

Evaluaasje Sintrum Frysktalige berne-opfang

2003-2006



Evaluasje Sintrum Frysktalige berne-opfang

2003-2006

Engbert Boneschansker

Ljouwert, 19 desimber 2006

FOAROPWURD

Yn dit rapport wurdt ferslach dien fan in (beheinde) evaluaasje fan It Sintrum foar Frysk- en twatalige berne-opfang. By dizze evaluaasje is gebrûk makke fan in eardere ynventarisaaasje en gegevens fan It Sintrum. Dêrneist is in tal ynterviews hâlden. De persoanen dy't dêr oan meiwurke hawwe, wurde hjir tanke.

De provinsje hat har ambysjes útsprutsen oer Frysk (taalbelied) yn de foarskoalske opfang yn de foarm fan 100 Frysk- of twatalige plakken yn 2010. De aktiviteiten fan It Sintrum oant no ta binne dêrfan in wichtich begjin. Mei dizze rapportaasje wurdt, hoopje ik, bydroegen oan in fierdere ûntwikkeling fan dy aktiviteiten.

Engbert Boneschanker

YNHALD

1	EFTERGRUN EN DOEL EVALUAASJE	4
2	RESULTATEN	
2.1	Ynliding	7
2.2	It tal plakken	7
2.3	Begeliding, ynformaasje en stipe	10
3	(FERKLEARJENDE) FAKTOAREN	
3.1	Ynliding	13
3.2	Positive faktoaren	13
3.3	Risiko faktoaren	15
4	ORGANISAASJE	
4.1	Ynliding	16
4.2	Ferantwurdlikheid en foech	16
4.3	Ynterne organisaasje	18
4.4	Bestjoerlik nivo	19
4.5	Eksterne relaasjes	20
5	KONKLUZJES: NEI DE TAKOMST SJEN	21
Taheakke		
	Taheakke I: Oersjoch Frysk- of twatalige bernsintra	26
	Taheakke II: List fan ynterviewe persoanen	28

1 EFTERGRUN EN DOEL EVALUAASJE

De stifting Frysktalige berne-opfang (FBO) en de stifting Partoer CMO Fryslân wurkje tegearre yn It Sintrum Frysktalige berne-opfang. Sintraal stiet it doel om pjutteboartersplakken en bernedeiferbliuwen mei Frysk en/of twatalich taalbelied op te setten of Frysk en/of twatalich taalbelied yn besteande plakken te yntrodusearjen. Basis fan It Sintrum foarmje twa mearjierrige projekten dy't troch de provinsje Fryslân subsidiearre binne:¹

- begelieding fan Frysk-/twatalige berneplakken;
- it opsetten fan nije Frysk-/twatalige plakken.

It Sintrum en de twa neamde projekten moatte bydrage oan de provinsjale doelen op it mêd fan it Frysk yn it ûnderwiis. Konkreet kinne de doelen fan It Sintrum foar de perioade 2003-2007 sa beneamd wurde:

- ynformearjen fan gemeenten, pjutteboartersplakken en bernedeiferbliuwen oer twatalichheid en taalbelied;
- 51 pjutteboartersplakken en bernedeiferbliuwen mei Frysk en/of twatalich taalbelied: nije plakken dan wol yntrodusearje fan Frysk en/of twatalich taalbelied;²
- stipe op it gebiet fan *PR*;
- stipe by tarieding fan sertifikaasje en profesjonalisearing.

Alhoewol de aktiviteiten fan It Sintrum yn gearwurking útfierd wurde, leit de ferantwurdlikens – formeel – foar de twa projekten by respektivelik de stifting Partoer (begelieding) en de stifting Frysktalige berne-opfang (nije plakken).

It FBO-projekt (nije plakken) is oant en mei 1 april 2007 subsidiearre troch de provinsje Fryslân.³ It Partoer-projekt (begelieding) tsjinnet jierliks in projektoanfraach yn, dy't útgiet fan de perioade oant en mei 2010. Sjoen nei de takomst is der ferlet fan in evaluaasje fan de aktiviteiten fan It Sintrum. Omdat fjouwer jier lyn keazen is foar in spesifike organisaasjestruktuer fan út de twa projekten, heart by dy evaluaasje ek de fraach wat de organisaasjestruktuer foar de kommende jierren wêze moatte soe. It giet benammen om ûnderwerpen as de gearwurking tusken Partoer en FBO en de hjoeddeistige projektorganisaasje. Dizze fraach is foaral fan belang omdat it tal en de omfang fan de Frysk-/twatalige opfang aardich hurd groeid is en fanwege de omslach fan partoer as stipefunksje-organisaasje nei in sintrum foar maatskiplike ûntwikkeling.⁴

Utgongspunten

De evaluaasje hat in tal útgongspunten. Earstens giet it by in evaluaasje hieltyd om in sintrale fraach yn 'e sin fan: binne de doelen berikt? Dizze evaluaasje giet de doelen fan

¹ FBO nimt it winnen en de yntensive begeleiding yn it earste jier op har; Partoer de belieding yn de twadde en tredde faze, lykas dy fan de al sertifisearre plakken. Neist dizze aktiviteiten wurde ûnkosten dy't yn it ramt fan de fisitaasje makke wurde fergoede troch de provinsje.

² De provinsje Fryslân hat in numerike doelstelling formulearre: yn earste ynstânsje 51 bernesintra werve en begeliede nei sertifisearring fan taalbelied. Foar 2007 binne der 10 plakken bykommen: dus in totale doelstelling fan 61. Yn de nije taalnota Boppeslach wurd in tal fan 100 plakken yn 2010 neamt. Provinsje Fryslân, Frysk yn Fryslânbetter sichtber, mear fertroud, ûntwerp beleidsnota Fryske taal 2007-2010, Ljouwert, juny 2006.

³ It projekt rûn oarspronklik oant en mei 1 jannewaris 2007. Fanwege swangerskipsferlof is der 4 moanne ferlinging ferliend (sûnder ekstra subsydje).

⁴ Oer de tallen, sjoch haadstik 2.

It Sintrum oan. Sintraal stiet de fraach oft mei de twa neamde projekten de bedoelde resultaten helle binne. De evaluaasje giet hjir feitlik oer de fraach oft wier dien is wat dien wurde moast. De fraach oft it Fryske taalbelied yn in brede betsjutting suksesfol is yn termen fan it brûken fan it Frysk, is hjir net oan de oarder.⁵

Twads giet de evaluaasje yn op de hoe-fraach. Hoe is it proses gien? Wat is der goed gien? Wat is der mis gien? Hokker (praktyske) lessen binne der te learen oangeande de opset en útfiering? Hjir giet it om fragen op operasjoneel nivo. Dizze fragen kinne ek opfetten wurde as fragen dy't ynsjoch jouwe yn de faktoaren dy't de ferklearing foarmje foar hoefier at de doelen berikt binne.

Treds moat de evaluaasje in oanset jaan ta ferbetteringen yn de takomst. De evaluaasje hâldt net allinnich in weromsjen op de ôfrûne aktiviteiten yn.

Evaluaasjefragen

Op basis fan it foargeande binne fjouwer haadfragen foar de evaluaasje fan It Sintrum te formulearjen.

1. Binne de foar It Sintrum formulearre doelen (resultaten) helle?
2. Hokker faktoaren hawwe fan ynfloed west op de resultaten?
3. Foldocht de hjoeddeistige organisaasjestruktuer of is der in alternatyf nedich en winske?
4. Wat binne mooglike ferbetteringen foar de takomst?

De fjouwer haadfragen binne ûnder te ferdielen in meardere sub-fragen. Dizze fragen foarmje it ramt foar de evaluaasje.

Ad 1. Binne de foar It Sintrum formulearre doelen (resultaten) helle?

- a) Binne de bedoelde resultaten helle?
- b) Binne de resultaten neffens planning helle?
- c) Wat wie de kwaliteit fan de resultaten fan It Sintrum wat it Frysk en de twatalichheid oanbelanget yn de troch It Sintrum begeliede berneplakken?

Ad 2. Hokker faktoaren hawwe fan ynfloed west op de resultaten?

- d) Yn hoefier en op hokker wize hawwe de folgjende faktoaren fan ynfloed west op het beheljen fan de resultaten?
 - i) de kwaliteit fan de aktiviteiten
 - ii) de personele besetting
 - iii) it budzjet
 - iv) de rol en posysje fan pjutteboartersplakken/bernefeiferbliuwen
 - v) de rol en posysje fan oare partijen (lykas Cedin, Afûk)
 - vi) eksterne omstannichheden
 - vii) (oare) behinderingen en/of sterke punten

Ad 3. Foldocht de hjoeddeistige organisaasjestruktuer of is der in alternatyf nedich en winske?

- e) Hoe is de hjoeddeistige organisaasjestruktuer wat ferantwurdlikheidsferdieling, bestjoerlike relaasjes, oanstjoering meiwurkers en kontakten mei opfangplakken oanbelanget?
- f) Hoe is de gearwurking tusken FBO en Partoer oant no ta ferrûn?
- g) Wat binne knyp punten en behinderingen yn de hjoeddeistige organisaasje, benammen yn relaasje ta it tal en de omfang fan de Frysk/twatalige opfang?

⁵ De posysje fan it Frysk yn pjutteboartersplakken is earder evaluearre. Sjoch E. Boneschansker en M. le Rütte, Pjuttepraat, Ljouwert, 2000.

- h) Hokker ferbetteringen yn de organisaasjestrúktuer binne nedich en winske en hokker alternative organisaasjestrúktuer is tinkber?

Ad 4. Wat binne mooglike ferbetteringen foar de takomst?

- i) Hokker behinderingen of knyp punten kinne yn de takomst ferwachte wurde?
- j) Moat de organisaasjestrúktuer oanpast wurde en as dat sa is, hoe dan?
- k) Hokker (oare) ferbetteringen binne nedich of te rekommandearjen?

Oanpak

Der is foar de evaluaasje al in ferskaat fan materiaal beskikber. Sa is alle jierren in ferantwurding opsteld fan de aktiviteiten en fan de plannen foar it kommende jier. Dizze 'ferslaggen' jouwe al ridlik ynsjoch yn de konkrete aktiviteiten en resultaten. Yn dat ramt binnen der ek inkele kwantitative gegevens (lykas it tal plakken en finansjele gegevens). Dit materiaal kin brûkt wurde om benammen de fragen 1a en 1b te beäntwurdzjen.

Dêrneist is yn in eardere ynventarisasje tal fragen al oan de oarder kommen. Dy ynventarisasje omfette in tal ynterviews.⁶ By inkele 'stakeholders' is frege nei de algemiene befiningen rûnom de aktiviteiten fan en de gearwurking binnen It Sintrum. Fierder is oandacht jûn oan it ûntstean fan It Sintrum en de dêroan foarôfgeande inisjativen. Ek by liedsters, bestjoersleden en âlden by sân bernsintra binne ynterviews hâlden. It karakter fan de ynterviews wie kwalitatyf. Se gongen ûnder oare oer it taalbelied en mooglike problemen dêrby, de kontakten en begelieding fanwege It Sintrum en effekten fan it taalbelied.

Yn dizze evaluaasje binne, oanfoljend op it al beskikbere materiaal, mei inkele stakeholders (groeps)ynterviews hâlden. Dêryn is benammen yngien op de organisaasje fragen (fjouwer kear: ien fertsjinwurdiging út FBO wei, Partoer, provinsje Fryslân en de projektlieding fan It Sintrum). De oare evaluaasje fragen binne ek oan de oarder kommen yn de ynterviews, mar dan allinnich om der in neiere ûnderbouwing en oar gewicht oan te jaan. De eardere ynventarisasje wie dêrby in helpmiddel om ûnderwerpen en faktoaren oan te dragen.

⁶ De ynterviews binne útfierd troch Anneke van Aalzum en Elizabeth Hietkamp.

2 RESULTATEN

2.1 Ynlieding

Yn dit haadstik stiet de folgjende fraach sintraal.

1) Binne de foar It Sintrum formulearre doelen (resultaten) helle?

De doelen binnen foar It Sintrum yn in tal konkreet te beheljen resultaten oersetten. (sjoch haadstik 1). De fraach is dus oft de resultaten helle binne. It hat net folle doel om allinnich te besjen of de resultaten 'an sich' helle binne. Men moat ek nei de kwaliteit derfan sjen. Konkrete evaluaasjefragen binne:

- a) Binne de bedoelde resultaten helle?
- b) Binne de resultaten neffens planning helle?
- c) Wat wie de kwaliteit fan de resultaten fan It Sintrum wat it Frysk en de twatalichheid oanbelanget yn de troch It Sintrum begeliede berneplakken?

Yn dit haadstik wurdt earst sjoen nei it tal nije Frysk-/twatalige plakken. Dêrnei wurdt yngien op de begelieding fan de plakken troch it jaan fan ynformaasje en stipe.

2.2 It tal plakken

De provinsje Fryslân hat in kwantitative doelstelling wat pjutteboartersplakken en bernedeiferbliuwen mei Frysk en/of twatalich taalbelied oanbelanget. Oan 'e ein fan de (subsydzje)perioade (1 april 2007) soenen der yn earste ynstânsje 51 fan realisearre wêze moatte: 11 plakken dy't der oan it begjin al wiene en 40 nije. Yn 2006 binne dy 51 plakken al realisearre (sjoch hjirnei). Foar 2007 is de doelstelling nochris mei 10 útwreide; it totaal komt dan op 61. Konkreet komt dat del op jierliks in tanimming fan 10 Frysktalige en twatalige pjutteboartersplakken en bernedeiferbliuwen. Dy realisaasje hat de foarm fan dielname yn it sertifisearringstrajekt (en úteinlik sertifisearring) fan de plakken troch de ûnôfhinklike fisitaasjekommisje fan FBO.

De resultaten fan It Sintrum binne formulearre in 'nije plakken'. Yn de praktyk giet it om plakken dy't meidogge (of besletten hawwe mei te dwaan) oan it sertifisearringstrajekt. Se binne lykwols net fuortendaliks sertifisearre. It sertifisearringstrajekt duorret twa oant trije jier. De plakken wurde mei tuskenlizzende perioaden fisitearre op trije nivo's (meastal troch ien of twa fisitatoaren ien kear yn it jier). De ynstap op nivo 1 is net al te lestich. De easken oan it taalbelied rinne lykwols mei de nivo's op. Oan 'e ein folget de sertifisearring. De fisitatoaren - yn begjinsel twa persoanen – komme yn trochsnee ien kear yn it jier lâns. De ferslachen fan de fisitaasjekommisje foarmje hieltyd de basis foar de fierdere begelieding fan in plak.

Plakken dy't in goed oanbod oan de bern (en âlden) biede krije fan de stifting, op advys fan de fisitaasjekommisje, in sertifikaat. De fisitaasjekommisje brûkt in kwaliteitsramt om de sitewaasje te beoardielen. It kin gean om:

- in folslein Frysktalich pjutteboartersplak of bernedeiferbliuw;
- in pjutteboartersplak of bernedeiferbliuw mei ien of mear Frysktalige groepen;
- in pjutteboartersplak of bernedeiferbliuw mei ien of mear mingde groepen dêr't bepaalde liedsters konsekwint it Frysk oanbiede en de oare liedsters konsekwint it Nederlânsk;
- en mingfoarmen.

Nei it beheljen fan it sertifikaat bliuwt yn begjinsel de begelieding út It Sintrum wei bestean, mar dan wat minder yntinsyf.⁷

Tabel 2.1: Realisaasje nije plakken*

Jier	Doel	Realisaasje**
Foar 2003	Stân begjin	11
2003	10 nije plakken	7
2004	10 nije plakken	10
2005	10 nije plakken	8
2006	10 nije plakken	15**
Totaal (oarspronklik)	51	51
2007	10 nije plakken	.
Totaal (ferhege doelstelling)	61	.

* It giet om plakken dy't mei dogge oan it sertifisearringstrajekt of al sertifisearre binne.

** Stân 1 july 2006.

Boarne: Opjefte It Sintrum, Ferslach projekt 'Frysk yn de Foarskoalske Perioade' 2005, FBO.

Neist de realisaasje fan nije plakken kin der ek wat sein wurde oer de realisaasje fan sertifisearringstrajekten.

Tabel 2.2: Realisaasje sertifisearringstrajekten

Stân 1/1/2005	<ul style="list-style-type: none"> • 10 plakken yn sertifisearringstrajekt
2005	<ul style="list-style-type: none"> • 17 nije plakken yn sertifisearringstrajekt (nei fisitaasje binnen se fan nivo 0 op nivo 1 kommen en oerdroegen troch FBO oan Partoer)
Stân 31/12/2005	<ul style="list-style-type: none"> • 27 plakken yn sertifisearringstrajekt • Trochstream fan plakken yn it sertifisearringstrajekt: <ul style="list-style-type: none"> - 4 plakken fan nivo 1 op 2 - 5 plakken fan nivo 2 op 3 (folslein sertifisearre) - 1 plak noch net trochstreamd

Boarne: Opjefte It Sintrum

It totaal oan plakken komt yn 2006 al op de bedoelde 51 plakken. 40 dêrfan binne nij.⁸ Mear as de hert fan de nije plakken (21) binne yn de ynfieringsfaze. 11 plakken sitte op nivo 1 en 10 plakken op nivo 2. 9 plakken binne sertifisearre.⁹ De ferwachting is dat der yn 2007 nochris 10 plakken by komme.¹⁰ Yn 2006 is in grutte slach makke. Dat komt

⁷ Partoer docht dêrfoar subsydje-aanfragen oant en mei 2010. Op basis fan in projektoanfraach wurdt jierliks subsydje takent. Op dit stuit giet formeel de subsydjeperioade dus net fierder as 2007.

⁸ De stifting Pjutteboartersplak hie al in tal Frysktalige pjutteboartersplakken yn behear. Dêrfan falle fjouwer ûnder it behear by FBO. De rest falt ûnder gemeentlik behear. De plakken fan de stifting Pjutteboartersplak binne op normale wize yn it sertifisearringstrajekt meinommen en binne (noch) net allegearre sertifisearre.

⁹ Boarne: opjefte It Sintrum.

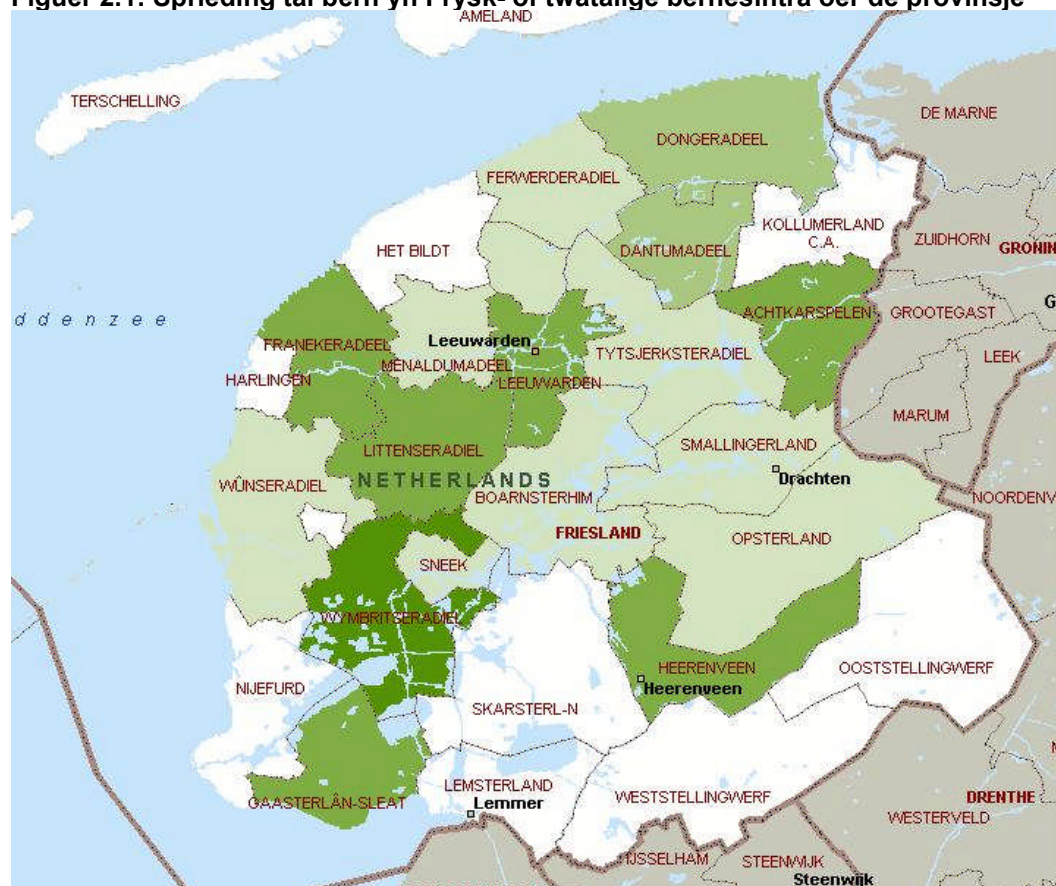
¹⁰ Prognose út Ferslach projekt Frysk yn de Foarskoalse Perioade 2005, FBO, en ynterviews.

foaral troch de ynbring fan de plakken út Wymbritseradiel. Sân plakken út dizze gemeente hawwe der foar keazen om as Frysktalige plakken ûnder it behear fan FBO fierder te gean. Ien en oar betsjut foar de kommende tiid in ekstra wurklêst wat de begelieding oanbelanget.

It resultaat is dat de 40 yn earste ynstânsje bedoelde nije plakken helle binne. Yn de ynterviews is boppedat oanjûn dat de ferwachting wie dat in tal plakken noch wol yn de rin fan it sertifisearingstrajekt ôffalle soe. Dit is lykwols net ien kear bard. Tagelyk wurdt in fierdere groei fan nochris 10 plakken yn 2007 ferwachte.

Der kin ek wat sein wurde oer de sprieding oer de provinsje. Hjir is sjoen nei in skatting fan it tal nije bern dat yn bernsintra jierliks berikt wurdt (Frysktalich en twatalich). Troch it oergean fan de plakken yn Wymbritseradiel is dat ek de gemeente mei it grutste berik. Oare gemeenten mei relatyf mear bern binne Achtkarspelen, Gaasterlân-Sleat, Littenseradiel, Frjentsjerteradiel, It Hearrenfean en Ljouwert. It giet om absolute tallen; yn ferhâlding ta it befolkingstal soenen Hearrenfean en foaral Ljouwert net sa heech eindigje.

Figuer 2.1: Sprieding tal bern yn Frysk- of twatalige bernsintra oer de provinsje*



* Stân 1 july 2006. It giet om in skatting fan it tal bern dat berikt wurdt op pjutteboartersplakken en bernedeiferbliuwen. Der is rekken hâlden mei de minder oeren yn pjutteboartersplakken en mei de trochsneed groepsgrutte. Donkergrien > 100, grien - 50-100, ljochtgrien = 1-50, wyt = 0. Op Flylân en Skiermûntseach (net op'e kaart) binnen gjin plakken.

Boarne: opjefte It Sintrum

De Waadeilânen, de Stellingswerven, It Bilt, Harns, Boalsert, Nijefurd, Skarsterlân, Kollumerlân c.a. en Lemsterlân kinne noch gjin bernesintra dy't meidwaan yn de sertifisearing. Út de ynterviews kaam nei foaren dat dat by Boalsert, Nijefurd, Skarsterlân, en Lemsterlân – op harsels Frysktalige gemeenten – ûnder oare komt troch de lestiger yngong by de organisaasjes dy't it behear fan de plakken hawwe.¹¹

In oandachtspunt binne de ferskillen tusken pjutteboartersplakken en bernedeiferbliuwen. In wichtich ferskil is yn it earste plak de organisaasje. Pjutteboartersplakken wurkje foar in part mei frijwilligers, binne faak lytsskalich en binne ûntstien út it wolwêzenbelied wei. Bernedeiferbliuwen binne faak grutter, kommersjeel, en wurkje folslein mei profesjonele krêften. De pedagogyske oanpak en benammen it deiprogram fan de beide soarten fan organisaasjes ferkilt aardich.

In oar ferskil dat relevant is foar Frysk taalbelied is dat bern mar twa moarnskoften (fan likernôch 2,5 oere) yn'e wike nei in boartersplak geane, wylst dat bern dy't nei in bernedeiferbliuw geane dêr yn'e regel twa oant trije folsleine wurkdagen trochbringe. Op bernedeiferbliuwen is der dus in protte mear (kontakt)tiid mooglik foar Frysk. Omdat op bernedeiferbliuwen faak mear liedsters op in groep stean, is it makliker om yn de praktyk in twatalige oanpak te kiezen.

It Sintrum hat gjin (kwantitative) doelen wat it tal pjutteboartersplakken respektivelik bernedeiferbliuwen oanbelanget. Om't der mear pjutteboartersplakken as bernedeiferbliuwen binne, liket it logysk dat der ek mear boartersplakken as bernedeiferbliuwen meidogge oan in sertifisearingstrajekt. Boppedat wie de stifting Pjutteboartersplak al yn 1989 aktyf yn it pjuttewurk, en pas fanôf 1999 yn de berneopfang. Twa fan de njoggen sertifisearre bernesintra binne bernedeiferbliuwen.¹² It opsetten fan in wat oare oanpak fan fisitaasje en begelieding foar bernedeiferbliuwen is yn ûntwikkeling.¹³ Op dit stuit binne der 13 twatalige bernedeiferbliuwen op it totaal fan 51 plakken (25%). It tal bern op dizze plakken is nei skatting 27% fan it totaal.¹⁴ Yn dizze evaluaasje wurdt net sjoen nei de kwaliteit fan it Frysk dat brûkt wurdt of nei de hâlding njonken it Frysk of de kennis fan it Frysk en it Frysk taalbelied. Feitlik is hjir it útgongspunt dat de sertifisearing in bepaald kwaliteitsnivo fan it Frysk taalgebrûk garandearret.

2.3 Begelieding, ynformaasje en stipe

De doelen op it mêd fan begelieding, ynformaasje en (oare) stipe binne kwalitatyf formulearre. It giet om:

- ynformearjen fan gemeenten, pjutteboartersplakken en bernedeiferbliuwen oer twatalichheid en taalbelied;
- stipe op it mêd fan *PR*;
- stipe by tarieding fan sertifikaasje en profesjonalisearing

De wichtichste taak is it begelieden fan de bernesintra by de sertifisearing. It sertifisearingstrajekt beslacht trije fazen. Formeel wurdt út it FBO-projekt wei de begelieding yn de earste faze fersoarge en út it Partoer-projekt wei wurdt de begelieding yn de twadde en tredde faze útfierd. Yn de praktyk is der net sa'n ferskil tusken de projekten en wurdt it trajekt fan fisitaasje en begelieding as ien gehiel benei kommen. Der is wol in taakferdieling: de Partoer meiwurker docht foaral de begelieding yn de

¹¹ Op de eilannen is de skaal lyts; de Stellingswerven, It Bilt en Harns binne net (folslein) Frysktalich.

¹² Yn Ljouwert fan Catalpa.

¹³ Der binne op it stuit ek twa persoanen as fisitator oansteld mei in eftergrûn yn de bernedeiferbliuwen.

¹⁴ Stân 1 july 2006. Boarne: opjefte It Sintrum.

lettere fazen; de meiwurkers fan FBO yn de earste faze. Yn de praktyk rint de útfiering fan beide projekten wat yn elkoar oer en wurket It Sintrum as ien *team*. Foar eksterne partijen (de bernsintra) wurdt It Sintrum yn begjinsel as ien gehiel presintearre dêr't FBO en Partoer as partijen wol by neamd wurde. De yndruk út de ynterviews is lykwols dat 'FBO' en 'Partoer' mear bekendheid hawwe as 'it Sintrum'.

Yn de praktyk docht It Sintrum mear as allinnich de begelieding rjochte op sertifisearring. It Sintrum hantearret as útgongspunt dat goed Frysk taalbelied yn in bernsintrum ek in kwalitatyf goed algemien belied fereasket. It pjuttewurk en de berneopfang moatte op harren sels kwaliteit hawwe. De aktiviteiten fan It Sintrum omfetsje yn de praktyk dêrom ek algemiene advisearring oer it pjuttewurk en de berneopfang op it mêd fan de pedagogyske oanpak of saaklike ûnderwerpen (lykas it foldwaan oan wetlike regels). Yn de pedagogyske stipe hat taalbelied in sintraal plak. Yn de praktyk komme bernsintra mei fragen op dizze ûnderwerpen by It Sintrum. Dat wie formeel net de opset of it doel fan It Sintrum, mar is yn de praktyk wol oppakt en foarmet, kin men sizze, de 'filosofy'. Op basis fan de ferslaggen kinne in tal resultaten fan FBO neamd wurde.

Tabel 2.3: Ynformaasje/it winnen, begelieding, PR en materiaal, FBO, 2003-2005*

Jier	Ynformaasje/ winnende aktiviteiten	Begelieding sertifisearring	Pr-aktiviteiten	Materiaal-ûntwikkeling
2003	28 petearen mei ferskate organisaasjes 5 liedsterjûnen/ wurkwinkels 7 âlderjûnen	15 begeliedings- besites	ynformaasje jaan oer twataligens en mooglikheden fan taalbelied	Foarm jaan oan It Sintrum
2004	17 petearen mei ferskate organisaasjes 4 liedsterjûnen/ wurkwinkels	52 begeliedings- besites	ferskaat	ferskaat
2005	11 petearen mei ferskate organisaasjes 4 liedsterjûnen/ wurkwinkels*** 5 âlderjûnen***	75 begeliedings- besites 11 fisitaasjes**	ferskaat	ferskaat

* Oer 2006 binnen de resultaten noch net folslein bekend.

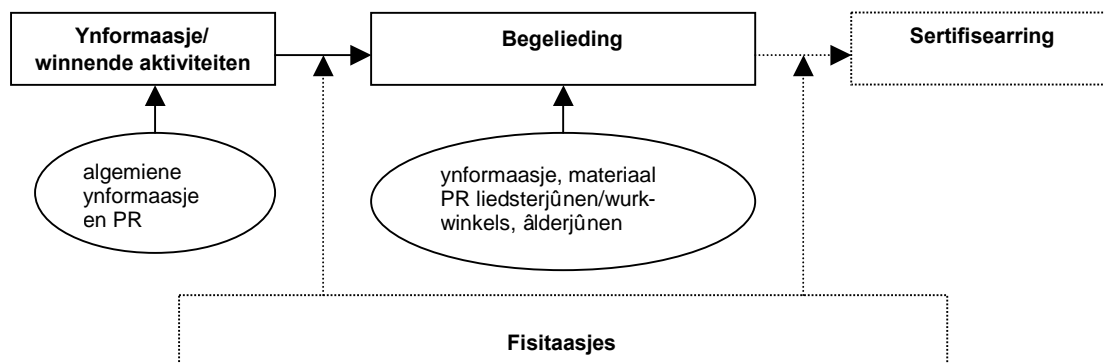
** It giet hjir om de fisitaasjes troch de projektmeiwurkers fan FBO.

*** Tegearre mei Partoer.

Boarne: Ferslach projekt 'Frysk yn de Foarskoalske Perioade' 2005, FBO.

It earste jier (2003) wie in opstartjier. Der is relatyf mear tiid stutsen yn it opsetten fan It Sintrum, it meitsjen fan (ynformaasje)materiaal en oriïntearjende gesprekken en besites. It tal nije plakken wie beheind: 5 plakken wiene formeel begûn (en dus yn dat jier begelaat), 2 plakken hiene tasein yn 2006 te begjinnen mei it trajekt. Yn de lettere jierren is de klam mear op de begelieding kaam. Yn 2005 is boppedat in part fan de fisitaasjes by de meiwurkers fan it Sintrum dellein. Ek dat bestsjut in ferskowing yn it wurk.

It wurkproses fan it Sintrum sjocht der skematysk sa út.



* De stippelige linen en pylkjes jouwe oan dat it net om primêre taken fan It Sintrum giet, mar fan de fisitaasjekommisje.

In punt dat oandacht fertsjinnet is dat nei 'oanmelding' fan in plak de begelieding pas wier begjint. Dat betsjut dat sukses by it winnen fan plakken in wurklêst yn de fierdere jierren opsmyt. It tal nije plakken, c.q. oanmeldingen foar dielname yn it sertifisearingtrajekt, en it tiidstip dat har nije plakken oanmelde, lit him wol in bytsje, mar lang net folslein stjoere. Ut de ynterviews kaam dat groei fan 10 plakken jierliks foar de organisaasje oant no ta wol te dwaan wie. De groei makket it lykwols nedich om wurkprosessen oars op elkoar ôf te stimmen en te strukturearjen. Fierdere groei moat op in gegeven stuit ek yn tanimming fan de kapasiteit ta útdrukking komme.

It meinimmen fan fisitaasje aktiviteiten yn 2005 en 2006 hat de taken noch fierder útwreide. De fisitaasje barde earst allinnich mei frijwilligers. Yn begjinsel soenen de besites mei syn twa-en útfierd wurde. It sukses yn it winnen betsjutte dat de wurklêst foar de fisitatoaren feitlik te grut waard. Dêrom dogge de meiwurkers fan It Sintrum foar in part ek fisitaasjes, mar dan net by plakken dêr't se ek de begelieding dogge. Yn de ynterviews is oanjûn dat de kapasiteit fan de fisitaasje ek yn de kommende jierren in knyp punt bliuwt en dat dêrom winnen fan fisitatoaren en fierdere stipe (bygelyks fergoedingen) nedich binne.

By de fisitaasje wurdt in kwaliteitsramt brûkt. Dat ramt is al in kear ferbettere. De folchoarder fan de ûnderwerpen en de fragen fan de sels-evaluaasje binne ferdúdlike.

Oer de kwaliteit fan de aktiviteiten foar it winnen, ynformaasje-oerdracht en begelieding kin wat sein wurde op basis fan it tal fraachpetearen dy't earder hâlden binne by in tal liedsters, bestjoersleden en âlden fan 6 bernsintra. It oardiel út dy fraachpetearen is oer it gehiel posityf oer de kwaliteit.

3 (FERKLEARJENDE) FAKTOAREN

3.1 Ynlieding

Yn dit haadstik komt de folgjende fraach oan de oarder.

2) Hokker faktoaren hawwe fan ynfloed west op de resultaten?

By de faktoaren dy't fan ynfloed west hawwe op de resultaten kin it gean om ferskate faktoaren lykas kwaliteit fan de tsjinstferliening of de personele besetting. In wichtich ûnderskied is dat tusken faktoaren dy't te meitsjen hawwe mei It Sintrum sels en (min ofte mear) eksterne faktoaren. Dêrby giet it bygelyks om de rol en posysje fan oare partijen op it mêd fan taalbelied. Konkrete evaluaasjefragen binne (de nûmers referearje oan de folchoarder yn haadstik 1):

- d) Yn hoefier en op hokker wize hawwe de folgjende faktoaren fan ynfloed west op het beheljen fan de resultaten?
 - i) de kwaliteit fan de aktiviteiten
 - ii) de personele besetting
 - iii) it budzjet
 - iv) de rol en posysje fan pjutteboartersplakken/bernedeiferbliuwen
 - v) de rol en posysje fan oare partijen (lykas Cedin, Afûk)
 - vi) eksterne omstannichheden
 - vii) (oare) behinderingen en/of sterke punten

Yn de eardere ynventarisaasje binne in grut tal 'suksesfaktoaren' neamd. Ek yn de ynterviews dy't yn it ramt fan dizze evaluaasje hâlden binne, binne in tal faktoaren neamd dy't in positive ynfloed hawwe foar de resultaten. Hjirnei wurde earst de yn de ynterviews as wichtichste delsetten faktoaren neamd; dêrnei noch oare.

Neist de positive faktoaren kinne ek inkele negative of risikofaktoaren neamd wurde.

3.2 Positive faktoaren

Personiele besetting

In wichtige faktor dy't sawol yn de eardere ynventarisaasje as yn de ynterviews neamd is, is de personele besetting fan It Sintrum. It giet dan om de goede gearwurking op wurkfliernivo en it oansluten en oanfoljen fan kompetinsjes fan de meiwurkers. Dêrneist wurdt ek it entûsjasme en de belutsenheid fan de meiwurkers neamd.

Oanbod oan plakken

It oanbod fan It Sintrum slút oan op de praktyske fragen fan berneplakken. It giet om maatwurk: prosessen wurde bysteld op basis fan sinjalen fan de plakken. Ek de begelieding wurdt oanpast oan de sitewaasje by de plakken. De organisaasje kin dus fleksibel reagearje op fragen fan plakken. Dêrby komt yn praktyske sin ek dat der sa gau mooglik reagearre wurdt op fragen.

In aspekt dat hjir ek noch by komt is dat – lykas hjirfoar al sein – neist de stipe op it mêd fan taal der ek stipe is op it mêd fan praktyske saken op wurkfliernivo. It Sintrum ferlient wat dat oanbelanget foar in part algemiene *service*. De oansletten plakken hawwe dêr foardiel fan. De yndruk út de ynterviews is dat se kwalitatyf in better produkt krije.

In lêste (wichtich) aspekt by it oanbod is dat de fisitaasje nea as ien alles bepalende 'toets' delsetten is, mar as in proses. Dat makket de 'yngong' makliker. Ommers, men hoecht net safolle te dwaan om te starten en hat dêrnei de tiid om te wurkjen oan de sertifisearring.

Dizze aspekten fan it oanbod binne in part fan de ferklearring foar it suksesfolle winnen fan plakken.

Gearwurking Partoer-FBO

In oare faktor dy't sawol yn de eardere ynventarisasaasje as yn de ynterviews neamd is, is de goede gearwurking tusken Partoer en FBO. Hjir giet it yn it earste plak om de gearwurking yn termen fan ûnderlinge kommunikaasje en taakferdieling. Gearwurking fynt sawol plak op bestjoerlik nivo (Partoer hat in rol as adviseur fan it FBO-bestjoer) as op operasjoneel nivo. Wichtich is dat der foar beide partijen dúdlikheid is oer de taakferdieling en dat der tagelyk in praktyske hâlding is.

De kennis en kompetinsjes fan beide partijen slúte op elkoar oan. FBO brocht de ekspertize mei Frysktalig pjuttewurk en twatalige berne-opfang yn. Partoer brocht ûnderfining en kennis yn op it mêd fan algemien frijwilligerswurk, pjuttewurk en it wurkjen as projektorganisaasje. Partoer hat ek de taalnotysje opstelt. Beide partijen brochten fierder in netwurk mei: Partoer mear op operasjoneel nivo wat pjutteboartersplakken en bernedeiferbliuwen oangiet en beliedsnetwurken Jeugd, FBO mear op bestjoerlik en polityk nivo. FBO hat mear in ferankerings yn netwurken rûnom it Frysk taalbelied).

Frysk- én twatalichheid

It is wichtich om jin net allinnich mar te rjochtsjen op Frysktalige pjutteboartersplakken. In bredere benadering rjochte op (ek) twatalichheid is oan te befeljen. Dy omslach hat yn de rin fan de projekten plak fûn (2004). It gefolch wie dat it oanbod mear iepen en differensjearre waard en dat mear plakken belangstelling krigen foar sertifisearring. De stap hat feitlik in gruttere merk kreëarre. Dat komt werom yn in mear suksesfolle winnen fan plakken. De yndruk is dat de bredere benadering oanslút op in ferlet fan ynformaasje by plakken en by âlden oer twatalichheid.

De bredere wurkwize is mei mooglik makke troch it brûken fan de kennis oer twatalichheid. It giet dan net allinnich om de kennis dy't by (de meiwurkers fan) Partoer en FBO oanwêzich wie, mar ek om de (wittenskiplike) saakkundigens út de Fryske Akademy wei.

Rol provinsje en KAG

De ynbring fan de provinsje hat in positive rol spile by de gearwurking tusken FBO en Partoer. De opdracht en de doelen fan de provinsje (fia de twa projekten) binne dúdlik. Der is ek regelmjittich en goed oerlis mei de provinsje. Dat is wichtich omdat de provinsje it beliedsramt yn de provinsje opstelt en in wichtige 'stakeholder' is.

Mear ynhâldlik hat de bondeling fan ferskate by Frysk- en twatalichheid belutsen organisaasjes yn it KAG ek in rol spile.¹⁵ It KAG is in platfoarm dêr't de ferskate organisaasjes elkoar tsjin komme en oerlizze kinne. De gearwurking yn it KAG tusken dizze organisaasjes hat ek yn it gebrûk meitsjen fan de oanwêzige (wittenskiplike) saakkundigens in positive rol spile.

¹⁵ KAG stiet foar Koördinaasje Advysgroep Foarskoalskûnderwiis.

Oare faktoaren

Der kinne noch in pear faktoaren neamd wurde, dy't yn de eardere ynventarisaaasje neamt binne, mar dy't minder wichtich fûn wurde of dêr't de betsjutting net hielendal iendiedich fan is.

Ien faktor dy yn de eardere ynventarisaaasje neamd is, is de 'ynset, belutsenheid, fêsthâldendheid, oertsjûging en passy' by it bestjoer fan FBO. Ut dizze evaluaasje komt ek nei foaren dat de belutsenheid en de ynset fan it bestjoer in rol spylje. Dat rint lykwols foar in grut part fia it netwurk dat it bestjoer hat (sjoch hjirfoar).

In oare faktor dy't wol neamd is, is de ûnôfhinklikens fan FBO. It giet der dan om dat FBO gjin oare belangen hat as de plakken te fasilitearjen. Der binne bygelyks gjin kommersjele belangen. Dizze faktor kin meispylje, mar it is ûndúdlik yn hoefier't oare organisaasjes lêst hawwe soenen fan in ûnderstelle mindere ûnôfhinklikens. Yn hoefier't der wier ferskillen binnen yn (byldfoarming oer) ûnôfhinklikens is net bekend.

3.3 Risiko faktoaren

Yn de ynterviews binne ek in tal faktoaren neamd dy't in min ofte mear negative ynfloed hienen of dy't in risiko foarmje kinne foar it beheljen fan de resultaten.

De earste is de kapasiteit fan de begelieding. Yn kwantitative sin is de kapasiteit fan de begelieding yn it ferline altyd wol oplost. De resultaten binne lykwols ek ôfhinklik fan de kwaliteit fan de personele besetting. De organisaasje is kwetsber yn de sin dat fertrek of sykte fan de meiwurkers net samar op koarte termyn op te fangen is.

De twadde faktor dy't neamd is, is dat de ûnwissichheid oer de bekostiging foar de perioade nei 2007 ek ta ûnwissichheid by de berneplakken liedt. Wat bliuwt der nei 2007 en nei sertifisearring oan begelieding foar bernsintra? Langjierrige ûndúdlikheid hjiroer soe it tal plakken dat meidwaan wol beheine kinne. Op dit stuit is der lykwols noch gjin oanwizing foar.

In lêste faktor is dat de 'PR' en it breed nei bûten ta kommunisearjen fan It Sintrum net sa hiel dúdlik west hat. Der is bygelyks net in eigen webside. It is lykwols de fraach oft mear PR ta mear groei liede hie.

4 ORGANISAASJE

4.1 Ynliding

Dit haadstik giet oer de fraach nei de organisaasjestruktuer.

3) Foldocht de hjoeddeistige organisaasjestruktuer of is der in alternatyf nedich en winske?

Konkrete evaluaasjefragen rûnom de organisaasjestruktuer binne (de nûmers referearje oan de folchoarder yn haadstik 1):

- e) Hoe is de hjoeddeistige organisaasjestruktuer wat ferantwurdlikheidsferdieling, bestjoerlike relaasjes, oanstjoering meiwurkers en kontakten mei opfangplakken oanbelanget?
- f) Hoe is de gearwurking tusken FBO en Partoer oant no ta ferrûn?
- g) Wat binne knyp punten en behinderingen yn de hjoeddeistige organisaasje, benammen yn relaasje ta it tal en de omfang fan de Frysktalige opfang?
- h) Hokker ferbetteringen yn de organisaasjestruktuer binne nedich en winske en hokker alternative organisaasjestruktuer is tinkber?

It haadstik is basearre op de resultaten út de ynterviews.

4.2 Ferantwurdlikheid en foech

De hjoeddeistige organisaasje is ûntstean út it idee wei dat FBO en Partoer de twa min ofte mear logyske spilers wienen op it mêd fan pjuttewurk, berne-opfang en Frysktaligheid. Partoer wie al langer dwaande mei begelieding fan pjutteboartersplakken. FBO (stifting Pjutteboartersplak) kaam der by fanwege har wurk mei Frysktalige plakken. Mei de takenning fan de subsydzje kaam ek de fraach om beide projekten yn gearwurking út te fieren. Dy gearwurking is yn oerlis tusken Partoer, FBO en provinsje ta stân kaam as in 'logyske' stap nei subsydzjetakenning.

De gearwurking yn It Sintrum hat gjin formele status bûten de gearwurking sels. It Sintrum hat gjin rjochtsposysje. Wol is der in gearwurkingsoerienkomst tusken Partoer en FBO.¹⁶ Yn de gearwurkingsoerienkomst wurdt de (ein)ferantwurdlikheid foar it eigen troch de provinsje subsidiearre projekt eksplisyt neamd en regele. De gearwurking is beheind ta de ôfstimming en útfiering fan de projekten. Yn de gearwurkingsoerienkomst is fierder oerlis tusken FBO en Partoer regele.

Yn de organisaasjestruktuer sitte twa knyp punten.

1. Gjin dielde einferantwurdlikheid

De ferantwurdlikheid foar it gehiel wurdt yn de praktyk fan de útfiering dield, mar hat gjin formele basis dêr't men op weromfalle kin. Der is neat ôfpraat oer in dielde ferantwurdlikheid. Dan moat men weromfalle op de projekten. It wurk yn it iene projekt hat lykwols ynfloed op it sukses fan it oare. As it iene projekt net foldwaan soe oan de doelen, soe dat problemen opsmite foar de realisasje fan de doelen fan it oare projekt.

¹⁶ Dy't in tal kearen fernijd is.

Dizze spanning hat oant no ta gjin problemen oplevere omdat de gearwurking en de realisearje fan de doelen fan beide projekten posityf ferrûn binne. Nettsjinsteande de skieden ferantwurdlikheid, hat it beheljen fan resultaten en de goede gearwurking dit mooglike knoppunt net ta in reëel probleem makke.

2. Ferskillende rol en posysje partijen

Partoer en FBO hawwe in oare posysje en ferantwurdlikheid. Se binne wat dat oanbelanget yn begjinsel net lykweardige partners. Partoer hat as *Centrum voor Maatschappelijke Ontwikkeling (Kenniscentrum zorg & welzijn)* in breder doel en hat folle mear taken as allinnich befoarderje fan Frysk- en twatalichheid. Partoer partisipearret yn It Sintrum út in brede fysje wei op har rol yn in Frysk- en twatalige maatskippij FBO is just rjochte op befoarderje fan Frysk- en twatalichheid.

Fierders hat Partoer in stipefunksje, mei ûndersyk, bondelje/ûntslute fan beliedsinformaasje en oanjeie fan maatskiplike fraachstikken as keartaken. Se docht sels yn begjinsel net de útfiering, wat no foar in part wol it gefal is binnen It Sintrum. Utfierende taken kinne wol by it opstarten fan nije projekten en inisjativen. FBO hat in bredere taakopfetting: it kin sawol gean om stypjen as om útfiering, as it mar bydraacht oan it doel.

Partoer is ek folle grutter. Dat útert him ûnder oaren yn dat it bestjoer fan Partoer har taken delegearret oan de direksje c.q. it MT en it haad *Informatie en Kennis*. It bestjoer fan FBO is just direkt belutsen by de útfiering.

De oare rol en posysje hat yn de praktyk net knoppunten oplevere. Yn de praktyk is it ferskil tusken beide partijen oplost mei goede gearwurking en kommunikaasje en der is sprake fan (in gefoel fan) gelykweardichheid.

Konklúzje

De konklúzje wat de ferdieling fan ferantwurdlikheden en foer oangiet is dat de hjoeddeistige organisaasjestruktuer in pear ûnevenwichtichheden yn har hat, mar dat dy troch in goede gearwurking en kommunikaasje yn de praktyk net in probleem west hawwe. Ek it feit dat de resultaten goed binne, hat eventuele knoppunten om samar te sizzen foarkommen. De dielde ferantwurdlikheid hat yn de praktyk yn de earste faze fan It Sintrum net min foldien.

It bliuwt lykwols sa dat it de foarkar hat dat ien partij (ein)ferantwurdlikheid draacht. Dielde ferantwurdlikheid hat risiko's. Boppedat is de konstruksje mei ek útfierende taken foar Partoer net passend. Foar in dúdlike ferantwurdlikheidssitewaasje soe de yn de takomst formeel ien partij einferantwurdlik wêze moatte en soe de rol fan Partoer (wer) mear op it mêd fan stipe lizze moatte. Yn de ynterviews is dat 'model' ek nei foaren brocht: FBO krijt de (ein)ferantwurdlikheid en wurdt feitlik projekteigner. FBO kin dêrnei stipe ynhiere, at dat winske is, by Partoer of mooglik oare partijen.

Dêrby moat yn de gaten hâlden wurde dat de organisaasje (formeel) feroarje kin, mar dat gebrûkmakke bliuwe moat fan de goede gearwurking. Rânebetingst is dus dat de foardielen fan gearwurking tusken beide partijen op de ien of oare manier yn stân hâlden wurdt.

4.3 Ynterne organisaasje

Sintraal stean yn de organisaasje de projektliedster fan út FBO en de projektliedster fan út Partoer. Derom hinne is der fan út FBO noch mear stipe. Yn totaal giet it fan út FBO om 1,1 fte (trije persoanen). Fan út Partoer giet it om likernôch in heale oanstelling.¹⁷ Dizze formaasje hat oant no ta tarikkend west. By fierdere groei sille benammen de begeliedende taken grutter wurde. Dizze taken sille nei alle gedachten mear formaasje freegje.

De meiwurkers hawwe op basis fan de beide projekten in skieden ferantwurdlikheid. Der is net in funksje as koördinator dy't einferantwurdlikheid hat. Oant no ta is der ek gjin ferlet fan omdat de gearwurking yn de praktyk goed rint. By fierdere groei sille der lykwols mear administrative, begeliedings- en managementstaken bykomme. Dat betsjut dat der in slach makke wurde moat nei oare kompetinsjes en in oare ynterne struktuer. Der sil dan ek dúdlikheid komme moatte oer de ferantwurdlikheid foar management en administrative taken. Om ûndúdlikheid foar te kommen, kinne dy taken it bêst by ien persoan dellein wurde.

It Sintrum hâldt kantoar by Partoer. Partoer biedt fasiliteiten as kantoarromte, stipe op it mêd fan sekretariaatswurk, finansjele en personiëlsaken. Dat wurdt op saaklike grûn ferrekkene tusken Partoer en FBO.

Neist de eigen taken kinne der ek (ekstra) behearstaken foar plakken dien wurde. Dat bart allinnich as der in aparte subsydzje fan de belutsen gemeenten komt (boppe op wat It Sintrum sels normaal docht foar bernsintra).

De stifting FBO hat yn in aparte behearsstifting in tal pjutteboartersplakken yn eigen behear. In tal dêrfan binne út de begjinjierren fan de stifting Pjutteboartersplak. Koartlyn binne der seis plakken út Wymbritseradiel bykommen. De stifting hat dêr dus bestjoerlike ynfloed. Op operasjoneel nivo binne der gjin ferskillen mei oare plakken. Der is gjin oanlieding dit te feroarjen.

De ynterne organisaasje fan It Sintrum kin fergelike wurde mei organisaasje-ûntwikkeling yn it algemien. De ûntwikkeling fan in organisaasje kin op ferskate wizen besjoen wurde. Ien wize is om in ûnderskied te meitsjen yn in tal fazen fan ûntwikkeling. In yndieling is bygelyks (sjoch it kader):¹⁸

- in 'embryonale' faze;
- in groeifaze;
- in folwoechsen faze.

Konklúzje

It Sintrum is te sjen as in organisaasje dy't har sa stadich oan fan embryonale nei groeifaze

Fazen fan organisaasje-ûntwikkeling

De embryonale faze wurdt kenmerke troch in noch ûnseker, mar wol groeiende merk. Yntern is der faak sprake fan in 'pionier' of in lûker, dy't mei in protte ynset it wurk útfiert en de organisaasje 'delsset'. De pionier stiet sintraal yn it sukses fan de organisaasje. Der is sprake fan minder struktuer (soms sels gaos) en folle fleksibelens. Yn dizze faze bewiist de organisaasje har bestearsrjocht (of net).

Yn de groeifaze wurdt de organisaasje grutter. Der komt mear ferlet fan struktuer. De keunst yn dizze faze is om struktuer en profesjonaliteit te berikken sûnder de fleksibelens en de kreativiteit fan de embryonale faze te ferliezen. De groei kin dêrmei fasilitearre wurde. Dy pionier krijt dan ek in oare rol.

Yn de folwoechsen faze is der net mear sa folle groei. De organisaasje ûntwikkelt har ta in effisjinte organisaasje dy't op har mêd in dúdlik plak krigen hat.

¹⁷ 868 oeren begeleiding it jier.

¹⁸ Op sich kin der ek noch in fase fan delgong ûnderskieden wurde. Dy is hjir net neamd.

ûntwikkelt. Typyske skaaimerken fan de organisaasje wienen it delsetten fan de organisaasje, de fleksibelens, de 'pioniersrol' fan de beide meiwurkers en de groei. Troch de omfang dy't berikt is, is der ferlet fan mear struktuer, oare kompetinsjes en mooglik in útwreiding fan de organisaasje. Dat is yn elk gefal sa wannear't de groei fierder giet mei likernôch tsien plakken jierliks. De organisaasje komt dan yn de groeifaze.

4.4 Bestjoerlik nivo

It bestjoerlike nivo wurdt hjir opfet as it bestjoer fan FBO en de út it bestjoer fan Partoer wei delegearre ferantwurdlikheid nei de direkteur c.q. it haad *Informatie en Kennis*. It bestjoer is in aktyf meiwurkjend bestjoer. It bestjoer is foar de meiwurkers fan It Sintrum in klankboerd: der wurdt aktyf meitocht oer de ynhâld en opset fan It Sintrum. It bestjoer is ek aktyf op it operasjonele nivo troch praktyske stipe en advys te jaan. Benammen it FBO-bestjoer hat ek in goed (polityk) netwurk dêr't gebrûk fan makke wurdt.¹⁹ Op it mêd fan de fisitaasje is in tal FBO-bestjoersleden ek op útfierend nivo aktyf as fisitator.

FBO en Partoer binne beide in stifting. De wet ferplichtet dat in stifting in bestjoer hat dat in alle opsichten (ein)ferantwurdlik is foar it riden en farren fan de organisaasje. Dit smyt op him sels al spanning op: in bestjoer is ferantwurdlik mar yn de praktyk giet it faak om tasichthâldende taken en hat foaral in direkteur of koördinearjend meiwurker ynfloed op it belied en de útfiering.

Wat de bestjoersstruktuer oanbelanget kin in tal organisaasjemodellen yn de (semy)publike sfear ûnderskieden wurde:²⁰

- in saneamd 'freonebestjoer'
- in advisearjend bestjoer
- in tasichthâldend bestjoer

Konklúzje

De sitewaasje by de stifting FBO kin beskôge wurde as in 'freonebestjoer'. Tafersjoch, strategy en útfiering rinne soms wat troch elkoar. Der is (noch) net in eksplisyt idee oer kompetinsjes en gearstalling fan it bestjoer.

Groei fan de organisaasje soe mear eleminten fan in advisearjend bestjoer nedich meitsje. Lykas in dúdliker delegaasje fan útfierende ferantwurdlikheid nei in koördinator, mear ôfstân fan it bestjoer, minder bemuoienis mei útfierende taken (fisitaasje), en in gearstalling dy't mear rjochte is op spesifike kompetinsjes.²¹

Bestjoer yn (semy)publyk ramt

It 'freonebestjoer' komt faak foar by lytsere ynstellings. It bestjoer wurdt dan karakterisearre troch persoanlike belutsenheid. De bestjoersleden stypje en advisearje de organisaasje. Se binne faak ek belutsen by de útfiering. De funksje fan tafersjoch is wol oanwêzich mar net dominant.

It advisearjend bestjoer komt in soad foar by al wat grutte organisaasjes. Dizze bestjoersfoarm is saakliker as in freonebestjoer. Bestjoersleden sitte faak yn it bestjoer fanwegen in spesifike ekspertize of in netwurk dat se meibringe. Neist tafersjoch is it bestjoer foaral advisearjend.

It tasichthâldend bestjoer komt foar by grutte organisaasjes. Hjir hat de relaasje tusken direksje en bestjoer ôfstân. It bestjoer hâldt har dwaande mei tafersjocht op de haadlinen.

¹⁹ Sjoch haadstik 3.

²⁰ Sjoch bygelyks Stichting Kunstzaken/Cultural Governance, Cultural Governance in Nederland. De stand van zaken, 2004.

²¹ Tink bygelyks oan in persoan mei finansjele eftergrûn.

4.5 Eksterne relaasjes

It Sintrum fiert har wurk út yn in fermidden dêr't mear organisaasjes har mei foarskoalske opfang/ûnderwiis of taalbelied dwaande hâlde. Dy organisaasjes hawwe harren eigen ferantwurdlikheid en foech. Fia it KAG wurdt dat foar in grut part by elkoar brocht. In fertsjintwurdiger fan FBO en fan Partoer hawwe in sit yn it KAG. De gearwurking tusken organisaasjes rint fia it KAG foaral wat beliedsmjittige saken oanbelanget. Op mear operasjoneel nivo is der ek bilaterale gearwurking.

De folgjende organisaasjes kinne neamd wurde.

De GGD Fryslân hat tsjinwurdich it (wetlik) tafersjoch op berne-opfang. Dat giet dan foaral oer easken oan feiligens, hygiëne en romte. Der is oerlis oer ôfstimming en gearwurking by ynspeksjes en fisitaasjes tusken GGD en It Sintrum.

Cedin ûntwikkelt en begeliedt programma's foar foarskoalske edukaasje (VVE), lykas Piramide en Kaleidoscoop. Fierder begeliedt Cedin, en mear spesifyk It Taalsintrum Frysk, skoallen yn it primêr en fuortset ûnderwiis by taalbelied en de posysje fan de Fryske taal. Dit lêste is foaral foar trochgeande linen fan pjutteboartersplak en bernedeiferbliuw nei de basisskoalle fan belang. Oer dizze saken is regelmjittich kontakt.

De Afûk is ûnder oaren spesjalisearre yn materiaalûntwikkeling. It Sintrum wurket gear mei de Afûk en makket gebrûk fan materiaal dat de Afûk ûntwikkelt. Ek is der kontakt mei de Afûk oer liedsterkursussen.

Fierder binne der kontakten mei roc's, oer kursussen foar en de oplieding fan liedsters, en mei de Fryske Academy.

Mei de Fryske Academy binne der ek kontakten oer ûndersyk nei taalbelied yn it ûnderwiis en ûndersyk nei de relaasje tusken meartalichheid yn Fryslân en ûnderwiisefterstânnen.

Der kin dus op dit stuit net praat wurde fan ien sintrale organisaasje dy't har mei it foarskoalske en/of it Frysk yn it foarskoalske dwaande hâldt. Foar in part komt dat troch it wetlike ramt, foar in part troch in – histoarysk groeide – taakferdieling binnen de provinsje. De fraach of it effisjint en effektyf wêze soe om de organisaasje en gearwurking rûnom it Frysk yn it foarskoalske op in oare manier te strukturearjen is yn dizze evaluaasje net beäntwurde. It liket lykwols ferstannich om de hjoeddeistige sitewaasje, mei gearwurking tusken ferskate organisaasjes op operasjoneel en beliedsnivo, net yn ien kear kompleet te feroarjen en dêrmei it risiko te rinnen dat behelle resultaten weromrinne. Dêr komt by dat der in tal ûntwikkelings binne dy't noch ûnseker binne rûnom (nasjonaal en ynternasjonaal) taalbelied en rûnom ûntwikkelings yn de sektor fan pjutteboartersplakken en bernedeiferbliuwen. Feroarings yn de organisaasje soenen mei ûntwikkelings rekken hâlden moatte.

5 KONKLUZJES: NEI DE TAKOMST SJEN

Yn dit haadstik wurde de resultaten fan de evaluaasje fertaald nei de takomst. De evaluaasje moat ommers in oanset jaan ta ferbetteringen yn de takomst. De sintrale fraach is (de nûmers referearje oan de folchoarder yn haadstik 1):

4) Wat binne mooglike ferbetteringen foar de takomst?

Konkrete evaluaasjefragen binne (de nûmers referearje oan de folchoarder yn haadstik 1):

- i) Hokker behinderingen of knyp punten kinne yn de takomst ferwacht wurde?
- j) Moat de organisaasjestruktuer oanpast wurde en, as dat sa is, hoe dan?
- k) Hokker (oare) ferbetteringen binne nedich of te rekommandearjen?

Earst wurdt koart de evaluaasje gearfette.

Evaluaasje

It Sintrum hat foldien oan de kwantitative doelen. It resulaat is dat healwei 2006 40 nije plakken helle binne. Benammen yn 2006 is in grutte slach makke. It totaal fan de yn earste ynstânsje bedoelde 51 plakken is dus al helle. Foar 2007 leit der in ekstra doelstelling fan 10 plakken; it totaal soe dan op 61 plakken útkomme. Op basis fan de ynformaasje dy't foarhannen is, kin ek kwalitatyf it útfierende wurk fan It Sintrum as goed beoardield wurde.

Op basis fan dizze evaluaasje is de konklúzje dat alle partijen dy't belutsen binne by It Sintrum – yn it earste plak fansels FBO en Partoer, mar ek de fisitaasjekommisje en de provinsje Fryslân as 'opdrachtjouwer' – fan út de eigen kompetinsje en rol in positive bydrage jûn hawwe oan de ûntwikkeling fan It Sintrum en dêrmei oan de groei fan it tal Frysk- en twatalige berneplakken. De evaluaasje lit sjen dat de ferskate ûnderdielen en 'funksjes' fan partijen goed by elkoar past hawwe en elkoar fersterke hawwe: de puzzelstikjes fûlen (nei ferrin fan de tiid) yn elkoar.

Yn de ynterviews binne de folgjende faktoaren neamd dy't in grutte, positive rol spile hawwe yn de resultaten.

- **Personiele besetting**
Hjirby giet it om de goede gearwurking op wurkfliernivo en it oansluten en oanfoljen fan kompetinsjes fan de meiwurkers. Dêrneist is ek it entûsjasme en de belutsenheid fan de meiwurkers neamd.
- **Oanbod oan plakken**
It oanbod fan It Sintrum slút oan op de praktyske fragen fan berneplakken. Ek de stipe op it mêd fan behearsmjittige en praktyske saken op wurkfliernivo is wichtich. It Sintrum ferlient wat dat oanbelanget foar in part algemiene *service*. In lêste (wichtich) aspekt by it oanbod is dat de fisitaasje nea as ien alles bepalende 'toets' delset is, mar as in proses. Dat makket de 'yngong' makliker.
- **Gearwurking Partoer-FBO**
In oare faktor is de gearwurking tusken Partoer en FBO. Hjir giet it yn it earste plak om de gearwurking yn termen fan goede ûnderlinge kommunikaasje en

taakferdieling. Wichtich is dat der foar beide partijen dúdlikheid is oer de taakferdieling en dat der tagelyk in praktyske hâlding is. De kennis en kompetinsjes fan beide partijen slute op elkoar oan. Beide partijen brochten ek in netwurk mei.

- **Frysk- én twatalichheid**
In wichtige faktor is it net allinnich mar rjochte wêze op Frysktalige pjutteboartersplakken. In bredere wurkwize rjochte op (ek) twatalichheid is oan te befehlen. Dizze ferbreiding hat feitlik in gruttere merk kreëarre. De yndruk is dat de bredere oanpak oanslút op in ferlet oan ynformaasje by plakken en by âlden oer twatalichheid.
- **Rol provinsje en KAG**
De opdracht en de doelen fan de provinsje (fia de twa projekten) binne dúdlik. Dat is wichtich omdat de provinsje it beliedsramt yn de provinsje opstelt en in wichtige 'stakeholder' is. Mear ynhâldlik hat de bondeling fan ferskate by Frysk- en twatalichheid belutsen organisaasjes yn it KAG in positive rol spile.

Behinderingen

- In punt dat oandacht fertsjinnet is dat nei 'oanmelding' fan in plak de begelieding pas wier begjint. Dat betsjut dat sukses by it winnen fan plakken in wurklêst yn de fierdere jierren opsmyt. It tal nije plakken, c.q. oanmeldingen foar dielname yn it sertifisearringstrajekt, is lykwols net foarôf beheind en net (hielendal) te stjoeren.
- By fierdere groei sille benammen de begeliedende taken grutter wurde en wierskynlik mear formaasje freegje. De organisaasje is kwetsber yn de sin dat fertrek of sykte fan de meiwurkers net samar op koarte termyn op te fangen is.
- Yn de ynterviews is oanjûn dat de kapasiteit fan de fisitaasje ek yn de kommende jierren in knyp punt bliuwt en dat dêrom it winnen fan fisitatoaren en fierdere stipe (bygelyks fergoedingen) nedich binne.
- Yn de organisaasjestrutuer sitte twa (wichtige) knyp punten.
 - De ferantwurdlikheid foar it gehiel wurdt yn de praktyk fan de útfiering dield, mar hat gjin formele basis dêr't men op weromfalle kin. As it iene projekt net foldwaan soe oan de doelen, soe dat problemen opsmite foar de realisaasje fan de doelen fan it oare projekt.
 - Partoer en FBO hawwe in oare posysje en ferantwurdlikheid. Partoer as *Centrum voor Maatschappelijke Ontwikkeling (Kenniscentrum zorg en welzijn)* hat in breder doel en folle mear taken as allinnich befoarderding fan Frysk- en twatalichheid. Fierders hat Partoer in stipefunksje, mei ûndersyk, bondelje/ûntslute fan beliedsynformaasje en oanjeie fan maatskiplike fraachstikken as keartaken. Se docht sels yn begjinsel net de útfiering, wylst dat – seker by fierdere groei – yn It Sintrum wol bart.

Ferbetteringen organisaasje

De gearwurking yn It Sintrum hat gjin formele status bûten de gearwurking sels. It Sintrum hat gjin rjochtsposysje. Wol is der in gearwurkingsoerienkomst tusken Partoer en FBO, dêr't de ôfstimming en útfiering fan de projekten yn regele is.

Wat de ferdieling fan ferantwurdlikheden en foech oangiet, ken de hjoeddeistige organisaasjestruktuer in pear ûnevenwichtichheden. Troch in goede gearwurking en kommunikaasje en de goede resultaten hawwe dy oant no ta net in probleem west. De foarkar giet lykwols út nei ien (ein)ferantwurdlike partij. Dêrmei kinne de risiko's fan de dieldede ferantwurdlikheid foarkommen wurden. Ien einferantwurdlike past ek better by in organisaasje dy de startfaze foarby is en yn in groeifaze telâne komt. De organisaasje wurdt ommers wat grutter en selsstanniger.

Ek de konstruksje mei útfierende taken foar Partoer is net passend. De rol fan Partoer soe mear op it mêd fan stipe en kennisûntwikkeling lizze moatte, seker as de begeliedende taken fierder tanimme. It konsekwint skieden fan stypjende en útfierende taken jout ek foar eksterne partijen mear dúdlikheid oer de taakferdieling en rollen.

Foar in dúdlike sitewaasje soe yn de takomst ien partij einferantwurdlik wêze moatte en soe de rol fan Partoer mear op it mêd fan stipe lizze moatte. FBO soe de (ein)ferantwurdlikheid krije moatte. FBO wurdt dan feitlik de projekteigner. FBO kin makliker útfierende taken dwaan en hat in iendiedich doel wat Frysk- en twatalichheid oanbelanget.

It sterke punt fan de goede gearwurking soe lykwols oerein bliuwe moatte troch ynhier fan stypjende taken troch FBO fan Partoer. Dat jout ek de mooglikheid om dy stipe yn te hieren dy't nedich is (maatwurk) en jout de fleksibelens om de stipe yn in passende foarm ynhiere te kinnen. Dat soe fariearje kinnen fan spesifike stipe op projektbasis, ûndersyk en monitoaren, ynhiere bedriuwsburo fan Partoer of management-oeren, oant en mei detasjearing. FBO kin stipe yn begjinsel ek by oare partijen ynhiere.

De hjoeddeistige gearwurkingsoerienkomst kin dan ferfalle. Om fan beide kanten wissichheid te hâlden oer de bydragen en belutsenheid soe wol in yntinsjeferklearring oer gearwurking tusken Partoer en FBO sluten wurde kinne.

Troch de omfang dy't berikt is, is der fierder ferlet fan mear struktuer, oare kompetinsjes en mooglik in útwreiding fan de organisaasje. De organisaasje komt yn de groeifaze. By fierdere groei sille der mear administrative, begeliedings- en managementstaken bykomme. Dat betsjut dat der in slach makke wurde moat yn de ynterne struktuer en kompetinsjes. Der sil dúdlikheid komme moatte oer de ferantwurdlikheid foar management en administrative taken. Om ûndúdlikheid foar te kommen, kinne dy taken it bêst by ien persoan dellein wurde. As keazen wurdt foar einferantwurdlikheid by FBO, leit it foar de hân dat de projektlieder fan út FBO dy taken útfiert.

Dêrby moat yn de gaten hâlden wurde dat de organisaasje (formeel) feroarje kin, mar dat fanút de nije posysjes gebrûk makke bliuwe moat fan de goede gearwurking. Oars sein, de organisaasje groeit fan in 'embryonale' status mei in soad fleksibelens en in wichtige rol foar 'pioniers' nei in mear normale status dêr't mear struktuer nedich is en dêr't management en administrative saken ek wichtich binne. De keunst is om te feroarjen sûnder de goede punten fan de eardere faze te ferliezen.

Op bestjoerlik nivo rinne tafersjoch, strategybepaling en útfiering bytiden wat troch elkoar. Der is (noch) net in eksplisyt idee oer kompetinsjes en gearstalling fan it bestjoer. Groei fan de organisaasje soe mear eleminten fan in advisearjend bestjoer nedich meitsje, lykas in dúdliker delegaasje fan útfierende ferantwurdlikheid nei de projektlieder, minder bemuoienis mei útfierende taken (lykas fisitaasje), en in gearstalling dy't mear rjochte is op spesifike kompetinsjes.

It Sintrum fiert har wurk út yn in omjouwing dêr't mear organisaasjes har mei foarskoalske opfang/ûnderwiis of taalbeleid dwaande hâlde. De gearwurking tusken

organisaasjes rint fia it KAG foaral wat beliedsmjittige saken oanbelanget. Op mear operasjoneel nivo is der ek bilaterale gearwurking. Der is net *ien* sintrale organisaasje dy't har mei it foarskoalske en/of it Frysk yn it foarskoalske dwaande hâldt. Foar in part komt dat troch it wetlike ramt, foar in part troch in – histoarysk groeide – taakferdieling binnen de provinsje. It liket ferstannich om de hjoeddeistige sitewaasje, mei gearwurking tusken ferskate organisaasjes op operasjoneel en beliedsnivo, op de koarte termyn net yn ien kear kompleet te feroarjen en dêrmei it risiko te rinnen dat behelle resultaten werom rinne.

Oare ferbetteringen

- It Sintrum hat gjin (kwantitative) doelen wat it tal pjutteboartersplakken respektivelik bernedeiferbliuwen oanbelanget. It ûnderskeid hat lykwols konsekwinsjes foar de benadering fan de bern en de pedagogyske oanpak. Dat freget om in fierdere ûntwikkeling fan in oare oanpak fan fisitaasje en begelieding foar bernedeiferbliuwen en pjutteboartersplakken.
- Fierdere groei moat ek yn tanimming fan de kapasiteit fan It Sintrum ta útdrukking komme.

Taheakke

Taheakke I: Oersjoch Frysk- of twatalige bernesindeintra

Oersjoch fan ynstellings dy't meidogge oan it trajekt om sertifisearre te wurden as Frysktalich of twatalich pjutteboartersplak of bernedeiferbliuw. By twatalige pjutteboartersplakken en bernedeiferbliuwen is der óf op syn minst ien Frysktalige groep, of in twatalige groep dêr't guon liedsters konsekwint it Frysk oanbiede, en oare liedsters konsekwint it Nederlânsk. By boartersplakken jildt dat yn alle gefallen de fêste liedster Frysk oanbiede moat.

Sitewaasje 1 july 2006; opjefte It Sintrum

Sertifisearre plakken

	Plak	Organisaasje	Soarte fan plak
5	Frjentsjer, It Kikkertfiskje	St. Peuterspeelzalen Franekeradeel	Boartersplak FR
6	Stiens, De Oesterkes	St. Welzijn Middelsee	Boartersplak FR
7	Twizelerheide, Us Boartershûske	Selsstannich boartersplak	Boartersplak FR
9	Ljouwert, Bernestate	Catalpa Kinderopvang	Bernedeiferbliuw TT
10	Ljouwert, Sinnebern	Catalpa Kinderopvang	Bernedeiferbliuw TT
12	Aldegea (W), De Joopykjes	St. Pjutteboartersplak	Boartersplak FR
3	Gau, De Pikestjelp	St. Pjutteboartersplak	Boartersplak FR
4	Dokkum, De Krûpelhintsjes	St. Pjutteboartersplak	Boartersplak FR
15	Sleat, It Kidelstientsje	Selsstannich boartersplak	Boartersplak TT

Plakken op nivo 2

	Plak	Organisaasje	Soarte fan plak
2	Burchwert, It Klimmerblêd	St. Pjutteboartersplak	Boartersplak FR
8	Snits, It Berneroefke	Timpaan-Kinderopvang	Boartersplak FR
14	Aldegea (GS), De lytse skeakel	Selsstannich boartersplak	Boartersplak FR
21	Balk, It Plankje	Selsstannich boartersplak	Boartersplak TT
13	Oerterp, De Spil	Timpaan-Kinderopvang	Bernedeiferbliuw TT
19	Drachten, Us Twadde Thús	Partikulier bernedeiferbliuw	Bernedeiferbliuw TT
22	De Knipe, De Barte	Kinderwoud Heerenveen	Bernedeiferbliuw TT
23	Easthim, De Himsterhummels	St. Pjutteboartersplak	Boartersplak FR
24	Mantgum, De Pukkewjuk	Selsstannich boartersplak	Boartersplak TT
30	Rie	Gemeentlike koepel	Boartersplak TT

Plakken op nivo 1

	Plak	Organisaasje	Soarte fan plak
1	Lekkum, De Kobbepykjes	HWL	Boartersplak FR
16	Aldemardum	Selsstannich boartersplak	Boartersplak TT
25	Jobbegea 3e Slús (It Healtsje)	Gemeentlike koepel	Boartersplak TT
26	Snits, Dappertjedoe	Partikulier bernedeiferbliuw	Bernedeiferbliuw TT
27	Easterlittens, De Bernejister	Selsstannich boartersplak	Boartersplak TT
28	Jobbegea It Krielhoekje	Gemeentlike koepel	Boartersplak TT
17	Ljouwert, Kleine Beer	HWL	Boartersplak FR
20	Jistrum	Selsstannich boartersplak	Boartersplak FR
29	Jorwert	Selsstannich boartersplak	Boartersplak FR
31	Easterein	Selsstannich boartersplak	Boartersplak TT
33	Easterwierrum	Selsstannich boartersplak	Boartersplak Fr

Plakken yn ynfieringsfaze

	Plak	Organisaasje	Soarte fan plak
11	Ljouwert, Bernelân	Catalpa Kinderopvang	Bernedeiferbliuw TT
18	Ljouwert, Suderbuorren	HWL	Boartersplak FR
32	Wommels	St. KO Zuidwest Friesland	Bernedeiferbliuw TT
34	Wjelsryp	Selsstannich boartersplak	Boartersplak TT
35	Surhústerfean, De Kindertuin	St. KO Achtkarspelen	Bernedeiferbliuw TT
36	Nijehoarne	Selsstannich boartersplak	Boartersplak FR
37	De Luchtballon, Feanwâlden	St. KO NO Friesland	Bernedeiferbliuw TT
38	Jodocus, Feanwâlden	Boartersplak	Boartersplak
39	Weidum	Boartersplak	Boartersplak FR?
40	Warten	Part. Bernedeiferbliuw	Bernedeiferbliuw TT
41	Ringeling, Dronryp	St. KO NW Friesland	Bernedeiferbliuw TT
42	Earnewâld	Selsstannich boartersplak	Boartersplak TT
43	Frijentsjer, Het Tweede Thuis	St. KO NW Friesland	BO TT + boartersplak
44	Burdaard	Selsstannich boartersplak	Boartersplak Fr?
45	Winsum	Selsstannich boartersplak	Boartersplak FR
46	Heech	Behearsstifting	Boartersplak FR
47	Wâldsein	Behearsstifting	Boartersplak FR
48	Hommerts/Jutryp	Behearsstifting	Boartersplak FR
49	Skearnegoutum	Behearsstifting	Boartersplak FR
50	Drylts	Behearsstifting	Boartersplak FR
51	Nijlân	Behearsstifting	Boartersplak FR

Taheakke II: List fan ynterviewe persoanen

Theo Willemse – provinsje Fryslân
Jacob Kooistra – provinsje Fryslân

Sikko de Jong – bestjoer FBO (foarsitter)

Sytske de Boer – team It Sintrum
MARIKE ELsinga – team It Sintrum

Michèle Garnier – Partoer CMO Fryslân (directeur)
Joop Boonstra – Partoer CMO Fryslân (hoofd Informatie & Kennis en MT-lid)



**Bureau voor beleidsonderzoek
en -ondersteuning**

www.bureaubeleidsonderzoek.nl

KvK: 01102046

Bank: 95.43.19.486

Postbus 2523

8901 AA Leeuwarden

info@bureaubeleidsonderzoek.nl

06 46213983