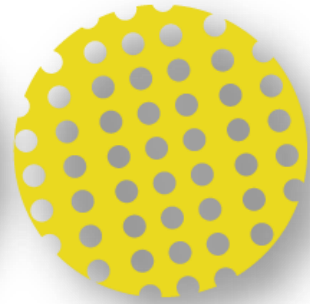
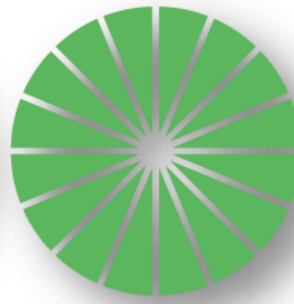
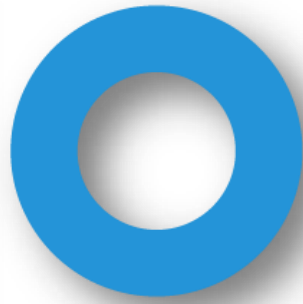
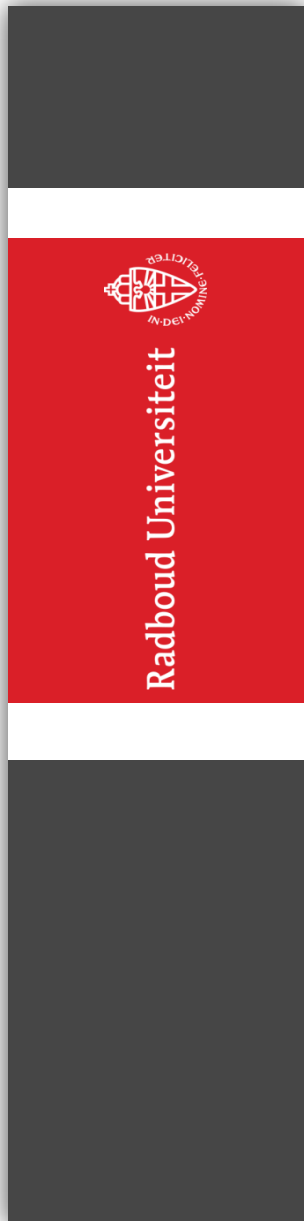




**Omgevingsraad
Schiphol**



Een zoektocht naar Effectiviteit

Jochem Jacobs

Begeleider: MSc. S. van Voorst

Begeleider: prof. Dr. E. Mastenbroek

Radboud Universiteit Nijmegen

–

Faculteit

der

Managementwetenschappen

Masterscriptie opleiding Bestuurskunde

Case studie naar de mate van effectiviteit van een beleidsnetwerk

Inhoudsopgave

Tabellen.....	5
1. Inleiding.....	6
1.1 Opzet Omgevingsraad Schiphol	6
1.2 Aanleiding van het onderzoek.....	6
1.3 Onderzoeksprobleem.....	7
1.3.1 Verklarend onderzoek	7
1.4 Probleemstelling	8
1.4.1 Doelstelling	8
1.4.2 Vraagstelling en deelvragen.....	8
1.5 Maatschappelijke en wetenschappelijke relevantie	8
1.5.1 Maatschappelijke relevantie	8
1.5.2 Wetenschappelijke relevantie	9
1.6 Theorie.....	10
1.6.1 Kernbegrippen	10
1.7 Methodologisch kader.....	11
1.7.1 Kwalitatief onderzoek.....	11
1.8 Planning en opbouw verslag.....	13
1.9 Leeswijzer	13
2. Beleidskader	14
2.1 Omgevingsraad Schiphol.....	14
2.2 College van Advies en Regioforum.....	15
3. Theoretisch kader	16
3.1 Netwerk.....	17
3.1.1 Beleidsnetwerk	17
3.1.2 Kickert, Klijn en Koppenjan.....	18
3.2 Beleidsnetwerktheorie.....	19
3.2.1 Mate van effectiviteit	19
3.2.2 Verklarende factoren.....	20
3.2.2.1 Aantal actoren.....	20
3.2.2.2 Diversiteit	20
3.2.2.3 Geslotenheid.....	21
3.2.2.4 Belangenconflict.....	22
3.2.2.5 Kosten.....	22

3.2.2.6	Erkenning.....	23
3.2.2.7	Flexibiliteit	23
3.2.2.8	Management	24
3.3	Aanvullende factoren	25
3.3.1	Vertrouwen	25
3.3.2	Besluitvormingsproces.....	26
3.3.3	Overzicht	26
4.	Methodologisch kader	27
4.1	Documentanalyse	28
4.1.1	Relevantie.....	28
4.1.2	Bronnen	29
4.2	Interviews.....	30
4.2.1	Interviewvorm	30
4.2.2	Actoren	31
4.2.3	Interviewguide.....	31
4.3	Validiteit en betrouwbaarheid.....	32
4.3.1	Interne validiteit	32
4.3.2	Externe validiteit.....	33
4.3.3	Betrouwbaarheid	33
4.4	Operationalisatie	34
4.4.1	Aantal actoren.....	34
4.4.2	Diversiteit	34
4.4.3	Geslotenheid	34
4.4.4	Belangenconflict.....	35
4.4.5	Kosten.....	35
4.4.6	Erkenning	35
4.4.7	Flexibiliteit	36
4.4.8	Management.....	36
4.4.9	Vertrouwen	36
4.4.10	Besluitvormingsproces.....	37
4.4.11	Effectiviteit	37
4.5	Analysetechnieken.....	37
4.5.1	Process tracing.....	38
4.5.2	Straw-in-the-wind-test.....	38
4.5.3	Hoop-test	39
4.5.4	Smoking-gun-test	40
4.5.5	Double-decisive-test	40
4.5.6	Overzicht	41

5. Resultaten	43
5.1 Verklaren.....	43
5.2 Effectiviteit.....	44
5.3 Aantal actoren.....	45
5.4 Diversiteit	46
5.5 Geslotenheid.....	47
5.6 Belangenconflict.....	48
5.7 Kosten.....	49
5.8 Erkenning.....	50
5.9 Flexibiliteit	52
5.10 Management.....	53
5.11 Vertrouwen.....	54
5.12 Besluitvormingsproces.....	56
5.13 Samenvatting	57
6. Conclusie	58
6.1 Hoofdvraag	59
6.1.1 Variabelen met een zwakke verklaring	59
6.1.2 Variabelen met een matige verklaring	60
6.1.3 Variabelen met een sterke verklaring	60
6.1.4 Beantwoording hoofdvraag	61
6.2 Aanbevelingen	62
6.3 Evaluatie	63
6.3.1 Evaluatie van het onderzoek	63
6.3.2 Evaluatie theorie.....	64
6.3.3 Vervolgonderzoek.....	64
7. Literatuurlijst	65
8. Bijlagen	69
Bijlage 1: Bronnenlijst	69
Bijlage 2: Interviewgide	70

Tabellen

Tabel 1: Bronnen	30
Tabel 2: Actoren	31
Tabel 3: Aantal actoren	34
Tabel 4: Diversiteit.....	34
Tabel 5: Geslotenheid	34
Tabel 6: Belangenconflict	35
Tabel 7: Kosten	35
Tabel 8: Erkenning	35
Tabel 9: Flexibiliteit.....	36
Tabel 10: Management	36
Tabel 11: Vertrouwen	37
Tabel 12: Besluitvormingsproces	37
Tabel 13: Effectiviteit	37
Tabel 14: Straw-in-the-wind test.....	39
Tabel 15: Hoop-test.....	39
Tabel 16: Smoking-gun-test	40
Tabel 17: Double-decisive-test.....	41
Tabel 18: Voorwaarden toepassen tests.....	41
Tabel 19: Process-tracing-overzicht.....	42
Tabel 20: Aantal actoren – hoop-test	45
Tabel 21: Diversiteit – straw-in-the-wind-test	47
Tabel 22: Belangenconflict – smoking-gun-test	49
Tabel 23: Financieel schema - 2017	50
Tabel 25: Erkenning – straw-in-the-wind-test.....	51
Tabel 26: Flexibiliteit – smoking-gun-test	52
Tabel 27: Management – hoop-test	54
Tabel 28: Vertrouwen – straw-in-the-wind-test.....	55
Tabel 29: Besluitvormingsproces – hoop-test	57
Tabel 30: Overzicht van de variabelen.....	57
Tabel 31: Overzicht van de aanwijzingen.....	58
Tabel 32: Mate van effectiviteit.....	61

1. Inleiding

1.1 Opzet Omgevingsraad Schiphol

De Omgevingsraad van Schiphol (ORS) is op 1 januari 2015 opgericht met als doel om beleid te vormen voor de luchthaven Schiphol. Op 26 september 2011 deed Wilma Mansveld (destijds staatssecretaris van Infrastructuur en Milieu) het verzoek om te kijken hoe de Commissie Regionaal Overleg Schiphol (CROS) en de Alderstafel, een overlegtafel die gaat over de ontwikkeling van de luchtvaart in de directe omgeving (Alders, n.d.), in de toekomst op een effectieve en efficiënte wijze adviezen kunnen uitbrengen om daarmee een bijdrage te kunnen leveren aan de dialoog over de ontwikkeling van Schiphol en omgeving (Atsma, 2012). De CROS was bedoeld als een orgaan dat in overleg trad over het gebruik van de luchthaven in de luchtvaartsector en de directe omgeving en had als kerntaak 'het adviseren over experimenten met hinder beperkende maatregelen conform artikel 8.23a van de Wet Luchtvaart' (Regeling CROS, 2014). Daarnaast hield de CROS zich onder meer bezig met het adviseren van de ministers van Verkeer & Waterstaat (V&W) en Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer (VROM) over de operationalisering van het normen- en handavingsstelsel en de uitvoering van de convenanten van de Alderstafel (Regeling CROS, 2014).

Het bovengenoemde verzoek deed staatssecretaris Mansveld aan de heer Verheijen, die waarnemend voorzitter van de CROS was, en de heer Alders, voorzitter van de Alderstafel Schiphol. Uit hun gezamenlijke advies kwam naar voren dat een overkoepelende 'Omgevingsraad Schiphol' ingesteld diende te worden, waarin zowel ruimte zou ontstaan voor structurele informatie-uitwisseling en consultatie als voor advisering over strategische kaders (Mansveld, 2014a).

Oud-staatssecretaris Wilma Mansveld liet vervolgens op 3 december 2014 aan de Tweede Kamer weten dat vanaf 1 januari 2015 de ORS het podium zou zijn waar alle vraagstukken, belangen en partijen rond de ontwikkeling van Schiphol en omgeving bij elkaar komen. Het ORS biedt een podium waar vertegenwoordigers van de luchtvaartsector en de omgeving van Schiphol elkaar ontmoeten voor informatie-uitwisseling, overleg en advies. Het doel is om langs die weg beleid tot stand te laten komen en te versterken en het draagvlak voor dit beleid te verbreden. De ORS vervangt daarmee de CROS en de Alderstafel. Overleg en advies komen dan ook samen in één nieuwe organisatie, aldus Mansveld (2014b).

1.2 Aanleiding van het onderzoek

In de Tweede Kamer zijn vragen naar voren gekomen over de werking van de ORS en of het mogelijk is om het concept van een omgevingsraad in meerdere (transport)sectoren toe te passen (Eerste Kamer der Staten-Generaal, 2016). CDA Tweede Kamerlid Martijn van Helvert stelde zodoende voor om te onderzoeken hoe de ORS functioneert, zodat op basis daarvan kan worden bepaald of het verstandig is om het concept van de ORS toe te passen binnen andere sectoren. Actoren die deel uitmaken van de ORS hebben namelijk

aangegeven dat de ORS niet effectief functioneert (Eerste Kamer der Staten-Generaal, 2016). Deze actoren geven aan dat er situaties zijn geweest, waarbij verschillende partijen binnen de ORS niet werken volgens de regels en normen die er zijn opgesteld. Partijen besluiten in sommige gevallen buiten de ORS om te handelen of bieden geen gespreksruimte voor bepaalde onderwerpen. Dit zorgt er weer voor dat deze onderwerpen onbespreekbaar worden en eventuele gesprekken op slot worden gegooid, waarmee de legitimiteit en de effectiviteit van de ORS in twijfel worden getrokken en worden gedwarsboomd (Oegstgeest Zonder Vlieg hinder, n.d.).

Om een eventueel gebruik van een concept zoals van de ORS effectief te laten zijn, ook binnen eventuele andere sectoren, wenst de CDA-fractie uit de Tweede Kamer middels dit onderzoek inzichtelijk te maken wat de factoren zijn die de mate van effectiviteit van de ORS kunnen verklaren. Vervolgens kan bepaald worden of het samenstellen van andere omgevingsraden binnen andere sectoren verstandig is.

1.3 Onderzoeksprobleem

De ORS bestaat nog niet zo lang. Het is dan ook nog niet bekend hoe effectief de ORS is. Uit eerdere meldingen blijkt, zoals ook in de vorige paragraaf is beschreven, dat niet alles binnen de ORS goed functioneert. Partijen dwarsbomen de procedures en houden zich in sommige gevallen niet aan de afgesproken regels. Zo zijn er omstandigheden geweest, waarbij een actor uit de ORS besloot om actie te ondernemen zonder hierover te overleggen of adviezen in te dienen die zijn voorgelegd aan de andere partijen binnen de ORS (Eerste Kamer der Staten-Generaal, 2016). Doordat er acties worden ondernomen buiten de ORS om, kan de ORS minder effectief functioneren.

1.3.1 Verklarend onderzoek

Voordat het concept van de ORS toegepast wordt binnen andere sectoren is het relevant om erachter te komen hoe het komt dat de ORS niet altijd effectief functioneert. Hierdoor kan worden voorkomen dat de eventuele problemen van het concept zich voor zullen doen in andere sectoren. Er dient dus onderzocht te worden wat de schommeling in de effectiviteit van de ORS kan verklaren.

Het is van belang om te onderzoeken wat de mate van effectiviteit verklaart, zodat de ORS hier rekening mee kan houden en dit eventueel ook kan aanpakken. Daarnaast is het hebben van een verklaring voor de mate van effectiviteit ook van belang om te voorkomen dat eventuele tegenstrijdigheden of ongewenste effecten van het ORS-concept zich voor zullen doen bij andere sectoren. De intentie is dan ook om te onderzoeken wat de mate van effectiviteit van de ORS is en welke factoren dit kunnen verklaren.

Het onderzoek zelf is zodoende een verklarend onderzoek. Er wordt getracht middels dit onderzoek te verklaren wat de mate van effectiviteit is en welke factoren deze mate van effectiviteit kunnen verklaren. Hiermee wordt een overzicht gepresenteerd van deze factoren en de mate van effectiviteit van de ORS. De ORS kan dan, waar gewenst, gericht sturen en de mate van effectiviteit aanpassen.

1.4 Probleemstelling

Uit de vorige paragraaf is op te maken dat het niet duidelijk is hoe effectief de ORS is. Kennis van de mate van effectiviteit van de ORS en welke factoren dit kunnen verklaren, maakt het mogelijk om bepaalde factoren gericht aan te pakken. Daarmee kan de effectiviteit van de ORS waar gewenst en waar nodig verbeterd worden om het ORS-concept eventueel toe te kunnen passen in andere sectoren.

1.4.1 Doelstelling

Het doel van dit onderzoek is dan ook om de mate van effectiviteit van de ORS te verklaren teneinde eventuele verbeteringen voor te stellen aan de ORS.

1.4.2 Vraagstelling en deelvragen

Om de doelstelling te bereiken, richt het onderzoek zich op de wijze waarop de ORS is georganiseerd en functioneert en wordt daarbij de volgende hoofdvraag gesteld: *'Hoe is de mate van effectiviteit van de ORS te verklaren?'*

Aan de hand van de volgende deelvragen is getracht de hoofdvraag te beantwoorden:

- Hoe is de ORS op dit moment georganiseerd?
- Welke factoren bepalen hoe de ORS functioneert?
- Hoe kunnen de factoren, die bepalen hoe de ORS functioneert, geoperationaliseerd worden?
- Hoe zijn de factoren, die bepalen hoe de ORS functioneert, terug te vinden bij de ORS?

Deze deelvragen worden per hoofdstuk behandeld, waarna een conclusie en advies volgt.

1.5 Maatschappelijke en wetenschappelijke relevantie

Het beschreven probleem en de probleemstelling in combinatie met de hoofdvraag en deelvragen bieden kansen om zowel een maatschappelijke als ook een wetenschappelijke bijdrage te leveren.

1.5.1 Maatschappelijke relevantie

De ORS wordt beschouwd als een platform, waarbij alle partijen zeggenschap hebben en input kunnen leveren in situaties die er bij Schiphol spelen (Oegstgeest Zonder Vlieg hinder, n.d.). Het efficiënt en goed functioneren van de ORS is zodoende van groot belang, omdat de ORS een platform is waarbij verschillende partijen gezamenlijk bepaalde situaties kunnen bespreken, waardoor onderlinge conflicten kunnen worden voorkomen. Dit zorgt ervoor dat gemeenschappelijke consensus over beleid kan worden gevonden, waardoor beleid tot stand kan worden gebracht dat gevolgen kan hebben voor de maatschappij (Twiceatonce.nl, n.d.). Het doen van onderzoek naar de mate van effectiviteit van de ORS en de factoren die de mate van effectiviteit kunnen verklaren maken het mogelijk om eventuele verbeteringen

aan de ORS voor te stellen. Verbeteringen die zorgen voor een effectievere ORS, daardoor een bijdrage levert aan de maatschappij en zodoende een maatschappelijke relevantie heeft.

Daarnaast is het de intentie van dit onderzoek om inzicht te geven in de effectiviteit van de ORS en daarmee ook het functioneren ervan. Partijen in de Tweede Kamer, zoals het CDA, hebben namelijk aangegeven het ORS-concept te willen gebruiken binnen andere sectoren en daarover een wetsvoorstel in willen dienen. Het is zodoende van groot belang om te bepalen of de ORS effectief werkt en functioneert, alvorens het concept gekopieerd wordt naar andere sectoren. Mocht het ORS-concept toch gekopieerd en gebruikt worden binnen andere sectoren, dan kan dat ervoor zorgen dat eventuele fouten worden overgenomen naar andere sectoren. Dit kan er vervolgens weer voor zorgen dat de impact van een dergelijk concept wellicht negatief uitpakt.

Op het moment dat het ORS-concept in andere sectoren negatief uitpakt, dan kan dat de maatschappelijke vooruitgang in het geding brengen en worden er mogelijk onnodige kosten gemaakt. Het is dan ook van belang om eerst te onderzoeken of de ORS effectief functioneert, alvorens dit concept te kopiëren naar andere sectoren en daarmee de maatschappelijke vooruitgang mogelijk in gevaar te brengen.

1.5.2 Wetenschappelijke relevantie

Naast de maatschappelijke relevantie is dit onderzoek ook wetenschappelijk relevant. Daar zijn twee redenen voor. Tjeerd Talsma, die in 2016 gedeputeerde was van de provincie Noord-Holland, geeft namelijk aan dat de ORS een unieke organisatie is met een nieuw concept (Oegstgeest Zonder Vlieg hinder, n.d.). Er zijn geen organisaties die werken met hetzelfde concept, waardoor het onderzoek naar de mate van effectiviteit van de ORS ook meteen de vraag beantwoordt wat de mate van effectiviteit is van het concept van de ORS. Een antwoord op deze vraag biedt daarmee kansen om verdere studies te doen naar dit concept en het gebruik ervan in andere sectoren. Het biedt wetenschappelijke kansen om er verdere kennis uit te halen en het concept breder toe te passen.

Naast de bovenstaande wetenschappelijke relevantie is dit onderzoek ook op een andere manier wetenschappelijk relevant. De hoofdvraag, deelvragen en de doelstelling van dit onderzoek trachten te verklaren wat de mate van effectiviteit van de ORS is door de factoren te bepalen die de mate van effectiviteit kunnen vaststellen. Dit betreft factoren die zijn voortgekomen uit verschillende bestaande onderzoeken. Het combineren en testen van deze factoren maakt het mogelijk om te bepalen of de mate van effectiviteit van de ORS kan worden vastgesteld aan de hand van deze factoren. Hierbij wordt inzicht verkregen welk effect een factor heeft op de mate van effectiviteit van de ORS.

Het onderzoek tracht aan te tonen of de verschillende factoren de mate van effectiviteit van de ORS kunnen verklaren. Als dit het geval is, dan kunnen er vervolgstudies gedaan worden om te onderzoeken of dezelfde factoren ook in andere gevallen en bij andere organisaties de mate van effectiviteit kunnen bepalen. Het biedt dus mogelijkheden voor verder onderzoek, maar versterkt en verrijkt ook bestaande wetenschappelijke theorieën, omdat de resultaten uit dit onderzoek aan kunnen tonen of de theorieën kloppen of niet. Verder biedt het

onderzoek mogelijk kansen om nieuwe theoretische kaders te vormen op basis van de resultaten. Zodoende een wetenschappelijke relevantie te hebben.

1.6 Theorie

Om te kunnen onderzoeken wat de mate van effectiviteit van de ORS verklaart, wordt in het theoretisch kader beschreven welke theorieën gebruikt worden om de onderzoeksvraag te beantwoorden. Het onderzoek gaat over het concept en daarmee ook over de organisatiestructuur van de ORS. Een organisatiestructuur die werkt op basis van samenwerking tussen verschillende publieke en private organisaties, die samen beleid tot stand laten komen (Omgevingsraad Schiphol, n.d.).

Het idee rondom de organisatiestructuur van de ORS past, op basis van de bovenstaande beschrijving, bij de beleidsnetwerktheorie van Kickert, Klijn en Koppenjan (1997), omdat er binnen de organisatiestructuur van de ORS sprake is van een netwerk aan publieke en private partijen, die samen beleid tot stand willen laten komen. Deze auteurs beschrijven de term beleidsnetwerk als een samenwerking tussen verschillende organisaties uit zowel de publieke als de private sector, die een gemeenschappelijk beleidsdoel proberen te bereiken. Verder wordt de term actor door Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) en in dit onderzoek gebruikt om een partij mee te omschrijven die deelneemt aan een beleidsnetwerk.

1.6.1 Kernbegrippen

De beleidsnetwerktheorie van Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) is een theorie die beschrijft welke factoren een bijdrage leveren en van belang zijn voor het juist functioneren van een beleidsnetwerk. Bij het beantwoorden van de onderzoeksvragen wordt zodoende gekeken naar deze verschillende factoren en in hoeverre ze de mate van effectiviteit van de ORS kunnen verklaren. Deze theorie beschrijft de volgende factoren:

- **Aantal actoren:** het aantal, tot het beleidsnetwerk, toegelaten partijen.
- **Diversiteit:** de normen, waarden en handelingen die elke actor hanteert en in hoeverre dit verschilt tussen de actoren onderling.
- **Geslotenheid:** de mate waarop externe partijen toegang kunnen krijgen, input kunnen leveren en mee kunnen participeren in het beleidsnetwerk.
- **Belangenconflict:** de belangen die een actor heeft en vooral ook de mate waarin deze belangen verschillen van die van de andere actoren binnen de ORS
- **Kosten:** de hoogte van de kosten en de mate waarop deze door de deelnemende actoren betaald worden.
- **Erkenning:** de mate waarin de ideeën en de plannen van het beleidsnetwerk worden gedragen door het milieu waarin het netwerk functioneert.
- **Flexibiliteit:** de deelnemende actoren en hun capaciteit om nieuwe opties aan te dragen, input te geven en constructief mee te werken binnen de ORS.
- **Management:** de voorzitter van het beleidsnetwerk en in hoeverre deze persoon in staat is om een bijeenkomst goed en objectief te begeleiden.

De factoren uit de beleidsnetwerktheorie van Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) worden in dit onderzoek gebruikt als verklarende factoren. Er wordt namelijk onderzocht of de mate van effectiviteit kan worden verklaard door deze factoren.

Deze factoren worden in het onderzoek behandeld in zowel het theoretisch kader als ook in het methodologisch kader. In het theoretisch kader worden de factoren verder uitgelegd en in het methodologisch kader worden de factoren geoperationaliseerd.

Daarnaast worden er in dit onderzoek nog twee andere factoren gebruikt. Een factor die ook gebruikt wordt, komt uit het onderzoek van Klijn, Edelenbos en Steijn (2010) en gaat over het vertrouwen binnen beleidsnetwerken. De andere factor komt uit het onderzoek van Klijn, Steijn en Edelenbos (2010) en gaat over het belang van het besluitvormingsproces dat gehanteerd wordt binnen beleidsnetwerken.

Beide bovengenoemde onderzoeken hebben aangetoond dat de factoren vertrouwen en besluitvormingsproces ook factoren zijn die een bijdrage leveren en van belang zijn voor het juist functioneren van een beleidsnetwerk. Deze factoren worden op de volgende manier beschreven:

- **Vertrouwen:** de mate waarop er onderling vertrouwen is tussen de actoren binnen het beleidsnetwerk.
- **Besluitvormingsproces:** de wijze waarop besluiten tot stand komen binnen de ORS.

De combinatie van deze twee factoren en de factoren uit de beleidsnetwerktheorie van Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) worden in dit onderzoek gebruikt om de hoofdvraag en de deelvragen te beantwoorden.

Aangezien het onderzoek zich richt op de factoren van een beleidsnetwerktheorie vervult het begrip beleidsnetwerktheorie dan ook een dominante rol in het onderzoek. Een **beleidsnetwerk** wordt omschreven als een netwerk dat bestaat uit de samenwerking tussen verschillende organisaties (zowel publieke en private organisaties), die samen beleid tot stand willen laten komen.

De factoren van de beleidsnetwerktheorie in combinatie met de overige twee factoren worden in het theoretisch kader verder uitgelegd.

1.7 Methodologisch kader

Aan de hand van de beleidsnetwerktheorie worden de verschillende gebruikte methodes uitgeschreven in het methodologisch kader en de factoren van de beleidsnetwerktheorie geoperationaliseerd. In dit onderzoek is er gebruikgemaakt van een documentanalyse en van interviews.

1.7.1 Kwalitatief onderzoek

Er is in dit onderzoek sprake van een casestudie, omdat het onderzoek gericht is op één onderzoekseenheid, namelijk de ORS. Het doen van onderzoek naar slechts één onderzoekseenheid kan het beste via een kwalitatief onderzoek, omdat er sprake kan zijn

van situaties die mogelijk alleen voorkomen binnen de casus en die niet kunnen worden vastgesteld door te meten, maar door meer aandacht te besteden aan de omstandigheden waarbinnen de situaties zich voordoen. Kwalitatief onderzoek besteedt dus meer aandacht aan de achterliggende redenen voor bevindingen en het vinden van bepaalde oorzaken die niet aan de oppervlakte liggen, volgens Seale (1999). Dit is belangrijk voor dit onderzoek, omdat de achterliggende redenen in dit onderzoek kunnen bepalen welke variabelen de mate van effectiviteit kunnen verklaren volgens Kickert, Klijn en Koppenjan (1997).

In het onderzoek is geprobeerd te achterhalen welke factoren van de beleidsnetwerktheorie de mate van effectiviteit van de ORS kunnen verklaren. Om de data te verzamelen, waarmee dit kan worden bepaald, is er in dit onderzoek gebruikgemaakt van interviews en een documentanalyse.

Het doen van een documentanalyse voorziet in een kwalitatieve methode om objectief data te verzamelen, volgens Bowen (2009). De documentanalyse is een systematische en objectieve manier van het analyseren van een document (Bowen, 2009). Er wordt gebruikgemaakt van documenten, zoals jaarverslagen, begrotingen, adviesberichten en het instellingsdocument. Het instellingsdocument is een document dat is opgesteld door de ORS, waarin alle procedures, de opbouw en de opzet en de onderwerpen van de ORS zijn vastgelegd.

Daarna zijn vragen opgesteld, op basis van de resultaten van de documentanalyse en de theorie. Deze vragen zijn, middels semigestructureerde interviews, gesteld om te achterhalen hoe de factoren van een beleidsnetwerk terugkomen binnen het ORS-concept vanuit de perceptie van de betrokken actoren. Om dit te bepalen en aan te tonen, is het van belang dat elke betrokken partij, die deelneemt aan de ORS, wordt geïnterviewd. Op die manier zijn ook de inzichten vanuit de verschillende actoren verkregen. Het is daarbij dan belangrijk om semigestructureerde interviews te houden, omdat dit een vorm van interviewen is waarbij de onderzoeker kan doorvragen op bepaalde punten, volgens Yin (2013). Dat zorgt ervoor dat er meer en gedetailleerdere informatie wordt verzameld. Een semigestructureerd interview is een interview met een vaste set vragen, waarvan kan worden afgeweken op het moment dat er op een bepaald aspect wat dieper dient te worden ingegaan (Yin, 2013). Op die manier zijn feiten verkregen uit de documentanalyse en veronderstellingen, verwachtingen en andere afhankelijke punten uit de interviews. Door de beschikking over data met feitelijke kennisgeving en percepties en veronderstellingen van de verschillende betrokken partijen, is ervoor gezorgd dat resultaten met meer zekerheid en met meer diepgang kunnen worden aangetoond en onderbouwd (Seale, 1999).

De factoren uit de beleidsnetwerktheorie van Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) en uit de onderzoeken van Klijn, Edelenbos en Steijn (2010) en Klijn, Steijn en Edelenbos (2010) betreffen in dit onderzoek de vaste factoren, oftewel de onafhankelijke variabelen. Deze factoren zijn namelijk in een bepaalde mate aanwezig binnen de ORS en moeten de afhankelijke variabele (mate van effectiviteit) kunnen verklaren volgens de gebruikte theorieën. De ORS neemt namelijk in effectiviteit af, zodra er sprake is van een verandering van een onafhankelijke variabele. Andersom is hier echter geen sprake van, omdat een vaste factor, oftewel onafhankelijke variabele, niet kan worden beïnvloed door de mate van effectiviteit. De afhankelijke variabele kan enkel worden gestuurd door de onafhankelijke

variabele volgens de theorie van Kickert, Klijn en Koppenjan (1997). De afhankelijke variabele (de mate van effectiviteit van de ORS) kan dus alleen worden verklaard door de onafhankelijke variabelen (factoren uit de beleidsnetwerktheorie).

In het methodologisch kader worden verder de verschillende factoren van de beleidsnetwerktheorie van Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) geoperationaliseerd, samen met de twee andere factoren uit recente onderzoeken van Klijn, Edelenbos en Steijn (2010) en Klijn, Steijn en Edelenbos (2010), die hebben aangetoond de mate van effectiviteit te kunnen verklaren. Dat betekent dat de factoren uitgewerkt worden in operationele begrippen die vervolgens worden geanalyseerd.

1.8 Planning en opbouw verslag

Het onderzoek heeft plaatsgevonden van 1 maart 2016 tot en met 24 augustus 2017. In deze periode is het onderzoek in verschillende etappes uitgevoerd. Er is tijd besteed aan het uitschrijven van een theoretisch en methodologisch kader. Op basis van de geformuleerde doel- en vraagstelling is de theorie verder uitgewerkt om vervolgens het methodologische kader, en de daarbij behorende methodes, uit te werken. Deze kaders dienen goed uitgewerkt te worden om zo te kunnen zorgen voor sterke empirische resultaten, die voortkomen uit de documentanalyse en de interviews. De documentanalyse heeft plaatsgevonden in navolging van de uitwerking van het methodologisch kader, waarna de interviews zijn uitgevoerd en uitgewerkt. De uitkomsten zijn vervolgens geanalyseerd en op basis van de resultaten zijn de conclusies en adviezen geformuleerd en de hoofdvraag van dit onderzoek beantwoord.

Het verslag zelf is opgebouwd uit de beantwoording van de deelvragen in elk hoofdstuk om vervolgens af te sluiten met een conclusie en aanbevelingen op basis van de resultaten van het onderzoek en de beantwoording van de hoofdvraag. De opbouw van het verslag houdt dezelfde volgorde aan als de verschillende stappen die zijn doorlopen. Zo vangt het verslag, na de inleiding, aan met de theorie, het methodologisch kader en de resultaten om vervolgens af te sluiten met de conclusie en aanbevelingen.

1.9 Leeswijzer

In de inleiding wordt de aanleiding besproken van het onderzoek, de gekozen doel- en vraagstelling, de daarbij behorende deelvragen en de wetenschappelijke en maatschappelijke relevantie van deze vragen. Ook wordt een korte samenvatting gegeven van wat er in het theoretisch kader en in het methodologisch kader staat, wat de planning is en hoe het verslag is opgebouwd.

Hoofdstuk 2 geeft vervolgens een korte beschrijving van de ORS. Daarin wordt beschreven hoe de ORS is vormgegeven, welke actoren er zitting in hebben en wat de taken zijn van de ORS.

In hoofdstuk 3 wordt de theorie, die in dit onderzoek is gebruikt, verder uitgewerkt. Hieruit komen verschillende factoren naar voren die de mate van effectiviteit van de ORS moeten verklaren.

In het methodologisch kader, hoofdstuk 4, worden de factoren uit de theorieën geoperationaliseerd. Dat houdt in dat de factoren zo worden omschreven dat ze voor dit onderzoek kunnen worden gebruikt. Daarnaast worden de analysetechnieken omschreven die gebruikt worden bij het analyseren van de data. Verder wordt de keuze van de methodes verantwoord en wordt er ingegaan op de validiteit en de betrouwbaarheid van het onderzoek.

Na het operationaliseren van de factoren en het uitwerken van de methodes, heeft het onderzoek plaatsgevonden. De resultaten van het onderzoek worden in hoofdstuk 5 behandeld. In hoofdstuk 6, de conclusie, wordt vervolgens op basis van de resultaten een antwoord gegeven op de geformuleerde hoofdvraag van dit onderzoek.

2. Beleidskader

Het onderzoek is gericht op het verklaren van de mate van effectiviteit van de ORS. Om dit te kunnen doen, wordt in hoofdstuk 2 ingegaan op de huidige vorm van ORS. Getracht wordt om de vraag te beantwoorden: Hoe is de ORS op dit moment georganiseerd? Paragraaf 2.1 gaat over de ORS, paragraaf 2.2 gaat over het College van Advies en het Regioforum.

2.1 Omgevingsraad Schiphol

De ORS is vanaf 1 januari 2015 het podium waar alle vraagstukken, belangen en partijen rond de ontwikkeling van Schiphol en omgeving bij elkaar komen. De luchthaven Schiphol voert namelijk een belangrijke economische activiteit uit met een relatief grote invloed op de leefomgeving, zowel positief als negatief aldus Mansveld (2014a). Die positieve en negatieve invloeden zijn een gevolg van de wijze waarop de luchthaven, maar ook de omgeving zich ontwikkelt. De ORS biedt een podium waar vertegenwoordigers van de luchtvaartsector en de omgeving bij elkaar komen om informatie uit te willen, te overleggen en met advies te komen (Omgevingsraad Schiphol, 2015).

De ORS heeft drie hoofdtaken. Zo adviseert de ORS het kabinet over de kaders van het luchtvaarbeleid, vindt er overleg plaats tussen de verschillende partijen die betrokken zijn bij Schiphol (overheden, luchtvaartpartijen, bewoners en overige omgevingspartijen) en biedt het ORS één loket voor het verstrekken van informatie en diensten aan de omgeving (Omgevingsraad Schiphol, 2015).

Verder heeft de ORS een onafhankelijke voorzitter en een secretariaat dat de vergaderingen voorbereidt en voorziet in de informatie-uitwisseling. De volgende partijen hebben zitting in de ORS (Omgevingsraad Schiphol, 2015):

- ❖ Vertegenwoordiging van de luchtvaartsector (LVNL, luchthaven Schiphol, KLM en Board of Airline Representatives in the Netherlands)
- ❖ Vertegenwoordiging van de provincies (Noord-Holland, Zuid-Holland, Utrecht en Flevoland)
- ❖ Vertegenwoordiging van de gemeenten (geheel of gedeeltelijk gelegen binnen de regio die last heeft van 48 dB die door Schiphol worden geproduceerd)

- ❖ Vertegenwoordiging van de bewoners (die geheel of gedeeltelijk wonen binnen de regio die last heeft van 48 dB die door Schiphol worden geproduceerd)
- ❖ Vertegenwoordiging van de overige omgevingspartijen (bedrijfsleven en milieuorganisaties)
- ❖ Vertegenwoordiging vanuit de rijksoverheid.

De bewoners worden vertegenwoordigd door vertegenwoordigers die zijn gekozen door de bewoners. In elke gemeente rondom Schiphol zijn bewonersorganisaties met minimaal honderd unieke, meerderjarige leden, in de maanden augustus tot en met oktober 2014 verzocht zich te laten registreren om deel te nemen aan de verkiezen van de bewonersvertegenwoordiging in de ORS. Rond november 2014 zijn er verkiezingen geweest waarin elk van de geregistreerde bewonersorganisaties één stem had. Op basis van de uitslag van die verkiezingen zijn door de bewonersorganisaties twee bewonersvertegenwoordigers gekozen die de bewoners vertegenwoordigen binnen de ORS (Omgevingsraad Schiphol, 2015).

Jaarlijks stelt de ORS een begroting op voor de werkzaamheden en de daarmee gepaard gaande kosten die in het voorliggende jaar gepland zijn. De financiering van de werkzaamheden van de ORS gebeurt door het rijk, de regio en de sectoren gezamenlijk. Het secretariaat en de financiën zijn ondergebracht in een stichting (Omgevingsraad Schiphol, 2015).

De ORS behandelt verschillende onderwerpen binnen het luchtvaartbeleid. Onderwerpen zoals hinderbeperking en het terugdringen van overlast, dwars- en de staartwindlimieten en het normen- en handhavingssysteem. Verder behandelt de ORS ook onderwerpen die te maken hebben met de economie en ruimte van Schiphol, zoals het verbinden van de situaties in het luchtruim met de ontwikkelingen op de grond en de positieve economische effecten van de luchthaven voor Nederland en de Schipholregio (Omgevingsraad Schiphol, 2015).

Tot slot wordt er door de ORS aandacht gegeven aan onderwerpen zoals de opstelplaatsen van vliegtuigen in de lucht, innovaties in de start- en landingsprocedures en de bespreking van het gebruik van de landingsbanen en de plannings voor groot onderhoud van de landingsbanen (Omgevingsraad Schiphol, 2015).

2.2 College van Advies en Regioforum

De ORS bestaat uit twee onderdelen. Het College van Advies en het Regioforum (Omgevingsraad Schiphol, 2015). In beide onderdelen zitten dezelfde partijen namelijk:

- ❖ De luchtvaartsector (LVNL, luchthaven Schiphol, KLM en Board of Airline Representatives in the Netherlands)
- ❖ De provincies (Noord-Holland, Zuid-Holland, Utrecht en Flevoland)
- ❖ De gemeenten (geheel of gedeeltelijk gelegen binnen de regio die last heeft van 48 dB(A) die door Schiphol worden geproduceerd)
- ❖ Bewoners (die geheel of gedeeltelijk wonen binnen de regio die last heeft van 48 dB(A) die door Schiphol worden geproduceerd)

- ❖ Overige omgevingspartijen (bedrijfsleven en milieuorganisaties)
- ❖ De rijksoverheid

De twee onderdelen hebben elk een eigen functie. Het hoofddoel van het College van Advies is om strategische kaders te formuleren voor de ontwikkeling van Schiphol en omgeving. Het College van Advies is een adviesorgaan voor het ministerie van Infrastructuur en Milieu. Het ministerie van Infrastructuur en Milieu kan het College van Advies verzoeken om met een advies te komen over een onderwerp, maar partijen aan tafel kunnen ook zelf onderwerpen agenderen en adviesaanvragen indienen. Het College van Advies komt ongeveer vier keer per jaar bijeen en richt zich op vraagstukken van ruimtelijk beleid, infrastructuur en regionaal economisch beleid, voor zover die betrekking hebben op de ontwikkeling van Schiphol en omgeving (Omgevingsraad Schiphol, 2015).

De partijen functioneren in het College van Advies zonder last, maar met ondersteuning van hun achterban. Deelnemers van het College van Advies worden ieder door hun eigen partijen aangewezen en leggen ook verantwoording af aan hun eigen partij over de ingenomen positie van het College van Advies. (Omgevingsraad Schiphol, n.d.).

De Regioforum is meer een vooroverleg tussen de partijen waarin de focus vooral ligt op de informatievoorziening en de bredere dialoog over de ontwikkelingen in de omgeving van Schiphol (Omgevingsraad Schiphol, n.d.). Het Regioforum komt minimaal vier keer per jaar bijeen om de andere partijen binnen de ORS te informeren over de huidige ontwikkelingen en om met elkaar daarover in gesprek te gaan. Het Regioforum voert dus gesprekken over lopen de zaken waar het College van Advies vooral onderhandeld en adviezen vormt over onderwerpen zoals de hinderbeperking en de economische en ruimtelijke ontwikkelingen van Schiphol en de regio (Omgevingsraad Schiphol, 2015).

3. Theoretisch kader

Om het onderzoek te kunnen uitvoeren, dienen er theorieën gebruikt te worden waarmee de hoofdvraag beantwoord wordt. Paragraaf 3.1 gaat in op deze theorieën en de keuze om een bepaalde theorie te gebruiken voor dit onderzoek. Zo gaat subparagraaf 3.1.1 over de beleidsnetwerktheorie en wordt de keuze voor de in dit onderzoek te gebruik theorie van Kickert, Klijn en Koppenjan uit 1997 in subparagraaf 3.1.2 besproken. In paragraaf 3.2 wordt de theorie van Kickert, Klijn en Koppenjan uit 1997 verder uitgelegd door in subparagraaf 3.2.1 in te gaan op hoe de theorie de mate van effectiviteit kan verklaren om vervolgens in subparagraaf 3.2.2 de factoren uit de theorie uit te leggen en bij elke factor aan te geven hoe die de mate van effectiviteit kan verklaren. Paragraaf 3.3 gaat verder in op de aanvulling van de theorie van Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) met andere theorieën. Zo wordt er in subparagraaf 3.3.1 de factor vertrouwen uitgelegd en in subparagraaf 3.3.2 wordt daarnaast ook de factor besluitvormingsproces uitgelegd. Subparagraaf 3.3.3 geeft vervolgens een overzicht van alle factoren.

3.1 Netwerk

In hoofdstuk 2 wordt aangegeven dat de ORS bestaat uit een grote diversiteit aan partijen vanuit het bedrijfsleven en burgerorganisaties. Deze partijen komen samen tot beleid en adviezen gericht op Schiphol en de omgeving en vormen zodoende een beleidsnetwerk aldus March en Olsen (1983).

3.1.1 Beleidsnetwerk

Een beleidsnetwerk is een netwerk dat bestaat uit verschillende partijen die samenwerken om tot beleid te komen (March en Olsen, 1983). March en Olsen (1983) geven aan dat, naast het vormen van beleid, er ook vooral aandacht moet zijn voor het collectieve optreden van de verschillende betrokken actoren. Rhodes (1997) voegt daaraan toe dat een beleidsnetwerk een tussenvorm is tussen de markt en de formele organisaties/overheid. Rhodes (1997) stelt dat sommige beleidsnetwerken zich echter wel kunnen ontwikkelen tot formele organisaties. Het verschil zit volgens Compston (2009) en Ring en Van de Ven (1992) in het feit dat een beleidsnetwerk een andere mate van formalisatie hanteert dan formele organisaties of marktpartijen. Beleidsnetwerken hebben niet noodzakelijkerwijs een machtscentrum en daarom vindt de coördinatie niet plaats binnen een hiërarchische autoriteit (of een hiërarchisch overleg), maar binnen horizontale onderhandelingen tussen verschillende onderling afhankelijke actoren. In dit onderzoek wordt een beleidsnetwerk, op basis van de theorie van March en Olsen (1983) en Rhodes (1997), dan ook gedefinieerd als een (min of meer) stabiel netwerk, waarbinnen horizontale onderhandelingen plaatsvinden tussen onderling afhankelijke actoren die te maken hebben met beleidsproblemen en/of programma's.

Zoals ook beschreven in de bovenstaande definitie van een beleidsnetwerk wordt ervan uitgegaan, tevens ook door andere theorieën rondom beleidsnetwerken, dat spelers onderling afhankelijk zijn en actoren hun doelstellingen niet kunnen bereiken, omdat ze niet alle middelen hebben die andere actoren wel bezitten, waarmee die doelstellingen wel kunnen worden gerealiseerd (Scharpf, 1978; Hoppe, 2011; Benson, 1982; Rhodes, 1990). Aan de hand van beleidsproblemen worden dan ook vaak clusters gevormd die over de middelen beschikken waarmee deze problemen kunnen worden opgelost. De clusters, oftewel netwerken, vormen een samenwerking waarbinnen de beschikbare middelen worden gebundeld om van afhankelijke actoren een onafhankelijke organisatie te maken. Een kenmerk van een beleidsnetwerk is dus dat partijen die deelnemen aan het netwerk elkaar nodig hebben om hun doelen te kunnen bereiken (Pennin, 2005).

Hiervan is ook sprake binnen de ORS. De ORS is namelijk ook een samenwerkingsverband tussen verschillende partijen. Partijen zoals de verschillende omliggende gemeentes, de rijksoverheid, de omliggende provincies en burgers die in een horizontaal overleg samenwerken om, via het netwerk, hun doelen te behalen.

Daarnaast dient een beleidsnetwerk volgens Crozier en Friedberg (1980), Rhodes (1997), Benson (1982) en Scharpf (1978) te bestaan uit partijen die werken aan formeel beleid.

Daarmee wordt bedoeld dat het netwerk met voorstellen voor nieuw beleid dient te komen dat vervolgens door de partijen, maar ook door andere externe partijen, opgevolgd dient te worden. Een beleidsnetwerk komt met kaders die gelden voor alle betrokken partijen binnen en buiten het netwerk. Een beleidsnetwerk is dus ook te herkennen aan de functie van het netwerk, namelijk het vormen en komen tot beleid.

De ORS kan ook als een beleidsnetwerk worden beschouwd op basis van het bovenstaande kenmerk. Zo worden er besluiten genomen over beleid rondom de luchtvaart en Schiphol. De ORS richt zich namelijk op de formele kaders van het luchtvaartbeleid en van Schiphol, zoals uitbereidingsmogelijkheden, landingspatronen en werkzaamheden. Deze kaders worden bepaald door verschillende afhankelijke actoren, waardoor het beleid alleen nog kan worden gerealiseerd op basis van samenwerking.

Een ander kenmerk van een beleidsnetwerk is dat het dient te worden erkend als een legitiem netwerk dat bevoegdheden heeft om tot beleid te komen. March en Olsen (1983), Provan, Fish en Sydow (2007) en Klijn (1996) stellen dat een beleidsnetwerk bestaat uit afhankelijke partijen. Afhankelijke partijen die samen beleid maken. Dit is in de vorige alinea's ook beschreven. Om te kunnen functioneren dient een beleidsnetwerk echter ook te worden erkend volgens March en Olsen (1983) en Klijn (1996). De erkenning van een beleidsnetwerk maakt dat het beleidsnetwerk over legitimiteit beschikt en de bevoegdheid heeft om tot beleid te komen over een bepaald onderwerp of een bepaalde sector. Als deze erkenning niet aanwezig is, dan hebben de resultaten of beleidsvoorstellen ook geen enkel nut. Als er geen erkenning en legitimiteit is vanuit de externe partijen, dan wordt beleid ook niet opgevolgd en heeft het beleidsnetwerk geen functie. Een beleidsnetwerk valt dus, volgens March en Olsen (1983) en Klijn (1996), niet alleen te herkennen aan het feit dat beleid wordt gevormd en dat partijen afhankelijk zijn van elkaar, maar ook dat de partijen legitiem zijn, erkend worden en bepaalde bevoegdheden hebben.

De ORS beschikt over deze legitimiteit en bevoegdheden. Zo zitten er vertegenwoordigers vanuit alle belangrijke partijen in de ORS en erkennen ze daarmee dus ook de functie en bevoegdheden van de ORS. Zo zitten er vertegenwoordigers van Schiphol in, maar ook van andere omgevingspartijen.

Uit de bovenstaande beschrijvingen en de link die gemaakt wordt met de ORS kan worden geconcludeerd dat de ORS kan worden beschouwd als een beleidsnetwerk. De theorie en de factoren rondom beleidsnetwerken zijn zodoende gebruikt bij het vaststellen van de mate van effectiviteit van de ORS.

3.1.2 Kickert, Klijn en Koppenjan

Er zijn veel verschillende theorieën over beleidsnetwerken als gevolg van het feit dat een beleidsnetwerk in veel verschillende theorieën op verschillende manieren wordt behandeld. De meest prominente theorieën gaan over het interorganisationale aspect van een netwerk (bijvoorbeeld Aldrich, 1979; Rogers en Whetten, 1982). Daarnaast gaat veel van de literatuur en theorieën over factoren binnen een beleidsnetwerk zoals de geslotenheid, het belangenconflict en de diversiteit van een beleidsnetwerk (zoals Rhodes, 1981; Jordan, 1990). De theorieën zijn allemaal gericht op onderdelen en factoren die, wanneer ze samen

worden gevoegd, ervoor zorgen dat een beleidsnetwerk effectief of niet effectief functioneert (Klijn en Koppenjan, 2000).

Desondanks is het de intentie van dit onderzoek geweest om naar de gehele omvang van de ORS te kijken en te bepalen hoe effectief de ORS is. Dit te gedaan door te bepalen in welke mate de bovenstaande factoren geslotenheid, belangenconflict en diversiteit als ook andere factoren voorkomen binnen een beleidsnetwerk. Daarmee kan dan weer volgens Klijn en Koppenjan (2000) de mate van effectiviteit worden bepaald. De meeste theorieën behandelen echter maar een of enkele factoren. Het is daarom van belang om een theorie te gebruiken voor dit onderzoek, die beschikt over een volledig palet aan factoren die samen de mate van effectiviteit kunnen bepalen.

De bovengenoemde factoren geslotenheid, belangenconflict en diversiteit als ook andere factoren en elementen worden allemaal in brede zin behandeld in de theorie van Kickert, Klijn en Koppenjan (1997). Het is dan ook de beleidsnetwerktheorie van deze auteurs, die in dit onderzoek centraal staat. Hierin wordt namelijk beschreven dat deze verschillende factoren de mate van effectiviteit kunnen verklaren. De factoren die Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) aanhalen in hun theorie zijn de factoren diversiteit, aantal actoren, geslotenheid, belangenconflict, kosten, erkenning, flexibiliteit en management. Deze theorie omvat echter niet de factoren vertrouwen en besluitvormingsproces. Factoren die, zo blijkt uit recentelijk onderzoek van Klijn, Edelenbos en Steijn (2010), ook de mate van effectiviteit van een beleidsnetwerk kunnen verklaren. Dit wordt tevens bevestigd in de casestudies en onderzoeken van Waarden (1992) en Klijn en Koppenjan (2000).

3.2 Beleidsnetwerktheorie

De theorie van Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) gebruikt het concept 'beleidsnetwerk' om de betrekkingen tussen onderling afhankelijke actoren, die betrokken zijn bij processen van openbare beleidsvorming, aan te geven. Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) stellen dat een beleidsnetwerk bestaat uit actoren met taken binnen de openbare sector en die vaak te maken hebben met interacties tussen overheidsinstanties, quasi overheidsorganisaties en particuliere organisaties. Dit betreffen actoren die onderling afhankelijk zijn, omdat ze hun doelen niet zelf kunnen bereiken (Kickert, Klijn, Koppenjan, 1997). Ze hebben de middelen van andere actoren nodig om zo hun eigen doelen te kunnen bereiken. Door samen te werken en met elkaar in gesprek te gaan, kunnen de actoren samen afspraken maken en met beleid komen voor partijen van binnen en buiten het netwerk.

3.2.1 Mate van effectiviteit

De theorie van Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) geeft aan dat effectiviteit een maat is, die omschrijft wat voor output de input heeft geleverd. Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) stellen dat de nadruk voor de partijen in het netwerk dient te liggen op het behalen van resultaten ten behoeve van het algemeen belang, ongeacht of de doelstellingen van de individuele partijen worden gehaald. Dit is echter vaak niet het geval. Het kunnen behalen van resultaten ten behoeve van het algemeen belang is niet eenvoudig en wordt vaak bepaald door andere factoren, die daar invloed op hebben. Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) stellen dat de eenvoud en het gemak om tot beleid te komen ten behoeve van het algemeen belang kan

worden aangeduid als effectiviteit. Hoe groter de eenvoud en het gemak, hoe sneller beleid wordt gemaakt. Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) stellen dat de effectiviteit en de mate waarin die aanwezig is, wordt bepaald door de eenvoud en het gemak om tot beleid te komen.

Binnen organisaties en beleidsnetwerken is het desondanks onvermijdelijk dat er factoren zijn die de mate van effectiviteit kunnen verklaren. Factoren die in meer of mindere mate aanwezig zijn. De aanwezigheid van deze factoren maakt dat de effectiviteit afneemt of toeneemt, volgens Kickert, Klijn en Koppenjan (1997). De mate van effectiviteit kan dus worden verklaard door deze factoren te bestuderen.

3.2.2 Verklarende factoren

In de literatuur van Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) worden verschillende factoren behandeld die hebben aangetoond die de mate van effectiviteit te kunnen verklaren. Daarnaast zijn er nog andere factoren uit recentere onderzoeken van Klijn, Edelenbos en Steijn (2010) en Klijn, Steijn en Edelenbos (2010) die aantonen van essentieel belang te zijn binnen de beleidsnetwerken en die de mate van effectiviteit ook kunnen verklaren. In dit onderzoek wordt, door het combineren van de factoren uit de verschillende onderzoeken, een zo volledig mogelijk pakket van factoren behandeld om de mate van effectiviteit mee te kunnen verklaren.

3.2.2.1 Aantal actoren

Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) gebruiken de term actor om een partij die deelneemt aan een beleidsnetwerk mee te omschrijven. Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) veronderstellen dat, hoe meer actoren betrokken zijn bij processen van interactie, hoe moeilijker het wordt om een akkoord te bereiken. De auteurs stellen dat wanneer er meerdere factoren betrokken zijn bij een beleidsproces, het moeilijk wordt om samen beleid te maken. Dit komt volgens hen, omdat er rekening gehouden moet worden met meerdere partijen. Het duurt dus langer en het wordt dus moeilijker om tot beleid te komen. Dit zorgt ervoor dat, wanneer er dus meerdere actoren aanwezig zijn, de mate van effectiviteit afneemt.

Op basis van empirische studies concludeert Ostrom (1990) dat in situaties waarin sprake is van veel actoren, zij niettemin een samenwerking tot stand kunnen brengen en samen tot beleid kunnen komen. Als de noodzaak bestaat om situaties van collectieve actie beheersbaar te maken, dan is er vaak het streven om het aantal spelers te verminderen. Dit is volgens Ostrom (1990) begrijpelijk, aangezien ervan uitgegaan wordt en verwacht wordt dat er een verbetering plaatsvindt en er meer controle is, wanneer er minder actoren zijn. In werkelijkheid is het echter niet altijd mogelijk om bepaalde actoren uit te sluiten, simpelweg vanwege de bestaande relaties die er zijn en de afhankelijkheid die daaruit is ontstaan.

3.2.2.2 Diversiteit

Volgens Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) bepaalt diversiteit tussen de actoren, waarmee wordt bedoeld de achtergronden en de werkwijze (oftewel de normen en waarden) van de actoren en de mate waarop deze van elkaar verschillen, onder andere ook hoe moeilijk het is en hoe complex het is om met elkaar te communiceren. Hoe moeilijker het is om met elkaar

te communiceren, hoe moeilijker het is om tot resultaten te komen en snelle voortgang te boeken. Bij een vertraagd proces kun je volgens Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) ook wel spreken van een minder effectief proces, omdat er niet snel resultaten geboekt worden.

Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) stellen dat de werkwijze en het gedrag van actoren onderling dient te worden afgestemd binnen het netwerk. Volgens de auteurs is het zo dat als er meer diversiteit is en daarmee communicatie moeilijker is, er sprake is van een afname van de effectiviteit. Het kunnen afstemmen van de werkwijze van de verschillende actoren is volgens de auteurs namelijk zwaar werk. Het vereist een hoog kennisniveau over specifieke actoren en over strategische vaardigheden van de stuurinrichting van de organisatie (De Bruijn en ten Heuvelhof, 1991). Diversiteit maakt dat er limieten en beperkingen op de traditionele methoden ontstaan.

Een ander gevolg is dat een alternatief voor afstemming moet worden gevonden ingeval er sprake is van beheer op afstand, waarbij een netwerk tracht te sturen zonder vast te lopen in de details van de interne processen van de organisaties van de actoren of die van betrokken netwerken (Kettl, 1988). Met beheer op afstand wordt bedoeld dat het succes van een netwerk afhangt van de mate, waarin er inspanningen plaatsvinden om in te spelen op en rekening te houden met de afstemming van de werkwijze van actoren binnen hun eigen organisatie als ook binnen het netwerk.

3.2.2.3 Geslotenheid

Naast veelvormigheid vertegenwoordigt geslotenheid ook een belangrijk probleem ten aanzien van de opties voor de besturing van een netwerk. Het concept van geslotenheid komt ook naar voren in de beleidsnetwerktheorie van Kickert, Klijn en Koppenjan (1997). Geslotenheid beschrijft volgens de auteurs de eenvoud van externe partijen om input te leveren en deel te nemen aan een beleidsnetwerk. De mogelijkheid van actoren om hun input te geven en deel te nemen aan een netwerk bepaalt mede als factor namelijk hoe effectief een netwerk functioneert. Als een netwerk het toestaat om actoren buiten het netwerk een ingang te geven voor input en deelname, dan wordt beleid ook sneller geaccepteerd en wordt er sneller meegewerkt aan het beleid vanuit andere actoren, aldus de theorie van Kickert, Klijn en Koppenjan (1997). De mate van effectiviteit wordt dan ook beïnvloed door de geslotenheid van een netwerk. Bij meer openheid is er meer input en deelname en is een netwerk effectiever. Dit komt onder andere ook, omdat kennis niet altijd aanwezig is bij de betrokken actoren en input van buitenaf, bij constructieve input, sturing kan geven aan het beleid volgens de auteurs.

Input van buitenaf kan echter ook zeer vervelende gevolgen hebben. Zo zijn complexe sociale stelsels sterk zelfregulerend. Binnen het systeem zijn er uiteenlopende, tegenstrijdige krachten die elkaar in evenwicht houden. Als dit evenwicht wordt verstoord door externe invloeden, proberen deze krachten vervolgens een nieuw punt van evenwicht te vinden volgens Agranoff (1986).

Volgens Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) wordt geslotenheid bepaald door de loop van de interactieve processen binnen het netwerk. Zo kan betrokkenheid van het milieu rondom het netwerk het netwerk versterken, maar het kan ook het netwerk verstoren. Agranoff (1986)

stelt dat er binnen intergouvernementele en beleidsnetwerken rekening gehouden moet worden met politieke ontwikkelingen. Kortom: processen die binnen een netwerk plaatsvinden, kunnen sterk worden beïnvloed door ontwikkelingen in de omgeving van het netwerk. Dit kan ertoe leiden dat netwerken worden opengebroken en dat de spelregels en percepties worden veranderd, waardoor de voorwaarden, waaraan interacties moeten voldoen, drastisch worden gewijzigd. Als gevolg hiervan kunnen interactieve processen een onverwachte wending nemen of zelfs worden geblokkeerd, wat een afname van de effectiviteit teweegbrengt.

3.2.2.4 Belangenconflict

Het hebben van een sterk belangenconflict wordt ook door Kickert, Klijn en Koppenjan (1997), Agranoff (1986), Ostrom (1990) en Kooiman (1993) beschouwd als een voorwaarde voor het functioneren van een goed netwerk. Door deze auteurs wordt gewezen op het feit dat ervan uit wordt gegaan dat gemeenschappelijk optreden een convergentie van belangen betreft. In situaties waar consensus moet worden bereikt, maar waar vaak belangen uiteenlopen of zelfs botsen, wordt vaak gewezen op een gebrek aan alternatieven en conflicten. Dit bepaalt volgens Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) ook de mate van effectiviteit. Als er weinig conflicten zijn en er snel tot een gezamenlijk belang kan worden gekomen, dan kan een netwerk effectiever functioneren. Als er echter wel veel conflicten zijn en er weinig raakvlakken zijn, dan is een netwerk volgens Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) minder effectief, omdat het moeilijker wordt om beleid te maken.

3.2.2.5 Kosten

Aan een netwerk zijn kosten verbonden, die ook bij een netwerk horen. De effectiviteit van het netwerk, in termen van de kosten die ermee gepaard gaan, is deels afhankelijk van de manier waarop de kosten worden gemaakt en op welke wijze deze kosten terug te zien zijn in de uitvoer volgens Kickert, Klijn en Koppenjan (1997). Zo stellen de auteurs dat de hoogte van de kosten, en de verdeling van deze kosten over de actoren mede bepaalt of de actoren het netwerk als belangrijk en relevant beschouwen. Als een actor meer kosten moet maken, terwijl de resultaten er niet van terug worden gezien, dan zal hij het netwerk minder praktisch vinden, omdat de kosten hoger zijn dan de baten. Actoren zullen dan sneller besluiten minder actief of juist niet meer deel te nemen, waardoor de mate van effectiviteit afneemt.

Ook stellen Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) dat als de verdeling van de kosten van een netwerk onevenredig is, actoren zich bezwaard of juist sterker kunnen voelen. Deze schommelingen kunnen ervoor zorgen dat de keuze om te komen tot een besluit wordt bepaald door de verdeling van de kosten. Zo kunnen actoren met meer kosten ook meer zeggenschap en meer besluitvormingsbevoegdheid claimen en is er dus geen sprake van een eerlijke verdeling in de besluitvorming. Als partijen dominant worden dan andere dan is de verdeling niet evenredig en tast dat het proces en de besluiten aan, wat de mate van effectiviteit doet afnemen. Volgens de auteurs is een evenredige verdeling van de kosten en het niet maken van onnodige kosten, het beste voor de mate van effectiviteit.

Ostrom (1990) vestigt de aandacht op de noodzaak tot kostenvermindering van de uitvoering van overeengekomen oplossingen en stelt dat een netwerk kosten moet maken voor toezicht

en handhaving. Een essentieel element van succesvol gemeenschappelijk optreden is dat afgesproken oplossingen moeten worden gehandhaafd, een activiteit waarbij het intensief verzamelen van informatie belangrijk is en waarna eventueel sancties opgelegd worden. Het verzamelen van informatie kan worden beschouwd als extreem duur. Hetzelfde geldt voor het opleggen van sancties die misschien niet altijd werkbaar zijn en soms zelfs gevaarlijk kunnen zijn. Dit dient dan ook voorkomen te worden door gebruik te maken van de kennis van de betrokken partijen en hun probleempercepties en interacties, oftewel het zelfregulerend vermogen van netwerken. Dit maakt dat het mogelijk wordt om de kosten van het netwerk te minimaliseren.

3.2.2.6 Erkenning

In de theorie van Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) gaan de auteurs in op de acceptatie en erkenning van beleid die voortkomt uit het netwerk door de politieke en sociale omgeving. De politieke en sociale omgeving zijn volgens de auteurs alle partijen die te maken hebben of krijgen met het beleid dat het netwerk vormt. Het is volgens de auteurs belangrijk dat andere, buiten het netwerk om, aanwezige partijen het beleid van dit netwerk accepteren en daarmee het netwerk erkennen. Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) stellen dat een netwerk pas effectief kan zijn als andere partijen in het milieu rondom het netwerk ook daadwerkelijk het netwerk en het beleid serieus nemen en er actief mee aan de gang gaan. Als het milieu waar deze actoren in zitten geen steun geeft aan het beleid van het netwerk, dan kan het netwerk minder effectief functioneren, omdat het onzeker is of het beleid wordt uitgevoerd.

Het is volgens Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) ook mogelijk dat oplossingen die worden uitgevoerd binnen voorbeeldige processen van gezamenlijke besluitvorming alsnog vervangen worden of niet geaccepteerd worden door de bredere maatschappelijke of politieke omgeving. Het is dan essentieel dat het netwerk daar ook rekening mee houdt en ook bewust is van de gevoeligheid van de omgeving voor het netwerk. Ze dienen binnen het beleidsnetwerk dan ook bewust te zijn van eventuele ontwikkelingen, hierop te anticiperen en te voorzien in voldoende openheid en transparantie, zodat partijen buiten het netwerk inzicht krijgen in de wijze waarop is gehandeld en tot een besluit is gekomen. Het transparant en open zijn van een netwerk is volgens Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) noodzakelijk. Externe partijen kunnen zo zelf bepalen hoe ze omgaan met het netwerk en de besluiten die voortkomen uit het beleidsnetwerk. Vaak zullen ze sneller akkoord gaan met besluiten uit het netwerk als ze zelf inzage hebben in het proces en er meer openheid is over de gang van zaken volgens Marsh en Smith (2000).

3.2.2.7 Flexibiliteit

De resultaten van een netwerk worden volgens Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) bepaald door het vermogen van actoren om flexibiliteit te tonen gedurende interacties door het bedenken van en het komen met nieuwe opties, het spreken voor hun organisatie en door het vasthouden en werken binnen de overeengekomen procedures. Als er sprake is van sterke flexibiliteit en het vermogen om op een goeie manier met elkaar om te gaan, dan versterkt dat de mate van effectiviteit de auteurs. De kracht zit in het vinden van de balans, waarbij wordt gezorgd voor een sterke communicatie en het flexibel kunnen schakelen door de actoren, tussen de achterban en de belangen van het netwerk. Het vinden van deze

balans zorgt ervoor dat er sneller gewerkt wordt om tot een oplossing te komen, waardoor het beleidsnetwerk effectiever functioneert. Als er geen sprake is van flexibiliteit dan is het moeilijker om effectief te werk te gaan volgens Kickert, Klijn en Koppenjan (1997).

Een vertegenwoordiger en actor van een deelnemende organisatie dient echter niet alleen flexibel te kunnen handelen. Volgens Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) representeren de actoren zelden hun organisatie als geheel. Binnen het netwerk is het namelijk belangrijk dat er niet alleen een consensus wordt gecreëerd tussen de vertegenwoordigers van organisaties met betrekking tot een gemeenschappelijke manier van handelen, maar dat er ook steun is voor deze ideeën binnen de organisaties van de vertegenwoordigers. Vertegenwoordigers van organisaties moeten namelijk bereid zijn om risico's te nemen tijdens onderhandelingen door nieuwe ideeën te aanvaarden en zich uit te spreken voor hun organisatie. Met andere woorden, het succes hangt, binnen het netwerk, grotendeels af van de kwaliteiten en de inzet van de vertegenwoordigers van de organisaties die betrokken zijn binnen het netwerk.

3.2.2.8 Management

Ten slotte moet aandacht worden besteed aan de kwaliteit van de voorzitter van het netwerk. Zowel Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) als Friend et al. (1974) benadrukken daarin het belang van management, oftewel het vermogen van de netwerkmanager om correct te beoordelen wie moet worden betrokken bij een interactief proces en welke informatie aan hen moet worden gegeven. Dit proces bepaalt volgens Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) mede ook de mate van effectiviteit. Ze stellen dat, als de voorzitter van het netwerk niet goed kan beoordelen welke informatie er gegeven dient te worden of op welke manier er gehandeld dient te worden, ze het proces kunnen vertragen of bemoeilijken. Het beschikken over de juiste vaardigheden door de manager en voorzitter van het netwerk, kan het proces versterken en daarmee de mate van effectiviteit bepalen volgens Kickert, Klijn en Koppenjan (1997).

Een netwerkmanager moet kunnen opereren in een complex domein en dient een onderscheid te kunnen maken tussen diverse doelgroepen. Hij of zij moet gebruik kunnen maken van verschillende methoden van aanpak op hetzelfde moment (Susskind en Cruikshank, 1987). Susskind en Cruikshank (1987) wijzen op het belang van de beschikbaarheid van informatie, de hoeveelheid kennis waarover de netwerkmanager beschikt, alsook het in staat zijn om het netwerk voor te zitten en te begeleiden. Hoewel het nauwelijks mogelijk is voor de voorzitter om een expert te worden in het herkennen van elk probleem en hier aandacht aan te besteden, dient er wel een zekere mate van deskundigheid aanwezig te zijn (Ostrom, 1990).

Daarnaast moet de voorzitter van het netwerk wel beschikken over de nodige 'tactische en strategische' kennis. Hij of zij moet kennis hebben van en over de betrokken actoren en hun eigenaardigheden, de gedeelde percepties en de spelregels die mogelijke gevolgen kunnen hebben op het gedrag van actoren binnen het netwerk. De mate waarin een actor in het netwerk een onafhankelijke positie kan behouden, wordt ook genoemd in dit verband, maar auteurs geven wel aan dat de voorzitter van het netwerk niet per definitie een onpartijdige houding ten opzichte van het resultaat van de interactie dient te hoeven innemen (Friend et

al., 1974; Kingdon, 1984; Mandell, 1990; Mandell 2001). Kortom, de kwaliteiten en vaardigheden voor de netwerkmanager vormen een cruciale voorwaarde voor succes. Niet elke (publieke) organisatie kan deze rol dan ook adequaat vervullen.

3.3 Aanvullende factoren

In dit onderzoek is getracht de mate van effectiviteit te achterhalen van de ORS. De verschillende onderzoeken tonen allen aan de mate van effectiviteit te kunnen verklaren. Het combineren van deze onderzoeken door de factoren te bundelen in dit onderzoek, biedt een kans om te achterhalen of de verzameling van factoren zorgt voor een sterkere uitkomst wat betreft de mate van effectiviteit dan alleen de factoren van Kickert, Klijn en Koppenjan (1997). Zo zijn er naast de in de vorige paragraaf omschreven factoren uit de theorie van Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) nog verschillende onderzoeken die factoren behandelen die aantonen de mate van effectiviteit te kunnen verklaren, waaronder de onderzoeken van Berardo (2009) en Klijn, Edelenbos en Steijn (2010). Beide onderzoeken geven het belang van de factor vertrouwen aan, die mede bepaalt wat de mate van effectiviteit van een beleidsnetwerk is. Ook de manier waarop een besluit wordt genomen, wordt echter aangehaald binnen verschillende onderzoeken, waaronder die van Klijn, Koppenjan en Termeer (1995), Klijn en Koppenjan (2000), en Klijn, Steijn en Edelenbos (2010).

De factoren vertrouwen en besluitvormingsproces uit de onderzoeken van Klijn, Edelenbos en Steijn (2010) en Klijn, Steijn en Edelenbos (2010) en de factoren uit het onderzoek van Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) worden in dit onderzoek gecombineerd. Aan de hand van de resultaten kan vervolgens de theorie worden versterkt of juist behouden blijven. In de vervoloparagrafen worden beide factoren theoretisch verder uitgelegd.

3.3.1 Vertrouwen

Klijn, Edelenbos en Steijn (2010) bespreken de factor vertrouwen, die het belang omschrijft van wederzijds vertrouwen tussen de actoren. Dat een actor in het beleidsnetwerk ervan uit zou moeten gaan dat de andere actoren geen misbruik maken van de positie waarin ze zich bevinden en zich onthouden van opportunistisch gedrag. Als er veel vertrouwen is volgens Klijn, Edelenbos en Steijn (2010), dan is er minder sprake van argwaan, geheimen en vriendjespolitiek en versterkt dat de mate van effectiviteit. Dat betekent dat als er meer vertrouwen is, dat er ook sneller risico's worden genomen en gemakkelijker beleid wordt gemaakt. De mate van effectiviteit neemt toe naarmate er volgens deze auteurs sprake is van meer vertrouwen.

Wanneer er sprake is van vertrouwen, dan is er vanuit de actor een bepaald geloof en een bepaalde verwachting dat de andere actor rekening houdt met beide belangen in de interactie (Rousseau et al., 1998; Nooteboom, 2002; Fukuyama, 1995). Dit is vooral belangrijk wanneer actoren te maken krijgen met onvoorspelbare en risicovolle situaties (Deakin en Michie, 1997; Deakin en Wilkinson, 1998; Hindmoor 1998). In die situaties weten actoren niet wat ze kunnen verwachten en hoe andere actoren zich zullen gedragen. In dit opzicht besteedt de bestuurskunde- en bedrijfskundeliteratuur bijzonder veel aandacht aan het belang van vertrouwen (Parker en Vaidya, 2001).

Vertrouwen vergemakkelijkt het maken van risicovolle keuzes (Gambetta, 1988; Lane en Bachmann, 1998). Een bewuste keuze maken wanneer het gaat over het nemen van een bepaald risico is gemakkelijker, wanneer de andere partij kan worden vertrouwd. De veronderstelling die in het grootste deel van de literatuur over vertrouwen naar voren komt, is dat de actor afziet van de actie (en samenwerking) als het vertrouwen ontbreekt. Aangezien de onzekerheid en de complexiteit in beleidsnetwerken hoog is, lijkt vertrouwen een veelbelovende factor die de mate van effectiviteit kan verklaren, omdat partijen sneller bereid zijn met elkaar samen te werken en sneller komen tot gezamenlijke resultaten als er vertrouwen is. Vertrouwen wordt volgens Klijn, Edelenbos en Steijn (2010) belangrijker wanneer de mate van complexiteit, als gevolg van dynamiek, onzekerheid en risico's, toeneemt binnen het beleidsnetwerk.

3.3.2 Besluitvormingsproces

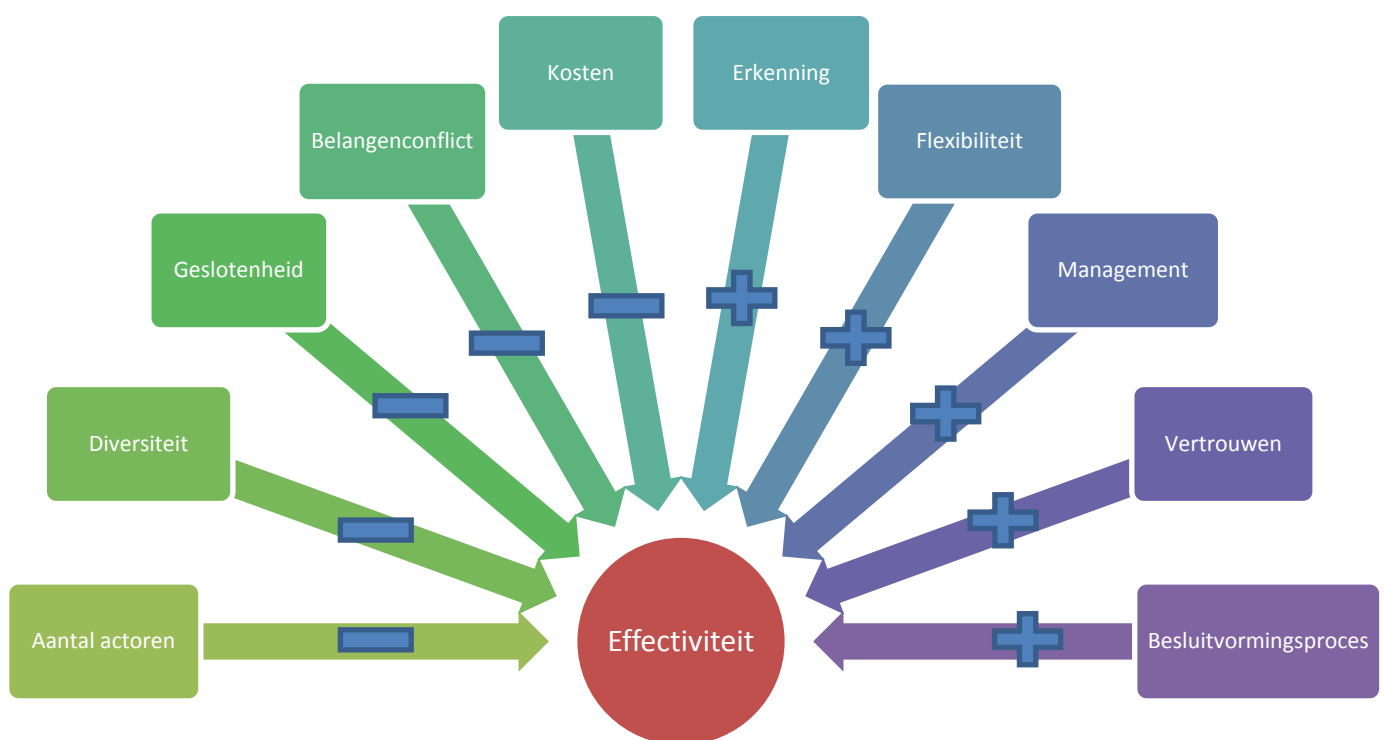
Klijn, Steijn en Edelenbos (2010) stellen dat het besluitvormingsproces ook een belangrijke factor is als het gaat om de mate van effectiviteit. Uit hun theorie komt naar voren dat een netwerk ontstaat uit de noodzaak om samen te werken en dat de wijze waarop een actor in een netwerk een besluit neemt bepalend kan zijn voor de mate van effectiviteit.

Als een compromis gezocht moet worden waar iedereen mee akkoord is, dan heeft iedereen een gelijk recht van spreken. Dit maakt dat ze meer toewerken naar een compromis en ze samen zoeken naar een oplossing aldus Howlett, Ramesh en Perl (2003). Zo zijn ze effectiever dan wanneer het gaat om stemmen. Als er namelijk gestemd wordt, dan kunnen er volgens Klijn, Steijn en Edelenbos (2010), Howlett, Ramesh en Perl (2003) en Edelenbos en Klijn (2007) coalities gevormd worden of dan worden minderheden minder gehoord. Dan wordt er volgens de auteurs door actoren getwijfeld over de deelname aan een beleidsnetwerk, wat er vervolgens voor zorgt dat de mate van effectiviteit afneemt, omdat niet alle partijen zich meer kunnen vinden in het beleid. Aan de ene kant worden deze netwerken bewust gevormd, omdat actoren bewust samenwerken en trachten deze interacties met organisaties en regels te structureren. Aan de andere kant kunnen deze netwerken ook opgezet worden als gevolg van ongeplande en toevallige interacties, strategieën en eerder gemaakte regels. In beide gevallen is het wel zo dat actoren volgens Klijn, Steijn en Edelenbos (2010) enkel een bijdrage leveren aan een netwerk en deelnemen aan een netwerk als ze het gevoel hebben ook daadwerkelijk een bijdrage te kunnen leveren en zeggenschap te kunnen hebben in het netwerk.

3.3.3 Overzicht

De mate van effectiviteit wordt dus verklaard door verschillende factoren uit de theorie van Kickert, Klijn en Koppenjan (1997), van Klijn, Steijn en Edelenbos (2010) en van Klijn, Edelenbos en Steijn (2010). Deze factoren zijn in de eerdere paragrafen al uitgewerkt en uitgelegd en daarbij wordt tevens aangegeven op welke manier ze de mate van effectiviteit kunnen verklaren. Elke factor draagt volgens de auteurs bij of kan juist zorgen voor een afname van de mate van effectiviteit. Dit is ook te zien in figuur 1, waarin de pijlen middels de plussen en minnen aangeven of een factor een positief of negatief effectief heeft op de mate van effectiviteit.

Figuur 1: Effect van variabele op de mate van effectiviteit



4. Methodologisch kader

In hoofdstuk 4 worden de methoden en technieken behandeld die zijn gebruikt bij de beantwoording van de onderzoeksvraag en de deelvragen. Zo gaat paragraaf 4.1 in op de documentanalyse. In subparagraaf 4.1.1 wordt ingegaan op de relevantie van de documentanalyse en subparagraaf 4.1.2 gaat vervolgens in op de documenten die geanalyseerd zijn. Vervolgens wordt in paragraaf 4.2 ingegaan op gevoerde interviews. In subparagraaf 4.2.1 wordt duidelijk welke interviewvorm er is gehanteerd in dit onderzoek en

waarom. In subparagraaf 4.2.2 wordt vervolgens ingegaan op de partijen die geïnterviewd zijn ten behoeve van het onderzoek. In paragraaf 4.3 wordt de validiteit en de betrouwbaarheid van het onderzoek besproken en in paragraaf 4.4 worden de variabelen van dit onderzoek geoperationaliseerd en uitgewerkt. Paragraaf 4.5 gaat vervolgens in op de analysetechnieken die tijdens de analyse zijn gebruikt.

4.1 Documentanalyse

Het onderzoek is gericht op een analyse van de ORS, waarbij inzicht wordt verkregen in de verschillende factoren die de mate van effectiviteit kunnen verklaren. Om dit te bepalen is er gebruikgemaakt van onder andere een documentanalyse om op die manier aan de benodigde informatie te komen.

4.1.1 Relevantie

Het doen van een documentanalyse voorziet, volgens Bowen (2009), in een kwalitatieve methode om objectief informatie in te winnen, omdat de documentanalyse een systematische en objectieve manier is om een document te analyseren. Daarbij kan een documentanalyse binnen een casestudie zoals deze een verscheidenheid aan doeleinden hebben.

Ten eerste kunnen documenten, volgens Bowen (2009), de kennis over het onderwerp versterken. Zo kan veronderstelde kennis worden versterkt en bevestigd of juist ontkracht wanneer, vanuit de documentanalyse, processen, inzichten en gebeurtenissen in kaart worden gebracht. Documenten bieden namelijk inzicht in de achtergrond van het onderwerp, omdat processen en gebeurtenissen over de jaren heen worden vastgelegd in deze documenten. Deze achtergronden kunnen dan weer helpen om de historische wortels van specifieke kwesties te begrijpen en dit kan aangeven onder welke omstandigheden het fenomeen plaatsvindt, volgens Bowen (2009).

Ten tweede voorziet de documentanalyse ook in het verkrijgen van inzicht in de standpunten, werkwijze en procedures van de actoren die betrokken zijn bij het onderwerp. De inzichten die voortkomen uit de documenten kunnen er namelijk voor zorgen dat er, naast het verreiken van de kennis, ook aan sommige uitgangspunten extra aandacht wordt besteed, aldus Bowen (2009). Ook in dit onderzoek kan de informatie uit de documenten zorgen voor bepaalde inzichten en vragen, die vervolgens weer in de interviews extra kunnen worden verwerkt en die inzicht kunnen geven in de factoren die, volgens dit onderzoek, kunnen bepalen wat de mate van effectiviteit is van de ORS.

Dit kan ook andersom het geval zijn. Zo geeft Bowen (2009) als derde punt aan dat de bevindingen uit de documentanalyse ook de bevindingen uit andere bronnen zou kunnen bevestigen. In dit onderzoek zouden de bevindingen uit de documentanalyse de bevindingen uit de interviews dus kunnen bevestigen en ondersteunen.

Er kan uit de bovenstaande drie alinea's worden geconcludeerd dat de documentanalyse zeker een kwalitatieve methode is, die geschikt is voor dit onderzoek. Allereerst worden er verschillende bronnen verzameld, die het functioneren van de ORS beschrijven. Deze

worden vervolgens verkend aan de hand van de verschillende factoren. Aan de hand van de teksten die aansluiten bij de factoren wordt bepaald in welke mate een factor aanwezig is binnen de ORS. Middels de documentanalyse en aan de hand van de resultaten van de analyse wordt een duidelijk beeld verkregen van de factoren en in welke mate deze aanwezig zijn binnen de ORS om van daaruit beter de mate van effectiviteit te kunnen bepalen.

4.1.2 Bronnen

In dit onderzoek zijn documenten gebruikt die via de website van de ORS verkregen zijn, zoals de agenda van bijeenkomsten van de ORS als ook de jaaroverzichten en de financiële nota's van de afgelopen jaren. Dit is belangrijk, omdat dit een goed inzicht geeft in de resultaten en de prestaties van de ORS gedurende de afgelopen jaren. Inzichten die op hun beurt weer belangrijk zijn om te kunnen bepalen of en op welke wijze factoren uit de theorie, die gebruikt worden in dit onderzoek, terugkomen binnen de ORS. Daarmee kan de mate van effectiviteit van de ORS worden verklaard.

De bruikbaarheid van de gekozen documenten wordt bepaald aan de hand van de publicatiedatum. De documenten dienen namelijk te zijn geproduceerd na de start van de ORS op 1 januari 2015. Dit is van belang, omdat de mate van effectiviteit van de ORS enkel kan worden verklaard door te kijken naar de processen en procedures van de ORS. Het aantal beschikbare documenten voor de documentanalyse neemt daardoor wel af, omdat er nog niet zoveel documenten zijn geproduceerd die geanalyseerd kunnen worden.

In tabel 1 staat hoeveel documenten van de ORS er van elk type verkregen en gebruikt zijn voor de documentanalyse. Het gaat in totaal om zestien documenten die staan in bijlage 1 van dit verslag. Tussen deze zestien documenten zitten onder andere twee jaarverslagen. Jaarverslagen zijn belangrijk voor de documentanalyse, omdat ze een overzicht geven van de prestaties van de ORS gedurende het jaar en inzicht geven in de aanwezigheid van de factoren uit dit onderzoek. Er staat tevens in wat er is behandeld, besproken en besloten, maar ook wat er daadwerkelijk is uitgevoerd en wat agendapunten zijn geweest die meer of juist minder inzet vergden.

Daarnaast zijn er ook nog twee begrotingsdocumenten, waarin de financiële cijfers staan vermeld. Deze documenten zijn relevant, omdat deze onder andere de baten en lasten weergeven van de ORS, cijfers die mede belangrijk zijn voor de factor kosten.

Er zijn ook zes documenten geanalyseerd, waarin de ORS met adviezen komt over verschillende onderwerpen. Deze adviezen omschrijven de keuzes die er zijn gemaakt binnen de ORS en vooral ook waarom die keuzes zijn gemaakt en hoe de ORS tot deze keuzes is gekomen. Deze inzichten maken het mogelijk om gericht de factoren te bepalen die van belang zijn om de mate van effectiviteit mee vast te stellen.

Verder worden er nog drie agenda's van het Regioforum, twee jaarplannen en het instellingsdocument van de ORS geanalyseerd. Het instellingsdocument is een door de ORS opgesteld document, waarin alle procedures, de opbouw en de opzet en de onderwerpen van de ORS zijn vastgelegd. Het gebruik van dit document en de andere documenten binnen

dit onderzoek is belangrijk, omdat ze inzicht geven in de onderwerpen, procedures en planningen van de ORS.

Tabel 1: Bronnen

Type document	Actor	Aantal
Adviezen	ORS	6
Agenda	Regioforum	3
Begroting	ORS	2
Instellingsdocument	ORS	1
Jaarplan	Regioforum	2
Jaarverslagen	ORS	2
TOTAAL		16

4.2 Interviews

In dit onderzoek zijn, naast de documentanalyse, ook interviews afgenomen als een methode om verdere gegevens te verzamelen. Yin (2013) stelt dat informatie, die afkomstig is uit de documentanalyse en verkregen is middels interviews, kan worden versterkt en bevestigd. Daarnaast kan er middels interviews ook nieuwe informatie worden verkregen. Interviews hebben daarmee, volgens Yin (2013), een controlerende, maar tevens ook een versterkende en verrijkende functie. Het is daarom ook in dit onderzoek relevant om interviews af te nemen om daarmee de gegevens te versterken, aan te vullen en te bevestigen vanuit de documentanalyse.

4.2.1 Interviewvorm

Er zijn verschillende interviewvormen. Een interview kan gestructureerd, semigestructureerd of open zijn. In dit onderzoek wordt er gebruikgemaakt van een semigestructureerd interview. Semigestructureerde interviews zijn interviews, waarin een algemeen interviewschema met vooraf bepaalde, meer algemeen geformuleerde, vragen wordt opgesteld, waarvan af kan worden geweken en waar dieper op ingegaan kan worden tijdens het interview om op die manier verduidelijking te krijgen op bepaalde antwoorden.

Er is besloten om gebruik te maken van een semigestructureerd interview, omdat deze interviewvorm, volgens Yin (2013), namelijk de mogelijkheid biedt tot het verkennen van het veld en het stellen van algemene, vooraf opgestelde, vragen op basis van thema's die voortkomen uit de theoretische factoren van dit onderzoek. Dit is een verschil ten opzichte van een gestructureerd interview, waarin enkel vragen worden gesteld die eerder zijn opgesteld en waar tijdens het interview niet vanaf geweken wordt. Een semigestructureerd interview verschilt ook van een open interview, omdat er bij open interviews helemaal geen vragen worden opgesteld voorafgaand aan het interview en er enkel wordt gewerkt met vragen die tijdens het interview naar voren komen (Yin, 2013).

De onderzoeker kan bij een semigestructureerd interview, in tegenstelling tot een gestructureerd interview, dieper ingaan op antwoorden van de geïnterviewde door af te wijken van de vragenlijst, volgens Yin (2013). Uiteindelijk dient dan wel weer verder gegaan te worden met de thema's en vragen op de vragenlijst, in tegenstelling tot open interviews. Er

kan middels deze interviewvorm onder andere ook gevraagd worden naar de mening van de geïnterviewde over gebeurtenissen of feiten (Yin, 2013). Dit kan er mede voor zorgen dat de, in dit onderzoek, eerder verzamelde gegevens en inzichten worden bevestigd of juist ontkracht.

4.2.2 Actoren

In dit onderzoek worden alle delegaties die aanwezig zijn binnen de ORS verzocht deel te nemen aan een interview. Dit zijn in totaal zes delegaties die bestaan uit meerdere actoren. Hun deelname aan dit onderzoek middels een interview is belangrijk, omdat de gegevens die daaruit voortkomen een beter inzicht geven in de wijze waarop en in welke mate de verschillende factoren aanwezig zijn binnen de ORS.

In tabel 2 is te zien welke actoren uit welke delegatie binnen de ORS zijn geïnterviewd en wanneer die interviews plaatsvonden.

Tabel 2: Actoren

Actor			Datum gesprek	Functie geïnterviewde
Geïnterviewde uit de luchtvaartsector	uit	de	30-05-2017	Performance Expert
Geïnterviewde uit de provincies			02-06-2017	Programma Manager Schiphol vanuit provincie Noord-Holland
Geïnterviewde uit de gemeentes			31-05-2017	Wethouder Noordwijkerhout
Geïnterviewde uit de bewoners			29-05-2017	Bewonersvertegenwoordiger
Geïnterviewde uit de rijksoverheid			30-05-2017	Clustercoördinator Schiphol
Geïnterviewde uit de overige partijen			29-05-2017	Directeur NMH

4.2.3 Interviewguide

De interviews werden afgenomen op een locatie en tijdstip naar keuze van de actor. Met elke actor uit de ORS werd een face-to-face-interview gevoerd, afgezonderd van de andere actoren. Hiermee wordt de kans op onduidelijke antwoorden verminderd door het gesprek enkel met één persoon per actor te voeren, aldus Louise Barriball en While (1994). Daarnaast wordt het gesprek daarmee persoonlijker en vertrouwelijker en gaf het de geïnterviewde een sterkere mate van zekerheid. Dit is volgens Louise Barriball en While (1994) belangrijk om te kunnen garanderen dat de geïnterviewde meer open staat voor de eerlijke beantwoording van bepaalde vragen. Dit is belangrijk om ervoor te kunnen zorgen dat de antwoorden, en de analyse, betrouwbaar zijn en er correcte conclusies kunnen worden getrokken.

Daarnaast was er, voorafgaand aan het gesprek, aan de geïnterviewde gevraagd of een opnameapparaat was toegestaan. Na de afname van de interviews zijn de transcripten van deze interviews uitgewerkt aan de hand van de opnames en de aantekeningen die zijn gemaakt tijdens het interview.

De volledig uitgewerkte interviewgids in combinatie met de vragenlijst staat in bijlage 2 van dit onderzoek.

4.3 Validiteit en betrouwbaarheid

Er is in dit onderzoek sprake van een casestudie. Een casestudie is namelijk een studie of onderzoek dat wordt uitgevoerd, waarin slechts sprake is van één onderzoekseenheid. Om de validiteit en betrouwbaarheid van een onderzoek met maar één onderzoekseenheid te kunnen waarborgen, dient er aan bepaalde handelingen en vereisten te worden voldaan (Yin, 2013). De handelingen en vereisten die in dit onderzoek aan de orde zijn, worden in deze paragraaf omschreven.

4.3.1 Interne validiteit

Interne validiteit verwijst naar de causale relaties die worden vastgesteld binnen het onderzoek tussen de variabelen en resultaten. Het gaat er dan vooral om dat de resultaten die gevonden worden ook daadwerkelijk worden gevonden op basis van de variabelen. Hierbij is het probleem dat, wanneer de onderzoeker een aannemelijk causaal argument geeft, er een logische redenering dient te zijn die krachtig en dwingend genoeg is om de conclusies van het onderzoek te kunnen verdedigen (Yin, 2013).

Ritchie et al. (2013) omschrijven twee vereisten, waarmee interne validiteit kan worden gewaarborgd en waar nodig verbeterd.

Op de eerste plaats moet de onderzoeker duidelijke variabelen voor het onderzoek formuleren, variabelen die worden vastgesteld binnen de operationalisatie en waarmee verbanden kunnen worden aangetoond. Het gaat hierbij om verbanden die niet worden gelegd door een andere variabele of vanwege een andere reden (Ritchie, et al., 2013). De vastgestelde variabelen staan in paragraaf 4.4. De variabelen van dit onderzoek worden zo concreet mogelijk omschreven en geoperationaliseerd, zodat het mogelijk wordt om de juiste relaties en verbanden te ontdekken.

Ten tweede, door middel van triangulatie, kunnen onderzoekers empirische waarnemingen vergelijken met voorspelde of eerder geschetste verwachtingen en resultaten uit andere bronnen. Ritchie et al. (2013) suggereren dat het gebruik van meerdere methodes (triangulatie) de manier is, waarmee de interne validiteit van een casestudie kan worden gewaarborgd. Zodoende worden er in dit onderzoek ook meerdere methodes en onderzoeksinstrumenten gebruikt, namelijk interviews en documenten.

Het gebruik van verschillende onderzoeksmethodes heeft als doel dat er meer informatie kan worden verkregen. In principe verwijst triangulatie binnen het onderzoek naar een proces, waarbij een bevinding wordt geverifieerd door het verkrijgen van eenzelfde bevinding middels een andere onderzoeksmethode.

Daarnaast is het afnemen van interviews bij meerdere actoren, als ook het gebruik van andere bronnen, ook een vorm van triangulatie volgens Miles en Huberman (1994). Zo kan de interne validiteit worden gewaarborgd, wanneer dezelfde antwoorden worden gegeven

tijdens de verschillende interviews of dezelfde inzichten worden verkregen vanuit de verschillende documenten die gebruikt zijn tijdens de documentanalyse.

4.3.2 Externe validiteit

Externe validiteit, oftewel generaliseerbaarheid, is moeilijker te bepalen binnen deze casestudie. Dit onderzoek is namelijk, zoals ook eerder is vermeld, een casestudie met maar één onderzoekseenheid. Dat betekent dat de resultaten van dit onderzoek alleen uit één onderzoekseenheid voortkomen en er niet direct kan worden geconcludeerd dat de resultaten ook gelden binnen andere, soortgelijke, partijen of situaties. Dit wordt bevestigd door Riege (2003).

Toch kan ook externe validiteit worden gewaarborgd binnen een casestudie. Ritchie et al. (2013) geven namelijk aan dat externe validiteit binnen casestudies kan worden gewaarborgd door theorieën te gebruiken die al getest zijn en die zelf al hebben aangetoond te beschikken over een externe validiteit. De theorie is dus al in andere onderzoeken getest en de resultaten daarvan tonen aan dat de theorie is bevestigd, doordat er dezelfde resultaten uitkomen. Daarmee is aantoonbaar gemaakt dat de theorie generaliseerbaar is en over een externe validiteit beschikt aldus Ritchie et al. (2013) en Riege (2003).

Door in dit onderzoek gebruik te maken van theorieën die al beschikken over een sterke externe validiteit en waarvan bewezen is dat ze de juiste verbanden kunnen aantonen, zorgt dit ervoor dat dit onderzoek beschikt over een mate van externe validiteit. Door deze theorieën te combineren en te gebruiken in dit onderzoek kan daarmee de externe validiteit van dit onderzoek worden gewaarborgd.

4.3.3 Betrouwbaarheid

Betrouwbaarheid gaat in het algemeen over de herhaalbaarheid van een onderzoek en de mogelijkheid om tot dezelfde resultaten te komen, wanneer dezelfde methoden opnieuw worden uitgevoerd. Het is belangrijk om een zo betrouwbaar mogelijk onderzoek uit te voeren om daarmee de resultaten ook serieus te kunnen laten meetellen (Riege, 2003).

Ritchie et al. (2013) stellen dat een onderzoek betrouwbaar is wanneer de relaties en verbanden die door de onderzoeker gevonden zijn ook daadwerkelijk consequent en strikt zijn afgeleid vanuit de data. Belangrijk is ook dat het proces om tot deze relaties en verbanden te komen, duidelijk en stapsgewijs wordt uitgelegd in het onderzoek. Daarnaast moet duidelijk worden aangetoond dat het geen toevallige meetfouten zijn volgens Riege (2003). De betrouwbaarheid van dit onderzoek wordt dan ook vergroot, wanneer niet alleen de resultaten worden gepresenteerd, maar ook duidelijk verantwoord wordt waarom er bepaalde keuzes zijn gemaakt in dit onderzoek. Het onderzoek dient in te zetten op het voldoende uitwerken van de processen, maar daarbij ook vooral uit te leggen wat de reden is om bepaalde stappen te nemen. De betrouwbaarheid van het onderzoek hangt dus af van de herhaalbaarheid van het onderzoek en het verkrijgen van dezelfde bevindingen (Riege, 2003). Aan deze voorwaarde wordt in dit onderzoek ook voldaan, doordat alle resultaten stapsgewijs zijn vastgelegd en alle processen in dit onderzoek zijn uitgewerkt.

4.4 Operationalisatie

Vanuit de theorie van Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) in aanvulling op de theorieën van Klijn, Koppenjan en Termeer (1995) en Klijn en Koppenjan (2000), worden in deze paragraaf de tien factoren beschreven en geoperationaliseerd. Het operationaliseren van elke variabele zorgt ervoor dat de variabelen kunnen worden herkend in de documenten en tijdens de interviews. Dit is nodig om op basis van de data te kunnen bepalen in hoeverre een variabele aanwezig is binnen de ORS en de mate van effectiviteit kan verklaren.

4.4.1 Aantal actoren

De variabele aantal actoren gaat over het aantal partijen dat deelneemt aan de gesprekken en input levert binnen de ORS. Deze variabele kan worden bepaald door op basis van de documentanalyse vast te stellen hoeveel actoren er in de ORS zitten.

Tabel 3: Aantal actoren

Variabele	Onderzoeksmethode	Te herkennen aan
Aantal actoren	Documentanalyse	Het aantal actoren dat er in de ORS zitten.

4.4.2 Diversiteit

Als het gaat om de variabele diversiteit, dan gaat het om de normen, waarden en handelingen die elke actor hanteert en in hoeverre dit verschilt tussen de actoren onderling. De variabele diversiteit kan worden vastgesteld door tijdens de interviews te vragen in hoeverre de werkwijzen van de partijen binnen de ORS van elkaar verschillen.

Tabel 4: Diversiteit

Variabele	Onderzoeksmethode	Te herkennen aan
Diversiteit	Interviews	De verschillen in werkwijzen van partijen binnen de ORS.

4.4.3 Geslotenheid

Binnen de variabele geslotenheid wordt er gelet op de mogelijkheid en de eenvoud van externe partijen om deel te nemen en input aan te leveren bij de ORS. De variabele geslotenheid kan worden bepaald aan de hand van de documentanalyse en middels de interviews, door vast te stellen in hoeverre vragen aan de ORS van externe partijen beantwoord worden door de ORS. Verder kan de variabele worden bepaald door te vragen in hoeverre de ORS, wanneer er advies nodig is, in gesprek gaat met externe partijen en in hoeverre de documenten van de ORS openbaar zijn.

Tabel 5: Geslotenheid

Variabele	Onderzoeksmethode	Te herkennen aan
Geslotenheid	Interviews Documentanalyse	De beantwoording door de ORS van vragen van externe partijen aan de ORS .

Dat de ORS, wanneer er advies nodig is, in gesprek gaat met externe partijen.
Dat de documenten van de ORS openbaar zijn.

4.4.4 Belangenconflict

De variabele belangenconflict gaat over de belangen die een actor heeft en vooral ook de mate waarin deze belangen verschillen van die van de andere actoren binnen de ORS. Deze factor kan worden vastgesteld door tijdens de interviews te vragen in hoeverre de partijen binnen de ORS tegengestelde standpunten hebben.

Tabel 6: Belangenconflict

Variabele	Onderzoeksmethode	Te herkennen aan
Belangenconflict	Interviews	De tegengestelde standpunten van de partijen binnen de ORS.

4.4.5 Kosten

De variabele kosten is gericht op de baten- en lastenverdeling over de verschillende actoren en valt te herkennen aan deze verdeling binnen de ORS. De variabele kan worden bepaald aan de hand van de documentanalyse en de interviews door vast te stellen hoe de kosten van de ORS zijn verdeeld over de partijen binnen de ORS.

Tabel 7: Kosten

Variabele	Onderzoeksmethode	Te herkennen aan
Kosten	Documentanalyse Interviews	De verdeling van de kosten die door de ORS wordt gemaakt.

4.4.6 Erkenning

Bij deze variabele wordt gekeken naar de mate waarin de ideeën en de plannen van het beleidsnetwerk worden gedragen door het milieu waarin het netwerk functioneert. Deze variabele kan worden bepaald aan de hand van de documentanalyse en de interviews door na te gaan in hoeverre de rol van de ORS is vastgelegd in de wet en in hoeverre externe partijen, die vragen hebben of advies nodig hebben, in gesprek gaan met de ORS.

Tabel 8: Erkenning

Variabele	Onderzoeksmethode	Te herkennen aan
Erkenning	Documentanalyse Interviews	Rol van de ORS is in de wet vastgelegd. Dat externe partijen, die vragen hebben of advies nodig hebben, in gesprek gaan met de ORS.

4.4.7 Flexibiliteit

Flexibiliteit gaat over de deelnemende actoren en hun capaciteit om nieuwe opties aan te dragen, input te geven en constructief mee te werken binnen de ORS. Flexibiliteit kan als variabele worden vastgesteld door tijdens de interviews te vragen in hoeverre partijen met elkaar in gesprek blijven om tot een standpunt te komen waar alle partijen het mee eens zijn.

Tabel 9: Flexibiliteit

Variabele	Onderzoeksmethode	Te herkennen aan
Flexibiliteit	Interviews	Dat partijen met elkaar in gesprek blijven om tot een standpunt te komen waar alle partijen het mee eens zijn.

4.4.8 Management

De variabele management kijkt naar de voorzitter van het beleidsnetwerk en in hoeverre deze persoon in staat is om een bijeenkomst goed en objectief te begeleiden. Deze variabele kan worden vastgesteld aan de hand van de documentanalyse en door tijdens de interviews te vragen aan de partijen in hoeverre de voorzitter tijdens de bijeenkomst die hij voorziet een eigen voorkeur aangeeft. Daarnaast wordt nog gevraagd in hoeverre de voorzitter in staat is om de partijen in de ORS gelijkwaardig te behandelen en in hoeverre de partijen ter verantwoording worden geroepen door de voorzitter, wanneer afspraken niet worden nagekomen.

Tabel 10: Management

Variabele	Onderzoeksmethode	Te herkennen aan
Management	Interviews Documentanalyse	De voorzitter die zelf tijdens de bijeenkomst die hij voorziet een eigen voorkeur aangeeft. De voorzitter die de partijen binnen de ORS gelijkwaardig behandelt. Dat partijen ter verantwoording worden geroepen door de voorzitter wanneer afspraken niet worden nagekomen.

4.4.9 Vertrouwen

Deze variabele gaat over het vertrouwen dat de actoren binnen het beleidsnetwerk hebben in elkaar en in hoeverre ze bereid zijn om gevoelige informatie met elkaar te delen. De variabele vertrouwen kan middels interviews worden vastgesteld door tijdens de interviews te vragen aan de actoren in hoeverre afspraken die door de partijen onderling worden gemaakt ook daadwerkelijk worden nagekomen door de actoren binnen de ORS.

Tabel 11: Vertrouwen

Variabele	Onderzoeksmethode	Te herkennen aan
Vertrouwen	Interviews	Het nakomen van afspraken door de partijen binnen de ORS.

4.4.10 Besluitvormingsproces

De laatste variabele gaat over het besluitvormingsproces binnen het beleidsnetwerk. De variabele kan worden bepaald door tijdens de interviews te vragen aan de partijen in hoeverre de partijen binnen de ORS weten hoe een advies of beleid tot stand komt en in hoeverre een advies of beleid alleen op basis van consensus tussen de partijen binnen de ORS tot stand komt.

Tabel 12: Besluitvormingsproces

Variabele	Onderzoeksmethode	Te herkennen aan
Besluitvormingsproces	Interviews	Dat partijen binnen de ORS weten hoe een advies of besluit tot stand komt. Dat beleid of adviezen alleen op basis van consensus tussen de partijen binnen de ORS tot stand komt.

4.4.11 Effectiviteit

De afhankelijke variabele effectiviteit gaat over de eenvoud en het gemak van het beleidsnetwerk om tot beleid te komen. De afhankelijke variabele kan worden bepaald door tijdens de interviews te vragen en tijdens de documentanalyse op te letten in hoeverre er beleid en adviezen tot stand komen binnen de ORS en in hoeverre beleid en adviezen binnen de ORS zonder vertragingen tot stand komen.

Tabel 13: Effectiviteit

Variabele	Onderzoeksmethode	Te herkennen aan
Effectiviteit	Interviews Documentanalyse	Dat er beleid en adviezen tot stand komen binnen de ORS. Dat beleid en adviezen binnen de ORS zonder vertragingen tot stand komen.

4.5 Analysetechnieken

Nadat alle data is verzameld vindt het kwalitatieve data-analyseproces plaats, volgens Yin (2013). De data wordt geanalyseerd door systematisch naar verbanden tussen de onafhankelijke en afhankelijke variabele te zoeken (Yin, 2013). In dit onderzoek bestaat de data uit interviewtranscripten en documenten. Uit de data wordt relevante informatie

geselecteerd waarbinnen aanwijzingen worden gezocht die kunnen aantonen dat er een verband is tussen een factor en de mate van effectiviteit. Op het moment dat er een aanwijzing voor een verband gevonden is in de data, wordt op basis van de operationalisatie bepaald bij welke factor het verband hoort. Vervolgens te bepalen of het verband kan worden bevestigd of ontkracht om op die manier aan te kunnen tonen welke factoren de mate van effectiviteit kunnen verklaren.

4.5.1 Process tracing

De process-tracing-theorie wordt gebruikt om te kunnen bepalen of een verband, op basis van de aanwijzing, kan worden aangenomen of verworpen. De process-tracing-theorie is een theorie die een onderzoeksmethode bevat waarmee een verband tussen de onafhankelijke en afhankelijke variabele binnen een casus kan worden aangetoond die niet kan worden verklaard door een alternatieve uitleg (Bennett & Elman, 2006; Tansey, 2007; Collier, 2010; Collier, 2011). Aangezien dit onderzoek de mate van effectiviteit van de ORS tracht te bepalen en in hoeverre verschillende factoren de mate van effectiviteit kunnen verklaren, wordt deze onderzoeksmethode toegepast om aan te kunnen tonen in hoeverre de factoren uit dit onderzoek de mate van effectiviteit van de ORS kunnen verklaren.

Om causale verbanden binnen een kwalitatief onderzoek te vinden en te verfijnen, helpt process tracing om een aanwijzing van een gebeurtenis die voor een bepaalde situatie zorgt te bevestigen (Collier, 2010). Om dat te kunnen doen, is het heel erg belangrijk om het fenomeen duidelijk te beschrijven gedurende elke stap (Tansey, 2007; Collier, 2011). De onderzochte data levert specifieke aanwijzingen met informatie, waarop de onderzoeker zich concentreert gedurende de process-tracing-analyse (Collier, 2010). Deze aanwijzingen tonen aan dat de oorzaak (de onafhankelijke variabele) kan worden verbonden met de uitkomst (de afhankelijke variabele) (Bennett & Elman, 2006, p. 461). Tijdens de process-tracing-analyse worden deze aanwijzingen getest en op basis van deze tests kan de onderzoeker een verband aannemen of verwerpen (Collier, 2010, p. 3).

Voor process tracing geldt wel dat niet alle aanwijzingen evenveel bewijskracht hebben om altijd een verband te kunnen bevestigen. Het kan zo zijn dat een aanwijzing een verband sterk ondersteunt en andere verbanden ontkracht. Het kan echter ook zo zijn dat er veel aanwijzingen zijn, waardoor een verband niet kan worden bevestigd of ontkracht. Daarom is het aantal aanwijzingen niet van belang, maar juist de bijdrage die een aanwijzing levert voor het vinden van de juiste verbanden. Om te kunnen omgaan met de variërende aanwijzingen die een bepaalde mate van bewijskracht hebben, bestaat de process tracing uit verschillende soorten empirische tests (Bennett, 2010).

4.5.2 Straw-in-the-wind-test

De Straw-in-the-wind-test wordt vaak gebruikt, wanneer er sprake is van een aanwijzing die een verband lijkt aan te geven tussen de onafhankelijke en afhankelijke variabele, maar dit niet onomstotelijk aantoont. Het gaat om een aanwijzing die slechts een vermoedelijk verband aangeeft, maar de aanwijzing kan geen andere redenen voor het verband uitsluiten. Er zouden ook andere variabelen kunnen zijn die hetzelfde verband aantonen. Bij dit soort

aanwijzingen kan de straw-in-the-wind-test worden gebruikt om dit te testen en te bevestigen (Collier, 2010).

Deze test leidt dus niet tot voldoende bewijs voor het accepteren of verwerpen van een verband tussen de onafhankelijk en afhankelijke variabele (Collier, 2010). Desondanks kan de aanwijzing, wanneer deze slaagt voor de test, waardevolle referentiepunten bieden in een onderzoek. Op het moment dat er meerdere aanwijzingen door de straw-in-the-wind-test kunnen worden bevestigd, dan kan de combinatie van deze tests er samen wel voor zorgen dat het verband kan worden bevestigd (Collier, 2011). Tabel 14 presenteert de test die Collier (2011) op deze straw-in-the-wind-test baseert.

Tabel 14: Straw-in-the-wind test

Straw-in-the-wind-test	
Verband	Romantische ontwikkelingen zetten een gebeurtenis in gang.
Aanwijzing	Een rekening van een winkel die dure dameskleding verkoopt, is gevonden in de zak van de hoofdpersoon. Zijn vrouw weet niets van de kleding af
Gevolgtrekking	De hoofdpersoon was de eigenaar van de rekening van een duur cadeau voor iemand anders.
Samenvatting	Deze veelbelovende aanwijzing, een straw-in-the-wind-test, zet het verband kracht bij. Echter, op zichzelf kan niet worden vastgesteld dat dit ook het echte verband is.

4.5.3 Hoop-test

Hoop-tests stellen meer eisen aan de bewijskracht van aanwijzingen. Waar de straw-in-the-wind-test wordt gebruikt bij een aanwijzing die lijkt aan te geven dat er een verband is, wordt de hoop-test gebruikt bij een aanwijzing die aantoont dat er een verband is, maar die een direct verband niet kan aantonen. Daar is namelijk onvoldoende bewijskracht voor. De aanwijzing moet dus slagen, oftewel door een hoepel springen, om zodoende te blijven overwegen dat er een direct verband kan zijn (Collier, 2010). Het slagen voor de hoop-test bevestigt dat er een verband is, maar bevestigt niet het directe verband. Op het moment dat de aanwijzing niet slaagt voor de hoop-test dan ontkracht dat het verband. Tabel 15 geeft een voorbeeld van een hoop-test.

Tabel 15: Hoop-test

Hoop-test	
Verband	Persoon 1 heeft hoofdpersoon vermoord.
Aanwijzing	Persoon 1 heeft het potentiële moordwapen.
Gevolgtrekking	Het wapen zorgt ervoor dat het verband kan worden bevestigd, maar op zichzelf bewijst het wapen niet dat persoon 1 het heeft gedaan.
Samenvatting	Persoon 1 had een potentieel moordwapen, waardoor het verband voor deze hoop-test kan worden bevestigd.

4.5.4 Smoking-gun-test

Smoking-gun-tests stellen op hun beurt nog meer eisen aan de bewijskracht van aanwijzingen ten opzichte van de andere tests. De hoop-test wordt uitgevoerd aan de hand van een aanwijzing die aantoont dat er een verband is, maar die niet een direct verband kan aantonen. De smoking-gun-test wordt gebruikt voor een aanwijzing die een direct een-op-eenverband aantoont. De aanwijzing levert voldoende bewijskracht om, na het slagen van de smoking-gun-test, met overtuiging te kunnen zeggen dat het verband aanwezig is. Mocht het verband echter niet slagen bij deze test, dan betekent dat niet dat het verband dan ook dient te worden verworpen. Het verband kan er nog steeds zijn, maar dat kan dan niet door de test worden bevestigd.

De metafoor van de smoking-gun-test betreft het idee dat een verdachte wordt gepakt met een smeulend geweer, waarmee dan kan worden aangenomen dat deze verdachte ook schuld heeft. Dit wil echter niet zeggen dat de rest onschuldig is (Collier, 2010). Tabel 16 geeft een voorbeeld van een smoking-gun-test.

Tabel 16: Smoking-gun-test

Smoking-gun-test	
Verband	De reeks gebeurtenissen startte in het huishouden van de hoofdpersoon.
Aanwijzing	De dienstmeid van het huishouden bracht persoon 1 gekruid schapenvlees. Later bleek persoon 1 gedrogeerd te zijn.
Gevolgtrekking	De kruiden dienden om de opium te verbergen. Die opium werd gebruikt om de staljongen te drogeren. Het schapenvlees kon alleen zijn gekruid door iemand binnen het huishouden. Hierdoor zijn leden van het huishouden onlosmakelijk verbonden met een belangrijke causale stap.
Samenvatting	De aanwijzingen leiden tot een smoking-gun-test die het verband bevestigt.

4.5.5 Double-decisive-test

Double-decisive-tests bevestigen een verband en ontkrachten alle andere verbanden. Deze test maakt het mogelijk om met een zo groot mogelijke zekerheid een verband te kunnen bevestigen en daarmee andere verbanden uit te sluiten. Het vinden van een verband dat alle andere verbanden ontkracht, is echter schaars binnen de sociale wetenschappen. Realistisch gezien kan het zelfs zo zijn dat deze test niet mogelijk is, aldus Collier (2010).

De double-decisive-test wordt gebruikt wanneer er kleine aanwijzingen zijn die losstaand van elkaar onvoldoende bewijskracht hebben, maar die in deze test worden gecombineerd. De combinatie van die aanwijzingen toont wellicht een een-op-eenverband aan. De combinatie van die aanwijzingen kunnen er dan samen wel voor zorgen dat er voldoende bewijskracht is (Collier, 2010). Als de test kan worden bevestigd, dan kunnen daarmee andere verbanden worden uitgesloten. Mocht de test niet worden bevestigd, dan kan worden geconcludeerd dat het verband er niet is, maar ook dat de combinatie van aanwijzingen niet genoeg met elkaar samenhangt om een verband aan te tonen.

Een alternatieve manier om tot een double-decisive-test te komen, is om een combinatie te gebruiken van de andere tests. Meerdere tests tezamen kunnen erin slagen een verband te bevestigen en andere verbanden te ontkrachten. Dit wordt hieronder middels een voorbeeld beschreven door Collier (2010). Tabel 17 geeft een voorbeeld van een double-decisive-test.

Tabel 17: Double-decisive-test

Double-decisive-test	
Verband	Het paard heeft de hoofdpersoon vermoord
Aanwijzing	(a) De romantische verwickelingen van de hoofdpersoon en de financiële moeilijkheden die daaruit resulteerden gaven hem een motief om de race te saboteren (straw-in-the-wind); (b) De hoofdpersoon was van plan het paard schade te berokkenen (smoking-gun of straw-in-the-wind); (c) Wanneer Straker probeerde om het paard iets aan te doen, maakte hij het paard bang met zijn kaars en een messenprik. Dit leidde tot een fatale trap van het paard (straw-in-the-wind); (d) De ongebruikelijke doodsoorzaak wijst naar een extreme of ongebruikelijke doodsoorzaak: de trap van het paard (straw-in-the-wind).
Gevolgtrekking	Het gecombineerde gewicht van vier straws-in-the-wind, waarvan een mogelijkerwijs een smoking-gun kan zijn, uit een sterke voorkeur voor het verband dat stelt dat het paard de hoofdpersoon heeft vermoord.
Samenvatting	Twee van de drie opties zijn geëlimineerd door hoop-tests. Hierdoor is het paard de enige overgebleven verdachte. Een reeks aanvullende gevolgtrekkingen impliceert sterk dat het paard de dader was. Het gecombineerde gewicht van de verschillende bewijsstukken bevestigen het verband dat het paard de hoofdpersoon heeft vermoord.

4.5.6 Overzicht

Het besluit om een verband te zien als bijvoorbeeld een straw-in-the-wind-test of een smoking-gun-test is afhankelijk van verschillende aspecten. Zo heeft onder andere ook de achtergrondkennis van de onderzoeker, de assumpties waarop een onderzoek is gefundeerd en de specifieke formulering van de hypothese invloed op de keuze voor een test (Collier, 2011). Er is hierbij dan ook sprake van het werken op basis van logica van de onderzoeker, wat niet nieuw is binnen de kwalitatieve wetenschappen (Collier, 2011). Tabel 18 geeft een overzicht van de verschillende tests binnen de process-tracing-theorie en onder welke voorwaarden een test het beste kan worden gebruikt.

Tabel 18: Voorwaarden toepassen tests

Voorwaarden gebruik van een test	
Straw-in-the-wind-test	Een aanwijzing die hint naar een mogelijk verband, maar die het verband niet kan aantonen. ($A \Rightarrow \Rightarrow \Rightarrow B$)
Hoop-test	Een aanwijzing die aantoont dat er een verband is, maar die niet een direct verband kan aantonen. ($A \Rightarrow B$, maar dat kan alleen worden aangetoond in het geval van C en D)
Smoking-gun-test	Een aanwijzing die een direct een-op-eenverband aantoont. ($A \Rightarrow B$)
Double-decisive-test	Individuele tests zijn onvoldoende om het verband aan te tonen,

maar in combinatie beschikken ze over voldoende bewijskracht om een verband aan te tonen. (A, B, C en D samen ➡ B)

Tabel 19 geeft vervolgens een overzicht van deze verschillende tests en wat het slagen of zakken voor de test voor gevolg heeft.

Tabel 19: Process-tracing-overzicht

Process tracing tests		
Het slagen voor een test is voldoende om de aanwijzing te accepteren		
Het slagen voor een test is noodzakelijk om de aanwijzing te accepteren	Nee	Ja
	1. Straw-in-the-wind	3. Smoking-gun
	a. Slagen: Er kan een verband zijn, maar dat verband kan niet worden bevestigd	a. Slagen: Bevestigt het directe verband.
	b. Zakken: Het verband wordt niet uitgesloten, maar wel in twijfel getrokken.	b. Zakken: Het verband wordt niet uitgesloten, maar wel in twijfel getrokken.
	c. Implicaties voor andere verbanden: Slagen: Verzwakt ze lichtelijk. Zakken: Versterkt ze lichtelijk.	c. Implicaties voor andere verbanden: Slagen: Verzwakt ze substantieel. Zakken: Versterkt ze enigszins.
	2. Hoop	4. Double-decisive
	a. Slagen: Bevestigt dat er een verband is, maar niet een direct verband.	a. Slagen: Bevestigt het verband en ontkracht de andere verbanden.
	b. Zakken: Ontkracht het verband.	b. Zakken: Ontkracht het verband.
	c. Implicaties voor andere verbanden: Slagen: Verzwakt ze enigszins. Zakken: Versterkt ze enigszins	c. Implicaties voor andere verbanden: Slagen: Ontkracht ze. Zakken: Versterkt ze substantieel.
	Ja	

Het achterliggende idee van process tracing is dat het toepassen van deze methode binnen een casestudie kan leiden tot een krachtige analyse, aldus Tansey (2007). Om ervoor te zorgen dat daar ook sprake van is binnen dit onderzoek wordt er gewerkt met de volgende elementen die volgens Bennett en Elman (2006) de process-tracing-analyse en de gevonden verbanden overtuigender maakt.

Ten eerste wordt het gehele proces vanaf het gepaste startpunt tot het eind omschreven om zo te zorgen voor meer overtuigingskracht.

Ten tweede worden procesbeschrijvingen die onvoldoende of niet compleet zijn niet meegenomen in de process-tracing-analyse.

Ten derde kan een process-tracing-analyse twee typen aanwijzingen voor verbanden blootleggen. Om dit te voorkomen en een procesbeschrijving sterker te maken, wordt er maar één verband per procesbeschrijving behandeld.

Ten vierde wordt het vertrouwen in een verband groter, wanneer er door de process-tracing-analyse wordt aangetoond dat er geen andere mogelijke verbanden zijn. Tijdens de analyse wordt er dus op gelet of er geen andere verbanden mogelijk zijn, die tot dezelfde uitkomsten leiden.

Door rekening te houden met de bovenstaande elementen, kan ervoor gezorgd worden dat verkeerde interpretaties en veronderstellingen worden voorkomen, waarmee de juiste verbanden worden gevonden en uiteindelijk de juiste conclusies worden getrokken (Bennett en Elman, 2006).

5. Resultaten

In navolging van de uitvoering van het onderzoek, wordt er in dit hoofdstuk ingegaan op de resultaten van dat onderzoek. Zo gaat paragraaf 5.1 in op wat er wordt verklaard. Daarna gaat paragraaf 5.2 in op de effectiviteit van de ORS en gaan paragrafen 5.3 tot en met 5.12 in op de resultaten per variabele. Tegelijkertijd wordt bij elke variabele ook bepaald of er aanwijzingen zijn die aantonen dat de variabele de mate van effectiviteit van de ORS kan verklaren en wordt deze getest middels een van de testen uit de process-tracing-theorie. Paragraaf 5.13 geeft vervolgens een overzicht van de resultaten.

5.1 Verklaren

Om de hoofdvraag *Hoe is de mate van effectiviteit van de ORS te verklaren?* te kunnen beantwoorden, dient er eerst te worden bepaald hoe effectief de ORS is. Op basis van de reacties uit de interviews en de constatering uit de documentanalyse kan worden aangegeven hoe effectief de ORS op dit moment is. Dit wordt gedaan om daarna te kunnen bepalen hoe die mate van effectiviteit kan worden verklaard.

De interviews en de documentanalyse geven vervolgens inzicht in de mate waarin de onafhankelijke variabelen aanwezig zijn binnen de ORS en of er aanwijzingen zijn dat ze de mate van effectiviteit kunnen verklaren.

Op het moment dat er een aanwijzing is dat de onafhankelijke variabele mogelijk de afhankelijke variabelen kan verklaren dan wordt deze aanwijzing getest met een test uit de process-tracing-theorie om te kunnen bepalen of deze aanwijzing kan worden bevestigd. De keuze voor de test hangt af van de aanwijzing. Wanneer er sprake is van een aanwijzing die een verband lijkt aan te geven tussen de onafhankelijke en afhankelijke variabele, maar dit niet onomstotelijk aantoont dan wordt de straw-in-the-wind-test gebruikt. Wanneer er een aanwijzing is die aantoont dat er een verband is, maar die een direct verband niet kan aantonen dan wordt de hoop-test gebruikt. De smoking-gun-test wordt gebruikt voor een aanwijzing die een direct een-op-eenverband aantoont.

Op het moment dat de aanwijzing wordt bevestigd en aantoonbaar is dat de variabele de mate van effectiviteit kan verklaren dan kan aan de hand van de test worden bepaald in welke mate de variabele de effectiviteit van de ORS kan verklaren. Vervolgens kan worden vastgesteld welke onafhankelijke variabelen de mate van effectiviteit kunnen verklaren.

5.2 Effectiviteit

De afhankelijke variabele effectiviteit gaat over de eenvoud en het gemak van het beleidsnetwerk om tot beleid te komen en kan worden bepaald door tijdens de interviews door te vragen en tijdens de documentanalyse op te letten in hoeverre beleid en adviezen tot stand komen binnen de ORS en in hoeverre dit gebeurt zonder vertragingen.

Uit de documentanalyse blijkt dat de ORS vaak in staat is om te komen tot beleid en adviezen. Op basis van de jaarplannen en de jaarverslagen kon worden geconstateerd dat er in meer dan 85% van de beleidsaanvragen en beleidsvraagstukken ook daadwerkelijk beleid en adviezen tot stand kwamen. Jaarplannen zijn plannen die in het betreffende jaar door de ORS zijn behandeld. Jaarverslagen zijn documenten die aan het einde van het jaar worden opgesteld en waarin wordt aangegeven wat er dat jaar zoal is gedaan door de ORS. Op basis daarvan kan worden gesteld dat de ORS een relatief effectief beleidsnetwerk is.

De interviews met de partijen tonen echter aan dat vijf van de zes geïnterviewde partijen twijfelen aan de effectiviteit van de ORS. Deze partijen geven aan dat beleid en adviezen niet gemakkelijk tot stand komen en dat dit zeker niet gebeurt zonder vertragingen. Drie van de geïnterviewde partijen laten zelfs weten dat ze de ORS helemaal niet effectief vinden, omdat beleid steeds minder tot stand komt of zelfs helemaal niet. Deze drie geïnterviewde partijen geven aan dat het komt, omdat de standpunten van de partijen te ver uit elkaar liggen en dat er alleen gewerkt kan worden met onderwerpen waar al kaders voor zijn opgesteld. Dezelfde geïnterviewde partijen voegen daaraan toe dat het beter is om te werken met de kabinetsstandpunten. Daarmee wordt bedoeld dat het kabinet de kaders vormt, waarbinnen de ORS tot beleid kan komen. Als voorbeeld wordt gegeven dat het kabinet moet bepalen waar ze tot aan 2030 met de doelstellingen van Schiphol naartoe willen en dat de partijen binnen de ORS dan de details opvullen binnen die kaders. Dan functioneert de ORS veel effectiever, omdat het proces om tot beleid te komen door de kaders is vergemakkelijkt, volgens de drie geïnterviewden.

Het hoogtepunt van de effectiviteit van de ORS lag, volgens een van de geïnterviewden tussen 2008 en 2012, omdat partijen in die periode veel meer in staat waren om met elkaar in gesprek te blijven, maar dat dat op dit moment niet meer het geval is. Een andere geïnterviewde zegt hetzelfde, namelijk dat vijf jaar geleden het prima lukte om afspraken te maken, maar dat het op dit moment een moeizaam proces is. Dit heeft als gevolg dat het op dit moment moeilijker is om met beleid en adviezen te komen en daardoor de effectiviteit van de ORS achteruitgaat.

Samenvattend kan dus worden geconstateerd dat de ORS een matig effectief beleidsnetwerk is. Hoewel er wel beleid en adviezen tot stand komen, zijn de partijen binnen de ORS van mening dat dit maar moeizaam verloopt en beleid niet vaak zonder vertragingen tot stand komt.

5.3 Aantal actoren

De factor aantal actoren betreft het aantal aan de gesprekken deelnemende partijen dat input levert binnen de ORS. Zoals ook is aangegeven tijdens de operationalisatie, kan deze variabele worden bepaald aan de hand van de documentanalyse.

Uit het instellingsdocument blijkt dat de ORS bestaat uit zes delegaties die gezamenlijk weer bestaan uit minimaal veertien onafhankelijke partijen. Het instellingsdocument is een document dat is opgesteld door de ORS, waarin alle procedures, de opbouw, de opzet en de onderwerpen van de ORS zijn vastgelegd. Alle zes geïnterviewden bevestigen dit. Zo vertelde één geïnterviewde bijvoorbeeld dat de bestuurderspartijen in het College van Advies, dus de gemeentes en provincies, zich allemaal verenigd hebben in een delegatie. Een andere geïnterviewde vertelde dat de luchtvaartsectordelegatie weer bestaat uit partijen, zoals de KLM en de Luchtverkeersleiding Nederland.

Daaraan voegt een van de geïnterviewden partijen wel toe, tijdens het interview, dat de ORS bestaat uit te veel delegaties en partijen en de aanwezigheid van al deze partijen het moeilijker maakt om effectief te functioneren. Alle partijen willen namelijk, volgens deze geïnterviewde, input leveren en verlengen daarmee het proces. Als voorbeeld wordt gegeven dat de delegatie van bewoners uit drie personen bestaat, die allemaal een keer aan het woord willen komen. Het proces om tot beleid te komen, duurt dus langer waardoor de effectiviteit van de ORS afneemt volgens deze geïnterviewde. Om de effectiviteit van de ORS te verbeteren, stelde deze geïnterviewde voor om eens kritisch te kijken naar de deelnemende partijen en in hoeverre deze partijen allemaal deel moeten nemen aan de ORS.

Er is bij deze variabele dus sprake van een aanwijzing die aantoont dat het aantal actoren de mate van effectiviteit van de ORS kan verklaren, maar die niet een direct verband kan aantonen. Het feit dat er veertien partijen deelnemen en het feit dat deze partijen allemaal inbreng willen hebben, zorgt ervoor dat het proces langer duurt om tot beleid te komen. De aanwijzing kan dus aantonen dat er een verband is tussen de variabele aantal actoren en de mate van effectiviteit, maar niet kan bevestigen dat dit een direct verband is, omdat het er ook nog vanaf hangt of alle partijen inbreng willen hebben. Hierdoor wordt de hoop-test op deze aanwijzing toegepast.

Het slagen voor de hoop-test bevestigt dat er een verband is, maar bevestigt niet het directe verband. Op het moment dat de aanwijzing niet slaagt voor de hoop-test dan ontkracht dat het directe verband.

Tabel 20: Aantal actoren – hoop-test

Hoop-test	
Verband	De variabele aantal actoren verklaart mede de mate van effectiviteit van de ORS.
Aanwijzing	De ORS bestaat uit veertien onafhankelijke partijen, die allemaal inbreng willen hebben in de ORS, wat als gevolg heeft dat het proces om tot beleid te komen wordt vertraagd.
Gevolgtrekking	Het feit dat er veertien onafhankelijke partijen zijn die deelnemen en het

feit dat ze allemaal inbreng willen hebben in de ORS zorgt ervoor dat het proces om tot beleid te komen wordt verlengd en er dus minder beleid tot stand komt. Daarmee wordt aangetoond dat er een verband is tussen het aantal actoren en de mate van effectiviteit en kan de aanwijzing worden bevestigd.

5.4 Diversiteit

De factor diversiteit betreft de normen, waarden en handelingen van elke actor die deelneemt aan de ORS. De factor kan dus worden vastgesteld door tijdens de interviews te vragen in hoeverre de werkwijzen van de partijen binnen de ORS van elkaar verschillen.

Uit de interviews valt op te maken dat de delegaties en de partijen zich, volgens vijf van de geïnterviewden, veelal goed aan de procedures, protocollen en werkwijzen houden die van tevoren zijn afgestemd binnen de ORS. Zo geven drie van de geïnterviewde partijen aan dat de werkwijzen tussen de partijen onderling wel verschillen, maar dat de verschillen minimaal zijn. De verschillen zitten dan vooral in de interne structuren van de verschillende partijen. Als voorbeeld wordt gegeven dat de bewonersdelegatie bijvoorbeeld bestaat uit gekozen vertegenwoordigers en de luchtvaartsector juist weer bestaat uit contractpersoneel. De functieomschrijving van die personen bepaalt hoe ze dienen te functioneren. Zo moeten de bewonersvertegenwoordigers bijvoorbeeld regelmatig in gesprek met hun achterban, maar hoeft een CEO van een luchtvaartmaatschappij geen verantwoording af te leggen aan het personeel aldus één geïnterviewde. Desondanks geven alle zes geïnterviewde partijen aan dat de werkwijzen tussen de verschillende partijen op elkaar is afgestemd en dat vaak dezelfde werkwijze wordt gehanteerd.

Er zijn echter situaties geweest, vertellen twee van de zes geïnterviewden, waarin partijen de procedures, protocollen en werkwijzen negeerden en besloten om te werken buiten de procedures, protocollen en werkwijzen van de ORS om. Er wordt aangegeven dat partijen dit doen, omdat ze vanuit de interne structuur van hun organisatie gewend zijn het op die manier te doen. Zo gaan partijen bijvoorbeeld de discussie voeren met politieke partijen over onderwerpen zoals veiligheid en economie van Schiphol en zijn er ook partijen die in gesprek gaan met de media over onderwerpen die nog behandeld worden binnen de ORS. Dat doen ze dan, terwijl er is afgesproken dat deze onderwerpen dienen te worden bediscussieerd binnen de ORS. Beide geïnterviewden voegen daar wel aan toe dat het ook zo kan zijn dat partijen bewust procedures, protocollen en werkwijzen negeren, omdat ze andere belangen hebben die ze toch gerealiseerd willen hebben.

Wanneer partijen afwijken van de afgesproken protocollen, procedures en werkwijzen, dan kan dat zorgen voor een interne discussie over de reden hiervoor, volgens twee van de geïnterviewden. Als dat gebeurt dan wijkt de discussie af van het onderwerp dat behandeld wordt. Op die manier duurt het dus langer, voordat er weer gesproken kan worden over het onderwerp dat behandeld wordt en duurt het dus ook langer, voordat beleid gevormd wordt aldus twee van de geïnterviewden partijen. Op basis daarvan zou de variabele diversiteit mede de mate van effectiviteit kunnen verklaren.

Er is bij deze variabele dus sprake van een aanwijzing die suggereert dat diversiteit de mate van effectiviteit zou kunnen verklaren. Wanneer partijen afwijken van de afgesproken protocollen, procedures en werkwijzen, dan zou dat ervoor kunnen zorgen dat er een interne discussie ontstaat en het langer duurt om tot beleid te komen. Deze aanwijzing kan echter niet worden aangetoond of onderbouwd. Vandaar dat er gebruikgemaakt wordt van de straw-in-the-wind-test om de aanwijzing te testen.

Wanneer de aanwijzing slaagt voor een straw-in-the-wind-test dan betekent dit dat er een mogelijk verband is, maar dat dit verband niet kan worden bevestigd. Wanneer de aanwijzing zakt voor de test dan wordt het verband niet uitgesloten, maar wel in twijfel getrokken.

Tabel 21: Diversiteit – straw-in-the-wind-test

Straw-in-the-wind-test	
Verband	De variabele diversiteit verklaart mede de mate van effectiviteit van de ORS.
Aanwijzing	Er zijn incidenten geweest waarbij partijen in de ORS de handelingswijze negeerden en besloten om te werken buiten de procedures en protocollen van de ORS om, omdat ze vanuit hun achtergrond gewend zijn anders te handelen.
Gevolgtrekking	Er wordt aangegeven dat partijen op een andere manier hebben gehandeld, omdat ze vanuit hun achtergrond anders gewend zijn te werken. Er kon echter niet worden uitgesloten dat er niet ook andere motieven zijn. Daardoor kan de aanwijzing, op basis van de straw-in-the-wind-test, niet worden bevestigd en kan er dus niet worden aangetoond dat er een verband is tussen diversiteit en de mate van effectiviteit.

5.5 Geslotenheid

De factor geslotenheid omschrijft de mogelijkheid en de eenvoud van externe partijen om deel te nemen en input te leveren aan de ORS. Deze factor kan worden vastgesteld door de documentanalyse en door er tijdens de interviews vragen over te stellen en erop te letten dat de ORS wel of juist geen vragen beantwoordt die door externe partijen aan de ORS worden gesteld.

Daarnaast kan ook worden gesproken van geslotenheid wanneer de ORS, op het moment dat er advies nodig is, wel of niet in gesprek gaat met externe partijen en op het moment dat documenten wel of juist niet openbaar worden gemaakt.

Op basis van de documentanalyse kwam naar voren dat de ORS niet alle documenten openbaar maakt. Zo zijn onder andere de notulen van bijeenkomsten van de ORS niet openbaar. Na het stellen van de vraag waarom niet alle documenten openbaar zijn, geven vier van de geïnterviewde partijen aan dat ze niet weten waarom dat niet zo is, maar dat ze er geen moeite mee hebben dat niet alle documenten van de ORS openbaar worden gemaakt. De twee andere geïnterviewde partijen laten weten dat mogelijk niet alle documenten openbaar zijn, omdat de documenten kunnen gaan over onderwerpen die de positie van partijen in gevaar zou kunnen brengen wanneer de documenten openbaar worden gemaakt. Als voorbeeld wordt gegeven dat wanneer de CEO van Schiphol

bijvoorbeeld iets naar voren brengt, maar dit toch weer wil intrekken, hij dat dan niet meer kan doen, omdat het al in de notulen staat. Mocht hij zijn inbreng toch willen intrekken, dan kan dat als consequentie hebben dat de media hem vastpint op wat de CEO eerder heeft gezegd. Als de notulen openbaar gemaakt worden, dan kan dat er dus voor zorgen dat partijen niet openlijk meer in gesprek durven te gaan met elkaar, omdat ze bang zijn dat informatie dan tegen ze gebruikt kan worden, volgens de twee geïnterviewde partijen.

Aan de hand van de reacties van alle geïnterviewden kan worden geconstateerd dat de ORS netjes omgaat en openstaat voor het beantwoorden van vragen, het krijgen van relevante tips en informatie en het inwinnen van kennis door externe partijen. Door een van de geïnterviewden wordt als voorbeeld gegeven dat de FNV het punt inbracht, waarin ze van mening zijn dat Schiphol te veel low cost carriers (budget luchtvaartmaatschappijen) de ruimte geeft en dat dat slecht is voor de werkgelegenheid. Dit wordt dan in het overleg meegenomen en daar krijgen ze dan netjes antwoord op of ze worden uitgenodigd voor een gesprek met de voorzitter van de ORS.

Alles bij elkaar wordt de ORS beschouwd als een beleidsnetwerk met een geringe mate van geslotenheid volgens alle geïnterviewden. Alle vragen, informatie en adviezen worden netjes behandeld en alle benodigde documenten worden openbaar gemaakt, aldus alle geïnterviewden. Daar voegen de geïnterviewde partijen aan toe dat ze niet ervaren dat de effectiviteit wordt aangetast door deze geringe mate van geslotenheid. Beleid en adviezen blijven tot stand komen en er zijn geen aanwijzingen volgens alle geïnterviewden dat de variabele geslotenheid direct of indirect de mate van effectiviteit van de ORS kan verklaren.

5.6 Belangenconflict

De factor belangenconflict gaat over de belangen die een actor heeft en vooral ook over de mate waarin deze belangen verschillen met die van de andere actoren binnen de ORS. Deze factor kan worden vastgesteld door tijdens de interviews te vragen in hoeverre de partijen binnen de ORS tegengestelde standpunten hebben.

Vanuit alle partijen die geïnterviewd zijn, komt naar voren dat er grote verschillen zitten tussen de standpunten van de partijen binnen de ORS. Door drie van de geïnterviewden wordt als voorbeeld gegeven dat de bestuurders het standpunt hebben om meer huizen te bouwen, bewoners het standpunt hebben dat ze minder overlast willen en Schiphol het standpunt heeft dat de luchthave wil groeien in omvang. Als dit wordt vertaald naar beleid voor de aankomende jaren, dan wordt het bijna onmogelijk om een gezamenlijk standpunt te vinden en duurt het dus langer en wordt het moeilijker om beleid tot stand te laten komen, volgens alle geïnterviewden. Twee van de geïnterviewden geven zelfs aan dat er zoveel tegenstrijdige standpunten zijn dat de variabele belangenconflict misschien kan zorgen, en misschien wel moet zorgen, voor een ontbinding van de ORS. Alleen als het gaat om technische onderwerpen dan konden de standpunten van de verschillende partijen elkaar nog weleens overlappen, aldus alle geïnterviewden. Technische onderwerpen zijn onderwerpen waar in het verleden al kaders over zijn afgesproken, maar waarvan de details nog ingevuld kunnen en moeten worden. Een voorbeeld van een technisch onderwerp is de aanvliegroute van een vliegtuig. Wanneer een vliegtuig namelijk aan komt vliegen dan zou

die de bocht vanuit de andere kant kunnen nemen of een langere bocht kunnen maken, omdat dat bijvoorbeeld zorgt voor minder overlast bij de bewoners. Het feit dat er van tevoren al over een langere periode concrete afspraken en kaders op hoofdlijnen zijn gemaakt, zorgt er volgens alle geïnterviewden voor dat het mogelijk is om gaandeweg tot technische oplossingen te komen

Twee van de partijen hebben verder nog laten weten tijdens de interviews dat ze van mening zijn dat de tegengestelde standpunten mede worden veroorzaakt, doordat niet meer duidelijk is wat het doel is van de ORS. Een van de geïnterviewden geeft aan dat de afgelopen jaren de individuele belangen zijn toegenomen en het vinden van een gezamenlijk belang is afgenomen, omdat het doel van de ORS niet meer duidelijk is. Het gaat, volgens de geïnterviewde, helemaal niet meer om het eigenlijke doel en er wordt door de partijen binnen de ORS alleen nog maar gezocht naar de oplossing die het meeste oplevert voor de individuele partij. Er dient dus, volgens twee van de geïnterviewden, weer eens gekeken te worden naar het doel van de ORS.

Er is dus een hele duidelijke aanwijzing die een direct verband aantoont tussen de variabele belangenconflict en de mate van effectiviteit. Hoe groter het belangenverschil binnen de ORS, hoe minder er gezamenlijk beleid tot stand komt. Dit is de reden waarom er sprake is van de smoking-gun-test bij deze aanwijzing. De partijen kunnen nog wel tot een gezamenlijk standpunt komen, zolang het gaat om technische onderwerpen binnen eerder afgesproken kaders, maar op het moment dat deze kaders er niet zijn, dan wordt het al een stuk moeilijker om beleid en adviezen tot stand te laten komen.

De smoking-gun-test stelt dat het slagen voor de test een direct verband aantoont. Het zakken voor de test sluit het verband niet uit, maar trekt het wel in twijfel.

Tabel 22: Belangenconflict – smoking-gun-test

Smoking-gun-test	
Verband	De variabele belangenconflict verklaart mede de mate van effectiviteit van de ORS.
Aanwijzing	De partijen binnen de ORS hebben grote tegenstrijdige standpunten. Deze tegenstrijdige standpunten zorgen voor een minder effectieve ORS.
Gevolgtrekking	Doordat de partijen binnen de ORS grote tegenstrijdige standpunten hebben, kunnen ze ook veel moeilijker tot een standpunt komen waar alle partijen het mee eens zijn. Daardoor komt beleid moeilijker tot stand. Deze tegenstrijdigheden zorgen voor een afname van beleid en een beperkte mate van effectiviteit, waardoor de aanwijzing kan worden bevestigd. Alleen als het over de technische details gaat binnen eerder afgesproken kaders kunnen de partijen sneller tot standpunten komen waar alle partijen het mee eens zijn.

5.7 Kosten

De variabele kosten is gericht op de baten- en lastenverdeling over de verschillende actoren en valt te herkennen aan deze verdeling binnen de ORS. De variabele kan worden bepaald

aan de hand van de documentanalyse en de interviews door vast te stellen hoe de kosten van de ORS zijn verdeeld over de partijen binnen de ORS.

Als er sprake is van kosten door de ORS, dan is er ook sprake van een verdeling van de kosten. Door te kijken naar de begrotingen van de afgelopen jaren van de ORS kan inzicht worden verkregen in de verdeling van de kosten en kan worden geconcludeerd dat de variabele kosten aanwezig is binnen de ORS. Hieronder wordt in tabel 23 het financieel schema van 2017 van de ORS gepresenteerd.

Tabel 23: Financieel schema - 2017

Financieel overzicht ORS - 2017			
Baten	2017	Lasten	2017
Ministerie IenM	264.000	Lonen en salaris	339.500
Bijdrage secretariaat CvA	89.000	Bureaunkosten	191.500
Provincie Noord-Holland	112.500	Inhoudelijke programmering	172.500
Provincie Zuid-Holland	49.500	Kosten detachering secretariaat	89.000
Provincie Utrecht	17.500		
Provincie Flevoland	17.500		
Gemeente Amsterdam	26.500		
Gemeente Haarlemmermeer	11.000		
Middelgrote gemeenten	82.500		
Kleine gemeenten	34.000		
Luchtvaartsector	45.000		
Tekort tlv reserves	43.500		
Totale baten	792.500	Totale lasten	792.500

Uit de bovenstaande cijfers en de documentatie blijkt dat de ORS een totaal bedrag van € 792.500,- begroot, dat aan verschillende posten wordt besteed, maar waarvan de lasten onevenredig worden verdeeld over de partijen. Zo betaalde de provincie Noord-Holland meer dan de provincie Zuid-Holland. Een onevenredige verdeling van de kosten als ook de ontvangst van de baten kan zorgen voor een afname in de mate van effectiviteit aldus de theorie van Kickert, Klijn en Koppenjan (1997). Een onevenredige verdeling kan volgens deze auteurs namelijk zorgen voor een oneerlijk speelveld binnen het beleidsnetwerk.

Er blijkt echter uit de interviews dat, toen de vraag gesteld werd in hoeverre de oneerlijke verdeling van de kosten invloed had op de mate van effectiviteit, de partijen de oneerlijke verdeling niet beschouwen als een beperking van de effectiviteit. Er hebben zich geen situaties voorgedaan, volgens alle geïnterviewden, waarbij partijen hun positie misbruikten om druk uit te oefenen op de andere partijen. Het proces om tot beleid en adviezen te komen blijft, volgens alle geïnterviewden, hetzelfde en de effectiviteit wordt dus niet aangetast door de onevenredige verdeling van de kosten. Er is dus geen aanwijzing en er kan dus niet worden getest of de variabele kosten de mate van effectiviteit van de ORS kan verklaren.

5.8 Erkenning

De factor erkenning omschrijft de mate waarin de ideeën en de plannen van het beleidsnetwerk worden gedragen door het milieu, waarin het netwerk functioneert. Aan de

hand van de documentanalyse en de interviews kan deze factor worden vastgesteld door na te gaan in hoeverre de rol van de ORS is vastgelegd in de wet en in hoeverre externe partijen, die vragen hebben of advies nodig hebben, in gesprek gaan met de ORS.

Uit de documentanalyse komt duidelijk naar voren dat er sprake is van een legitieme ORS. In de wet is namelijk vastgelegd dat de ORS een vaste rol vervult en legitiem is.

Daarnaast wordt duidelijk uit alle interviews dat de ORS ook regelmatig wordt benaderd door externe partijen, die het verzoek doen om advies uit te brengen over een kwestie. Hier worden twee voorbeelden voor gegeven. Eén geïnterviewde geeft als voorbeeld dat er soms vliegmaatschappen vanuit het binnen- en buitenland met adviesverzoeken komen over aanvliegeroutes en vliegtijden. De bestuurderspartijen geven als voorbeeld dat er vragen zijn gesteld vanuit belangengroepen, waarin ze aan de ORS vroegen wat er op dat moment zoal speelde, maar vooral ook wat ze konden verwachten.

Op basis van de bovenstaande voorbeelden en de gegeven antwoorden van alle geïnterviewde partijen kan dus worden gesteld dat de ORS over een hoge mate van erkenning beschikt. Daar werd door twee geïnterviewden aan toegevoegd dat deze erkenning een mogelijk positieve bijdrage levert aan een effectievere ORS. Erkenning, zo stelt een van de geïnterviewden, zorgt er mogelijk voor dat beleid sneller tot stand komt, omdat de middelen die nodig zijn daardoor sneller verkregen kunnen worden.

Er is dus een aanwijzing die stelt dat er een mogelijk verband is. Mocht er namelijk geen legitimiteit zijn en mochten partijen geen vragen stellen of om advies vragen aan de ORS, dan zou het een stuk moeilijker zijn om aan de middelen te komen die nodig zijn om tot beleid te komen. Op het moment dat de middelen niet of moeilijk ter beschikking worden gesteld, duurt het proces om tot beleid te komen waarschijnlijk langer aldus alle geïnterviewden. Dit kan echter niet worden onderbouwd. Er is hier dus sprake van een vermoedelijk verband, waardoor er een straw-in-the-wind-test wordt uitgevoerd voor deze aanwijzing.

Wanneer de aanwijzing slaagt voor een straw-in-the-wind-test dan betekent dit dat er een mogelijk verband is, maar dat dit verband niet kan worden bevestigd. Wanneer de aanwijzing zakt voor de test dan wordt het verband niet uitgesloten, maar wel in twijfel getrokken.

Tabel 24: Erkenning – straw-in-the-wind-test

Straw-in-the-wind-test	
Verband	De variabele erkenning verklaart mede de mate van effectiviteit van de ORS.
Aanwijzing	De legitimiteit van de ORS is in de wet vastgelegd. Daardoor kan de ORS gemakkelijker aan de middelen komen, waardoor beleid sneller tot stand komt. Daarnaast erkennen partijen de ORS als een gesprekspartner waaraan advies kan worden gevraagd en vragen kunnen worden gesteld.
Gevolgtrekking	De ORS is in de wet vastgelegd en wordt beschouwd als een legitiem beleidsnetwerk, waardoor de middelen, waar beleid sneller mee tot stand kan worden gebracht, gemakkelijker te krijgen zijn. De aanwijzing brengt

5.9 Flexibiliteit

De factor flexibiliteit gaat over de deelnemende actoren en hun capaciteit om nieuwe opties aan te dragen, input te leveren en constructief mee te werken binnen de ORS. Deze factor valt te herkennen door tijdens de interviews te letten op de bereidheid van partijen om met elkaar in gesprek te blijven tot er een standpunt is waar alle partijen het mee eens zijn.

Tijdens vijf van de zes interviews wordt duidelijk dat er sprake is van een zekere mate van flexibiliteit, omdat wordt aangegeven dat partijen met elkaar in gesprek blijven tot er een technische oplossing is gevonden waar alle partijen het mee eens zijn binnen eerder afgesproken kaders. Technische oplossingen en onderwerpen zijn, zoals is omschreven in de paragraaf belangenconflict, oplossingen en onderwerpen waar in het verleden al kaders over zijn afgesproken. Een voorbeeld dat wordt gegeven gaat over de aanvliegroutes: wanneer door vliegtuigen een bocht moet worden gemaakt, kan die bocht op verschillende manieren worden gemaakt, waardoor er wellicht tegemoet kan worden gekomen aan de wensen en behoeftes van bijvoorbeeld de bewoners.

Deze vijf geïnterviewde partijen voegen daaraan toe dat het wel een geringe mate van flexibiliteit betreft, omdat het de partijen binnen de ORS vaak in toenemende mate niet lukt om met elkaar in gesprek te blijven over niet-technische onderwerpen waar nog geen kader voor is opgesteld. Zo geeft een van bestuurderspartijen bijvoorbeeld aan dat er al acht jaar wordt gesproken over een geluidsstelsel rondom Schiphol, maar dat dat er nog steeds niet is. Een ander voorbeeld is de 2030-visie voor Schiphol die wordt opgesteld. Partijen zijn tot op zekere hoogte in staat om met elkaar hierover in gesprek te blijven, maar als een partij het ergens niet mee eens is, dan wordt het gesprek meteen gestaakt, aldus een van de geïnterviewden. Als oorzaak wordt gegeven dat de belangen van de partijen te ver uit elkaar liggen en partijen op een gegeven moment niet langer bereid zijn om hun principes te versoepelen. Vervolgens houden de partijen vast aan hun standpunt en worden bijna geen gesprekken meer gevoerd met de andere partijen. Dat zorgt ervoor dat het proces vertraging oploopt en er minder beleid tot stand komt vanuit de ORS, aldus een van de geïnterviewden.

Er is dus sprake van een aanwijzing die een direct verband aantoont tussen de variabele flexibiliteit en effectiviteit. Op het moment dat partijen het namelijk niet eens kunnen worden en niet meer bereid zijn om concessies te doen dan staken ze de gesprekken en komt er dus geen beleid of advies tot stand. Dit gebeurt vaak wanneer er sprake is van niet-technische onderwerpen. Zodoende wordt er een smoking-gun-test gebruikt, waarmee de aanwijzing kan worden bevestigd of verworpen.

De smoking-gun test stelt dat het slagen voor de test een direct verband aantoont. Het zakken voor de test sluit het verband niet uit, maar trekt het wel in twijfel.

Tabel 25: Flexibiliteit – smoking-gun-test

Smoking-gun-test	
Verband	De variabele flexibiliteit verklaart mede de mate van effectiviteit van de ORS.

Aanwijzing	Gedurende de jaren wordt het voor de partijen steeds moeilijker om met elkaar te zoeken naar consensus. Op het moment dat partijen het niet eens kunnen worden en niet meer bereid zijn om concessies te doen, dan staken ze de gesprekken en komt er dus geen beleid of advies meer tot stand.
Gevolgtrekking	Partijen zijn steeds minder bereid om concessies te doen en standpunten te versoepelen, waardoor er minder besluiten samen kunnen worden genomen. Het gaat dan vooral om niet-technische onderwerpen. Dat zorgt er weer voor dat de ORS minder effectief is en de aanwijzing kan worden bevestigd. Deze variabele heeft dus een effect op de mate van effectiviteit (de afgelopen jaren vooral negatief).

5.10 Management

De factor management gaat over de voorzitter van het beleidsnetwerk en in hoeverre deze persoon in staat is om een bijeenkomst goed en objectief te begeleiden. Deze factor kan worden vastgesteld aan de hand van de documentanalyse en door tijdens de interviews te vragen aan de partijen in hoeverre de voorzitter tijdens de bijeenkomst die hij voorziet een eigen voorkeur aangeeft, in staat is om de partijen in de ORS gelijkwaardig te behandelen en de partijen ter verantwoording roept wanneer afspraken niet worden nagekomen.

Uit de documentanalyse en aan de hand van het instellingsdocument kan worden geconstateerd dat Hans Alders op dit moment de voorzitter is van de ORS en wordt ondersteund door een managementteam bestaande uit een procesregisseur, een secretaris, ondersteuners van het Regioforum en het College van Advies, het digitale forum en het Omgevingshuis. Het managementteam verzorgt alle randzaken zoals het uitwerken van de verslagen en het opstellen van adviezen. Verder zit de voorzitter de vergadering voor en zorgt deze persoon ervoor dat de agenda wordt doorlopen.

Het instellingsdocument is, zoals ook is uitgelegd in paragraaf 5.3, een document dat is opgesteld door de ORS, waarin alle procedures, de opbouw en de opzet en de onderwerpen van de ORS zijn vastgelegd.

Uit alle interviews blijkt dat de huidige voorzitter zeer bekwaam is, uitstekend in staat is om de vergadering voor te zitten, partijen ter verantwoording roept over het niet nakomen van afspraken en partijen ook gelijkwaardig behandelt. Twee van de geïnterviewde partijen voegen daar wel aan toe dat de voorzitter af en toe een eigen voorkeur aangeeft en met eigen initiatieven komt. Ze geven als voorbeeld dat de vergadering soms gaat over het voorstel van de voorzitter en niet over voorstellen van anderen, terwijl de rol van voorzitter een objectieve rol dient te zijn, waarin geen eigen bijdrages of eigen voorkeuren worden gegeven, aldus twee geïnterviewde partijen.

Desondanks beïnvloedt dit het proces binnen de ORS niet volgens alle geïnterviewde partijen. Zij geven namelijk aan dat de rol van de huidige voorzitter een positieve invloed heeft op de ORS en dat de ORS er effectiever door kan functioneren. Eén geïnterviewde voegt toe dat “het wel een voorzitter is voor alle partijen en men zoekt altijd onder leiding van Hans Alders naar consensus”. De voorzitter streeft er dus naar om beleid en adviezen tot

stand te laten komen zonder vertraging van het proces. Partijen zullen namelijk het proces minder verstoren op het moment dat ze weten dat ze erop aangesproken worden, wanneer ze dat wel doen. Daarmee wordt toegewerkt naar een effectievere ORS volgens alle geïnterviewde partijen.

Dit is een concrete aanwijzing die stelt dat de mate van effectiviteit beïnvloed wordt door de variabele management, maar die niet een direct verband kan aantonen. De voorzitter en het managementteam proberen namelijk partijen ter verantwoording te roepen als ze afspraken niet nakomen of proberen alle partijen evenredig aan het woord te laten, om er zo voor te zorgen dat partijen het proces niet verstoren en het proces voorspoedig blijft verlopen waardoor beleid en adviezen dus tot stand blijven komen. Er is dus een verband tussen de variabele management en de mate van effectiviteit, maar een direct verband kan niet worden aangetoond, omdat het er ook van afhangt of partijen het proces toch blijven verstoren, ondanks dat ze erop worden aangesproken. Zodoende is er een hoop-test uitgevoerd bij deze aanwijzing.

Het slagen voor de hoop-test bevestigt dat er een verband is, maar bevestigt niet het directe verband. Op het moment dat de aanwijzing niet slaagt voor de hoop-test, dan ontkracht dat het directe verband.

Tabel 26: Management – hoop-test

Hoop-test	
Verband	De variabele management verklaart mede de mate van effectiviteit van de ORS.
Aanwijzing	De ORS beschikt over een voorzitter die de bijeenkomsten goed voorziet. De partijen worden gelijkwaardig behandeld en partijen worden ter verantwoording geroepen, waardoor het proces goed verloopt en de ORS snel met beleid kan komen.
Gevolgtrekking	De voorzitter is in staat om de vergaderingen goed voor te zitten en te zorgen voor gelijke kansen. Dit zorgt ervoor dat, ondanks de voorkeuren van de voorzitter, de partijen samen tot adviezen en beleid komen waar alle partijen een gelijke rol in hebben gehad. Dat zorgt ervoor dat het proces minder tot niet wordt verstoord en beleid tot stand blijft komen, waardoor de aanwijzing kan worden bevestigd.

5.11 Vertrouwen

Deze variabele gaat over het vertrouwen dat de actoren binnen de ORS hebben in elkaar en in hoeverre ze bereid zijn om gevoelige informatie met elkaar te delen. De variabele vertrouwen kan middels interviews worden vastgesteld door tijdens de interviews te vragen aan de actoren in hoeverre afspraken die door de partijen onderling worden gemaakt ook daadwerkelijk worden nagekomen door de actoren binnen de ORS. Op de vragen die gesteld werden over vertrouwen kwamen vooral drie antwoorden naar voren.

Het eerste antwoord wordt gegeven door vier van de geïnterviewde partijen die aangeven dat het weleens gebeurt dat afspraken niet worden nagekomen, maar dat dit in veel van de gevallen komt door de onhaalbaarheid van de afspraken. Als voorbeeld wordt genoemd dat

de beloofde technologische ontwikkeling, zoals bijvoorbeeld het ontwikkelen van stillere vliegtuigen, toch niet oplevert wat ervan verwacht werd. Het gaat dan niet om een bewuste keuze van partijen om de afspraken niet na te komen, maar er is vaak sprake van onmacht bij de partijen, aldus drie geïnterviewde partijen. Achteraf realiseren partijen zich dat de afspraken niet kunnen worden gerealiseerd.

Het tweede antwoord kwam van twee van de geïnterviewden, die aangeven dat het niet nakomen van sommige afspraken, wat zorgt voor vertrouwensverlies, bewust gebeurt vanwege het eigenbelang. Dit zal echter niet snel hardop gezegd worden. “Het blijft toch een politiek spel” zegt een van de geïnterviewden.

Als laatste gaven drie geïnterviewden aan dat het niet nakomen van alle afspraken soms kan zorgen voor onderling vertrouwensverlies. Als voorbeeld geeft een van de geïnterviewden aan dat er was afgesproken in de ORS dat Schiphol tot en met 2020 mocht uitbreiden tot 500.000 bezoekers, maar dat ze daar op dit moment al op zitten. Dat zou betekenen, volgens de geïnterviewde, dat Schiphol de aankomende vier jaar niet kan groeien. Nu komen de sectorpartijen dus terug op deze afspraak die destijds heel bewust met alle partijen is gemaakt en dat tast het vertrouwen aan, aldus de geïnterviewde partij.

Op het moment dat er sprake is van vertrouwensverlies dan zorgt dat ervoor, volgens de geïnterviewde uit de bewonersdelegatie, dat partijen argwanend worden tegenover elkaar. Wanneer partijen namelijk de indruk krijgen dat afspraken door de andere partijen niet worden nagekomen, dan zorgt dat ervoor dat partijen minder open staan voor compromissen en minder bereid zijn te werken aan een gezamenlijk beleid en het dus moeilijker wordt om beleid en adviezen tot stand te laten komen, volgens de geïnterviewde uit de bewonersdelegatie.

Er is dus sprake van een aanwijzing die een mogelijk verband aantoont. De aanwijzing geeft aan dat als afspraken niet worden nagekomen dat gesprekken dan moeilijker verlopen en beleid ook moeilijker tot stand komt, waarmee de effectiviteit afneemt. Er is dus sprake van een aanwijzing die hint naar een verband en zodoende wordt er een straw-in-the-wind-test uitgevoerd.

Wanneer de aanwijzing slaagt voor een straw-in-the-wind-test dan betekent dit dat er een mogelijk verband is, maar dat dit verband niet kan worden bevestigd. Wanneer de aanwijzing zakt voor de test dan wordt het verband niet uitgesloten, maar wel in twijfel getrokken.

Tabel 27: Vertrouwen – straw-in-the-wind-test

Straw-in-the-wind-test	
Verband	De variabele vertrouwen verklaart mede de mate van effectiviteit van de ORS.
Aanwijzing	De partijen binnen de ORS hebben niet het volledige vertrouwen erin dat afspraken door alle partijen worden nagekomen. Dit komt onder andere, omdat er partijen zijn binnen de ORS die toezeggingen doen die ze achteraf niet kunnen waarmaken. Doordat partijen niet het volledige vertrouwen hebben in elkaar kan het zijn dat het moeilijker wordt om compromissen te sluiten en dus ook moeilijker wordt en langer duurt om

tot beleid te komen.

Gevolgtrekking Doordat partijen afspraken maken die ze vervolgens niet kunnen waarmaken, zorgt dit ervoor dat deze partijen op een gegeven moment minder vertrouwd worden. Dit zorgt ervoor dat partijen er niet volledig van op aan kunnen dat afspraken worden nagekomen. Dit heeft als gevolg dat gesprekken moeizamer verlopen en er minder beleid tot stand komt. De aanwijzing kan dus worden bevestigd.

5.12 Besluitvormingsproces

De laatste variabele gaat over het besluitvormingsproces binnen het beleidsnetwerk. De variabele kan worden bepaald door tijdens de interviews te vragen aan de partijen in hoeverre de partijen binnen de ORS weten hoe een advies of beleid tot stand komt en in hoeverre een advies of beleid alleen op basis van consensus tussen de partijen binnen de ORS tot stand komt.

Uit de interviews komt naar voren dat alle partijen zich ervan bewust zijn dat een advies of besluit pas wordt genomen op het moment dat alle partijen het er mee eens zijn. Volgens de geïnterviewde uit de bewonersdelegatie is de ORS een poldermodel, waarbinnen sprake is van het consensusmodel. Dat wil zeggen dat partijen in een netwerk functioneren met het doel om samen tot consensus te komen. Er wordt niet gestemd over een advies en partijen worden er niet buiten gehouden volgens alle geïnterviewden. Het zorgt ervoor, volgens twee van de geïnterviewden, dat alle partijen gerespecteerd worden en er niet een situatie ontstaat, waarbij partijen met elkaar een coalitie vormen om zodoende andere partijen buiten te sluiten.

Vier van de geïnterviewde partijen geven aan dat partijen gericht gaan zoeken naar het bereiken van consensus, er sneller consensus is over beleid en er dus ook sneller beleid tot stand komt op het moment dat de partijen zich ervan bewust zijn dat alleen op basis van consensus beleid tot stand komt. Dit verband wordt tevens versterkt door één geïnterviewde die eraan toevoegt dat, wanneer er geen sprake is van consensus en er gewerkt wordt op basis van coalities, er conflicten ontstaan die het moeilijker maken om beleid tot stand te laten komen. Als voorbeeld wordt gegeven dat het een keer is voorgekomen dat een partij het niet eens was met het beleid en ervoor heeft gekozen om uit de ORS te stappen en deze niet meer te erkennen.

Er is hier sprake van een aanwijzing die een verband aantoont tussen de variabele besluitvormingsproces en de mate van effectiviteit van de ORS. De aanwijzing kan echter niet een direct verband aantonen. Op het moment dat een besluit tot stand komt op basis van consensus, gaan partijen sneller zoeken naar consensus en komt er vervolgens ook sneller beleid tot stand. De aanwijzing kan dus aantonen dat er een verband is tussen de variabele besluitvormingsproces en de mate van effectiviteit, maar kan niet bevestigen dat dit een direct verband is, omdat het er ook nog van afhangt of alle partijen direct gaan zoeken naar consensus. Dit is de reden dat er gebruikgemaakt wordt van de hoop-test.

Het slagen voor de hoop-test bevestigt dat er een verband is, maar bevestigt niet het directe verband. Op het moment dat de aanwijzing niet slaagt voor de hoop-test dan ontkracht dat het directe verband.

Tabel 28: Besluitvormingsproces – hoop-test

Hoop-test	
Verband	De variabele besluitvormingsproces verklaart mede de mate van effectiviteit van de ORS.
Aanwijzing	De partijen binnen de ORS zijn ervan op de hoogte en komen pas met een advies of een besluit op het moment dat alle partijen ermee akkoord gaan. Dit zorgt ervoor dat de ORS effectief kan blijven werken, omdat partijen weten dat ze naar consensus toe moeten werken en dus sneller gaan zoeken naar consensus en dus ook sneller komen met beleid.
Gevolgtrekking	Doordat adviezen en besluiten dienen te worden geaccepteerd door alle partijen vindt er geen coalitievorming plaats, worden partijen niet uitgesloten en hebben ze allemaal inspraak in het advies en het beleid. Daardoor wordt er gericht gezocht naar compromissen en komt er sneller beleid tot stand. De aanwijzing kan dus op basis van de hoop-test worden bevestigd.

5.13 Samenvatting

In de voorgaande paragrafen zijn alle variabelen uit dit onderzoek behandeld naar aanleiding van de interviews en de documentanalyse. Na het nalopen en doornemen van alle data kon worden vastgesteld in welke mate de variabelen aanwezig zijn binnen de ORS. In tabel 30 wordt hiervan een overzicht gepresenteerd.

Tabel 29: Overzicht van de variabelen

Variabele	Op basis waarvan kan dit worden vastgesteld?
Aantal actoren	Er zijn veertien onafhankelijke partijen aanwezig die graag inbreng willen hebben in de ORS.
Diversiteit	Er heeft afstemming plaatsgevonden tussen de verschillende partijen over de handelingswijze en de omgang met elkaar.
Geslotenheid	Er worden vragen gesteld door externe partijen en deze vragen worden elke keer beantwoord. Daarnaast gaat de ORS, op het moment dat er advies nodig is, in gesprek met externe partijen.
Belangenconflict	Er is zeker sprake van verschillende standpunten tussen de partijen. Deze standpunten botsen met elkaar, waardoor het moeilijker wordt om tot een gezamenlijk standpunt te komen.
Kosten	De ORS maakt kosten die onderling verdeeld worden.
Erkenning	De legitimiteit van de ORS is in de wet vastgelegd en externe partijen erkennen het beleidsnetwerk als een gesprekspartner.
Flexibiliteit	Partijen blijven met elkaar in gesprek tot er een oplossing is gevonden waar alle partijen het mee eens zijn.
Management	Het huidige management weet een goede sturing te geven en de

	belangen tussen de partijen evenredig te behandelen.
Vertrouwen	Afspraken tussen verschillende partijen worden niet altijd nagekomen.
Besluitvormingsproces	Alle partijen zijn zich ervan bewust dat een advies of besluit pas wordt genomen op het moment dat alle partijen het er mee eens zijn en er consensus is bereikt.

Op het moment dat kon worden bepaald in welke mate een variabele aanwezig is kon vervolgens worden gezocht naar aanwijzingen, die aantonen dat de variabele de mate van effectiviteit kan verklaren en of deze aanwijzing kan worden bevestigd of ontkracht met de toetsen die zijn beschreven binnen de process-tracing-theorie. Op basis van de analyse en de uitwerking van de resultaten is de volgende tabel opgemaakt waarin een overzicht wordt gepresenteerd van de resultaten.

Tabel 30: Overzicht van de aanwijzingen

Variabele	Zijn er aanwijzingen dat de variabele de mate van effectiviteit van de ORS kan verklaren?	Met welke test zijn de aanwijzingen getest?	Kunnen de aanwijzingen worden bevestigd?
Aantal actoren	Ja	Hoop-test	Ja
Diversiteit	Ja	Straw-in-the-wind-test	Nee
Geslotenheid	Nee	-	-
Belangenconflict	Ja	Smoking-gun-test	Ja
Kosten	Nee	-	-
Erkenning	Ja	Straw-in-the-wind-test	Ja
Flexibiliteit	Ja	Smoking-gun-test	Ja
Management	Ja	Hoop-test	Ja
Vertrouwen	Ja	Straw-in-the-wind-test	Ja
Besluitvormingsproces	Ja	Hoop-test	Ja

6. Conclusie

In de conclusie van dit onderzoek wordt ingegaan op de resultaten die voort zijn gekomen uit de data en de vertaling van die resultaten naar een antwoord op de hoofdvraag. Paragraaf 6.1 gaat in op de beantwoording van de hoofdvraag. In subparagrafen 6.1.1 tot en met 6.1.3 wordt ingegaan op de vraag of en in hoeverre de onafhankelijke variabelen de mate van effectiviteit van de ORS kunnen verklaren om vervolgens in subparagraaf 6.1.4 tot het antwoord op de hoofdvraag te komen. Paragraaf 6.2 komt vervolgens met aanbevelingen aan de ORS en in paragraaf 6.3 vindt een evaluatie plaats van dit onderzoek, de theorie en worden er suggesties gedaan voor vervolgonderzoek.

6.1 Hoofdvraag

De hoofdvraag die aan het begin van dit onderzoek werd gesteld is de volgende: *Hoe is de mate van effectiviteit van de ORS te verklaren?* De resultaten in het vorige hoofdstuk tonen aan dat de ORS een beleidsnetwerk is dat in staat is om bijna altijd gevraagd en ongevraagd met beleid en adviezen te komen. Er zijn echter situaties geweest, waarin beleid niet tot stand is gekomen volgens drie van de geïnterviewden. Het is vaker voorgekomen, volgens alle geïnterviewden, dat beleid en adviezen met vertraging tot stand zijn gekomen.

Het blijkt, op basis van alle interviews, dat het steeds vaker voorkomt dat beleid niet of pas na veel vertraging tot stand komt. Op het moment dat er geen beleid meer tot stand komt of wanneer beleid niet tot stand komt zonder vertraging, dan is het beleidsnetwerk niet effectief. Dit geeft aan dat de ORS steeds minder effectief wordt. Er wordt echter wel aan toegevoegd dat over het algemeen het meeste beleid en de meeste adviezen op dit moment nog wel tot stand komen. Er kan dus worden geconstateerd dat de ORS op dit moment een relatief effectief beleidsnetwerk is.

6.1.1 Variabelen met een zwakke verklaring

De straw-in-the-wind-test werd toegepast op een aanwijzing die hint naar een mogelijk verband, maar die het verband niet kan aantonen. Er wordt dus gesuggereerd dat er een verband aanwezig kan zijn tussen de onafhankelijke en afhankelijke variabele binnen de ORS. Als de aanwijzing van een variabele slaagt voor de straw-in-the-wind-test, dan kan de variabele worden beschouwd als een variabele met een zwakke verklaring, omdat niet aangetoond is of er een verband is, maar alleen dat er een verband kan zijn. Als de aanwijzing zakt voor de test dan wordt het verband niet uitgesloten, maar wel in twijfel getrokken.

De variabelen diversiteit, erkenning en vertrouwen hadden alle drie een aanwijzing die suggereerde dat er een verband kan zijn. Deze variabelen zijn getest met de straw-in-the-wind-test en daaruit kwam naar voren dat de variabele erkenning en vertrouwen zijn geslaagd voor de test. De variabele diversiteit slaagde niet voor de test en er kan dus niet worden aangetoond dat er verband is tussen de variabele diversiteit en de mate van effectiviteit van de ORS. De variabele diversiteit kan dus niet verklaren hoe het komt dat de ORS relatief effectief is.

Over de variabele erkenning wordt door alle geïnterviewden partijen aangegeven dat, op het moment dat de ORS beschikt over een zekere mate van erkenning, dat ervoor kan zorgen dat de ORS de beschikking krijgt over voldoende middelen, waarmee beleid sneller tot stand kan komen. Daarmee wordt dus aangetoond dat er een verband kan zijn tussen de variabele erkenning en de mate van effectiviteit van de ORS.

De variabele vertrouwen is een variabele waarvan door drie geïnterviewde partijen wordt aangegeven dat het de mate van effectiviteit zou kunnen verklaren. De variabele is geslaagd voor de test en zodoende wordt aangetoond dat er een verband kan zijn tussen de variabele vertrouwen en de mate van effectiviteit van de ORS. Er zijn namelijk partijen die er bewust voor kiezen om of die juist op basis van onmacht hun afspraken niet nakomen. Dat heeft dan

weer een negatief effect op het onderlinge vertrouwen en dus een negatief effect op het tot stand komen van beleid, omdat partijen argwanender tegenover elkaar zijn en minder snel instemmen met beleid, aldus een van de geïnterviewde partijen.

6.1.2 Variabelen met een matige verklaring

Er is sprake van de hoop-test op het moment dat er een aanwijzing is die aantoont dat er een verband is, maar die niet een direct verband aan kan tonen. Variabelen met een aanwijzing waar de hoop-test op is toegepast en die geslaagd zijn voor de test kunnen worden beschouwd als variabelen met een matige verklaring voor de relatief effectieve ORS. Het slagen voor deze test bevestigt dat er een verband is, maar kan niet aantonen dat er een direct verband is. Als de aanwijzing zakt voor de test, dan ontkracht dat het verband.

De variabelen aantal actoren, management en besluitvormingsproces hebben alle drie een aanwijzing die is geslaagd voor de hoop-test en dus aantoont dat er een verband is, maar die niet een direct verband aan kan tonen.

Over de variabele aantal actoren kan, op basis van één interview, worden aangegeven dat het goed is dat al die partijen deelnemen, omdat het kan zorgen voor een breed draagvlak en een breder perspectief. Een geïnterviewde partij voegt daar wel aan toe dat het ook een nadeel heeft. Alle aanwezige partijen willen namelijk allemaal input leveren, waardoor er meer gesprekken gevoerd moeten worden en er dus minder tijd overblijft voor het ontwikkelen van adviezen en beleid. Het feit dat deze aanwijzing is geslaagd voor de test betekent dat er een verband is tussen de variabele aantal actoren en de mate van effectiviteit. Het betekent echter niet dat dit een direct verband is.

De variabele besluitvormingsproces slaagt voor de hoop-test, wat betekent dat er een verband is tussen de variabele besluitvormingsproces en de mate van effectiviteit. Alle geïnterviewde partijen geven namelijk aan dat er binnen de ORS toegewerkt wordt naar consensus en dat er niet wordt gestemd. Op het moment dat partijen weten dat beleid alleen tot stand komt als er consensus is, dan zorgt dat ervoor dat partijen sneller proberen tot die consensus te komen en dus sneller werken om beleid tot stand te laten komen.

Over de variabele management wordt door alle geïnterviewden gezegd dat de huidige voorzitter en het managementteam over het algemeen goed functioneren. De voorzitter en het managementteam proberen namelijk, door partijen gelijkwaardig te behandelen en waar nodig te corrigeren, te voorkomen dat het proces om tot beleid en adviezen te komen, wordt verstoord. De variabele management heeft dus een positief effect op de effectiviteit van de ORS. Het feit dat de variabele slaagt voor de hoop-test houdt in dat er een verband is tussen de variabele management en de mate van effectiviteit. Een direct verband kan echter niet worden aangetoond, omdat het er ook van afhangt of partijen het proces toch blijven verstoren ondanks de correcties door de voorzitter of het managementteam.

6.1.3 Variabelen met een sterke verklaring

Op het moment dat er een variabele is met een aanwijzing die een direct een een-op-eenverband aantoont en deze aanwijzing slaagt voor de smoking-gun-test, dan kan met

overtuiging worden gezegd dat het verband aanwezig is tussen de variabele en de mate van effectiviteit van de ORS. Er is dan sprake van een sterke verklaring voor de mate van effectiviteit. Als de aanwijzing zakt voor de test dan betekent dat nog niet dat het verband wordt uitgesloten, maar wel dat het verband in twijfel wordt getrokken.

Uit het onderzoek komt naar voren dat de variabelen belangenconflict en flexibiliteit beide sterke variabelen zijn. Ze slagen ook beide voor de smoking-gun-test, wat aantoont dat de variabelen kunnen verklaren hoe het komt dat de ORS relatief effectief is.

De variabele belangenconflict is geslaagd voor de smoking-gun-test, wat betekent dat de variabele de mate van effectiviteit van de ORS kan verklaren. Alle partijen laten weten dat de onderlinge belangen ontzettend van elkaar verschillen en het proces daardoor ontzettend wordt vertraagd. De variabele belangenconflict heeft dus een negatief effect op de mate van effectiviteit van de ORS. Beleid komt nog wel tot stand, maar als er geen beleidskaders zijn, dan gaat dat volgens vijf geïnterviewden een stuk moeilijker, omdat partijen moeilijker komen tot een gezamenlijk standpunt en consensus. Deze vijf geïnterviewden voegen daar wel aan toe dat het zelfs met de beleidskaders moeilijk is om tot beleid en adviezen te komen.

De variabele flexibiliteit is ook geslaagd voor de smoking-gun-test wat betekent dat ook deze variabele de mate van effectiviteit kan verklaren. Op basis van de resultaten kan er over de variabele flexibiliteit worden gezegd dat de partijen binnen de ORS met elkaar in gesprek blijven en blijven zoeken naar consensus over beleid, waardoor deze variabele dus een positief effect heeft op de mate van effectiviteit. Daar wordt wel aan toegevoegd dat dit afneemt naarmate de jaren verstrijken. De afgesproken beleidskaders voorzien namelijk steeds minder in het tot stand komen van beleid, omdat er steeds meer onderwerpen behandeld worden, waar nog geen kaders voor zijn afgesproken en dus ook minder technische oplossingen voor kunnen worden gevonden. Technische oplossingen zijn oplossingen voor onderwerpen waar in het verleden al kaders voor zijn afgesproken. Het gevolg daarvan is dat partijen steeds minder moeite doen om beleid tot stand te laten komen, aldus vijf geïnterviewden.

6.1.4 Beantwoording hoofdvraag

In tabel 32 wordt aangetoond in hoeverre een variabele, volgens het onderzoek, kan verklaren dat de ORS een relatief effectief beleidsnetwerk is. Verder geeft de tabel aan wat voor effect de onafhankelijke variabele heeft op de afhankelijke variabele.

Tabel 31: Mate van effectiviteit

Variabele	In hoeverre kan de onafhankelijke variabele de afhankelijke verklaren?	Wat voor effect heeft de onafhankelijke variabele op de afhankelijke variabele?
Aantal actoren	Matig	Negatief
Diversiteit	Niet	-
Geslotenheid	Niet	-
Belangenconflict	Sterk	Negatief

Kosten	Niet	-
Erkenning	Zwak	Positief
Flexibiliteit	Sterk	Positief
Management	Matig	Positief
Vertrouwen	Zwak	Negatief
Besluitvormingsproces	Matig	Positief

Op basis van tabel 32 kan worden geconstateerd dat er vier variabelen zijn, die een aantoonbaar positief effect hebben op de mate van effectiviteit. Van die vier is er van een variabele aangetoond dat het een sterke verklaring is, van twee variabelen is aangetoond dat ze een matige verklaring zijn en van een variabele is aangetoond dat het een zwakke verklaring is voor de relatief effectieve ORS.

Wanneer wordt gekeken naar de variabelen die een negatief effect hebben op de mate van effectiviteit van de ORS, dan kan worden gesteld dat dit er drie zijn. Er is een variabele waarvan is aangetoond dat het een sterke verklaring is, een variabele waarvan is aangetoond dat het een matige verklaring is en een variabele waarvan is aangetoond dat het een zwakke verklaring is voor de relatief effectieve ORS.

Concluderend zijn er dus zeven variabelen waarvan is aangetoond dat ze de mate van effectiviteit van de ORS kunnen verklaren. Op basis hiervan kan de hoofdvraag van dit onderzoek “*Hoe is de mate van effectiviteit van de ORS te verklaren?*” worden beantwoord. Het feit dat de ORS een relatief effectief beleidsnetwerk is, kan worden verklaard door de variabelen aantal actoren, belangenconflict, erkenning, flexibiliteit, management, vertrouwen en besluitvormingsproces. Van deze variabelen is, op basis van dit onderzoek, aangetoond dat ze de mate van effectiviteit van de ORS verklaren.

6.2 Aanbevelingen

In dit onderzoek zijn er verschillende variabelen onderzocht. Hieruit zijn diverse aandachtspunten naar voren gekomen, die ervoor kunnen zorgen dat de ORS effectief blijft of effectiever kan functioneren.

Op basis van het onderzoek wordt aanbevolen om af en toe eens te evalueren of alle partijen nodig zijn binnen de ORS. Als er minder partijen nodig zijn om tot beleid te komen, dan is het aan te raden om dat ook te doen. Er zijn dan namelijk minder partijen die inspraak nodig hebben en dat heeft als positief gevolg dat er sneller beleid tot stand kan komen, volgens één geïnterviewde.

Het is verder aan te bevelen om binnen de ORS te blijven werken met een voorzitter die beschikt over dezelfde kwaliteiten als de huidige voorzitter. De huidige voorzitter beschikt namelijk over kwaliteiten, die worden gewaardeerd door alle deelnemende partijen en die ervoor zorgen dat er beleid tot stand blijft komen volgens alle geïnterviewde partijen.

Daarnaast is het aan te bevelen om niet van tevoren afspraken te maken, ook geen technische afspraken, waarvan niet met volle overtuiging kan worden gezegd dat die kunnen worden nagekomen. Het is aan te bevelen om dan meer te werken met haalbare

doelstellingen. Houd daarnaast de rest van de partijen voldoende op de hoogte en schakel bij op het moment dat duidelijk wordt dat een doelstelling niet kan worden gehaald. Dat voorkomt dat er verlies aan vertrouwen ontstaat en partijen argwanend worden tegenover elkaar. Partijen zullen dan sneller bereid zijn om beleid te accepteren, volgens één geïnterviewde.

De laatste aanbeveling is gericht op de doelstelling van de ORS. Het is aan te bevelen om geregeld de doelstelling van de ORS te evalueren. Het houdt partijen scherp en partijen weten wat het doel is en kunnen op basis daarvan gerichter te werk gaan. Het zorgt ervoor dat partijen weer scherp hebben wat er van ze verwacht wordt en waar het beleidsnetwerk naartoe werkt. Zodoende komt er gerichter en sneller beleid tot stand, dat past bij het doel van de ORS volgens twee geïnterviewden.

6.3 Evaluatie

Dit kwalitatieve onderzoek heeft plaatsgevonden over een periode van anderhalf jaar, waarin gewerkt is om te bepalen wat de mate van effectiviteit van het beleidsnetwerk is en welke variabelen deze mate van effectiviteit kunnen verklaren. Tijdens het onderzoek zijn er verschillende inzichten verkregen in de werkwijze van de ORS, maar ook inzichten in de werkwijze van dit onderzoek.

6.3.1 Evaluatie van het onderzoek

In het onderzoek is gebruikgemaakt van interviews en een documentanalyse om de data te verzamelen, waarmee de hoofdvraag kon worden beantwoord. Tijdens het verzamelen van de benodigde documenten werd geconstateerd dat er geen notulen van de vergadering van de ORS beschikbaar zijn voor dit onderzoek. De notulen zijn documenten waarin staat aangegeven wat er is gezegd tijdens bijeenkomsten van de ORS. De notulen zouden het mogelijk hebben gemaakt om meer inzicht te krijgen in de handelingen van de ORS en hadden kunnen zorgen voor meer onderbouwing van een bevinding. Dit onderzoek had dus betrouwbaarder kunnen zijn op het moment dat de notulen van de ORS beschikbaar waren voor dit onderzoek.

Verder heeft het gebruik van verschillende onderzoeksinstrumenten om aan data te komen gezorgd voor een sterkere interne validiteit. Op het moment dat bevindingen door meerdere instrumenten werden aangetoond, kon met meer zekerheid worden gezegd dat de bevindingen kloppen. Dit maakte het vervolgens mogelijk om de bevindingen te gebruiken en daardoor met sterkere resultaten te komen.

Het gebruik van de process-tracing-theorie droeg verder bij aan de betrouwbaarheid van het onderzoek. Door middel van deze theorie is namelijk bewezen dat, bij het juiste gebruik, de juiste antwoorden en uitkomsten uit het onderzoek komen. Doordat er gebruik is gemaakt van de process-tracing-theorie om de data mee te analyseren en de bevindingen mee te testen, kon met meer zekerheid worden gezegd dat de uitkomsten ervan ook correct zijn en het onderzoek dus ook betrouwbaar is.

6.3.2 Evaluatie theorie

In dit onderzoek zijn drie verschillende theorieën gebruikt die samen de variabelen leverden voor dit onderzoek. De theorie over beleidsnetwerken van Kickert, Klijn en Koppenjan (1997) is in dit onderzoek gebruikt, omdat de theorie over sterke analyses en krachtige onderbouwingen beschikt en aantoonde dat het de mate van effectiviteit kan verklaren. De keuze om de twee andere theorieën te gebruiken is gemaakt, omdat ze beide afzonderlijk van elkaar beschikken over één onafhankelijke variabele die werd gemeten en waarvan werd aangetoond dat die ook de mate van effectiviteit kunnen verklaren.

De gebruikte theorieën waren zeer uitgebreid in hun omschrijving van de variabelen, wat het mogelijk maakte om de variabelen goed van elkaar te onderscheiden en de logica van elke variabele te begrijpen. De variabelen konden op basis daarvan worden vertaald naar het theoretisch kader van dit onderzoek, waarmee het mogelijk was om de variabelen correct te operationaliseren. Hierdoor kon het onderzoek gericht worden uitgevoerd.

Het onderzoek, en de resultaten uit het onderzoek, tonen aan dat er verschillende variabelen zijn die de mate van effectiviteit kunnen verklaren. Andere onderzoekers die trachten de mate van effectiviteit te verklaren kunnen dus op basis van dit onderzoek bepalen welke variabelen ze willen meenemen in hun onderzoek. Het onderzoek is dus vooral nuttig voor andere onderzoekers die de mate van effectiviteit willen verklaren, maar die niet weten welke variabelen de mate van effectiviteit kunnen verklaren en deze variabelen willen meenemen in hun onderzoek.

Daarnaast is dit onderzoek en de theorie nuttig, omdat het kan aantonen dat sommige variabelen de mate van effectiviteit kunnen verklaren en dus een gerichtere aanpak mogelijk is om de mate van effectiviteit te verbeteren. Wanneer een variabele namelijk de mate van effectiviteit kan verklaren, dan kan er aangegeven worden wat er moet worden veranderd om ervoor te zorgen dat de mate van effectiviteit verbetert.

6.3.3 Vervolgonderzoek

Op basis van dit onderzoek zijn er nieuwe bevindingen gedaan en om deze bevindingen te kunnen bevestigen, dient er vervolgonderzoek te worden uitgevoerd.

Dit onderzoek toont namelijk aan dat de meeste variabelen uit de drie gebruikte theorieën de mate van effectiviteit kunnen verklaren. In een vervolgonderzoek kan worden getest of deze variabelen in een andere casus ook de mate van effectiviteit kunnen verklaren. Daarmee kan worden bevestigd of ontkracht dat de set met variabelen uit dit onderzoek ook de mate van effectiviteit in andere casussen kan verklaren.

Verder betrof dit onderzoek een kwalitatief onderzoek, waarin is aangetoond dat niet alle variabelen uit de gebruikte theorieën de mate van effectiviteit kunnen verklaren. Het is aan te bevelen om te onderzoeken of de variabelen uit de gebruikte theorieën de mate van effectiviteit kunnen verklaren binnen een kwantitatief onderzoek. Zodoende vast te stellen of dit onderzoek en de in dit onderzoek gebruikte theorieën kloppen, of dat ze dienen te worden bijgesteld op basis van de resultaten van het kwantitatieve onderzoek.

Daarnaast wordt in dit onderzoek aangetoond dat de variabelen geslotenheid, diversiteit en kosten de mate van effectiviteit niet kunnen verklaren in deze casus. Om deze variabelen te blijven overwegen kan er worden onderzocht of deze variabelen in een andere casus wel de mate van effectiviteit kunnen verklaren.

7. Literatuurlijst

Agranoff, R.I. (1986). *Intergovernmental Management. Human Services Problem-Solving in Six Metropolitan Areas*, State University of New York Press, Albany, NY.

Alders, A. (n.d.). *Over de tafel van Alders*. Geraadpleegd op 3 maart 2016 via <http://www.alderstafel.nl/>

Aldrich, H.A. (1979). *Organizations and Environments*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.

Atsma, J. (2012, 6 februari). *Brief aan de Staatssecretaris over CROS [Kamerbrief]*. Geraadpleegd op 3 maart 2016 van <https://www.google.nl/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwj25PbjhdjVAhVMYVAKHThLDZ8QFggmMAA&url=https%3A%2F%2Fwww.tweede.kamer.nl%2Fdownloads%2Fdocument%3Fid%3D23b6480d-ac08-4a5e-8518-c0a62335fe94%26title%3DBrief%2520aan%2520de%2520Staatssecretaris%2520over%2520CROS.pdf&usq=AFQjCNFD5fD6JMHeCVbxFsbBY2j39tyZg>

Bennett, A. (2010). *Process tracing and causal inference*.

Bennett, A., & Elman, C. (2006). Qualitative research: Recent developments in case study methods. *Annual Review of Political Science*, 9, 455-476.

Benson, J.K. (1982). *A framework for policy analysis* (pp. 77-103).

Berardo, R. (2009). Generalized trust in multi-organizational policy arenas studying its emergence from a network perspective. *Political Research Quarterly*, 62(1), 178-189.

Bowen, G.A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative research journal*, 9(2), 27-40.

Collier, D. (2010). Process tracing: introduction and exercises. *Beta Version, September*, 22, 2010.

Collier, D. (2011). Understanding process tracing. *Political Science*, 44(4), 823-831.

Compston, H. (2009). *Policy networks and policy change: Putting policy network theory to the test*. Basingstoke: Palgrave Macmillan

Crozier, M., & Friedberg, E. (1980). *Actors and Systems: The Politics of Collective Action*, University of Chicago Press, Chicago.

de Bruijn, J.A., & ten Heuvelhof, E.F. (1991). Policy instruments for steering autopoietic actors. *Autopoiesis and configuration theory: New approaches to societal steering* (pp. 161-170). Springer Netherlands.

Deakin, S., & Michie, J. (1997). *The theory and practice of contracting* (pp. 1-39). ESRC Centre for Business Research, University of Cambridge.

Deakin, S., & Wilkinson, F. (1998). *Contract law and the economics of interorganizational trust*. Lane and Bachman (eds.).

Edelenbos, J., & Klijn, E.H. (2007). Trust in complex decision-making networks a theoretical and empirical exploration. *Administration & Society*, 39(1), 25-50.

Eerste Kamer der Staten-Generaal. (2016, 10 februari). *Verslag plenaire behandeling [Verslag]*. Geraadpleegd op 6 maart 2016 via https://www.eerstekamer.nl/bijlage/20160224/verslag_plenaire_behandeling/document3/f=/vk1um7lu3zx9.pdf

Friend, J.K., Power, J.M., & Yewlett, C.J.L. (1974). *Public Planning: The Inter-corporate Dimension*, Tavistock, London.

Fukuyama, F. (1995). *Trust: The social virtues and the creation of prosperity* (pp. xv-457). New York: Free press.

Gambetta, D. (2000). Can we trust trust. *Trust: Making and breaking cooperative relations*, 13, 213-237.

Hindmoor, A. (1998). The importance of being trusted: transaction costs and policy network theory. *Public administration*, 76(1), 25-43.

Hoppe, R. (2011). Institutional constraints and practical problems in deliberative and participatory policy making. *Policy & politics*, 39(2), 163-186.

Howlett, M., Ramesh, M., & Perl, A. (2003). *Studying public policy: Policy cycles and policy subsystems* (Vol. 3). Oxford: Oxford University Press.

Jordan, G. (1990). Sub-governments, policy communities and networks: refilling the old bottles?. *Journal of theoretical politics*, 2(3), 319-338.

Kettl, D.F. (1988). Performance and accountability: The challenge of government by proxy for public administration. *The American Review of Public Administration*, 18(1), 9-28.

Kickert, W.J., Klijn, E.H., & Koppenjan, J.F.M. (Eds.). (1997). *Managing complex networks: Strategies for the public sector*. Sage.

Kingdon, J.W. (1984). *Agendas, Alternatives and Public Policies*, Little, Brown, Boston, MA.

- Klijn, E.H., Edelenbos, J., & Steijn, B. (2010). Trust in governance networks: Its impacts on outcomes. *Administration & Society*, 42(2), 193-221.
- Klijn, E.H, Steijn, B., & Edelenbos, J. (2010). The impact of network management strategies on the outcomes in governance networks. *Public Administration*, 88, no4: 1063-1082
- Klijn, E.H., & Koppenjan, J.F.M. (2000). Public management and policy networks: foundations of a network approach to governance. *Public Management and International Journal of Research and Theory*, 2(2), 135-158.
- Klijn, E.H., Koppenjan, J.F.M., & Termeer, K. (1995). Managing networks in the public sector: a theoretical study of management strategies in policy networks. *Public administration*, 73(3), 437-454.
- Kooiman, J. (1993). *Modern Governance: New Government - Society Interactions*, Sage, London.
- Koppenjan, J.F.M., & Klijn, E.H. (2004). *Managing uncertainties in networks: a network approach to problem solving and decision making*. Psychology Press.
- Lane, C., & Bachmann, R. (1998). *Trust within and between organizations: Conceptual issues and empirical applications*. Oxford University Press.
- Louise Barriball, K., & While, A. (1994). Collecting Data using a semi-structured interview: a discussion paper. *Journal of advanced nursing*, 19(2), 328-335.
- Mahoney, J., & Goertz, G. (2006). A tale of two cultures: Contrasting quantitative and qualitative research. *Political analysis*, 14(3), 227-249.
- Mandell, M.P. (1990). 'Network management: strategic behavior in the public sector', in R.W Gage, M.P. Mandell (eds), pp. 20-53.
- Mandell, M.P. (2001). *Getting results through collaboration: Networks and network structures for public policy and management*. ABC-CLIO.
- Mansveld, W.J. (2014a, 10 aApril). *Aanbieding advies Omgevingsraad SchipholORS [Kamerbrief]*. Geraadpleegd op 2 maart 2016 van via <http://omgevingschiphol-assets.s3-eu-west-1.amazonaws.com/wp-content/uploads/2014/07/aanbieding-advies-Omgevingsraad-schiphol.pdf>
- Mansveld, W.J. (2014b, 3 december). *Evaluatie Schipholbeleid [Kamerbrief]*. Geraadpleegd op 2 maart 2016 via <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/kst-29665-209.html>
- March, J.G., & Olsen, J.P. (1983). The new institutionalism: Organizational factors in political life. *American political science review*, 78(3), 734-749.
- Marsh, D., & Smith, M. (2000). Understanding policy networks: towards a dialectical approach. *Political studies*, 48(1), 4-21.

Miles, M.B., & Huberman, A.M. (1994). *Qualitative data analysis: A sourcebook*. Beverly Hills: Sage Publications.

Nooteboom, B. (2002). *Trust: Forms, foundations, functions, failures and figures*. Edward Elgar Publishing.

Oegstgeest zonder Vlieg hinder. (n.d.). *Toename spanningen binnen de Omgevingsraad SchipholORS*. Geraadpleegd op 7 april 2016 via <http://vlieghinder-oegstgeest.nl/2016/01/toename-spanningen-binnen-de-Omgevingsraad-schiphol/>

Omgevingsraad Schiphol. (2015, januari). *Instellingsdocument Omgevingsraad Schiphol [Instellingsdocument]*. Geraadpleegd op 20 april 2016 via <http://omgevingschiphol-assets.s3-eu-west-1.amazonaws.com/wp-content/uploads/2015/03/Instellingsdocument-Omgevingsraad-Schiphol.pdf>

Omgevingsraad Schiphol. (n.d.). *De Omgevingsraad*. Geraadpleegd op 3 maart 2016 via <http://www.Omgevingsraadschiphol.nl/organisatie/>

Ostrom, E. (1990). *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*, Cambridge University Press, Cambridge.

Parker, D., & Vaidya, K. (2001). An economic perspective on innovation networks. *Social Interaction and Organisational Change: Aston Perspectives on Innovation Networks*, 125-163.

Pennan, T.V.D. (2005). Actor strategies in decentralized policy networks. *Journal of Housing and the Built Environment*, 20(3), 301-315.

Provan, K.G., Fish, A., & Sydow, J. (2007). Interorganizational networks at the network level: A review of the empirical literature on whole networks. *Journal of management*, 33(3), 479-516.

Provincie Noord-Holland. (n.d.). *Commissie Regionaal Overleg Schiphol (CROS)*. Geraadpleegd op 7 april 2016 via <http://www.noord-holland.nl/web/Actueel/Nieuws/Artikel/Commissie-Regionaal-Overleg-Schiphol-CROS.htm>

Regeling CROS. (2014, 26 november). Geraadpleegd op 20 februari 2017 via <http://wetten.overheid.nl/BWBR0018077/2014-11-26>

Rhodes, R.A.W. (1981). *Control and Power in Central and Local Relations*, Gower, Farnborough.

Rhodes, R.A.W. (1990). Policy networks a British perspective. *Journal of theoretical politics*, 2(3), 293-317.

Rhodes, R.A.W. (1997). *Understanding governance: Policy networks, governance, reflexivity and accountability*. Open University Press.

Riege, A.M. (2003). Validity and reliability tests in case study research: a literature review with “hands-on” applications for each research phase. *Qualitative market research: An international journal*, 6(2), 75-86.

Ring, P.S., & Van de Ven, A.H. (1992). Structuring cooperative relationships between organizations. *Strategic management journal*, 13(7), 483-498.

Ritchie, J., Lewis, J., Nicholls, C.M., & Ormston, R. (Eds.). (2013). *Qualitative research practice: A guide for social science students and researchers*. Sage.

Rogers, D.L., & Whetten, D.A. (eds) (1982). *Interorganizational Coordination: Theory, Research, and Implementation*, Iowa State University Press, Ames.

Rousseau, D.M., Sitkin, S.B., Burt, R.S., & Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy of management review*, 23(3), 393-404.

Scharpf, F.W. (1978). Comparative Policy Studies: Cases in Search of Systematic Theory. *European Journal of Political Research*, 6(1), 117-125.

Seale, C. (1999). Quality in qualitative research. *Qualitative inquiry*, 5(4), 465-478.

Steijn, B., Klijn, E.H., & Edelenbos, J. (2011). Public private partnerships: Added value by organizational form or management?. *Public Administration*, 89(4), 1235-1252.

Susskind, L., & Cruikshank, J. (1987). *Breaking the Impasse: Consensual Approaches to Resolving Public Disputes*, Basic Books, New York.

Tansey, O. (2007). Process tracing and elite interviewing: a case for non-probability sampling. *PS: Political Science & Politics*, 40(4), 765-772.

Twiceatonce.nl. (n.d.). Ors. Geraadpleegd op 7 april 2016 via <http://www.twiceatonce.nl/ors.html>

Waarden, F. (1992). Dimensions and types of policy networks. *European journal of political research*, 21(1-2), 29-52.

Yin, R.K. (2013). *Case study research: Design and methods*. Sage publications.

8. Bijlagen

Bijlage 1: Bronnenlijst

Adviezen: zes documenten

1. 20150416-Advies-Omgevingsraad-Schiphol-vervroegen-nachtprocedures
2. 20151021-Ministerie-van-IenM-advies-GP-2016
3. 20161129-brief-pva-mlt-2030-DEF

4. ORS-16.092-IM-ORS-advies-GP-2017
5. ORS-17.062-ORS-advies-ministeriële-regeling-nachtvluchten
6. Schiphol_Gebruiksprognose_2017_en_Evaluatie_Schiphol_Gebruiksprognose_2015

Agenda: drie documenten

1. Agenda-Regioforum-2-oktober-2015
2. Agenda-Regioforum-3-3-171
3. Agenda-Regioforum-26-februari-2016-web

Begroting: twee documenten

1. Begroting-ORS-2016-definitief-na-Regioforum
2. Begroting-ORS-2017-versie-10-nov

Instellingsdocument: één document

1. Instellingsdocument-Omgevingsraad-Schiphol

Jaarplan: twee documenten

1. Jaarplan-2016-CvA-Regioforum-na-Regioforum-II
2. Jaarplan-2017-CvA-Regioforum

Jaarverslagen: twee documenten

1. Jaarverslag-2015-ORS
2. Jaarverslag-2016-ORS

Bijlage 2: Interviewguide

Voorafgaand aan het interview is het relevant om vragen op te stellen en deze voldoende uit te werken voor het interview. Daarbij moet er wel op worden gelet dat vragen elkaar niet overlappen, dat er niet gestuurd wordt op bepaalde antwoorden en dat de vragen gericht zijn op bepaalde onderwerpen.

Als het interview wordt afgenomen, wordt bij aanvang de vraag gesteld of er gebruik mag worden gemaakt van opnameapparatuur. Het interview zelf wordt ingevuld op basis van de tien factoren die in dit onderzoek worden gehanteerd. Vervolgens wordt gestart met een inleiding, waarbij concreet wordt uitgelegd wat er gaat gebeuren en wat de onderzoeker met het interview wenst te bereiken. Daaropvolgend vindt het vraaggelichte gesprek plaats. De onderzoeker dient op te letten dat de vragen alleen sturing geven aan het onderzoek en dat, waar nodig, afgeweken mag worden om daarna wel weer uit te komen bij de vragenlijst. Uiteindelijk komt dan nog de afsluiting. De geïnterviewde persoon wordt vriendelijke bedankt en wordt gevraagd of de persoon de resultaten wenst te ontvangen na afloop.

Het stellen van de vragen gebeurt in een bepaalde volgorde, waarbij vragen over eenzelfde variabele elkaar opvolgen. Tevens wordt slechts één vraag tegelijk gesteld om niet te sturen naar een antwoord. De vragen moeten zo goed en duidelijk mogelijk worden gesteld, zodat de geïnterviewde weet wat er verwacht wordt van de vraag. Vervolgens biedt onderzoeker de ruimte aan de geïnterviewde om de vraag te beantwoorden. Bij de afsluiting geeft

onderzoeker de geïnterviewde de kans om te reageren. De belangrijkste punten uit het interview worden samengevat. Tot slot wordt de geïnterviewde bedankt voor de medewerking.

Gedurende het interview worden aantekeningen bijgehouden en een geluidsopname wordt gemaakt als de geïnterviewde hier toestemming voor geeft. De geluidsopname dient er onder andere voor om bij de uitwerking concreter alle stiltes en andere aspecten vast te leggen die wellicht niet zijn opgevallen tijdens het maken van de aantekeningen. Op basis van de uitwerkingen kan er vervolgens gezocht worden naar aanwijzingen die een verband tussen de onafhankelijke en afhankelijke variabele aantoonen.

Vragenlijst:

Beste heer/ mevrouw,

Ontzettend bedankt voor het willen vrijmaken van tijd voor dit interview. Dit stel ik zeer op prijs. Door middel van dit interview hoop ik meer inzicht te krijgen in de mate van effectiviteit van de ORS, teneinde eventuele verbeteringen voor te stellen aan de ORS. Ik zou graag een opnameapparaat willen gebruiken om uw antwoorden mee vast te leggen als u dit goed vindt. Het heeft alleen als doeleinde de uitwerking van het interview te verbeteren. Alle antwoorden die u geeft zullen anoniem blijven en alleen gebruikt worden voor dit onderzoek. U heeft het recht om bepaalde vragen niet te beantwoorden als u zich daar oncomfortabel bij voelt of het antwoord niet wenst te geven op de vraag.

Ik verwacht dat het interview een totaal van 30 tot 45 minuten zal gaan duren, afhankelijk van uw antwoorden. Ik verzoek u dus ook graag om te proberen zo concreet mogelijk te antwoorden. Probeer de antwoorden zoveel mogelijk in lijn met het interview te houden. Aan het eind geef ik u nog de optie om aanvullingen te geven als u wilt. Als u tevreden bent over de uitleg en geen vragen meer heeft dan kunnen we beginnen met het interview.

Vragen:

- 1. Wat is uw dagelijkse functie buiten de ORS? (Algemeen)**
- 2. Wat is uw functie binnen de ORS? (Algemeen)**
- 3. Kunt u mij vertellen welke partijen er op dit moment in de ORS zitten? (Algemeen)**
- 4. In hoeverre verschillen de werkwijzen van de partijen binnen de ORS van elkaar? (Diversiteit)**
- 5. In hoeverre hebben de partijen binnen de ORS tegengestelde standpunten? (Belangenconflict)**
- 6. In hoeverre blijven partijen binnen de ORS met elkaar in gesprek om tot een standpunt te komen waar alle partijen het mee eens zijn. (Flexibiliteit)**
- 7. In hoeverre wordt er een besluit genomen op basis van een gezamenlijk compromis tussen de partijen binnen de ORS? (Besluitvormingsproces)**
- 8. In hoeverre worden besluiten en afspraken die de partijen binnen de ORS maken nagekomen door de partijen binnen de ORS? (Vertrouwen)**
- 9. In hoeverre geeft de voorzitter van de ORS, tijdens de bijeenkomst die hij voorzit, een eigen voorkeur aan? (Management)**

10. In hoeverre is de voorzitter van de ORS in staat is om de partijen in de ORS gelijkwaardig te behandelen? (Management)
11. In hoeverre worden de partijen binnen de ORS, wanneer ze afspraken niet nakomen, door de voorzitter van de ORS ter verantwoording geroepen? (Management)
12. In hoeverre worden vragen die gesteld worden aan de ORS door externe partijen beantwoord door de ORS? (Geslotenheid)
13. In hoeverre gaat de ORS, wanneer er advies nodig is, in gesprek met partijen van buiten de ORS? (Geslotenheid)
14. In hoeverre zijn de documenten van de ORS openbaar? (Geslotenheid)
15. In hoeverre gaan externe partijen, die vragen hebben of advies nodig hebben, in gesprek met de ORS? (Erkenning)

Afronding van het interview

Tot zover het interview. Ik geef u nu graag de gelegenheid om nog aanvullingen te kunnen geven als u wilt. Als u verder geen vragen meer heeft, wil ik u graag nogmaals ontzettend bedanken voor het interview. Zou u na het verwerken van de antwoorden, de uitwerking willen ontvangen? Heeft u tevens interesse in het ontvangen van het gehele onderzoek, dan kan ik u dat namelijk ook toesturen.

Mocht u nog vragen hebben dan kunt u gerust contact met mij opnemen. Ik wens u een fijne dag en bedank u nogmaals voor dit interview.