19 oktober 2006*

*Notulen medezeggenschapsraad 30 januari 2007*

*Schoolplan 2007-2010 Basisschool Essesteijn*

*De Essewijzer nummer 1, 7 september 2007*

*Notulen medezeggenschapsraad 8 juli 2008*

Prof. Casimirschool. [www.stichtingpantarhei.nl/casimir](http://www.stichtingpantarhei.nl/casimir)

Groen van Prinsterer. [www.gprinstererschool.nl](http://www.gprinstererschool.nl):

*Nieuwsbrief 28 juni 2007*

*Nieuwsbrief 30 november 2007*

*Nieuwsbrief 25 april 2008*

*Schoolgids 2008-2009*

Joannes XXIII. [www.joannes23.nl](http://www.joannes23.nl)

De Lusthof. [www.lusthofschoon.nl](http://www.lusthofschoon.nl):

*Nieuwsbrief 14 februari 2007*

*Nieuwsbrief 3 april 2007*

*Nieuwsbrief 3 maart 2008*

Maarten v/d Velde. [www.maertenvandenvelde.nl](http://www.maertenvandenvelde.nl): *Nieuwsbrief 3 oktober 2007*.

Maria Bernadette. [www.marberna.nl](http://www.marberna.nl)

De Margriet. [www.obs-demargriet.nl](http://www.obs-demargriet.nl)

Nieuws Vreugd en Rust. [www.nieuwvreugdenrust.nl](http://www.nieuwvreugdenrust.nl):

*Schoolgids 2007-2008*

*Schoolgids 2008-2009*

De Parachute. [www.deparachute.nl](http://www.deparachute.nl)

Pius X. [www.piusxvoorburg.nl](http://www.piusxvoorburg.nl):

*Jaarverslag 2007-2008 medezeggenschapsraad*

*Nieuwsbrief 26 juni 2008*

*Schoolgids 2008-2009*



De Springplank. [www.stichtingpantarhei.nl/despringplank](http://www.stichtingpantarhei.nl/despringplank)

St. Maartensschool. [www.sintmaartensschool.nl](http://www.sintmaartensschool.nl):

*Jaarverslag 2007-2008 medezeggenschapsraad*

*Maartensnieuws 26 november 2008*

De Tandem. [www.detandem.nl](http://www.detandem.nl):

*Jaarverslag 2006-2007 medezeggenschapsraad*

*Notulen medezeggenschapsraad 24 september 2007*

*Notulen medezeggenschapsraad 7 april 2008*

De Trampoline. [www.nldata.nl/trampoline](http://www.nldata.nl/trampoline):

*Notulen medezeggenschapsraad 18 juni 2007*

*Notulen medezeggenschapsraad 5 juli 2007*

*Nieuwsbrief september 2007*

*Nieuwsbrief november 2007*

*Schoolgids 2008-2009*

De Vijverhof. [www.nldata.nl/vijverhof](http://www.nldata.nl/vijverhof):

*Jaarverslag medezeggenschapsraad 2006-2007*

*Memo 7 oktober 2008*

De Zonnewijzer. [www.dezonnewijzer.nl](http://www.dezonnewijzer.nl):

*Verslag medezeggenschapsraad 7 januari 2008*

*Bericht opening 6 maart 2008*

*Schoolgids 2008-2009*

*Nieuwsbrief 19 september 2008*

*Nieuwsbrief 28 november 2008*

### **Websites van scholen Voorschoten en geraadpleegde bronnen**

Emmaus. [www.rk-emmaus.nl](http://www.rk-emmaus.nl): *Schoolgids 2008-2009*.

Fortgensschool. [www.fortgens.pcsv.nl](http://www.fortgens.pcsv.nl):

*MR jaarverslag 2006-2007*

*Schoolgids 2008-2009*

Gevers Deynoot. [www.gevers.pcsv.nl](http://www.gevers.pcsv.nl): *Schoolgids 2007-2008*

Het Kompas. [www.kompas.pcsv.nl](http://www.kompas.pcsv.nl). *Schoolplan 2007-2011*

De Regenboog. [www.rkderegenboog.nl](http://www.rkderegenboog.nl)

Commissie nieuwbouw. [www.denieuweregenboog.nl](http://www.denieuweregenboog.nl)

De Vink. [www.basisschooldevink.nl](http://www.basisschooldevink.nl): *Nieuwsbrief juli 2007*.

De Vos. [www.obsdevos.nl](http://www.obsdevos.nl):

*Nieuwsbrief 15 juni 2007*

*Schoolgids 2008-2009*

Nuttbasisschool. [www.nuttbasisschool.nl](http://www.nuttbasisschool.nl):

*Verbouwing Nutsschool 2007*

*Schoolgids 2008-2009*

## Websites van gemeenten en geraadpleegde bronnen

Gemeente Leidschendam-Voorburg. [www.leidschendamvoorburg.nl](http://www.leidschendamvoorburg.nl)

Gemeente Voorburg. (2000). *Samen scholen, samen groeien*.

Gemeente Leidschendam-Voorburg. (2006). *Collegeprogramma 2006-2010 "Investeren in een vitale gemeente"*.

Gemeente Leidschendam-Voorburg. (2007) Raadsbrief 25 september: *Jaarverslag en toelichting jaarverslag kinderopvang 2006*.

Gemeente Leidschendam-Voorburg. (2007) Raadsbrief 24 juli: *Uitvoering van de raadsmotie voor-en naschoolse opvang*.

Gemeente Leidschendam-Voorburg. (2007). *Nota toezicht en handhaving kwaliteit kinderopvang*.

Gemeente Leidschendam-Voorburg. (2007). *Behoeftetepeiling kinderopvang*.

Gemeente Leidschendam-Voorburg. (2008). *Notulen commissievergadering Maatschappelijke Activiteiten 13 oktober 2008*.

Gemeente Leidschendam-Voorburg. (2008) Raadsbrief 2 september: *Voortgangsrapportage kinderopvang*.

Gemeente Leidschendam-Voorburg. (2008) *Verslag raadsvergadering 4 november 2008*.

Gemeente Leidschendam-Voorburg. (2008) *Verslag raadsvergadering 7 oktober 2008*.

Gemeente Leidschendam-Voorburg. (2008) Raadsbrief 21 oktober:

*Antwoorden op de schriftelijke technische vragen van de fracties over de conceptbegroting 2009-2012*.

Nieuwsflits uit het college. *Vraag naar buitenschoolse opvang groter dan aanbod*. 24 juli 2007.

Nieuwsflits uit het college. *Functioneren de Waterlelie geëvalueerd*. 22 april 2008.

Nieuwsflits uit het college. *Actieve aanpak wachtlijsten kinderopvang voortgezet*. 2 september 2008.

Motie Smitshuysen en Brussaard. (2007). *Voorjaarsnota 2007 - Voor-en naschoolse opvang*.

TNS NIPO en gemeente Leidschendam-Voorburg. (2007). *'Sporters onder dak'*.

Weblog wethouder Zwartepoorte. *Begroting(en)!* 10 november 2008.

Weblog wethouder Zwartepoorte. *Herfst 2*. 3 november 2008.

Gemeente Voorschoten. [www.voorschoten.nl](http://www.voorschoten.nl):

*Uitreksel uit het Kinderopvangregister gemeente Voorschoten*. 27 augustus 2007.

*Uitreksel uit het Kinderopvangregister gemeente Voorschoten*. 19 december 2007.

*Uitreksel uit het Kinderopvangregister gemeente Voorschoten*. 29 februari 2008.

Gemeente Voorschoten. (2006) *Coalitieprogramma 2006-2010 "Sprankelend en Betrokken"*.

Gemeente Voorschoten. (2005) *Integrale kadernotitie onderwijsbeleid 2005*.

Gemeente Voorschoten. *Subsidieplan 2008-2011 deel I*.

Gemeente Voorschoten. (2008) *Nota lokaal onderwijsbeleid 2009-2013*.

Gemeente Voorschoten. *Notulen raadsvergadering*. 9 oktober 2008.

Gemeente Voorschoten. (2008) *Advies nota, gewijzigde verordening huisvesting scholen*.

## Kinderopvangorganisaties

B4KIDS. [www.B4KIDS.nl](http://www.B4KIDS.nl)

Dak kindercentra. [www.dakkindercentra.nl](http://www.dakkindercentra.nl). *Jaarverslag 2007*.

Kindex. [www.kindex.nl](http://www.kindex.nl):

*Algemene folder over kinderopvang*. 8 mei 2008.

*Informatie over buitenschoolse opvang*. 20 mei 2008.

Vlietkinderen. [www.vlietkinderen.nl](http://www.vlietkinderen.nl)

## Overig

Centraal Bureau voor de Statistiek. [www.cbs.nl](http://www.cbs.nl)

Koninklijke Nederlandse Hockey Bond. *M.H.C. Forescate en kinderopvang*.

[http://www.knhb.nl/hockey/doelgroepen/bestuurders/kinderopvang/DU7317\\_Uitgelicht+MHC+Forescate.aspx](http://www.knhb.nl/hockey/doelgroepen/bestuurders/kinderopvang/DU7317_Uitgelicht+MHC+Forescate.aspx)

Ministerie van Financiën. *Werkgeversbijdrage kinderopvang*.

[http://www.minfin.nl/Onderwerpen/Belastingen/Belastingplannen/Belastingplan\\_2007/Werkgeversbijdrage\\_kinderopvang](http://www.minfin.nl/Onderwerpen/Belastingen/Belastingplannen/Belastingplan_2007/Werkgeversbijdrage_kinderopvang) (bericht niet meer bereikbaar)

Nieuwsbank- Interactief Nederlands persbureau:

*Wethouder Horlings opent nieuw lokaal buitenschoolse opvang*. 23 oktober 2003.

<http://www.nieuwsbank.nl/inp/2003/10/23/R030.htm>

*Opening buitenschoolse opvang BSO Sport in Voorschoten*. 11 juni 2004.

<http://www.nieuwsbank.nl/inp/2004/06/11/R033.htm>

Stichting Panta Rhei. *Voorlopig visie- en planningsdocument – Buitenschoolse opvang*.

<http://www.stichtingpantarhei.nl/algemeen/documenten/beleidpersoneel%20en%20organisatie/4.11.2%20BSO%20-%20visie%20en%20planning.pdf>

Voetbal- en Atletiekvereniging Voorschoten '97:

*Kinderopvang bij Voorschoten '97*. 6 januari 2004.

<http://www.voorschoten97.nl/nieuws/20052006/200401/2004010602.html>

*Verbouwing clubhuis ivm kinderopvang*. 24 maart 2004.

<http://www.voorschoten97.nl/nieuws/20052006/200403/2004032401.html>

*Verbouwing clubhuis afgerond*. 20 april 2004.

<http://www.voorschoten97.nl/nieuws/20052006/200404/2004042000.html>

Werkinfo.nl, *Kamer neigt naar wettelijke regeling werkgeversbijdrage kinderopvang*, 15 september 2005, <http://www.werkinfo.nl/artikelen/00000602.shtml>

## Bijlagen



### **Bijlage I**

Vragenlijst kinderopvangorganisaties Voorschoten (B4KIDS)

Vragen met toelichting. De toelichting wordt cursief aangegeven.

#### **A) De motie Van Aartsen-Bos**

Wat heeft de motie Van Aartsen-Bos (lees; de verplichting voor basisscholen om voor- en naschoolse opvang te organiseren = buitenschoolse opvang) voor uw organisatie betekend, wat betreft;

1) De belangstelling van ouders om gebruik te maken van uw buitenschoolse opvang mogelijkheden.

*Die is sterk toegenomen/kleine stijging/gelijk gebleven*

2) Was uw organisatie tijdig op de hoogte van de vraag naar opvangplaatsen in de gemeente Voorschoten, zodat daar op ingespeeld kon worden?

*Ja/nee want;*

3) Heeft de belangstelling geleid tot wachtlijsten?

*Zo ja, welke maatregelen zijn er of worden er getroffen om aan de vraag naar opvangplaatsen tegemoet te komen?*

*Er zijn wachtlijsten bij*

*Deze maatregelen zij tijdelijk/permanent van aard*

#### **B) De uitvoering**

1) Welke basisschool(en) uit de gemeente Voorschoten heeft de buitenschoolse opvang aan uw organisatie uitbesteed?

2) Als een basisschool met uw organisatie in zee gegaan is, krijgen dan hun leerlingen voorrang als het gaat om een opvangplaats?

*Ja:*

*Nee het werkt anders, namelijk:*

3) Hoe is de samenwerking tussen uw organisatie en de basisschool(en) tot stand gekomen?

4) Maakt uw organisatie gebruik van de faciliteiten van deze basisschool(en)?

*Zo ja, welke?*

*Zo nee, waarom niet?*

- 5) Hoe zou uw organisatie de relatie met deze basisschool(en) omschrijven/typeren?
- 6) Hoe zou uw organisatie de relatie met het gemeentebestuur omschrijven/typeren?
- 7) Zijn er naast eventuele wachtlijsten andere problemen, die betrekking hebben op de buitenschoolse opvang, waar uw organisatie mee (heeft) (ge)worstel(d)t?  
*Bijvoorbeeld: het vinden van geschikte accommodatie(s), personeel...*
- 8) Welke initiatieven zijn en/of worden er door uw organisatie genomen om de problemen aan te pakken?  
*Bijvoorbeeld: overleg met gemeentebestuur en school over opvanglocatie in school..*
- 9) Wisselen de basisscholen en de kinderopvangorganisaties hun ervaringen op het gebied van de buitenschoolse opvang met elkaar en/of met het gemeentebestuur uit?  
*Zo ja waar en wanneer?*

B4KIDS heeft zowel in de gemeente Voorschoten als in de gemeente Leidschendam-Voorburg vestigingen voor buitenschoolse opvang.

- 10) Worden er door uw organisatie verschillen waargenomen in de manier waarop de gemeenten met het onderwerp buitenschoolse opvang omgaan?  
*Zo ja welke?*

Hartelijk bedankt voor uw tijd en medewerking!

Roderick van Kempen

## Bijlage II

### Vragenlijst kinderopvangorganisaties Voorschoten (Kindex)

Vragen met toelichting. De toelichting wordt cursief aangegeven.

#### A) De motie Van Aartsen-Bos

Wat heeft de motie Van Aartsen-Bos (lees; de verplichting voor basisscholen om voor- en naschoolse opvang te organiseren = buitenschoolse opvang) voor uw organisatie betekend, wat betreft;

- 1) De belangstelling van ouders om gebruik te maken van uw buitenschoolse opvang mogelijkheden.

*Die is sterk toegenomen/kleine stijging/gelijk gebleven*

- 2) Was uw organisatie tijdig op de hoogte van de vraag naar opvangplaatsen in de gemeente Voorschoten, zodat daar op ingespeeld kon worden?

*Ja/nee want;*

- 3) Heeft de belangstelling geleid tot wachtlijsten?

*Zo ja, welke maatregelen zijn er of worden er getroffen om aan de vraag naar opvangplaatsen tegemoet te komen?*

*Er zijn wachtlijsten bij*

*Deze maatregelen zij tijdelijk/permanent van aard*

#### B) De uitvoering

- 1) Welke basisschool(en) uit de gemeente Voorschoten heeft de buitenschoolse opvang aan uw organisatie uitbesteed?

- 2) Als een basisschool met uw organisatie in zee gegaan is, krijgen dan hun leerlingen voorrang als het gaat om een opvangplaats?

*Ja:*

*Nee het werkt anders, namelijk:*

- 3) Hoe is de samenwerking tussen uw organisatie en de basisschool(en) tot stand gekomen?

- 4) Maakt uw organisatie gebruik van de faciliteiten van deze basisschool(en)?

*Zo ja, welke?*

*Zo nee, waarom niet?*

- 5) Hoe zou uw organisatie de relatie met deze basisschool(en) omschrijven/typen?

- 6) Hoe zou uw organisatie de relatie met het gemeentebestuur omschrijven/typeren?
- 7) Zijn er naast eventuele wachtlijsten andere problemen, die betrekking hebben op de buitenschoolse opvang, waar uw organisatie mee (heeft) (ge)worstel(d)t?  
*Bijvoorbeeld: het vinden van geschikte accommodatie(s), personeel...*
- 8) Welke initiatieven zijn en/of worden er door uw organisatie genomen om de problemen aan te pakken?  
*Bijvoorbeeld: overleg met gemeentebestuur en school over opvanglocatie in school..*
- 9) Wisselen de basisscholen en de kinderopvangorganisaties hun ervaringen op het gebied van de buitenschoolse opvang met elkaar en/of met het gemeentebestuur uit?  
*Zo ja waar en wanneer?*

Hartelijk bedankt voor uw tijd en medewerking!

Roderick van Kempen

### Bijlage III

#### Vragenlijst kinderopvangorganisaties Leidschendam-Voorburg

Vragen met toelichting. De toelichting wordt cursief aangegeven.

##### A) De motie Van Aartsen-Bos

Wat heeft de motie Van Aartsen-Bos (lees; de verplichting voor basisscholen om voor- en naschoolse opvang te organiseren = buitenschoolse opvang) voor uw organisatie betekend, wat betreft;

- 1) De belangstelling van ouders om gebruik te maken van uw buitenschoolse opvang mogelijkheden.

*Die is sterk toegenomen/kleine stijging/gelijk gebleven*

- 2) Was uw organisatie tijdig op de hoogte van de vraag naar opvangplaatsen in de gemeente Leidschendam-Voorburg, zodat daar op ingespeeld kon worden?

*Ja/nee want;*

- 3) Heeft de belangstelling geleid tot wachtlijsten?

*Zo ja, welke maatregelen zijn er of worden er getroffen om aan de vraag naar opvangplaatsen tegemoet te komen?*

*Er zijn wachtlijsten bij*

*Deze maatregelen zij tijdelijk/permanent van aard*

##### B) De uitvoering

- 1) Welke basisschool(en) uit de gemeente Leidschendam-Voorburg heeft de buitenschoolse opvang aan uw organisatie uitbesteed?

- 2) Als een basisschool met uw organisatie in zee gegaan is, krijgen dan hun leerlingen voorrang als het gaat om een opvangplaats?

*Ja:*

*Nee het werkt anders, namelijk:*

- 3) Hoe is de samenwerking tussen uw organisatie en de basisschool(en) tot stand gekomen?

- 4) Maakt uw organisatie gebruik van de faciliteiten van deze basisschool(en)?

*Zo ja, welke?*

*Zo nee, waarom niet?*

- 5) Hoe zou uw organisatie de relatie met deze basisschool(en) omschrijven/typeren?



- 6) Hoe zou uw organisatie de relatie met het gemeentebestuur omschrijven/ typeren?
- 7) Zijn er naast eventuele wachtlijsten andere problemen, die betrekking hebben op de buitenschoolse opvang, waar uw organisatie mee (heeft) (ge)worstel(d)t?  
*Bijvoorbeeld: het vinden van geschikte accommodatie(s), personeel...*
- 8) Welke initiatieven zijn en/of worden er door uw organisatie genomen om de problemen aan te pakken?  
*Bijvoorbeeld: overleg met gemeentebestuur en school over opvanglocatie in school..*
- 9) Wisselen de basisscholen en de kinderopvangorganisaties hun ervaringen op het gebied van de buitenschoolse opvang met elkaar en/of met het gemeentebestuur uit?  
*Zo ja waar en wanneer?*

Hartelijk bedankt voor uw tijd en medewerking!

Roderick van Kempen

## Bijlage IV

### Vragenlijst schoolbesturen

#### A) Aanloop

- 1) Is uw school bekend met de strekking van de motie Van Aartsen-Bos?
- 2) Wanneer is uw school op de hoogte gebracht van de veranderingen die opkomst waren, na aanleiding van het aannemen van de motie Van Aartsen-Bos?
- 3) Hoe en door welke instantie is uw school ingelicht over de plannen om basisscholen verantwoordelijk te stellen voor het organiseren van de buitenschoolse opvang?  
*Bijvoorbeeld: Ministerie van OC&W*
- 4) Heeft deze 'communicatie' tijdig plaatsgevonden, zodat uw school voldoende aanlooptijd gehad heeft om de bso te organiseren?
- 5) Wanneer begon het allemaal voor uw school te spelen?  
*Vorbereidingen moeten gaan treffen voor het schooljaar 2007-2008...*

#### B) De organisatie van bso

- 1) Heeft uw school er voor gekozen om de bso zelf te organiseren of om deze uit te besteden?  
*Bijvoorbeeld: de bso is uit besteed aan....*
- 2) Kunt u deze keuze nader toelichten?
- 3) Bestond er ten aanzien van de keuze voor de kinderdagopvang/bso organisatie voldoende keuzevrijheid binnen uw gemeente?
- 4) Welke criteria hebben bij de selectie van de kinderdagopvang/bso organisatie een rol gespeeld?  
*Bijvoorbeeld: de nabijheid van de opvanglocatie, criteria GGD ten aanzien van huisvesting kinderdagopvang/bso.....*
- 5) Hoe zijn deze criteria tot stand gekomen?  
*Bijvoorbeeld: via de medezeggenschapsraad - rol van de ouders hierin.....*
- 6) Heeft uw school een enquête gehouden onder de ouders van de leerlingen om de behoefte aan bso (buitenschoolse opvang) in beeld te brengen? Of anderszins....
- 7) Houdt uw school ook de vinger aan de pols om te weten of de ouders die gebruik maken van de bso tevreden zijn?

### C) Uitvoering

- 1) Is uw school bij de organisatie van de bso tegen problemen/obstakels aangelopen? Zo ja, welke?
- 2) Welke oplossingen zijn hiervoor gezocht en/of gevonden?
- 3) Hoe zou uw school de relatie met de andere actoren die bij de organisatie van de bso betrokken zijn omschrijven/typeren?  
*Bijvoorbeeld: het gemeentebestuur en de kinderdagopvang organisatie*
- 4) Op welke vlakken van de bso wordt er samengewerkt door de u genoemde actoren?
- 5) Waaruit bestaat deze samenwerking (vergaderen e.a.) en hoe intensief is deze samenwerking (maandelijks contact e.a.)?

Aanvullende op-of aanmerkingen.....

Hartelijk bedankt voor uw tijd en medewerking!

Roderick van Kempen

## Bijlage V

### Vragenlijst voor de gemeente Voorschoten



Vragen met toelichting. De toelichting wordt cursief aangegeven.

#### A) De motie Van Aartsen-Bos

1) Wat betekent de motie Van Aartsen-Bos voor uw gemeente?

*Bijvoorbeeld: niets bijzonders er komt wel meer beleid vanuit politiek Den Haag onze kant op*

2) Zijn er door het van kracht worden van de motie (belangrijke) dingen veranderd in uw gemeente ten aanzien van de organisatie van de bso (buitenschoolse opvang)?

3) Zo ja, welke?

4) Welke rol vervulde uw gemeente in het geheel van de organisatie van de bso voordat de motie van kracht werd?

5) Heeft de motie gevolgen gehad voor de rol van uw gemeente binnen de organisatie van de bso?

6) Zo ja, welke?

7) Zo niet, waarom niet?

*Bijvoorbeeld: voortzetting van succesvol beleid (alles is goed geregeld)*

8) Kunt u dit toelichten aan de hand van de taakopvatting die uw gemeente heeft, wat op dit terrein de doelstellingen zijn van uw gemeente en welke gedachten hier achter zitten?

*Bijvoorbeeld: De gemeente ziet geen wel/geen rol voor zich weggelegd want.....*

9) Welke actor is met betrekking tot de organisatie van de bso in de visie van uw gemeente waar verantwoordelijk voor?

10) Hoe zou uw gemeente de relatie met de andere actoren die bij de organisatie van de bso betrokken zijn omschrijven/typeren?

11) Hoe weet de gemeente wat er leeft?

*Bijvoorbeeld om te weten of de wachtlijsten (als die er zijn) zo lang zijn dat er nieuwe locaties nodig zijn.*

12) Op welke vlakken van de bso wordt er samengewerkt door de u genoemde actoren?

- 13) Waaruit bestaat deze samenwerking (vergaderen e.a.) en hoe intensief is deze samenwerking (maandelijks contact e.a.)?

### **B) Uitvoering van de motie Van Aartsen-Bos**

- 1) Welke stappen zijn er door uw gemeente gezet om 'klaar' te zijn voor 1 augustus 2007, de dag waarop de motie van kracht werd?
- 2) Welke problemen deden/doen zich voor bij de organisatie van de bso in uw gemeente?  
*Bijvoorbeeld: de samenwerking met de andere actoren verloopt moeizaam*
- 3) Kunt u deze nader omschrijven?  
*Bijvoorbeeld: de samenwerking met de andere actoren verloopt moeizaam, want.....*
- 4) Welke initiatieven zijn er door uw gemeente genomen om de problemen aan te pakken?
- 5) Kunt u deze nader toelichten?
- 6) Welke initiatieven zijn er door uw gemeente samen met de andere actoren genomen om de problemen aan te pakken?
- 7) Kunt u deze nader toelichten?
- 8) Zijn deze initiatieven al geëvalueerd? En zo ja, wat waren hiervan de belangrijkste uitkomsten?
- 9) Wordt er op dit moment gewerkt aan nieuwe plannen? En zo ja, worden deze plannen in samenwerking met de andere actoren opgesteld?

Hartelijk bedankt voor uw tijd en medewerking!

Roderick van Kempen

## Bijlage VI

Vragenlijst voor de gemeente Leidschendam-Voorburg

Vragen met toelichting. De toelichting wordt cursief aangegeven.

### A) De motie Van Aartsen-Bos

1) Wat betekent de motie Van Aartsen-Bos voor uw gemeente?

*Bijvoorbeeld: niets bijzonders er komt wel meer beleid vanuit politiek Den Haag onze kant op.*

2) Zijn er door het van kracht worden van de motie (belangrijke) dingen veranderd in uw gemeente ten aanzien van de organisatie van de bso (buitenschoolse opvang)?

3) Zo ja, welke?

4) Welke rol vervulde uw gemeente in het geheel van de organisatie van de bso voordat de motie van kracht werd?

5) Heeft de motie gevolgen gehad voor de rol van uw gemeente binnen de organisatie van de bso?

6) Zo ja, welke?

7) Zo niet, waarom niet?

*Bijvoorbeeld: voortzetting van succesvol beleid (alles is goed geregeld)*

8) Kunt u dit toelichten aan de hand van de taakopvatting die uw gemeente heeft, wat op dit terrein de doelstellingen zijn van uw gemeente en welke gedachten hier achter zitten?

*Bijvoorbeeld: De gemeente ziet geen wel/geen rol voor zich weggelegd want.....*

9) Welke actor is met betrekking tot de organisatie van de bso in de visie van uw gemeente waar verantwoordelijk voor?

10) Hoe zou uw gemeente de relatie met de andere actoren die bij de organisatie van de bso betrokken zijn omschrijven/ typeren?

11) Hoe weet uw gemeente wat er leeft in het werkveld?

*Bijvoorbeeld om te weten of de wachtlijsten (als die er zijn) zo lang zijn dat er nieuwe locaties nodig zijn.*

12) Op welke vlakken van de bso wordt er samengewerkt door de u genoemde actoren?

13) Waaruit bestaat deze samenwerking (vergaderen e.a.) en hoe intensief is deze samenwerking (maandelijks contact e.a.)?

*Bijeenkomsten georganiseerd vanuit de gemeente met kinderopvangorganisaties en schoolbesturen (gemeentelijk stuk 24 juli 2007).....*

### **B) Uitvoering van de motie Van Aartsen-Bos**

1) Welke stappen zijn er door uw gemeente gezet om 'klaar' te zijn voor 1 augustus 2007, de dag waarop de motie van kracht werd?

2) Welke problemen deden/doen zich voor bij de organisatie van de bso in uw gemeente?

*Bijvoorbeeld: de samenwerking met de andere actoren verloopt moeizaam*

3) Kunt u deze nader omschrijven?

*Bijvoorbeeld: de samenwerking met de andere actoren verloopt moeizaam, want.....*

4) Welke initiatieven zijn er door uw gemeente genomen om de problemen aan te pakken?

5) Kunt u deze nader toelichten?

6) Welke initiatieven zijn er door uw gemeente samen met de andere actoren genomen om de problemen aan te pakken?

7) Kunt u deze nader toelichten?

8) Zijn deze initiatieven al geëvalueerd? En zo ja, wat waren hiervan de belangrijkste uitkomsten?

9) Wordt er op dit moment gewerkt aan nieuwe plannen? En zo ja, worden deze plannen in samenwerking met de andere actoren opgesteld?

Hartelijk bedankt voor uw tijd en medewerking!

Roderick van Kempen