

**Review Paper
10 Januari 2011**

MFA

Maak Feijenoord Aantrekkelijker

**Vinay Kalpoe
1276247
TU DELFT**

Docent : Frank van Steenbergen

Abstract

In dit artikel wordt er stilgestaan bij de maatschappelijke organisaties die zich richten op een wijk. Waarbij er wordt ingespeeld om de sociale cohesie van de bewoners te vergroten. Op welke manier zorg je ervoor dat het isolement waar ze nu in leven weghaalt door ze te laten participeren met de burgers. Vanuit de overheid wordt er gezocht naar middelen om dit te bewerkstelligen. Het realiseren van een multifunctioneel activiteitencentrum zou hierbij aan kunnen bijdragen. Mijn stelling voor dit artikel luidt dan ook, "*Draagt het realiseren van een MFA bij aan de sociale participatie van de burgers in Feijenoord*". Om dit aan te tonen zal ik stil staan bij bestaande MFA's en kijken op welke manier dit vanuit de overheid wordt gesteund.

Keywords

MFA, Synergie, interactie, governance, functiemenging, burgerinspraak

Inleiding

Feijenoord een wijk met 7000 inwoners, gelegen in Rotterdam. Feijenoord valt niet onder de 40-wijken dat Minister Vogelaar destijds had opgesteld. Maar de wijk kent zo zijn problemen. Er heerst een sociale ontevredenheid onder de burgers en het veiligheidsgevoel ligt lager ten opzichte van het gemiddelde van Rotterdam (Gemeente Rotterdam, Buurtmonitor). Daarnaast is er in de wijk een mix van culturen, 85% van de burgers heeft een allochtoonse afkomst. Deze verschillende culturen brengen hun eigen interesses met zich mee. Hoe kan je als Gemeente hierop inspelen zonder dat de wijk nog meer in verval raakt. Hoe kan je ervoor zorgen dat burgers participeren. Hoe wordt het sociaal draagvlak zo gecreëerd dat burgers elkaar leren te waarderen en respecteren. En het belangrijkste vraagstuk hoe breng je deze burgers bij elkaar.

Ten eerste is het belangrijk om niet een groepgerichte benadering toe te passen op basis van land van herkomst. De problematiek ligt dat de verschillen tussen de groepen vaak even groot is of dan niet groter. Daarnaast telt Nederland op dit moment meer dan 150 nationaliteiten, om je per groep hier specifiek op te richten maak het gehele proces alleen maar complexer voor een effectieve groepsbenadering (WRR, 2001).

Organisaties kiezen er niet voor om zulke groepsbenaderingen toe te passen, maar richten zich op de maatschappelijke problematiek of de trends. Maatschappelijke organisaties bestaan er genoeg in Nederland. Elke jaar komt er tussen 2000 à 3000 bij (Sociaal Cultureel Planbureau, 2010). De belangen van een maatschappelijke organisatie zijn verschillend, dit komt omdat ze zich richten op hun eigen vakgebieden die actief zijn in de sectoren: zorg, welzijn, diversiteitbeleid, ontwikkelingssamenwerking, milieu, sport, cultuur en wonen (Ernste, 2005). Doordat de organisaties zich voornamelijk bezig houden met hun eigen visies, wat voort is gekomen vanuit hun beleidsplan, vergeten ze om hun heen te kijken. Ze zijn namelijk niet de enige maatschappelijke organisatie wat zich richt op een bepaalde doelgroep.

WMO

Anno 2010 wil de overheid de leefbaarheid onder de burgers vergroten. Hiervoor is er een beleid opgesteld, dat deze gedachtegang moet ondersteunen. Deze wet bundelt verschillende wetten samen op het gebied van welzijn. WMO¹ staat voor Wet Maatschappelijke Ondersteuning. "Cliënten en hun organisaties, burgers, wijkorganisaties, corporaties, welzijnsinstellingen, zorginstellingen worden uitgenodigd om op hun eigen terrein en op hun eigen wijze een bijdrage te leveren aan versterking van de sociale kwaliteit van de stad. Alleen door samen op te trekken kunnen de ambitieuze doelstellingen van dit plan worden gerealiseerd." (Voortschrijdend Meerjarenplan WMO Rotterdam 2008-2010). Elke gemeente kan op zijn manier een invulling geven aan deze wet. De wet is gebaseerd op negen pijlers:

1. het bevorderen van sociale samenhang en leefbaarheid
2. het ondersteunen van jeugdigen die problemen hebben met opgroeien, en van ouders die problemen hebben met opvoeden
3. het geven van informatie, advies en cliëntondersteuning
4. het ondersteunen van mantelzorgers en vrijwilligers
5. het bevorderen van deelname aan het maatschappelijk verkeer en het zelfstandig functioneren van mensen met een beperking, een chronisch psychisch probleem of een psychosociaal probleem
6. het verlenen van voorzieningen aan mensen met een beperking, een chronisch psychisch probleem of een psychosociaal probleem waardoor zij zelfstandig kunnen functioneren of deelnemen aan het maatschappelijk verkeer
7. het bieden van maatschappelijke opvang, waaronder vrouwenopvang
8. het bevorderen van openbare geestelijke gezondheidszorg
9. het bevorderen van verslavingsbeleid

Wat sterk in het WMO naar voren komt is het versterken van de sociale cohesie. Organisaties kunnen op hun manier hieraan bijdragen door samenwerkingsverbanden te stichten die het versterken van sociale cohesie alleen maar aanmoedigen. Een belangrijk begrip wat hierbij naar voren komt is; governance. "Governance is het waarborgen van de onderlinge samenhang van de wijze van sturen, beheersen en toezicht houden van een organisatie, gericht op een efficiënte en effectieve realisatie van doelstellingen, evenals het daarover op een open wijze communiceren en verantwoording afleggen ten behoeve van belanghebbenden." (Handleiding Government Governance, 2000). De overheid is hier een voorstander van omdat hun zelf beseffen dat niet alles aan te sturen is op bepaalde schaalniveaus. Het rijk wil afspraken met kenniscentra, op welke manieren zij van belang kunnen zijn met hun expertise. Zodat de kennis die deze centra beheersen zo breed mogelijk gebruikt kan worden daarnaast steunt bewonersinitiatieven. Ze zijn op zoek naar nieuwere en effectievere vormen van participatie (Musterd, S. en W. Ostendorf, 2009). Governance zorgt ervoor dat organisaties gestuurd en beheerst worden, daarnaast dient over de activiteiten verantwoording worden afgelegd aan de belanghebbenden. Op buurtniveau is het daarom ideaal als gemeente de hulp in te roepen van buurtorganisaties of wijkverenigingen.

Burgers kunnen zich makkelijker identificeren met buurtorganisaties of wijkvereniging. Waarom, de drempel ligt hier een stuk lager dan bij andere

¹ De Wmo is ingevoerd in 2007 en vervangt een aantal wetten:

- Wet voorziening gehandicapten (Wvg). De Wvg regelde voorzieningen voor mensen met een beperking of handicap.
- Welzijnswet. De Welzijnswet regelde welzijnswerk, zoals maatschappelijk werk, de peuterspeelplaats, jongerenwerk, buurthuizen en vrouwenopvang.
- Huishoudelijke hulp uit de AWBZ. Met de invoering van de Wmo is uw gemeente verantwoordelijk voor huishoudelijke hulp als u die nodig heeft

instanties, waar ze van loket naar loket worden gewezen. Daarnaast is de ligging van zo een organisatie in de buurt, dit maakt het toegankelijker. Dit zou ook voor de gemeentes een aanmoediging moeten zijn om vaker van dit soort instellingen gebruik te maken.

Wat uiteindelijk uit het WMO naar voren komt, is dat burgers meer de vrijheid moeten hebben om zich zelf te "exploreren". Maar tevens heeft de gemeente de taak om open te staan voor ideeën vanuit de samenleving. Op papier zijn het goede criteria en klopt het ook allemaal, maar in de praktijk gaat het een heel stuk anders eraan toe. Dit bleek ook tijdens het confrontatiecollege dat plaatsvond in de Sporthal van Feijenoord. Hierbij werd er aangegeven, dat burgers "geen flauw idee" hebben wat er in hun wijk allemaal afspeelt. Ze zijn niet op de hoogte waar ze met hun vragen heen moeten en weten niet welke plannen de Gemeente heeft voor hun wijk. Uit het een onderzoek van Addink² blijkt dit ook te kloppen, dat de participatie van burgers helemaal niet zo hoog is als je het vergelijkt met de rest van Europa, Oost-Europa scoort hier veel hoger. Uiteraard zijn er wel initiatieven die het tegendeel bewijzen, een voorbeeld hiervan is het "burgerpanel"³. Zij hebben een degelijke afstemming met de Gemeente gevonden, waarbij de aanbevelingen die zijn opstellen, het College verplicht om binnen een afgesproken termijn op de voorstellen te reageren.

Hiermee voldoet de gemeente wel aan de eerste pijler van het WMO waarmee het de sociale samenhang en leefbaarheid vergroot. Maar om 30 mensen in een panel te zetten in een stad waar in de Gemeente Rotterdam al meer dan 600.000 mensen wonen, is het moeilijk te geloven dat het burgerpanel iets kan bewerkstelligen waar je een wijk mee kan krijgen.

Stedelijke vernieuwing

Waar voorheen stedelijke vernieuwing voornamelijk plaatsvond doormiddel van slopen en nieuwbouw gaat het tegenwoordig een heel stuk anders. De stedelijke vernieuwingsprojecten deden sterk denken aan de cityvormingplannen van de jaren '60 (Ekkers, 2002). Uit het niets werden grootschalige projecten opgezet om mee te doen aan "bedrijfseconomische marketing en stedenbouwkundige concepten". Beleidsmakers zijn er ook achter dat het niet de oplossing is om problemen in wijken aan te pakken. De wortels in een wijk liggen veel dieper dan wat de Gemeente voor ogen heeft. Het vereist een maatschappelijke aanpak waarbij stedenbouw als middel gebruikt wordt om de kwaliteiten van een dergelijke locatie te verbeteren.

Op het gebied van stedelijke vernieuwing en inpassing maakten voorheen coöperaties en gemeenten de dienst uit op wijkniveau, vandaag de dag mag de samenwerkingsverbanden met het maatschappelijke middenveld niet achterwege gelaten worden. Desondanks behoren deze maatschappelijke organisaties niet tot de kern voor de hoofdstructuur van een wijk.

Er wordt onderscheid gemaakt in drie verschillende clusters; strategische kern, complementaire ring en vrije ruimte. Schalkwijk beoogt hiermee hoe de samenwerking tussen verschillende instanties bewerkstelligd kan worden voor een stedelijke vernieuwing:

De kern bestaat nog steeds uit coöperaties en de gemeente. Zij functioneren meer als het coördinerende en reguleren het positivisme en het functionalisme binnen de samenwerking. Waarmee ze erop toezien dat de norm van effectiviteit (doel) gerealiseerd wordt. En daarnaast het aansturen en beheersen van de organisaties. De complementaire ring daarin bevinden zich instanties als Ministeries en wijkverenigingen. Zij hebben een eigen doel gespecificeerd maar het algemeen belang sluit aan bij de kern. Vanuit de kern worden zij aangestuurd en hebben in

² hoogleraar bestuursrecht Henk Addink van de Universiteit Utrecht

³ Het BurgerPanel bestaat uit 30 leden, Actieve en betrokken Rotterdammers die zich inzetten voor een betere dienstverlening van de gemeente Rotterdam

tegenstelling tot de vrije ruimte wel beschikking over financiële middelen. Zij zijn de tool wat geregisseerd wordt vanuit coöperaties en gemeente.

Daarnaast is er nog de vrije ruimte, hieronder vallen organisaties zoals de politie, bewonersgroepen, welzijnsinstellingen. Zij zorgen voor de binding tussen burgers en organisaties. De vrije ruimte staat het dichtst bij de burgers, hierdoor kan er makkelijker relaties aangegaan worden.

Strategische kern: dit worden ook wel de juridische dragers of projectpartners genoemd. De leden van de strategische kern vormen de stuwende kracht achter de vernieuwing. Deze partijen zullen afspraken maken over de (wettelijke) taakverdeling en werkbudget beschikbaar stellen voor procesmanagement (Schalkwijk, 2010).

Complementaire kring: deze convenantpartijen zullen door ondertekening (van deelprogramma's) zich scharen achter de inzet van middelen voor de realisatie van doelen. Daarnaast beschikken deze partijen over specifieke kennis (en soms ook financiële middelen; subsidie) om de strategische gaten in te vullen (Schalkwijk, 2010).

Vrije ruimte: meewerkende organisaties zijn partijen die willen deelnemen aan (discussie over) de aanpak van de wijk en waar mogelijk een concrete bijdrage leveren. De leden vullen 'operationele gaten' met behulp van capaciteit en diensten. Deze leden zijn niet strategisch gebonden en worden op transactionele basis betrokken. (Schalkwijk, 2010).

Hoe zorg je ervoor dat het optimale uit dit model verkregen wordt? Dat kan door de "strategische kern" en de "vrije ruimte" dichterbij elkaar te brengen. Dat beide partijen op de hoogte zijn, wat er speelt en hoe vanuit daar verder gegaan kan worden. Op lokaal niveau zou dit het beste werken in een wijkservicepunt; een buurthuis; een accommodatie met de juiste voorzieningen.

MFA

Een MFA staat voor multifunctionele accommodatie, er vinden zich meerdere functies onder één dak. Multifunctionele accommodaties waren al terug te vinden in de jaren '60, ze werden neergezet vanuit de idealen emancipatie, democratisering en samenlevingsopbouw (Engbersen, R. & Meesterberends, D., 2004). Tegenwoordig hebben de MFA's een nieuwe impuls verkregen aan de hand van de volgende ontwikkelingen; werken aan achterstandsituaties, het verdwijnen van voorzieningen door schaalvergroting, de toenemende vergrijzing en de leefbaarheid van nieuwe wijken (Broens, 2008).

Om contacten tussen burgers te bevorderen zou het realiseren van een MFA een bijdrage kunnen leveren. Door middel van een inrichting en het toewijzen van de publieke ruimte kan deze interactie versterkt worden, het "infrastructuur van verbinden" (Gijsberts en Dagevos, 2007) In Nederland doen zich op dit moment verschillende MFA's voor. Volgens het "KEI kenniscentrum stedelijke vernieuwing" zijn er ongeveer 1500 MFA's in Nederland actief. Het MFA wordt onderverdeeld in vier categorieën(Primo-nh);

- brede scholen
- woon-zorgcomplexen
- gemeenschapsinitiatieven (bv. Dorpshuizen)
- multifunctionele gemeenschapsaccommodaties (bv. Wijksteunpunten)

Voornamelijk de achterstandssituaties in grote steden leiden tot samenwerkingen in de vorm van een brede school. "Brede scholen" is een begrip dat is komen overwaaien vanuit de Verenigde Staten, waar ze al langer bekend zijn, "Community Schools". *"A community school, operating in a public school building, is open to students, families and the community before, during, and after school, seven days a week, all year long. It is jointly operated through a partnership between the school system and one or more community agencies. Families, youth, principals, teachers and neighbourhood residents help design and implement activities that promote high educational achievement and positive youth development"* (Dryfoos, 2000). Brede scholen komen zowel in het primair onderwijs als het voorgezet onderwijs voor. In 2011 streeft het kabinet naar 1500 basisscholen en 460 scholen voor het voorgezet onderwijs (Rijksoverheid.nl).

Een goed voorbeeld van een multifunctionele accommodatie is het Caballero Fabriek. Voorheen was dit een sigarettenfabriek, na een grondige renovatie heeft het plaats gemaakt voor kantoren. In dit oude fabriek, zijn organisaties gevestigd die zich bezig houden met "creatieve sector". Onder dit begrip worden verstaan; architecten, kunstenaars, fotografen, designbureaus. Elk van deze instelling heeft zijn eigen werkruimte of galerij. Juist doordat ze allemaal in een gebouw zijn gehuisvest, maken de gebruikers ook van elkaars diensten gebruik. Ze wisselen informatie en kennis met elkaar uit. Het programma van het gebouw kent geen vaste clustering en biedt naast de galerijen nog eens elf vergaderzalen en een tentoonstellingsruimte. Deze vorm van openheid zorgt ervoor dat er een interactie plaatsvindt, niet alleen tussen de gebruikers maar ook voor de bezoekers van het multifunctionele accommodatie. Iets wat het voor de gebruikers aantrekkelijk maakt is dat het niet alleen starters betreft. In het gebouw zijn zowel grote als kleine bedrijven gevestigd. De starters zullen eerder bij de grote gevestigde ondernemers langs gaan voor tips. (Huisman, 2009, van den Broek, facilitymanager). Dit soort toepassingen zie je ook terug in NSDM-werf in Amsterdam, de Maassilo en Van Nelle Fabriek in Rotterdam.

De starters kan je beschouwen als burgers, die met hun eigen initiatieven iets proberen op te zetten in de wijk. Met hulp van bestaande organisaties kan er structuur aan worden gebracht zodat het geen eendagsvliegers worden.

Dit principe kan je loslaten op de samenwerkingsverbanden die maatschappelijke organisaties met elkaar zouden kunnen hebben en waarbij de burgers betrokken worden.

Het voordeel van een gebouw met functiemenging is dat er optimaal gebruik wordt gemaakt van de ruimtes, dan weer je het afzonderlijk zou maken. Daarnaast zijn er combinaties mogelijk van private en publieke partijen (KEI Kenniscentrum). Voor beide partijen is dit ideaal omdat de drempel lager ligt, het MFA functioneert als een ontmoetingscentrum. Een ontmoetingscentrum voor de buurt maar ook voor nieuwe interesses. Ze komen burgers makelijker in aanraking met datgene wat het MFA nog meer te bieden heeft.

Een lastig punt bij MFA is het exploitatie en beheer (Runhaar, 2010), in tegenstelling tot afzonderlijke gebouwen waarbij er voor een organisatie slechts één iemand verantwoordelijk is. Heeft zo een persoon nu te maken met verschillende organisaties, verschillende belangen en meerdere bezoekers. Dit vergt meer afstemming met de partijen; wat samenwerkingsverbanden zou kunnen bemoeilijken. Een goede structuur met duidelijke afspraken, kan ervoor zorgen dat deze onduidelijkheden geen rol zullen spelen. De Meander, een brede school is zo een voorbeeld, aan de hand van criteria hebben ze vastgesteld hoe zo een samenwerking het beste tot stand komt (Movisie, 2007):

- 1 "De multifunctionele accommodatie stelt vanaf de start een inhoudelijk coördinator aan".
- 2 "De coördinator is onafhankelijk, dat wil zeggen, hij werkt niet bij een van de instellingen binnen de multifunctionele accommodatie".

- 3 "In het concept van de accommodatie is de frequentie van inhoudelijk overleg tussen de inpanidige instellingen onder leiding van de coördinator vastgelegd.
- 4 Aan het overleg nemen teamleden, niet perse de leidinggevenden, van de gebruikers deel".
- 5 "In het overleg worden thema's, vraagstukken en speerpunten besproken".
- 6 "De teamleden die aan het overleg deelnemen hebben de opdracht de thema's te vertalen naar hun afdeling".

Dit kan vertaald worden naar een programma dat geschikt kan zijn voor een MFA. Er is nog niet veel onderzoek verricht naar de resultaten van MFA's omdat er niet een vaste MFA is. Elk MFA is uniek, door de toepassing van geheel eigen programma. Het hoofddoel van het MFA dient te zijn; het contact kunnen bevorderen door activiteiten en bijeenkomsten te organiseren die specifiek zijn gericht op interculturele ontmoeting (Gijsberts en Dagevos, 2007). Als het model van Schalkwijk hierop wordt losgelaten dan bevindt zich in de strategische kern, de beheerder van gebouw. Dit is een onafhankelijk iemand die geen bindingen heeft met de gehuisveste instanties. Voor de complementaire ring, daar zullen de organisaties onder vallen, deze kunnen vrij uitlopend zijn, van kinderdagverblijf tot een computerlokaal voor ouderen. De vrije ruimte, heeft de meeste vrijheid en krijgen ook de kans om iets te kunnen betekenen. Hiermee worden de niches bedoeld, dit betreffen "potientele" niches, zij kunnen door het meedoen in groter kader zich zelf optrekken aan de "complementaire ring".

Conclusie

Een MFA zou een geweldige toevoeging zijn voor Feijenoord, dit omdat het de participatie kan vergroten en de sociale cohesie kan versterken. Burgers zullen hierdoor met verschillende doelgroepen in aanraking komen. Welke voorzieningen zijn er dan nodig om de wijk dusdanig op te krikken? Wat voor soort MFA draagt bij aan de sociale participatie van Feijenoord?

Als je kijkt naar de voorzieningen waar Feijenoord op dit moment van voorzien is dan heeft een MFA in de vorm van een brede school of woon-zorgcomplex weinig zin.

De wijk is al voorzien van een verzorgingstehuis voor ouderen, door juist hierop dieper op in te gaan zullen de ouderen helemaal niet meer naar buiten komen. Daarnaast het toevoegen van een brede school is zal ook geen toegevoegde waarde hebben aangezien de middelbare scholen zich buiten Feijenoord bevinden. En voor het primair onderwijs het zich alleen zou richten op de jongeren tot en met 12 jaar. Hiermee worden de overige doelgroepen van de wijk achterwege gelaten.

Een accommodatie dat is voorzien van verschillende voorzieningen voor verschillende doelgroepen, daar schuilt in mijn opinie, het antwoord. Het is slechts een kwestie van afstemmen van de juiste voorzieningen op elkaar. Voorzieningen die onafhankelijk kunnen opereren maar een meerwaarde voor elkaar kunnen betekenen.

Een kinderdagverblijf is zo een soort functie, vanuit de visie kop op Zuid, wordt er al geopperd voor zo een soort voorziening. Feijenoord telt op dit moment 500 kinderen⁴ tussen de 0-4 jaar. Voor de wijk zijn er op dit moment drie faciliteiten die een soortgelijke functie uitoefenen.

In de visie voor Feijenoord, wordt er voornamelijk gericht op de ouderen en jongeren tussen de 12-15 jaar. Het belangrijkste puntje bij de ouderen is dat ze in een isolement leven, dit zelfde geldt ook voor de allochtone vrouwen. Al leven de vrouwen niet in het zelfde isolement zoals de meeste beleidsmakers denken, maar toch is hun bereidheid om iets te willen betekenen voor de wijk, behoorlijk hoog. Vanuit een onderzoek van het TSS⁵ komt naar voren dat vrouwen zich voornamelijk bezig willen houden met schoolactiviteiten, kinderen en met andere vrouwen samen werken. Dit komt ook terug in het WMO pijler 8, een vrouwen centrum⁶ zou hier flink aan kunnen bijdragen. Het draagt bij om de vrouwen uit hun isolement te halen en daarnaast kan vanuit het centrum, de "skills" van de dames tot een

⁴ Buurtmonitor, COS

⁵ Tijdschrift voor sociale vraagstukken

⁶ Interview met Mina Surajbali, oprichtster van vrouwen centrum in Groningen.

betere uiting komen. Het biedt namelijk ook nog eens de kans dat vrouwen vanuit zo een centrum wat een "informele" sfeer heeft, een stap kunnen maken naar betaalde banen. In het MFA kan nog een Grand Cafe met een podia verwerkt worden, waarbij je een menging hebt van zowel leisure als participatie-organisaties. Beide kunnen van elkaars diensten gebruik maken, waardoor er een wisselwerking ontstaat. En het als uiteindelijke doel Feijenoord een stuk aantrekkelijker maakt.

Literatuur

- Broens, M., 2008, Het uitnodigende gemeenschapshuis, Tilburg, Stichting Zet
- Berg, E. van den, P. Dekker en J. de Hart, 2008, Betrekkelijke Betrokkenheid: studies in sociale cohesie, Den Haag, Sociaal en Cultureel Planbureau
- Ekkers, P., 2002, Van Volkshuisvesting naar woonbeleid, Den Haag, SDU Uitgevers
- Ernste, D., 2005, Goed bestuur: werkboek voor maatschappelijke organisaties, Hardewijk, Organisatie-adviesbureau De Beuk
- Haar, M. ter, 2007, Professionals in de beleidsarena, Assen, Van Gorcum
- Heelsum, A. van, 2004, Migrantenorganisaties in Nederland: Deel 2 het functioneren van de organisaties, Utrecht, FORUM
- Holstvoogd, R., 2006, Maatschappelijk werk in kerntaken: een nieuw profiel van de beroepspraktijk, Houten, Bohn Stafleu van Loghum
- Hortulanus, R.P., 2004, Het belang van de Wet maatschappelijke ondersteuning, Utrecht, Maatschappelijk Ondernemers Groep
- Jager, H. de, 2009, Grondbeginselen der sociologie, Groningen, Noordhoff
- Kreukels, A.J.M., J.B.D. Simonis, 1987, Publiek Domein, de veranderende balans tussen staat en samenleving, Amsterdam, BOOM
- Meijs, L.C.P.M., 1997, Management van vrijwilligersorganisaties, Utrecht, NOV Publicaties
- Ossewaarde, R., 2006, Maatschappelijke Organisaties: een sociologische inleiding, Amsterdam, BOOM Onderwijs.
- Prij, J., 1998, Onderneming, mens en samenleving: sociale wetenschappen in bedrijfskundig perspectief, Utrecht, Lemma
- Putnam, R., 1993, Making democracy work; civic traditions in modern Italy, Princeton, Princeton University Press
- Runhaar, B., 2010, De kritiekloze trend van de multifunctionele accommodaties, Adviseur Maatschappelijk Vastgoed, Gemeente Amsterdam
- Schalkwijk, L., 2010, Hoofdstuk 6 Stedelijke vernieuwing: naar vitale coalities, is nog niet uitgegeven; verkregen van Remon.
- Schuringa, A.A.J., 1991, De netwerkmethode, . In: Leren en leven met groepen, Houten, Bohn Stafleu van Loghum
- Simon, H.A., 1966, De besluitvorming in de organisatie, Amsterdam, J.H. De Bussy
- Stevense, H., 1978, Sociaal-Kultureel werk: een verkenning, Bloemendaal, Nelissen
- Schermer, K., P. Quint, 2008, De organisatie als hulpmiddel, Houten, Bohn Stafleu van Loghum
- WRR (Wetenschappelijke Raad voor Regeringen), 2001, Nederland als immigratiesamenleving; Rapporten aan de regering, 2001, Den Haag, SDU Uitgevers

Geraadpleegde sites:

HEC_BW_Papernote27_P3

www.cp-ict.nl/download.html?id=301

Miljoenen verspild bij jeugdhulp Marokkanen

<http://www.volkskrant.nl/vk/nl/2686/Binnenland/article/detail/867864/2007/04/14/Miljoenen-verspild-bij-jeugdhulp-Marokkanen.dhtml>

Terug naar de basis: Over legitimiteit van maatschappelijke dienstverlening

<http://www.adviesorgaan-rmo.nl/publicaties/adviezen/2010/1390/1391/>

http://www.movisie.nl/mijn_movisie.nl/L_action_download.asp?item=129519&download=/Publicaties//2010/129519/Wmo_Trendrapport_2010.pdf&titel=Wmo%20Trendrapport%202010

<http://www.samenwerkentussenorganisaties.nl/Portals/1/Kiezen%20van%20de%20vorm,%20bewust%20van%20de%20fasen%20en%20een%20juiste%20sturing%20.pdf>

<http://www.mvovlaanderen.be/kenniscentrum/thema/samenwerking-met-ngos-en-vzws>

Partnerships tussen bedrijven en maatschappelijke organisaties.

<http://www.crem.nl/Nieuwsbrief/BrochurePartnerships.pdf>

Samenwerken tussen organisaties

<http://www.samenwerkentussenorganisaties.nl/Portals/1/Kiezen%20van%20de%20vorm,%20bewust%20van%20de%20fasen%20en%20een%20juiste%20sturing%20.pdf>

Maasmeisje, hulpverleners werkten jaren langs elkaar heen

<http://www.trouw.nl/nieuws/nederland/article1634129.ece>

<http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/wet-maatschappelijke-ondersteuning-wmo/wat-biedt-de-wmo>

Handleiding Government Governance

<http://www.minfin.nl/dsresource?objectid=43731&type=pdf>

Brede School

<http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/brede-school>

Allochtone vrouwen

<http://www.kennislink.nl/publicaties/allochtone-vrouwen-willen-meer-meedoe>

Interviews

Mark van den Broek, facilitymanager Caballero Fabriek

Mina Surajbali, oprichster Moedercentrum "De Boei" in Groningen