



mulier instituut



Mogelijke financiering van clubkadercoaching

Tweede artikel uit de handreiking clubkadercoaching

Johan Steenbergen (Mulier Instituut)

Marieke Reitsma (Mulier Instituut)

Nathan Geurink (Mulier Instituut)

Paul van der Meer (Kenniscentrum Sport & Bewegen)

In opdracht van NOC*NSF en de KNVB

Oplegger bij artikel ‘Mogelijke financiering van clubkadercoaching’

Onlangs is de ‘Handreiking clubkadercoaching’ gepubliceerd. Vier hoofdstukken uit deze handreiking zijn gepubliceerd als aparte artikelen. Dit is het tweede artikel over het onderwerp financiering. De andere drie artikelen gaan over de onderwerpen ontwikkelingen & kansen, beroepsperspectief en bedreigingen.

Handreiking clubkadercoaching

In de handreiking clubkadercoaching worden handvatten geboden aan (potentiële) gebruikers/beslissers van clubkadercoaching, aan de hand waarvan zij een onderbouwd besluit kunnen nemen over het al dan niet inzetten of aanstellen van een clubkadercoach. De projectleiding clubkadercoaching (KNVB/NOC*NSF) heeft aan Kenniscentrum Sport & Bewegen en Mulier Instituut gevraagd om op basis van onderzoek deze handvatten te ontwikkelen.

De handreiking kent een indeling naar vier onderwerpen: ontwikkelingen en kansen, financiering, beroepsperspectief en mogelijke bedreigingen. Voor de handreiking zijn deskresearch en interviews uitgevoerd. In totaal zijn 24 gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers van landelijke partijen, gemeenten/lokale- of provinciale sportserviceorganisaties en sportbonden.

→ Lees hier de volledige [Handreiking clubkadercoaching](#).

De vier artikelen in het kort

1. ‘Het wat een waarom van de clubkadercoach’

In dit artikel staan de ontwikkelingen en kansen van de clubkadercoaching centraal. We gaan kort in op wat een clubkadercoach is en staan stil bij de vraag wat de voordelen kunnen zijn van de inzet van een clubkadercoach. Ook maken we inzichtelijk welke urgentie er is en welke kansen er liggen.

→ Lees hier het artikel ‘[Het wat een waarom van de clubkadercoach](#)’

2. ‘Mogelijke financiering van clubkadercoaching’

In dit artikel geven we een overzicht van financiële mogelijkheden om een clubkadercoach in te zetten. Het accent ligt hier op het ‘hoe’. We geven een overzicht van verschillende regelingen.

3. ‘Het beroepsperspectief van de clubkadercoach’

Dit artikel gaat over het beroepsperspectief van de clubkadercoach. We geven aan hoe de functie is te combineren met andere functies van een sport- en beweegprofessional en gaan in op werkzaamheden en hoe die zich verhouden tot de voor buurtsportcoaches opgestelde salarisschalen.

→ Lees hier het artikel ‘[Het beroepsperspectief van de clubkadercoach](#)’

4. ‘Bedreigingen en hoe je deze het hoofd biedt’

In dit artikel brengen we eventuele (toekomstige) bedreigingen in kaart. We beschrijven die niet alleen, maar geven ook wat tips om ze het hoofd te bieden.

→ Lees hier het artikel ‘[Bedreigingen en hoe je deze het hoofd biedt](#)’

Mogelijke financiering van clubkadercoaching

De clubkadercoach is een intensieve functie, zowel wat betreft ureninzet als qua bijkomende financiering. Waar de inhoudelijke invulling van clubkadercoaching grotendeels is ingekaderd en beschreven in het [functieprofiel](#), is voor de wijze van financiering iedere aanbieder vrij om te bepalen hoe en vanuit welke financieringsbronnen hij dit regelt. Dit biedt de kans om de financieringswijze goed te laten aansluiten bij de lokale mogelijkheden om op die manier tot passende financiering te komen. We geven verschillende mogelijkheden en combinaties weer om een clubkadercoach te financieren.

Verschiedende financieringsbronnen in beeld

Bij de financiering van de clubkadercoach zijn drie partijen betrokken: verenigingen, sportbonden en gemeenten. Ze vormen als het ware een driehoek met ieder hun eigen, specifieke rol. Naast deze drie partijen kunnen nog twee andere partijen een rol spelen: de landelijke overheid en het bedrijfsleven. We zetten uiteen over welke financieringsbronnen zij beschikken en hoe deze zijn te gebruiken voor de clubkadercoach.

Gemeente

Tot nu toe ligt bijna het volledige gewicht voor de financiering bij gemeenten. Ze gebruiken verschillende budgetten: de Brede Regeling Combinatiefuncties (BRC), regulier sportbudget, het uitvoeringsbudget lokaal sportakkoord en regulier budget uit andere gemeentelijke domeinen.

Hoe kan de clubkadercoach worden ingezet vanuit de buurtsportcoachregeling?

Op veel plekken worden middelen uit de BRC gebruikt voor de inzet van clubkadercoaches. Buurtsportcoaches zijn vaak in dienst bij de gemeente, een (lokale of regionale) sportservice of een organisatie uit onderwijs, zorg of welzijn. Clubkadercoaches hebben een buurtsportcoachaanstelling en zijn in dienst bij deze organisaties. Lees meer over de BRC in kader 1. De financiering van clubkadercoaching vanuit de BRC is een voor de hand liggende, omdat het een bestaande financieringsstroom is en de doelstellingen van clubkadercoaching goed aansluiten bij de doelstellingen van de BRC en de profielen en taken van buurtsportcoaches (zie meer hierover in de handreiking).

‘De verenigingen werken over het algemeen met vrijwilligers, dus om een professional in te huren snap je dat dat niet zomaar kan. Daarom snap ik dat het nu vanuit de buurtsportcoachregeling wordt gedaan.’ [gemeente]

‘Ik zie wel een toegevoegde waarde in clubkadercoaching erbij doen als buurtsportcoach, omdat de buurtsportcoach de belangrijkste centrale en lokale sportprofessional is, en de inhoud heel goed aansluit.’ [landelijke partij]

De BRC is op verschillende manieren in te zetten. In sommige gemeenten is ervoor gekozen clubkadercoaching een onderdeel te laten zijn van het bredere takenpakket van de buurtsportcoach. In dat geval zijn vaak meerdere buurtsportcoaches opgeleid tot clubkadercoach. Zij werken een deel van de uren als clubkadercoach. De combinatie van deze werkzaamheden past inhoudelijk goed. Op sommige plekken hebben buurtsportcoach een volledige aanstelling als clubkadercoach.

‘Een aantal jaar geleden was er alleen maar inzet op basisscholen, nu is er een bredere rol van buurtsportcoaches. Vanuit die bredere rol en verloop in het team, was er een volledige fte vrij. Toen is gepleit voor een clubkadercoach. Iedereen was ervan overtuigd dat het een goede

invulling en versterking was voor het team verenigingsondersteuning. Het was belangrijk dat de clubkadercoach al zijn uren kon vullen, en dat bleek al snel te lukken.’ [gemeente]

Kader 1. Brede Regeling Combinatiefuncties (BRC)

Bijna alle Nederlandse gemeenten doen mee aan de BRC. De Rijksbijdrage dekt 40 procent en lokale cofinanciering (vooral gemeenten) dekt 60 procent van de kosten voor inzet van buurtsportcoaches (van het normbedrag van 50.000 euro). In 2021 werd in totaal 3.532 fte aan buurtsportcoaches, combinatiefunctionarissen en cultuurcoaches gerealiseerd, door in totaal 6.169 personen. 81 procent van het aantal fte wordt ingezet voor de sector sport en bewegen. In 335 gemeenten zijn buurtsportcoaches actief, die bijna overal (in 96 procent van de 335 gemeenten) de verbinding met sportaanbieders maken. Dit gaat om 943 fte in Nederland. Meer dan de helft daarvan (544 fte) wordt ingezet bij sportverenigingen, de rest bij commerciële sportaanbieders (107 fte) of andersoortige sportaanbieders (292 fte). Buurtsportcoaches voeren verschillende taken uit bij verenigingen en zetten de afgelopen jaren op steeds meer verschillende taken in. 72 procent van de buurtsportcoaches bij sportaanbieders werkt aan het vormgeven van een veilig sportklimaat/positieve sportcultuur (10 procent meer dan in 2019) en 48 procent zet zich in voor het vormgeven van een pedagogisch sportklimaat (Van Stam et al., 2021).

Inzet vanuit regulier sportbudget gemeenten

De inzet van regulier sportbudget vanuit de gemeente is een optie voor de financiering van clubkadercoaching. Dit gebeurt vaak in combinatie met andere budgetten. Dan worden bijvoorbeeld de middelen van de BRC ingezet voor de clubkadercoaches in combinatie met middelen uit het reguliere sportbudget. Eén gemeente licht toe deze middelen te combineren om extra inzet te kunnen plegen buiten de middelen vanuit de BRC. Concreet is er dan meer mogelijk in de voorbereiding van de trajecten (voordat een clubkadercoach start) en in de communicatie over clubkadercoaching in de gemeente.

Inzet van gelden uit de sportakkoordmiddelen

Op sommige plekken wordt clubkadercoaching (deels) gefinancierd vanuit de middelen van het lokale sportakkoord. De beschikbare middelen betreffen het uitvoeringsbudget en de beschikbare services voor sportaanbieders (zie kader 2 voor meer informatie over de lokale sportakkoorden). Dit uitvoeringsbudget is vrij besteedbaar voor de uitvoering van het lokale akkoord. De lokale allianties kunnen de keuze maken om het budget (deels) te besteden aan de inzet van een clubkadercoach.

Deze gemeente heeft voor deze vorm gekozen: *‘De inzet van de clubkadercoach is vanuit de middelen van het lokale sportakkoord gefinancierd. De gemeente heeft ook buurtsportcoaches, maar die doen geen clubkadercoaching.’* De gemeente heeft 50 procent van de kosten voor clubkadercoaching vanuit de lokale sportakkoordmiddelen gefinancierd.

Een andere gemeente heeft expliciet de keuze gemaakt om de clubkadercoach niet te financieren vanuit het uitvoeringsbudget lokaal sportakkoord. Al veel andere dingen worden vanuit het budget opgepakt en de gemeente wil dit ook niet als verplichting opleggen aan clubs die betrokken zijn bij het sportakkoord: *‘Clubkadercoaching is een groot traject voor clubs, daarom is het (red: financieel) losgekoppeld van het sportakkoord, zodat het niet voor elke vereniging bij het sportakkoord verplicht is om deel te nemen. Het moet een vrije keuze zijn.’* Maar de gemeente legt wel een inhoudelijke verbinding met het lokale sportakkoord, waar vanuit het thema positieve sportcultuur wordt gewerkt aan train-de-trainer en ouderbetrokkenheid: *‘De twee clubs die nu zijn gestart met clubkadercoaching zijn onderdeel van sportakkoord, dus ze zijn al bezig geweest met het thema. We merken dat daardoor de drempel lager is om met clubkadercoaching bezig te gaan. Van de andere clubs met interesse in clubkadercoaching is ook de helft betrokken bij het sportakkoord. Dus het sportakkoord is een mooi opstapje voor clubkadercoaching.’* [gemeente]

Voorgaand voorbeeld illustreert de versterkende werking - het vliegwieleffect - dat clubkadercoaching en het lokale sportakkoord op elkaar kunnen hebben. De *services* vanuit het lokale sportakkoord zouden dit vliegwieleffect kunnen versterken. Dit is geen vrij budget waarmee de inzet van een clubkadercoach is te financieren, maar de opleiding tot clubkadercoach is wel een van de *services*. Gemeenten kunnen zo dus vanuit de sportakkoordmiddelen de opleiding gefinancierd krijgen. Deze services geven gemeenten zo een steuntje in de rug voor het invoeren van clubkadercoaching.

Kader 2. Middelen vanuit de lokale sportakkoorden

343 Nederlandse gemeenten werken aan de uitvoering van een lokaal of regionaal sportakkoord, opgesteld door lokaal gevormde allianties bestaande uit de gemeente, sportorganisaties en partijen uit andere domeinen zoals onderwijs, welzijn of het bedrijfsleven. Voor elk akkoord is een uitvoeringsbudget beschikbaar, variërend tussen 10.000 en 200.000 euro, afhankelijk van het inwonertal van de gemeente. De lokale alliantie beslist hoe dit budget wordt besteed, bijvoorbeeld door toekenning van meerdere (kleine) projectaanvragen of juist inzet op enkele grote projecten. Daarnaast zijn voor elk akkoord *in kind*-middelen in de vorm van *services* (ondersteuningsproducten voor sportaanbieders) beschikbaar. De opleiding tot clubkadercoach is een van de beschikbare producten. (Hoogendam et al., 2021).

Gebruik van budgetten vanuit andere gemeentelijke domeinen

Een optie is om budget uit andere gemeentelijke domeinen in te zetten voor clubkadercoaching. Voor zover bekend gebeurt dit nog nergens en is dit vooral een mogelijkheid of zelfs een wens. Het zou dan gaan om het bundelen van budgetten, vanuit de gedachte dat de opbrengsten van clubkadercoaching (zie ook de handreiking) bijdragen aan beleidsdoelen en -ambities van meerdere gemeentelijke beleidsterreinen. Te denken valt aan onderwijs of jeugd.

Het stapelen van ‘middelen en mensen’ kan een versterkend effect opleveren, maar kost wel tijd. Het is in elk geval belangrijk dat die andere domeinen de maatschappelijke meerwaarde van clubkadercoaching voor hun terrein zien. Als voorbeeld wordt gegeven: *‘Uiteindelijk zou het heel mooi zijn als die domeinen meer met elkaar worden verbonden, dat bijvoorbeeld gedragsregels op de sportclub ook in de wijk gelden.’* [landelijke partij]

Specifiek voor clubkadercoaching is (nog) geen voorbeeld te geven, maar voor de inzet van buurtsportcoaches vindt op meerdere plekken wel al bundeling plaats van budgetten uit beleidsterreinen als Sociale Zaken/Welzijn/Maatschappelijke ontwikkeling (52% van de gemeenten met buurtsportcoaches), onderwijs (30%) en overig (13%) (Van Stam & Heijnen, 2021).

Landelijke overheid

De sportakkoordmiddelen en de middelen uit de BRC zijn beschreven onder het kopje ‘gemeente’, maar dit zijn deels landelijke overheidsmiddelen. Het uitvoeringsbudget lokaal sportakkoord wordt uitgekeerd vanuit het Nationaal Sportakkoord en de buurtsportcoachinzet wordt voor 40 procent (van 50.000 euro) gecofinancierd door het Rijk (beide ministerie van VWS). Bovendien zijn de eerste twee ‘proeftuinen’ van clubkadercoaching, gecoördineerd door NOC*NSF, gefinancierd door het ministerie van VWS. Na afloop van het sportakkoord en de proeftuinen beperkt de potentiële financiering vanuit de landelijke overheid zich tot de BRC.

De landelijke overheid speelt natuurlijk wel een belangrijke rol. Die is uiteenlopend van ‘klein, want het moet vooral worden gedragen door de gebruikers (de clubs)’ tot ‘groot, vanwege de grote maatschappelijke bijdrage van sportplezier voor jeugd’. De ontwikkelingen rond professionalisering in de

sport (zie bijvoorbeeld het advies van de NL Sportraad uit 2020) bieden wellicht in de nabije toekomst financiële mogelijkheden voor de inzet van clubkadercoaches.

Sportclubs

De sportvereniging vormt een van de hoeken binnen de driehoek. Op sommige plekken wordt clubkadercoaching (deels) door de vereniging zelf gefinancierd, op andere plekken wordt juist bewust besloten (vaak door de gemeente) om verenigingen niet te laten bijdragen.

Waarom zou een sportvereniging cofinancieren?

Veel gemeenten, bonden en landelijke partijen geven aan dat investeren in trainers belangrijk is. Hoofdtrainers worden vaak betaald, maar trainers van lagere teams of van jeugdteams vaak niet: *'Ik vind het belangrijk dat je in de breedtesport in de jeugd investeert. Niet alleen in de trainers van het eerste, want je hebt jeugd van onderaf nodig die bij de clubs blijven.'* [gemeente]

Als clubkadercoaching ertoe leidt dat leden en trainers door betere trainingen langer bij de club blijven (zie ook de handreiking), levert dit wat op voor de club, bijvoorbeeld contributie-inkomsten en toekomstbestendigheid van de club. Dit kan een reden zijn om van clubs te vragen of verwachten dat zij zelf investeren: *'We proberen de verenigingen ook omgekeerd te laten denken. Wat als je hierin niet investeert? Dat heeft wellicht gevolgen voor je trainersniveau, ledenaantallen etc.'* [landelijke partij]

Voor- en nadelen van eigen bijdrage door clubs

Een voordeel van financiële bijdragen door clubs is dat het zorgt voor eigenaarschap bij de clubs. Een club heeft immers van tevoren moeten investeren en wil dat die investering iets oplevert. Daar is inzet en betrokkenheid bij het clubkadercoachtraject voor nodig, zo beschrijft deze sportbond: *'Ze (de clubs) moeten voelen dat er een keuze wordt gemaakt in kwaliteitsversterking van je kader. Met financiering kom je op de bestuursafel, daarmee creëer je eigenaarschap.'* Ook een landelijke partij geeft dit aan: *'Zelf bijdragen leidt tot gericht opdrachtverlening en intrinsieke motivatie.'* Een gemeente schrijft eigenaarschap bij de club van groot belang te vinden, maar wil dit anders bereiken dan door een financiële bijdrage te vragen: *'Er is al een uitgebreid voortraject gedaan dus dit eigenaarschap is er al bij de deelnemende clubs.'*

Een vaak genoemd nadeel van een financiële bijdrage door clubs is dat die een drempel vormt om mee te doen. De vereniging moet de portemonnee trekken. Sommige clubs kunnen dit niet, omdat ze de financiële mogelijkheden niet hebben. Volgens een gemeente vormt deze constatering dan wel aanleiding voor een ander gesprek met de club:

'Over financiële gezondheid van de club. We willen daar de komende jaren keuzes in maken. Hoe vitaal is een club, wie maken kans op zo'n traject? Dat zijn beleidskeuzes. We moeten wel transparant zijn in hoe we die keuzes maken. De mate van cofinanciering kan aansluiten op de situatie van de club, maar dan moet wel transparant zijn waar dat op gebaseerd is.' [gemeente]

Maar ook voor clubs die de financiën wel hebben, kan het een drempel zijn. Als ze nog geen zicht hebben op wat clubkadercoaching voor hen kan opleveren, is het minder aantrekkelijk om daar vooraf in te investeren. Een organisatie die clubkadercoaching uitvoert in opdracht van een gemeente, illustreert dit: *'We hebben een onderzoek uitgevoerd naar de bereidheid van de clubs om te betalen voor clubkadercoaching. Die bereidheid bleek laag. Als de clubs de waarde zien groeit die bereidheid misschien, maar dat moet nog blijken.'* Een optie is om de eerste periode voor een club gratis te maken, om ze eerst een succesbeleving te laten hebben: *'Ze hebben de budgetten hier nog niet voor, want het is nieuw. Als ze zien hoe succesvol het is, kunnen ze middelen gaan vrijmaken, maar dat kost tijd.'* Een tip die wordt gegeven is om bij een lokaal sportcafé te inventariseren of verenigingen bereid zijn

bijvoorbeeld een vrijwilligersvergoeding te besteden aan een clubkadercoach, en waarom (niet). De drempel om deel te nemen kan trouwens ook positief worden uitgelegd, als ‘selectie aan de poort’.

In één gemeente kiezen ze er bewust voor clubs niet te laten bijdragen, om een andere reden: *‘We hebben het vanuit het sportakkoord opgestart. De clubs die daaraan deelnemen werken al twee jaar samen vanuit de middelen van het sportakkoord. Dan kan het een drempel zijn voor clubs als ze nu voor clubkadercoach zelf moeten betalen, terwijl het traject prachtig bij het sportakkoord past. Het zou zonde zijn als dit de reden is dat clubs nee zeggen.’* [gemeente]

Welke mogelijkheden zijn er voor sportverenigingen?

Als richtlijn voor een eigen bijdrage van clubs wordt vanuit het landelijke project nu circa 2.500 euro per jaar aangehouden. Natuurlijk kan het precieze bedrag verschillen op basis van hoeveel uur een clubkadercoach aan de slag gaat en hoe kapitaalkrachtig de club is. In één gemeente wordt bijvoorbeeld 50 procent van de kosten door de club betaald en 50 procent vanuit de sportakkoordmiddelen, voor in totaal vier uur per week. Een andere gemeente kiest voor cofinanciering door een cluster van verenigingen die samenwerken.

Verhoging bijdrage leden

Sommige clubs (vaak grotere, vitale clubs) hebben ruimte in de begroting om middelen aan te wenden voor een clubkadercoach. Maar dit is niet voor alle clubs vanzelfsprekend. Een optie om toch middelen vrij te maken, is door de leden te vragen om een bijdrage, bijvoorbeeld in de vorm van contributieverhoging. Een voorbeeld van hoe contributieverhoging kan werken: *‘In mijn eigen vereniging hebben we een keer een verhoging van 20 of 25 euro gehad, waarvan een verenigingsmanager is aangesteld. Bij een grote vereniging kan je dan snel een groot deel van of de hele financiering ophoesten.’* [landelijke partij]

Sport is door de grote vrijwillige inzet een relatief goedkope vorm van vrijetijdsbesteding vergeleken met andere vormen. Uit onderzoek blijkt dat een deel van de leden tot op bepaalde hoogte bereid is meer te betalen voor hun lidmaatschap, bijvoorbeeld wanneer de vereniging in zwaar weer verkeert (Hoeijmakers & Hoekman, 2018; Hover et al., 2016). Uit een verkenning van de prijselasticiteit van de sport (NL Sportraad, 2020b) blijkt echter wel dat extra onderzoek nodig is om uit te wijzen of leden bereid zijn meer te betalen als de dienstverlening op het oog hetzelfde blijft. Het bestuur van de vereniging moet goed aan de leden kunnen uitleggen waarom specifieke expertise nodig is om trainers goed te begeleiden.

De Nevobo (volleybalbond) is in 2020 gestart met het programma Superclubs, waarbinnen een professional wordt aangesteld met (door de tijd oplopende) cofinanciering van clubs. In dienst van dit programma heeft de Nevobo de bondsafdracht voor leden verhoogd om trainersbegeleiding te verbeteren. Hiermee wordt de inzet van de professional bij een Superclub (deels) gefinancierd. Lees meer over het programma Superclubs van de Nevobo in kader 3.

De KNGU schetst als voorbeeld dat gymnastiek een relatief goedkope sport is, zeker gezien het feit dat de sport veel betaalde trainers kent, vanwege de gevraagde competenties en verantwoordelijkheden. Daarom hebben veel gymnsportverenigingen weinig financiële ruimte over. Dit houdt ontwikkeling tegen, en dat is wellicht niet nodig:

‘Het zou mooi zijn als ouders bereid zijn voor goede lessen te betalen. We doen altijd de aanname dat dat niet zo is, dat het goedkoop en toegankelijk moet zijn. Maar er zijn wel mogelijkheden, zoals het jeugdsportfonds, om het toegankelijker te maken. Ik zou graag experimenteren of ouders bereid zijn meer te betalen voor een clubkadercoach. Want je wil eigenlijk dat dit kan draaien zonder subsidies, want dan is er behoefte.’

Een belangrijk aandachtspunt is dat dit niet voor elke club lukt. Voor clubs in wijken die zich kenmerken door veel inwoners met een lage sociaaleconomische status (SES) is een contributieverhoging minder makkelijk. Maatwerk is daarom van belang: *‘Veel van de gemeentelijke ondersteuning wordt daarom toegespitst op de lage SES wijken. De gemeente kan de beleidskeuze maken om de verenigingen in de lage SES wijken te ondersteunen en de verenigingen in hoge SES wijken minder of niet.’* [landelijke partij]

Overigens hebben kleine clubs vaak wel minder middelen, maar kan het traject daar wellicht ook korter (of met minder uren) zijn. Tot slot zouden clubs kunnen kijken naar mogelijkheden om subsidies of middelen vanuit het lokale sportakkoord aan te vragen voor dit doel.

Kader 3. Programma Superclubs Nevobo

De Nevobo heeft in 2019 besloten in te zetten op het versterken van verenigingen. Ze hebben ‘Superclubs’ benoemd: sterke verenigingen waar een professional aan de slag is. Het doel is de vereniging te versterken, maar ook om een regiofunctie te vervullen door andere, vaak kleinere verenigingen te ondersteunen en om samenwerking tussen verenigingen te stimuleren. Om Superclubs financieel te ondersteunen heeft de Nevobo de algemene bondsafdracht verhoogd. Het gaat om contributieverhoging van 2,50 euro in het seizoen 2020–2021 en 2,50 euro in het seizoen 2021–2022. Hiermee draagt de Nevobo bij aan het lokaal aanstellen van professionals, samen met financiering vanuit de clubs zelf en eventueel gemeente, subsidies en sponsoring. Er zijn inmiddels circa 25 Superclubs. Lees meer over het programma [op de website van Nevobo](#).

Sportbonden

Sportbonden hebben tot nu toe zelf geen rol gespeeld in de financiering van clubkadercoaching. In de proeftuinfase (2019-2020) waren de bonden met middelen vanuit de landelijke projectsubsidie betrokken bij de clubkadercoachtrajecten. De relatief nieuwe samenwerking tussen gemeente, club en bond beviel goed, maar kent ook aandachtspunten, bijvoorbeeld de onderlinge rolverdeling, de selectie van clubs en de financiering. Op dit moment is de Nevobo de enige sportbond die dit type professionals op de club financiert, via de verhoging van de bondsafdracht in het genoemde Superclubs-programma. Een algemene contributieverhoging voor alle clubs betekent wel dat clubs die geen clubkadercoach willen gebruiken, ook meer betalen. De Nevobo doet dit vanuit het idee dat de Superclubs een lokale verbindende functie tussen clubs vervullen en daarom de ‘volleybalgemeenschap’ als geheel ondersteunen.

Er zijn mogelijkheden voor meer betrokkenheid van sportbonden bij clubkadercoaching, zowel financieel als inhoudelijk. Een sportbond heeft bijvoorbeeld, na deelname aan het proeftuinproject, interesse om meer te gaan doen. (Gedeeltelijke) financiering is een optie, maar de bond onderzoekt nog op welke manier precies: *‘Wij hebben budget om wat te doen, maar het liefst samen met de gemeenten. We willen inspiratie voor de hele sport neerzetten door het goed neer te zetten bij het hogere niveau.’* [sportbond]

Op dit moment verschilt het sterk in welke mate er contact is tussen de gemeente en de bond van de club waar de clubkadercoach actief is. Soms is dat er helemaal niet, soms hebben gemeenten die contacten wel gelegd, om de bond te informeren over de trajecten die ze zijn gestart of zelfs om gezamenlijk de gesprekken bij de club te voeren. Sommige gemeenten vinden het een zoektocht om erachter te komen welke bonden wel en niet met clubkadercoaching bezig zijn. Alle gemeenten zien wel meerwaarde in betrokkenheid van de bond: *‘In de proeftuin deden gemeenten en bond het echt samen. Clubs werden samen gekozen. Dat is goed bevallen, vooral omdat er hetzelfde doel was.’* [gemeente]

Gemeenten hebben weinig zicht op hoe de bond financieel bij kan dragen. Ze zien vooral een duidelijke inhoudelijke rol voor de bond. Die inhoudelijke bijdrage kan al een vorm van financiering zijn, zoals uren

van bondsmedewerkers of materialen of cursussen vanuit de bond: *‘Het zou mooi zijn als bonden ook financieel committeren, maar dat mag ook in de vorm van opleiding, daarmee versterk je het traject ook.’* [gemeente]

Enkele voorbeelden van ondersteuning vanuit de bond, die een nuttige aanvulling op het clubkadercoachtraject kunnen zijn:

- technische ondersteuning, zoals apps met oefenstof: *‘Dan hoeven trainers niet na te denken welke training ze gaan geven en kunnen ze focussen op hoe ze de training geven.’* [gemeente];
- trainingen aanbieden voor trainers en clubkadercoaches;
- pedagogiek meenemen in reguliere trainersopleidingen, vanaf het laagste trainersniveau;
- kennis over sportpedagogiek overbrengen naar clubkadercoaches via scholing.

Bedrijfsleven/private sector

Financiering van clubkadercoaching door de private sector gebeurt op dit moment nog niet, maar er zijn wellicht mogelijkheden. De Rabobank doet bijvoorbeeld met het programma [‘RaboVersterkt’](#) veel aan verenigingsondersteuning, voornamelijk via procesbegeleiding en bestuurscoaching. Om het bedrijfsleven te verbinden aan iets als clubkadercoaching moet een bedrijf een maatschappelijke bijdrage willen leveren. Het helpt daarbij als een bedrijf zich kan associëren met een product en om die reden wil instappen. Goede communicatie over ‘het product’, in dit geval dus clubkadercoaching, is daarbij belangrijk: *‘Wat mij betreft mag het trainer-coach als vak wel belangrijker worden, mag beter vermarkt worden. Dat je trots bent op trainer zijn.’* [sportbond]

Zo is het niet ondenkbaar dat in de toekomst gesprekken tussen sponsors en clubs worden gevoerd over het ondersteunen van een specifiek project, als nieuwere vorm van sponsoring naast of in plaats van het sponsoren van een reclamebord.

Overzicht bronnen van financiering

In tabel 1 staat een overzicht van de besproken organisaties en bronnen die een rol (kunnen) spelen in de financiering van clubkadercoaching.

Tabel 1 Overzicht (mogelijke) financieringsbronnen clubkadercoaching

Organisatie	Bron	Voordeel	Nadeel	Status
Gemeente	Buurtsportcoachregeling (deels landelijk)	Rol sluit goed aan	Al veel taken vanuit de BRC	Veel gebruikt
	Regulier sportbudget	Aanvulling voor bijv. coördinatie en materialen	Hoogte budget verschilt per gemeente	Veel gebruikt i.c.m. BRC
	Sportakkoordmiddelen (deels landelijk)	Aansluiten bij ambitie sportakkoord	Hap uit uitvoeringsbudget	Af en toe gebruikt
	Budgetten overige domeinen	Kosten delen	Vaak moeilijk te realiseren in bestaande structuren	Nog niet gebruikt
Ministerie van VWS	Buurtsportcoachregeling			Veel gebruikt
	Sportakkoordmiddelen			Af en toe gebruikt
Sportclubs	Eigen middelen/verhoging contributie?	Verhoogt eigenaarschap/	Kan een drempel vormen om deel te nemen	Af en toe gebruikt, i.c.m.

		betrokkenheid bij club		gemeentelijke middelen
Sportbonden	Eigen middelen	CKC draagt ook bij aan doelstellingen sportbonden	Voor veel sportbonden moeilijk haalbaar	Nog niet gebruikt
	In uren/materialen/opleidingen	Sportspecifieke inbreng vanuit de bond		Af en toe gebruikt
Bedrijfsleven	Specifieke sponsoring			Voor zover bekend nog niet gebruikt

Combineren van financieringsbronnen

In de praktijk ligt het zwaartepunt van financiering bij de buurtsportcoachregeling. Uit de gesprekken blijkt dat er situaties zijn waarin financieringsbronnen gecombineerd worden, en dat veel partijen het voornemen of de wens hebben om gecombineerde vormen verder te onderzoeken en vaker in de zetten. Dat de drie partijen (club, gemeente en bond) een rol spelen in het clubkadercoachtraject, is zeker gewenst. In ieder geval inhoudelijk, maar ook financieel. Dit hoeft niet altijd een geldstroom te zijn, maar kan ook in ureninzet of scholing zijn (een andere vorm van financiering).

De ideaalplaatjes van combinaties en hoogte van bijdragen lijken te verschillen, afhankelijk van lokale contexten. Bijvoorbeeld de structuur van verenigingsondersteuning in een gemeente of bij een bond (is er regulier budget voor verenigingsondersteuning?), het aantal beschikbare fte aan buurtsportcoaches (is er ruimte om de BRC in te zetten?) of de visie van gemeente of bond op een eigen bijdrage vanuit clubs (wordt dit gezien als stimulerend of juist belemmerend?). Een regelmatig toegepaste combinatie van financieringsbronnen is de BRC gecombineerd met regulier gemeentelijk sportbudget (direct vanuit de gemeente of via subsidie aan een sportserviceorganisatie). Ook cofinanciering deels door de vereniging en deels door de gemeente (BRC of anders) vindt regelmatig plaats.

Combinaties van bronnen waarbij de financieringswijze door de tijd heen verschuift, zijn een optie, zoals een gemeente toelicht: *‘Voor de start van het traject is het goed dat het uit de BRC komt, omdat we vooraf niet goed wisten met hoeveel clubs we aan de slag zouden gaan. Maar het is goed om voor de toekomst te kijken of er meer financieringsbronnen zijn, zodat er ook meer draagvlak is en betere borging. Bijvoorbeeld bonden of de club zelf.’* Lees in kader 4 een voorbeeld van een gemeente die een ‘businessmodel’ heeft ontwikkeld waarin de financiering door de tijd heen verschuift.

Kader 4. Voorbeeld businessmodel clubkadercoaching in gemeente X

In gemeente X heeft het sportbedrijf een model ontwikkeld waarin de financiering van clubkadercoaching steeds meer naar de club verschuift. De club cofinanciert het eerste jaar voor 40 procent van de kosten: 2.500 euro (incl. btw) per jaar, voor vijf uur in de week clubkadercoaching. Het tweede jaar cofinanciert de club voor 60 procent van de kosten, maar voor drie uur per week. De 2.500 euro per jaar blijft daardoor gelijk. Alle clubs gingen akkoord met deze constructie. Het sportbedrijf betaalt het andere deel (vanuit gemeentelijke subsidie met middelen BRC). De club kan eventueel zelf besluiten in het tweede jaar vijf uur te houden en voor een groter bedrag te cofinancieren.

Visie op financiering

Om een weloverwogen keuze te kunnen maken voor het financieren (het *hoe*), is de vraag vooraf wat de visie op de financiering van clubkadercoaching is. Uit gesprekken met betrokkenen blijkt dat daarvoor

meerdere afwegingen moeten worden gemaakt en dat hier op verschillende manieren naar wordt gekeken. Sommige verschillen worden gewaardeerd, omdat ze de mogelijkheid geven lokaal maatwerk te bieden. Op andere punten is behoefte aan meer gedeelde visie.

Waar moet een club aan voldoen?

Het doel van clubkadercoaching is trainersbegeleiding binnen de club 'normaal' te maken en in het verlengde daarvan sportplezier en ledenbehoud bij jeugd te stimuleren. Om te weten wanneer dit doel is bereikt, moet helder zijn: 'waar willen we dat een club en het trainersniveau aan voldoen?' Als er afspraken worden gemaakt over waar het trainersniveau aan moet voldoen en bekend is waar clubs nu staan, kan daarop de inzet en ondersteuning worden ingevuld. En dat is weer bepalend voor de financiering. Als een club vergevorderd is richting het doel van goede trainersbegeleiding, is wellicht minder inzet (en dus financiering) nodig. Wanneer een club zelf kapitaalkrchtig is of de leden bereid zijn tot contributieverhoging, ligt cofinanciering door de club meer voor de hand.

De vechtsport is een voorbeeld waar de vraag waar een club aan zou moeten voldoen is beantwoord. In 2021 heeft de Vechtsportautoriteit het Keurmerk Vechtsportautoriteit gelanceerd. Hierin staan vereisten waar een vechtsportschool aan moet voldoen om mee te mogen doen aan wedstrijden. Deze hebben onder meer betrekking op de kwaliteit van het sporttechnisch kader en op gedragsregels en omgangsnormen. Lees meer over het Keurmerk Vechtsportautoriteit [op de website](#).

Hoe wordt de functie ingevuld?

In het verlengde van de vraag waar een club aan moet voldoen, ligt de vraag hoe de functie wordt ingevuld. De keuzes in de werkzaamheden zijn bepalend voor de financiering (wijze en omvang). De belangrijkste vragen zijn:

- Is de clubkadercoach uitvoerend bezig (als trainersbegeleider) of als procesbegeleider? Bij het profiel van de clubkadercoach horen beide taken (zowel het uitvoeren van trainersbegeleiding als het inbedden in de club). In de praktijk zien we dat dit vaak ook beide gebeurt, maar dat soms het accent op één van de twee taakgebieden ligt of zelfs wordt gekozen voor één focus.
- Is de clubkadercoach tijdelijk of structureel op de club? Bij het profiel hoort dat de clubkadercoach tijdelijk op de club is en een opvolger van de club inwerkt. In de praktijk zien we dat wordt nagedacht over de mogelijkheid om het als betaalde functie in de club te houden, of bijvoorbeeld in aangepaste (lichtere) vorm als clubkadercoach bij de club betrokken te blijven.

Wie betaalt?

Vinden we het ideaal dat de vereniging die gebruikmaakt van de dienst deze volledig financiert? Dit betekent immers dat er voldoende vraag/behoefte is. Of vinden we dat dit met landelijke publieke middelen moet worden gefinancierd, omdat het doel en de opbrengsten van clubkadercoaching (betere trainers, pedagogischer sportklimaat) zoveel maatschappelijke baten opleveren dat de investering is gerechtvaardigd of zelfs wordt terugverdiend?

Op dezelfde wijze kan beredeneerd worden dat financiering vanuit die andere domeinen gerechtvaardigd is wanneer de opbrengsten van clubkadercoaching bijdragen aan meerdere beleidsdomeinen dan alleen sport. Tussen de geschetste twee uitersten zitten uiteraard veel mogelijke combinaties met cofinanciering door meerdere partijen. Maar de keuze voor een financieringsconstructie is in de basis wel afhankelijk van de visie op wie zou moeten betalen.

Welke belangen worden meegenomen?

Vrijwel alle partijen spreken de wens uit om clubkadercoaching samen te financieren. Wat dit soms in de weg staat is dat de partijen uiteindelijk wel dezelfde doelen van clubkadercoaching nastreven, maar dat de belangen en werkwijzen verschillen. Waar het belang van een sportbond kan zijn om zoveel mogelijk

clubs in de betreffende sporttak te ondersteunen, kan het belang van een gemeente die wijkgericht werkt zijn om clubs in een probleemwijk te ondersteunen, ongeacht de sporttak. Voor de financiering kan dit vraagstukken opleveren.

De partijen geven elk uitdrukkelijk aan dat de wens er is om elkaar vooral te versterken (bijvoorbeeld middelen stapelen) en niet in de weg te lopen. Daarom vraagt gezamenlijke financiering om een visie op hoe de verschillende belangen zoveel mogelijk kunnen worden samengebracht.

Welke beleidsmatige keuzes worden gemaakt?

Wanneer de voorwaarden van gebruikte regelingen en de beschikbare budgetten gelijk blijven, moeten bij extra aanbod beleidsmatig keuzes worden gemaakt. Buurtsportcoaches kunnen in potentie veel verschillende rollen vervullen, uiteenlopend van het geven van bewegingsonderwijs op basisscholen tot een verbindende rol tussen sport en welzijn. Als de voorwaarden (zoals het aantal beschikbare fte aan buurtsportcoaches in een gemeente) gelijk blijven en er komt een mogelijke taak voor de buurtsportcoach bij (zoals clubkadercoaching), moeten er keuzes worden gemaakt. De financiering van clubkadercoaching moet dus worden overwogen in het licht van een breder geheel aan beleidskeuzes.

Hierbij speelt mee dat clubkadercoaching wordt geduid als een kostbare interventie, vanwege het relatief hoge aantal uren dat de clubkadercoach op de club aanwezig is en de relatief lange duur van het traject (vergeleken met andere typen ondersteuning). Voor veel opdrachtgevers maakt dit het onmogelijk om het traject bij alle clubs in te zetten. Daarom moeten keuzes worden gemaakt over bij welke clubs dit wel en niet wordt gedaan (moet het doel wel zijn om overal een clubkadercoach in te zetten?), over hoe lang een traject kan of moet duren, en of in bepaalde gevallen alternatieven mogelijk zijn. Bijvoorbeeld de functie van clubkadercoach meer inzetten als 'train-de-trainersbegeleider'.

Referenties

Hoeijmakers, R., & Hoekman, R. H. A. (2018). [Betaalbaarheid en betalingsbereidheid: de betekenis van de prijs bij sportbeoefening](#) [Factsheet 2018/8]. Mulier Instituut.

Hoogendam, A., Reitsma, M., Pulles, I., & Van der Poel, H. (Reds.) (2021). [Voortgang uitvoering lokale sportakkoorden. Zesde voortgangsrapportage Monitor Nationaal Sportakkoord, november 2021](#). Mulier Instituut.

Hover, P., De Boer, W. I. J., Van der Maat, K., & Van den Heuvel, M. (2017). [Consumentenuitgaven aan sport 2016](#). Mulier Instituut.

Nederlandse Sportraad (2020a). [De opstelling op het speelveld](#).

Nederlandse Sportraad (2020b). [De prijzen van sport. Verkenning van de prijselasticiteit in de sport](#).

Van Stam, W., Heijnen, E., & Vrieswijk, S. (2021). [Monitor Brede Regeling Combinatiefuncties 2021](#). Mulier Instituut.

