



Themahoofdstuk Vitale sport- en beweegaanbieders

Een selectie uit het rapport: Monitor Sportakkoord ‘Sport verenigt Nederland’ – voortgangsrapportage juni 2020

Ine Pulles

Marieke Reitsma

Ad Hoogendam

Jeroen Brus

Remco Hoekman

Hugo van der Poel

Oplegger – Vitale sport- en beweegaanbieders

Dit document bevat het hoofdstuk ‘Vitale sport- en beweegaanbieders’ uit de rapportage Monitor Sportakkoord ‘Sport verenigt Nederland’ - voortgangsrapportage juni 2020. Dit losse hoofdstuk is geschikt voor wie specifiek geïnteresseerd is in de voortgang op het thema vitale sport- en beweegaanbieders. Het hoofdstuk gaat in op de ambitie en doelen, op de voortgang in de uitvoering van de maatregelen, en er wordt gereflecteerd op de gepresenteerde voortgang. Dit hoofdstuk is geen zelfstandige rapportage, maar een selectie uit de rapportage Monitor Sportakkoord, ter bevordering van de leesbaarheid en het gebruiksgemak.* De gehele rapportage is [hier](#) te vinden. De managementsamenvatting van het rapport is [hier](#) te vinden.

Achtergrond Monitor Sportakkoord ‘Sport verenigt Nederland’

De Monitor Sportakkoord is een rapportage over de voortgang van het Nationaal Sportakkoord, dat in september 2018 werd gesloten door het ministerie van VWS, Vereniging Sport en Gemeenten (VSG), NOC*NSF en een heel aantal andere sportpartijen, bedrijven en maatschappelijke organisaties. De centrale ambitie van het sportakkoord is dat iedereen in Nederland nu en in de toekomst zonder belemmeringen in een veilige en gezonde omgeving plezier in sport en bewegen kan hebben. De ambitie van het sportakkoord is uitgewerkt in zes thema’s:

1. Inclusief sporten en bewegen
2. Duurzame sportinfrastructuur
3. Vitale sport- en beweegaanbieders
4. Positieve sportcultuur
5. Van jongs af aan vaardig in bewegen
6. Topsport die inspireert (dit thema is nog niet volledig uitgewerkt en wordt nog niet gemonitord)

Voor elk van deze thema’s zijn een ambitie en doelen opgesteld. Een uitwerkingsteam heeft vervolgens een plan gemaakt om aan de hand van maatregelen invulling aan de thema’s te geven.

Voor de uitvoering van het sportakkoord is een implementatieplan geschreven. Dit plan houdt in dat het sportakkoord wordt uitgevoerd via drie implementatielijnen:

- De lokale lijn: focust op nieuwe samenwerkingsverbanden en gezamenlijke inzet van budgetten en energie op lokaal niveau. Met behulp van een sportformateur en uitvoeringsbudgetten worden lokale sportakkoorden opgesteld en uitgevoerd in bijna alle Nederlandse gemeenten. Ook worden op lokaal niveau buurtsportcoaches ingezet om bij te dragen aan de ambities van het sportakkoord.
- De sportlijn: richt zich op het verhogen van de kwaliteit en kwantiteit van (vrijwillig) kader en ondersteuning en advisering van sportaanbieders. Dit gebeurt via de inzet van Adviseurs Lokale Sport en via de inzet van ondersteuningsproducten (*services* of diensten) voor sportaanbieders.
- De nationale lijn: richt zich op kennisdeling, borging en validatie rond de thema’s van het sportakkoord. Dit gebeurt via het verstrekken van landelijke projectsubsidies, door het uitzetten van *challenges* en door het onderzoeken van kennisvraagstukken.

De monitoring van het sportakkoord wordt uitgevoerd door een consortium van beleidspartners en de kennispartijen RIVM, Kenniscentrum Sport & Bewegen en Mulier Instituut. Het Mulier Instituut brengt twee keer per jaar een voortgangsrapportage uit waarin de inspanningen binnen de implementatielijnen van het sportakkoord worden gepresenteerd. In juni 2020 is de voortgangsrapportage aan de hand van indicatoren uitgebreid met een presentatie van de stand van zaken op de vijf inhoudelijke thema’s. Deze rapportage dient als nulmeting voor de thema’s van het sportakkoord. Het RIVM heeft op deze [website](#) een overzicht van de indicatoren per thema ontsloten.

* De bijlagen waar in dit hoofdstuk naar wordt verwezen zijn te vinden in de totaalrapportage.

5. Vitale sport- en beweegaanbieders

5.1 Inleiding

Het sportakkoord beoogt dat zoveel mogelijk partijen de handen ineen slaan om er met elkaar voor te zorgen dat alle Nederlanders van sport en bewegen kunnen genieten en dat de samenleving optimaal kan profiteren van de maatschappelijke waarde van sport en bewegen. Om ervoor te zorgen dat deze missie ook voor de toekomst geborgd is, is het nodig om de basis te versterken en 'toekomstbestendig' te maken. Volgens de opstellers van het akkoord slagen namelijk niet alle sportaanbieders er even goed in om in te spelen op maatschappelijke ontwikkelingen, zoals vergrijzing, individualisering en technologische innovaties. Met name sportverenigingen zouden zich minder bezighouden met de veranderende behoeften van sporters en hoe daar het best op aan te sluiten is, door bijvoorbeeld hun aanbod aan te passen of op zoek te gaan naar andere vormen van lidmaatschap. Commerciële aanbieders zouden er goed aan doen meer maatschappelijk te gaan ondernemen en meer samen te werken met het sociale domein en de zorg. De sportverenigingen zouden ook onder druk staan, omdat leden en vrijwilligers afhaken. Dat laatste is overigens een geluid dat al jaren wordt gehoord, terwijl de cijfers een dergelijke dalende trend niet laten zien¹. Dat neemt niet weg dat veel verenigingen wel moeite hebben voldoende mensen te vinden voor het verrichten van structurele taken, met name bestuursfuncties. Het aantal leden neemt de laatste jaren inderdaad licht af: tussen 2013 en 2018 is het aantal leden van sportverenigingen met 177.000 afgenomen, wat neerkomt op een daling van 1,8 procent². Veel leden haken af na de pubertijd.

5.2 Ambitie, doelen en indicatoren

5.2.1 Samenhang ambitie, doelen en indicatoren

De ambitie van het thema vitale sport- en beweegaanbieders is sport- en beweegaanbieders toekomstbestendig te maken (d.w.z. dat de financiële en organisatorische basis op orde wordt gebracht zodat aanbieders zich kunnen richten op een passend aanbod en passende bindingsvormen). Het streven is het aantal toekomstbestendige verenigingen te vergroten en commerciële aanbieders uit te dagen meer maatschappelijk te gaan ondernemen. Vitale sportverenigingen en ondernemende sportaanbieders zijn in staat in te spelen op de omgeving, en kunnen zo bijdragen aan het creëren van een positieve sportcultuur en een bijdrage leveren aan de bredere maatschappelijke opdracht vanuit het sportakkoord. Er zijn vele verbanden tussen dit thema en de andere thema's van het sportakkoord. De aanwezigheid van vitale sport- en beweegaanbieders is een belangrijke voorwaarde voor het behalen van de andere ambities en bijbehorende doelen, met name ten aanzien van inclusief sport en bewegen, positieve sportcultuur en van jongs af aan vaardig in bewegen. Daarnaast is het een voorwaarde om zoveel mogelijk mensen met plezier te laten sporten en bewegen. Kwalitatief goede samenwerking is daarbij van belang. Het uitgangspunt hierbij is dat door gebruik te maken van elkaars competenties en mogelijkheden, sportaanbieders beter in staat een passend sportaanbod te creëren dat aansluit bij de behoefte van de hedendaagse sporters (meer samenwerking dan concurrentie). Ook een goede en structurele samenwerking met de gemeente en/of de gemeentelijke of regionale sportservice organisatie en partners vanuit andere sectoren, is van belang bij het versterken en 'verzilveren' van de maatschappelijke waarde van sport en bewegen. Belangrijk daarbij is dat verenigingen en andere sportaanbieders door deze partijen als volwaardige en gelijkwaardige

¹ Lucassen, J. & Roest, J. van der (2018). [Sportverenigingen in Nederland: veerkrachtige verbanden voor sport, brancherapport sport](#). Utrecht: Mulier Instituut.

² Korbee, S., Bosch, J. & Kort, S. de (2019). [Zo sport Nederland: trends & ontwikkelingen in sportdeelname \(2013-2018\)](#). Arnhem: Nederlands Olympisch Comité* Nederlandse Sport Federatie (NOC*NSF).

partners worden gezien en dat ze goed zijn vertegenwoordigd in formele en informele overlegstructuren. In tabel 5.1 zijn de ambitie, doelen en indicatoren van dit thema samengevat.

Tabel 5.1 Ambitie, doelen en indicatoren vitale sport- en beweegaanbieders

Ambitie: De organisatie en financiën van sport- en beweegaanbieders zijn toekomstbestendig		
<i>Indicator</i>		<i>Stand van zaken</i>
Doel 1: Meer sport- en beweegaanbieders zijn toekomstbestendig		
Vitaliteit sportverenigingen	25%	van de verenigingen is aan te merken als 'vitaal' (2018/2019)
Open sportaanbieders	15%	van de verenigingen is een open sportaanbieder (2018/2019)
Doel 2: Een groei van (geschoold) verenigingskader		
Doel 3: Een groei van diversiteit en aantal vrijwilligers		
Voldoende omvang vrijwillig kader	82%	van de verenigingen geeft aan over voldoende vrijwilligers te beschikken (2018/2019)
Doel 4: Een groei van interne en externe samenwerkingsverbanden in de sport		
Samenwerking tussen sportaanbieders, sporttak specifiek en sporttak doorsnijndend*	58%	van de verenigingen werkt samen met andere verenigingen (2018/2019)
	7%	van de verenigingen werkt samen met commerciële aanbieders (2018/2019)
Samenwerking tussen sportaanbieders en gemeente (en andere organisaties)*	86%	van de sportverenigingen werkt samen met een of meer organisaties (2018/2019): <ul style="list-style-type: none"> • 57% met de gemeente • 16% met buurt-, wijk- of welzijnsorganisaties • 39% met scholen (vo en po)
Doel 5: Innovatie van aanbod en lidmaatschapsvormen		
Innovatief vermogen van sportaanbieders**	70-80%	van de sportaanbieders houdt zich bezig met enige vorm van innovatie (2019)
Doel 6: Een hogere kwaliteit van verenigingsondersteuning		
Doel 7: De transitie bij bonden is versneld		

Trendgegevens, uitsplitsingen naar achtergrondkenmerken en bronvermeldingen zijn te raadplegen via:

<https://www.sportenbewegenincijfers.nl/beleid/sportakkoord/vitale-aanbieders>

* Staat niet volledig op de website. Bron: Mulier Instituut, Verenigingspanel winter 2018/2019.

** Staat niet op de website. Bron: Mulier Instituut, peiling ondernemende sportaanbieders, 2019.

Bron: VWS, VSG, VNG & NOC*NSF (2018). *Nationaal sportakkoord 2018-2022. Sport verenigt Nederland*. Den Haag: Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS).

De gegevens waarin de stand van zaken wordt aangegeven over sportverenigingen hebben betrekking op peilingen in de winter van 2018-2019. Nieuwe metingen die leiden tot nieuwe cijfers voor deze indicatoren staan gepland voor 2020/2021. Andere recente gegevens met betrekking tot de sportverenigingen worden bijeengebracht in het binnenkort te verschijnen jaarbericht over de verenigingsmonitor³.

5.2.2 Reflectie op doelen en indicatoren

Doel 1: Meer sport- en beweegaanbieders zijn toekomstbestendig

De beschikbare en vastgestelde indicatoren geven, aangevuld met gegevens uit ander relevant onderzoek, bij elkaar genomen een redelijk beeld over sport- en beweegaanbieders (doel 1), al is in het sportakkoord of het monitoringsplan niet vastgesteld wat precies ‘toekomstbestendig’ is. Daarbij moet de aantekening worden gemaakt dat de meeste gegevens bekend zijn over sportverenigingen. Over commerciële sportaanbieders valt op basis van deze indicatoren minder te zeggen. De indicatoren worden hieronder toegelicht:

Vitaliteit sportverenigingen

Het streven uit het sportakkoord is dat er in 2030 een aanzienlijke stijging van het aantal vitale verenigingen is (van 25% in 2018 naar 35% in 2030) en tegelijk een forse daling van het aantal kwetsbare verenigingen (van 21% in 2018 naar 15% in 2030). De vitaliteit van een vereniging bestaat, volgens de onderliggende vitaliteitsindex, uit een combinatie van organisatiekracht en maatschappelijke oriëntatie. Nu is het zo dat twee derde (67%) van de sportverenigingen ‘voldoende’ of ‘goed’ scoort het onderdeel organisatiekracht⁴. Met de maatschappelijke oriëntatie is het minder positief gesteld, 36 procent van de sportverenigingen scoort ‘voldoende’ of ‘goed’. Het is denkbaar dat door de (maatschappelijke en economische) gevolgen van de coronacrisis veel verenigingen het moeilijk zullen krijgen en dat dit ten koste zal gaan van hun ‘organisatiekracht’ en/of ‘maatschappelijke oriëntatie’. Het is te hopen dat de impact van de coronacrisis beperkt blijft.

Open sportaanbieders

15 procent van de verenigingen is aan te merken als een ‘open club’, waarvan 14 procent grotendeels (score van 60 tot 80% op de onderliggende criteria) open en 1 procent vergaand open (score van 80% of hoger op de onderliggende criteria). Dat betekent dat ten opzichte van de ambitie van het sportakkoord (namelijk 15% vergaand open en 35% grotendeels open) nog een flinke slag gemaakt zou moeten worden.

Doel 2: Een groei van (geschoold) verenigingskader

Voor het volgen van de mate van doelbereik van doel 2 zijn geen expliciete indicatoren vastgesteld. De indicatoren bij andere doelen (zoals vitaliteit en voldoende omvang vrijwilliger kader) geven echter ook informatie over doel 2: de vitaliteit van een vereniging wordt bijvoorbeeld beïnvloed door het beschikken over voldoende kader en over voldoende geschoold kader. Daarnaast kan de voortgang op dit doel gevolgd worden aan de hand van de voortgang op de maatregelen (inspanningen) die worden getroffen vanuit het sportakkoord, zie daarvoor paragraaf 5.4.2.

³ Kalmthout, J. van, Hoeijmakers, R., Gutter, K. & Slot-Heijs, J. (2020). [Verenigingsmonitor: jaarbericht 2019](#). Utrecht: Mulier Instituut.

⁴ Kalmthout, J. van & Hoeijmakers, R. (2019). [Verenigingsmonitor: jaarbericht 2018](#). Utrecht: Mulier Instituut.

Doel 3: Een groei van diversiteit en aantal vrijwilligers

Voor het volgen van de mate van doelbereik van doel 3 bestaat de volgende indicator:

Volgende omvang vrijwillig kader

In totaal geeft 82 procent van de sportverenigingen aan over voldoende vrijwilligers te beschikken. Ruim de helft van de verenigingen (54%) geeft aan over voldoende vrijwilligers te beschikken, maar ook nog op zoek te zijn naar vrijwilligers. Het streven vanuit het sportakkoord is om het percentage sportverenigingen met voldoende vrijwilligers in 2030 naar 95 procent te krijgen. Los van de vraag of dit een realistische ambitie is (het aantal vrijwilligers in de sport is onverminderd groot en al jaren stabiel), is het goed om benadrukken dat het voor veel verenigingen vooral lastig is om bepaalde functies in te vullen. Het gaat dan met name om functies met een structureel karakter, zoals bestuursfuncties.

De diversiteit van kaderleden in verenigingen wordt gevolgd vanuit de monitoring van thema inclusief (zie paragraaf 3.2.1). Daarnaast kan de voortgang op dit doel gevolgd worden aan de hand van de voortgang op de maatregelen (inspanningen) die worden getroffen vanuit het sportakkoord, zie daarvoor paragraaf 5.4.2.

Doel 4: Een groei van interne en externe samenwerkingsverbanden in de sport

Om de voortgang op doel 4 te monitoren, wordt gebruik gemaakt van de indicatoren die de mate van samenwerking van en tussen sportverenigingen in beeld brengen. Deze indicatoren worden al langere tijd gevolgd, via het verenigingspanel. Op basis van een eerste peiling onder ondernemende sportaanbieders (fitnessondernemers, paardensportondernemers en zwemondernemers) uit 2019 is ook voor deze groep sportaanbieders informatie beschikbaar over samenwerking⁵, waar mogelijk wordt dit vermeld.

Samenwerking tussen sportaanbieders, sporttak specifiek en sporttakdoorsnijdend

58 procent van de sportverenigingen werkt samen met andere sportverenigingen. Ook hier is het streven vanuit het sportakkoord tamelijk hoog: in 2030 zou 80 procent van de sportverenigingen samen moeten werken met andere sportverenigingen. Van samenwerking tussen sportverenigingen en commerciële sportaanbieders is overigens volgens sportverenigingen veel minder sprake: slechts 7 procent van de sportverenigingen werkt samen met een sportschool of fitnesscentrum.

Uit de peiling onder ondernemende aanbieders blijkt dat 42 procent van de ondernemende aanbieders (fitnessaanbieders, paardensportaanbieders, zwemaanbieders) zegt samen te werken met een sportvereniging. 44 procent van die aanbieders geeft aan samen te werken met een andere sportaanbieder in dezelfde sporttak, zoals twee fitnesscentra die samenwerken.

Samenwerking tussen sportaanbieders en gemeente (en andere organisaties)

Vanuit het sportakkoord wordt erop ingezet dat sportaanbieders structurele samenwerking aangaan met de gemeente (c.q. de lokale sportservice organisatie/het lokale sportbedrijf) en partners vanuit andere sectoren, zoals welzijn en zorg. 86 procent van de sportverenigingen werkt samen met een of meer organisaties. Ruim de helft (57%) werkt samen met de gemeente. Het streven is om dit naar 75 procent te brengen. Met buurt-, wijk- of welzijnsorganisaties wordt minder vaak samengewerkt: slechts 16 procent van de sportverenigingen werkt met deze organisaties samen. De ambitie uit het sportakkoord is hier 25 procent. Ook daar is dus nog wel wat te winnen. Met scholen (vo en po) wordt daarentegen veel vaker samengewerkt (39%).

⁵ Peiling onder fitnessaanbieders, zwemaanbieders en paardensportaanbieders in december 2019 door Mulier Instituut.

Uit de peiling onder de drie typen ondernemende sportaanbieders blijkt dat zij vooral veel samenwerken met onderwijspartijen: 62 procent werkt hiermee samen. 56 procent van de ondernemers werkt samen met de gemeente.

De beschikbare gegevens wijzen dus uit dat er al tamelijk veel wordt samengewerkt. De indicatoren zeggen echter alleen iets over het percentage sport- en beweegaanbieders dat samenwerkt met andere organisaties binnen en buiten de sport. Dat zegt nog niet zoveel over de *kwaliteit* van de samenwerking. Waar deze samenwerking op gericht is en vooral, wat het oplevert, daarover is nog weinig bekend. Onbekend is bijvoorbeeld of sport- en beweegaanbieders bij de samenwerking gebruik maken van elkaars competenties en of dit dan ook leidt tot een vernieuwing van het sportaanbod, twee aspecten die van invloed zijn op de toekomstbestendigheid. De kwaliteit van de samenwerking is dus een belangrijk aspect waar, op basis van de huidige monitoring, weinig zicht op is. De lokale sportakkoorden zijn een manier om de samenwerking te verbeteren, en vormen een bron om meer zicht te krijgen op de invulling van de samenwerking. Uit de analyse van de eerste tranche sportakkoorden blijkt dat veel sportformateurs nieuwe lokale samenwerkingen zien ontstaan⁶, maar toekomstige analyses van de lokale sportakkoorden en lokale processen kunnen hier wellicht beter inzicht in geven.

Doel 5: Innovatie van aanbod en lidmaatschapsvormen

Voor dit doel is geen expliciete indicator opgenomen die weergeeft in welke mate sportaanbieders innovatief aanbod en lidmaatschapsvormen hebben. Wel is, naar aanleiding van de aandacht voor innovatief vermogen in het sportakkoord, in 2019 voor het eerst een peiling gedaan over het innovatief vermogen van ondernemende sportaanbieders (fitnessaanbieders, zwemaanbieders, paardensportaanbieders) en sportverenigingen⁷.

In dit onderzoek is het innovatief vermogen onderzocht aan de hand van twee dimensies: de richting waarin aanbieders bezig zijn met innovaties (product-, organisatorische, of sociale innovatie) en de 'veranderkracht' (de mate waarin de organisatie in staat is veranderingen door te voeren). De conclusie uit deze peiling is, dat een meerderheid van alle typen sportaanbieders in enige mate bezig is met innovatie, en dat fitnessaanbieders het meest gericht zijn op innovaties en sportverenigingen het minst. Het betreffen vaker productinnovaties en in mindere mate organisatorische of sociale innovaties. De relatief geringe aandacht voor sociale innovaties is een teken dat hier nog het nodige op gedaan moet worden, willen ondernemende sportaanbieders maatschappelijk gaan ondernemen en zodoende een bijdrage leveren aan de maatschappelijke opgaven van het sportakkoord. De veranderkracht van sportaanbieders is over het algemeen hoog en bij de fitnessondernemers het sterkst ontwikkeld. Alle sportaanbieders hebben een min of meer heldere toekomstvisie, maar niet alle aanbieders zijn even goed in het standvastig realiseren van de verandering. Dat geldt met name voor zwemaanbieders en sportverenigingen. De conclusie die daaruit getrokken zou kunnen worden is dat op dit punt (meer) ondersteuning is geboden en dat deze ondersteuning ook over een langere periode gewenst is. Dit juist om ervoor te zorgen dat de verandering ook daadwerkelijk worden doorgevoerd en om te voorkomen dat er niet wordt teruggevallen in oude gewoontes.

⁶ Reitsma, M., Pulles, I., Poel, H. van der & Hoogendam, A. (2020). [*Tussenstand lokale sportakkoorden: inhoudsanalyse en procesevaluatie*](#). Utrecht: Mulier Instituut.

⁷ Peiling onder fitnessaanbieders, zwemaanbieders en paardensportaanbieders in december 2019 door Mulier Instituut. Een publicatie is nog te verschijnen: Lucassen, J. & Reitsma, M. (2020, nog te verschijnen). Innovatief vermogen van ondernemende sportaanbieders. Utrecht: Mulier Instituut.

Doel 6: Een hogere kwaliteit van verenigingsondersteuning

Voor dit doel is geen indicator opgenomen. De kwaliteit van verenigingsondersteuning is moeilijk in een indicator te vatten, laat staat dat een hogere kwaliteit kan worden vastgesteld, want was het de kwaliteit aan de start van het sportakkoord? Aan de hand van de voortgang op de maatregelen (inspanningen) die worden ondernomen voor dit doel, kan een beeld gekregen worden van de voortgang op dit doel.

Doel 7: De transitie bij bonden is versneld

Het doel om de transitie bij bonden te versnellen, heeft geen indicator. Ook dit doel is veelomvattend (alle bonden, welke transitie) en moeilijk in een indicator te vatten.

In theorie zouden aan de hand van deze indicatoren uitspraken kunnen worden gedaan over in hoeverre de ambitie en de doelen van dit thema, althans voor wat betreft de sportverenigingen, reeds binnen bereik zijn. Daarbij moet worden aangetekend dat het vooral om lange termijn doelen gaat. Het is dan ook de vraag of binnen de relatief korte looptijd van het sportakkoord grote vorderingen te verwachten zijn. Opvallend is bovendien dat de lat in een aantal gevallen nogal hoog is gelegd.

5.3 Aanpak

5.3.1 Beschrijving aanpak

Het deelakkoord vitale sport- en beweegaanbieders is, naast de strategische partners (VWS, NOC*NSF en VSG), ondertekend door NLActief, Rabobank en de ministeries van OCW en SZW. De ondertekenende partners van het sportakkoord hebben afgesproken zich in te zetten voor het behalen van de doelen. Ze hebben per doel maatregelen opgesteld die moeten bijdragen aan het behalen van die doelen.

In de startperiode van het sportakkoord (najaar 2018) is het thema verder uitgewerkt door een uitwerkingsteam, dat bestaat uit afgevaardigden van NOC*NSF, VSG en VWS. Vanwege de inhoudelijke raakvlakken en raakvlakken in de organisatie, is de uitwerking van het thema vitale sport- en beweegaanbieders samengenomen met de uitwerking van het thema positieve sportcultuur. Het uitwerkingsteam heeft de maatregelen verdeeld over verschillende opdrachten. De opdrachten vormen de basis voor de uitvoering van de maatregelen. Elke opdracht kent een coördinator. Op deze wijze is de borging van en regie op de uitvoering van de maatregelen georganiseerd. De maatregelen worden toegelicht in paragraaf 5.4.1.

5.3.2 Proces aanpak

Voor het thema vitale sport- en beweegaanbieders is geen aparte structuur opgezet. Dat heeft er mee te maken dat veel gebruik wordt gemaakt van bestaande lijnen (lokale lijn, sportlijn en nationale lijn; zie ook [bijlage 1](#)), structuren en ondersteuningsinstrumenten. Het merendeel van de maatregelen is erop gericht deze structuren te versterken en de kwaliteit van de bestaande instrumenten te verbeteren, dan wel de onderlinge afstemming te vergroten. Veel maatregelen zijn dan ook onderdeel van de lokale lijn en van de sportlijn en zijn vooral gericht op de ondersteuning van verenigingen en het versterken van de lokale samenwerking, bijvoorbeeld door de inzet van de diensten, de Adviseurs Lokale Sport en buurtsportcoaches.

- Het grootste deel van de maatregelen ten behoeve van de doelen van dit thema krijgt een plaats via de sportlijn, die zich richt op het versterken van de georganiseerde sportsector (NOC*NSF, sportbonden en sportverenigingen). De inspanningen van de sportlijn sluiten grotendeels aan bij de doelen van het thema vitale sport- en beweegaanbieders om de kwaliteit van verenigingsondersteuning te verbeteren en om samenwerking te stimuleren (zie [paragraaf 2.2](#) voor meer informatie over de werking en opbrengsten van de sportlijn).

- Het doel om de transitie bij bonden te versnellen is opgenomen als doel bij het thema vitale sport- en beweegaanbieders. De inspanningen voor dit doel vinden plaats vanuit de impuls versterken bonden (aparte subsidie vanuit VWS). Deze inspanningen vallen onder de sportlijn, in de zin dat ze te maken hebben met het versterken van de 'sportkolom', waar de bonden onderdeel van uitmaken en bijdragen aan de doelen van het sportakkoord. In technische zin vallen de inspanningen onder het programma impuls versterken bonden, dat via een aparte financieringsstructuur wordt uitgevoerd. Het programma impuls versterken bonden wordt beschreven in [paragraaf 8.2](#) waarbij ook de maatregelen bij dit doel aan bod komen.
- In de tot nu toe gesloten lokale sportakkoorden is veel aandacht voor de ondersteuning van sportverenigingen en het sportkader. In mindere mate is er ook aandacht voor thema's die te maken hebben met de ontwikkeling van een flexibel en modern sportaanbod. Hierover is meer te lezen in de tussentijdse rapportage over de lokale sportakkoorden.⁸
- Enkele maatregelen worden uitgevoerd via projectsubsidies, -opdrachten of *challenges* vanuit de nationale lijn (onder leiding van VWS). Deze zijn met name gericht op het verbeteren van het vrijwilligersvraagstuk.

Omdat veel maatregelen voor thema vitale- sportaanbieders overlap vertonen of verweven zijn met andere onderdelen van het sportakkoord (sportlijn, impuls versterken bonden, andere thema's), die vaak thema overstijgend werken, verwijzen we in dit hoofdstuk veelvuldig naar die andere onderdelen. Dit voorkomt dubbelingen en geeft de samenhang tussen dit thema en andere onderdelen weer.

5.4 Maatregelen

5.4.1 Samenhang doelen, maatregelen en procesindicatoren

De belangrijkste maatregelen om het aantal vitale en krachtige sportverenigingen te vergroten hebben vooral betrekking op de ondersteuning van sportverenigingen (in de vorm van procesbegeleiding en verenigingsondersteuning op diverse terreinen). Adviseurs Lokale Sport (tijdelijk) en buurtsportcoaches (structureel) vervullen een rol bij het tot stand brengen van de verbindingen met andere sportaanbieders en organisaties uit ander sectoren. Verder wordt ingezet op deskundigheidbevordering van het verenigingskader.

In tabel 5.2 is een overzicht opgenomen van de doelen, de maatregelen die ervoor moeten zorgen dat deze doelen worden gerealiseerd en de procesindicatoren, die een indicatie geven van de stand van zaken met betrekking tot de uitvoering van deze maatregelen.

⁸ Reitsma, M., Pulles, I., Poel, H. van der & Hoogendam, A. (2020). [Tussenstand lokale sportakkoorden: inhoudsanalyse en procesevaluatie](#). Utrecht: Mulier Instituut.

Tabel 5.2 Doelen, maatregelen en procesindicatoren vitale sport- en beweegaanbieders

<i>Maatregelen</i>	<i>Procesindicatoren</i>
Doel 1: Meer sport- en beweegaanbieders zijn toekomstbestendig	
1.1 Ondersteuning: procesbegeleiding en verenigingsondersteuning op diverse terreinen, via diensten	1.1.1 Aantal ingezette ondersteuningstrajecten (thema's en tevredenheid) 1.1.2 Aandeel verenigingen dat gebruik maakt van ondersteuning
1.2 Vergroten inzet professionals bij verenigingen, oa. via inzet Sport Professionals Netwerk (SPN) en buurtsportcoaches	1.2.1 Inzet buurtsportcoaches voor vitale sport- en beweegaanbieders
1.3 Verkenning arbeidsmarktontwikkeling sportsector	
Doel 2: Een groei van (geschoold) verenigingskader	
2.1 Opleidingen voor verenigingskader, via diensten (doel = 100.000 trainers opleiden)	2.1.1 Aantal gevolgde opleidingen (inhoud en tevredenheid)
2.2 Kwaliteitsontwikkeling van de opleidingen	
2.3 Ondersteuning gericht op professionalisering van bestuur, technisch en arbitrerend kader, via clubkadercoaches en inzet van SPN professionals	
Doel 3: Een groei van diversiteit en aantal vrijwilligers (achterliggend doel: Het vrijwilligersklimaat is verbeterd en de waardering voor vrijwilligerswerk is toegenomen.)	
3.1 Programma Maatschappelijke Diensttijd Sport	
3.2 Verenigingsondersteuning op onderwerp diversiteit vrijwilligers	
3.3 Challenge over vrijwilligerscoördinator	
3.4 Verhoging van de vrijwilligersvergoeding van 1.500 naar 1.700 euro	
Doel 4: Een groei van interne en externe samenwerkingsverbanden in de sport	
4.1 De inzet van de buurtsportcoaches om partijen samen te brengen en sportaanbieders te ondersteunen in het vormgeven van hun samenwerking	4.1.1 Aandeel buurtsportcoaches dat zich inzet voor vitale verenigingen 4.1.2 Aandeel gemeenten met buurtsportcoaches, dat de buurtsportcoach inzet voor vitale verenigingen
4.2 Versterken van de lokale samenwerking, tussen sportaanbieders en tussen sportaanbieders en andere partijen	
4.3 Lokale samenwerking versterken, via Adviseur Lokale Sport (sportlijn)	

Vervolg tabel 5.2 Doelen, maatregelen en procesindicatoren vitale sport- en beweegaanbieders

<i>Maatregelen</i>	<i>Procesindicatoren</i>
Doel 5: Innovatie van aanbod en lidmaatschapsvormen	
5.1 Verkiezing meest ondernemende sportaanbieder	
5.2 Ondersteunen van verenigingen bij innovatie van aanbod en lidmaatschapsvormen	
5.3 Het ontwikkelen van sportbrede nieuwe bindingsvormen door het uitzetten van 'een innovatiechallenge'	
Doel 6: Een hogere kwaliteit van verenigingsondersteuning	
6.1 Sportbrede inzet van SPN professionals	
6.2 Inzet en ontwikkeling netwerk Adviseurs Lokale Sport	
6.3 (Door)ontwikkeling van CRM/ back office	
Doel 7: De transitie bij bonden is versneld	
7.1 Impuls versterken bonden	

Bron: Eindadvies vitale aanbieders en positieve sportcultuur, 2018; Uitwerking sportlijn, 2019.

5.4.2 Procesindicatoren maatregelen

Doel 1: Meer sport- en beweegaanbieders zijn toekomstbestendig

Dit doel is eigenlijk een overkoepelend doel voor doel 2 t/m 5. Alle gestelde doelen bij 2 t/m 5 zijn facetten van het toekomstbestendig maken van een sportaanbieder. In de uitwerking van dit thema lijkt dit doel vooral gericht te zijn op algemene verenigingsondersteuning en ondersteuning van het bestuur. In die zin is het een meer onderscheidend doel.

Verenigingsondersteuning op diverse thema's

Aan dit doel wordt gewerkt door de inzet van verenigingsondersteuning (maatregel 1.1), gericht op het versterken van de organisatorische basis van een vereniging, zoals via bestuurscoaching of procesbegeleiding.

Een op de vijf sportverenigingen (22%) geeft in 2018 aan gebruik te hebben gemaakt van een vorm van verenigingsondersteuning⁹ (indicator 1.1.2). Slechts 2 procent heeft in dat jaar gebruikgemaakt van een procesbegeleider. Deze vorm van ondersteuning blijkt ook nog niet erg bekend onder sportverenigingen: slechts 8 procent is bekend met procesbegeleiding. Thema's waarop een procesbegeleider wordt ingezet zijn: vrijwilligersbeleid, fusie en de maatschappelijke functie van verenigingen.

⁹ Kalmthout, J. van & Hoeijmakers, R. (2019). [Verenigingsmonitor: jaarbericht 2018](#). Utrecht: Mulier Instituut.

Het streven is om via de sportlijn in 2021 in totaal 4.500 verenigingen professioneel te ondersteunen en begeleiden, waarvan 250 ondernemende sportaanbieders (streefwaarde 2021). [Bijlage B3.2](#) bevat een overzicht van de aangevraagde diensten via de sportlijn in de periode september 2019 - maart 2020. Voor een toelichting op deze diensten, zie de toelichting op de sportlijn in paragraaf 2.2. Op het gebied van vitale sport- en beweegaanbieders zijn in deze periode 105 diensten over verschillende thema's aangevraagd. Hiervan waren 54 van het type 'informer en inspireren', de meesten met betrekking tot het thema vrijwilligersmanagement (13). 51 aangevraagde diensten van het type ontwikkelen, waarvan de meesten procesbegeleiding voor besturen betreft, vanuit het Sport Professionals Netwerk. Het betreft hier overigens aangevraagde diensten. Hoeveel hiervan precies is gerealiseerd is onbekend. Op het moment van schrijven waren verschillende diensten *on hold* gezet, veelal in verband met de coronacrisis.

Bovenstaand overzicht heeft enkel betrekking op diensten die worden aangeboden door de Academie voor Sportkader, bonden en het Sport Professionals Netwerk (SPN). Daarnaast kunnen sportverenigingen voor ondersteuning ook terecht bij lokale of regionale/provinciale sportservice organisaties. In het sportakkoord wordt vermeld dat er een grote variëteit zit in de mate en wijze van ondersteuning en dat het 'landschap' van deze ondersteuning sterk is versnipperd. Er zijn echter weinig specifieke maatregelen verbonden aan het oplossen van dit vraagstuk, er wordt voornamelijk ingezet op verbetering van de *lokale* samenwerking. Inspanningen vanuit de sportlijn gericht op het verbinden van landelijke ondersteuning en lokale vraag, zijn de inzet van de Adviseurs Lokale Sport, de ontwikkeling van registratiesystemen en een landelijke database en website om scholingsaanbod in kaart te brengen. Daarnaast wordt gewerkt aan de ontwikkeling van een kwaliteitskader voor de ondersteuning van verenigingen door bonden. Zie voor deze inspanningen de sportlijn ([paragraaf 2.2](#)). De afstemming tussen de lokale/regionale ondersteuning en de ondersteuning door NOC*NSF en de bonden lijkt nog niet te zijn geadresseerd.

Tot slot vindt ondersteuning van sportverenigingen vanuit NOC*NSF en bonden niet alleen plaats via de sportlijn, maar ook via het traject [Rabobank verenigingsondersteuning](#). Dit traject is geen onderdeel van het sportakkoord, maar draagt bij aan dezelfde doelen voor verenigingsondersteuning als die via inzet van diensten uit de sportlijn wordt beoogd. Het zou een mogelijkheid zijn om op lokaal niveau waar mogelijk te streven naar optimalisatie en samenwerking tussen deze trajecten, zodat ze niet naast elkaar lopen.

Vergoten van de inzet van professionals voor vitale verenigingen

De inzet van professionals bij verenigingen (maatregel 1.4) krijgt vorm door de inzet van buurtsportcoaches en andere professionals, zoals de eerder genoemde professionals uit het SPN netwerk (zie sportlijn, [paragraaf 2.2.3](#)).

Inzet buurtsportcoaches voor vitale sport- en beweegaanbieders

Ingezet wordt op het vergroten van de ondersteuning van sport- en beweegaanbieders door buurtsportcoaches bij het verbreden, verbeteren en nog meer vraaggericht maken van het sport- en beweegaanbod, onder andere door samenwerking tussen de georganiseerde en andere (commerciële) sportaanbieders te versterken.

Uit de peiling onder het buurtsportcoach- en werkgeverspanel uitgevoerd eind 2019¹⁰, geeft 80 procent van de buurtsportcoaches aan zich in te zetten voor de ambities van het thema vitale sport- en beweegaanbieders. Volgens de gemeenten worden de buurtsportcoaches binnen dit thema het meest

¹⁰ Heijnen, E. & Stam, W. van (2020). [De inzet van de buurtsportcoach voor het Nationaal Sportakkoord \(factsheet 11/2020\)](#). Utrecht: Mulier Instituut.

ingezet op verenigingsondersteuning (76%) en daarna op het verbeteren van lokale samenwerking (63%). De buurtsportcoaches zelf geven aan dat hun werkzaamheden het meest gericht zijn op het verbeteren van lokale samenwerking (83%; zie figuur 5.1). Buurtsportcoaches worden ook ingezet om het pedagogisch sportklimaat te versterken, met het oog op het vergroten van het sportplezier vanuit een pedagogisch perspectief. Deze specifieke inzet van de buurtsportcoach wordt besproken in hoofdstuk 6, positieve sportcultuur.

Figuur 5.1 Inzet buurtsportcoaches op het thema vitale sport- en beweegaanbieders (basis= buurtsportcoaches die bekend zijn met het Nationaal Sportakkoord, in procenten, n=76)



Bron: Mulier Instituut, Panel sport- en cultuurcoaches, najaar 2019.

Ontwikkeling arbeidsmarkt in de sportsector

De inzet van professionals bij sportverenigingen heeft ook te maken met de ontwikkeling van de arbeidsmarkt in de sportsector. Dit is een vraagstuk dat wordt geadresseerd in het de verkenning van de arbeidsmarkt die vanuit de nationale lijn (kennis- en validatievraagstukken, zie ook [paragraaf 2.3.4](#)) plaatsvindt. In deze verkenning wordt samen met stakeholders gewerkt aan een *Human Capital Agenda*, met als doel 'een gezonde sportsector met voldoende en bekwame (betaalde en onbetaalde) mensen'. Dit gaat dus ook over de toekomstbestendigheid van sportverenigingen, waarvoor het beschikken over voldoende en bekwame vrijwilligers cruciaal is, maar waarin ook betaalde professionals een rol kunnen spelen. Bij het opstellen van de agenda worden mbo en hbo instellingen meegenomen. De *Human Capital Agenda* zal pas op langere termijn concrete uitwerking krijgen. Over de inzet richting onderwijs op kortere termijn voor het inzetten van professionals bij verenigingen is minder bekend. Een voorbeeld waarbij dit wel gebeurt is de professional clubkadercoach. Er is een Associate Degree (AD) programma ontwikkeld met een specifiek uitstroomprofiel 'clubkadercoach'. Dit programma is bedoeld voor mbo+ studenten die willen worden opgeleid tot clubkadercoach. Ook is de opleiding voor buurtsportcoaches die

clubkadercoach willen worden ontwikkeld door NOC*NSF Academie voor Sportkader in samenwerking met Hogeschool Windesheim.

Doel 2: Een groei van (geschoold) verenigingskader

Om dit doel te bereiken, wordt ingezet op het opleiden van verenigingskader (maatregel 2.1). Het achterliggende doel vanuit de sportlijn is om 100.000 trainers op te leiden gedurende de looptijd van het sportakkoord. De aangevraagde services voor trainersopleidingen via het sportakkoord, in de periode 1 september 2019- 31 maart 2020, zijn te zien in [bijlage B3.2](#). Het gaat om 45 aangevraagde diensten voor cursussen voor trainers.

Kwaliteitsontwikkeling (behoefteonderzoek en kwaliteitskaders)

Andere belangrijke maatregelen voor de groei van geschoold verenigingskader, gaan over kwaliteitsontwikkeling. Er wordt vanuit de sportlijn een behoefteonderzoek naar opleidingen onder verenigingskader uitgevoerd (maatregel 2.2) en er wordt gewerkt aan de ontwikkeling van kwaliteitskaders voor ondersteuningsproducten voor trainers en bestuurders (maatregel 2.3). Beide inspanningen staan beschreven in de sportlijn ([paragraaf 2.2.2](#)).

Professionalisering bestuur, technisch en arbitrerend kader

Om het aandeel geschoold verenigingskader te laten groeien, wordt ook ingezet op de professionalisering van bestuur, technisch en arbitrerend kader. Dit vindt in de praktijk vooral plaats door de inzet professionals uit het SPN netwerk via diensten (zie sportlijn), die zich bijvoorbeeld via procesbegeleiding richten op de professionalisering van bestuursleden. De clubkadercoach (zie ook [paragraaf 6.4.2](#) voor een uitgebreide beschrijving) richt zich op zowel de professionalisering van bestuur als van technisch kader, maar beperkt zich inhoudelijk tot het onderwerp pedagogisch sportklimaat en trainersbegeleiding. Op de professionalisering van arbitrerend kader zijn vanuit het sportakkoord geen inspanningen bekend.

Doel 3: Een groei van diversiteit en aantal vrijwilligers

Programma Maatschappelijke Diensttijd Sport

Via het programma Maatschappelijke Diensttijd Sport (maatregel 3.1) wordt geprobeerd bij te dragen aan zowel een groei van de diversiteit als de omvang van vrijwilligers in de sport. Dit programma vindt plaats vanuit een andere financieringsstructuur buiten het sportakkoord, maar richt zich wel op doel 3 van vitale sport- en beweegaanbieders en wordt daarom hier genoemd. In dit programma worden jongeren ingezet om vrijwilliger te worden bij een sportvereniging.

Het programma Maatschappelijke Diensttijd is breder dan sport, en stimuleert jongeren om via vrijwilligerswerk hun maatschappelijke impact kunnen verhogen en hun talenten kunnen ontdekken. Het is een gezamenlijk programma vanuit de ministeries van SZW, VWS en OCW.

In de eerste twee rondes van het programma zijn diverse sportprojecten gehonoreerd. Daarnaast heeft het ministerie van VWS een extra sportronde opgezet, gericht op de specifieke sportinfrastructuur met sportbonden en sportverenigingen. Het programma 'Maatschappelijke Diensttijd in de sport' bestaat uit zeven projecten en is gestart op 15 oktober 2019.

Verenigingsondersteuning diversiteit vrijwilligers

Daarnaast is een voorgenomen maatregel dat wordt ingezet op verenigingsondersteuning specifiek op het onderwerp diversiteit van vrijwilligers (maatregel 3.2). In de lijst van aangevraagde diensten ([bijlage B3.2](#)) is te zien dat van deze specifieke ondersteuning nog geen gebruik wordt gemaakt.

Challenges

Er zijn via de nationale lijn twee *challenges* uitgezet over meer vrijwilligers bij sportclubs (maatregel 3.3). De eerste betrof een oproep om te komen met innovatieve oplossingen om het aantal vrijwilligers structureel te vergroten. Er waren 82 inzendingen, maar de *challenge* heeft geen winnaar opgeleverd, onder andere omdat de vraagstelling van de *challenge* dusdanig breed is uitgezet, dat er geen inzending was die op een goede manier alle punten van de vrijwilligersproblematiek kon raken. Daarop is de vraagstelling geëvalueerd en opnieuw geformuleerd. Dit heeft geresulteerd in de tweede *challenge*: ‘vrijwilligerscoördinator sportclub ondersteunen’. Deze tweede *challenge* had betrekking op innovatieve instrumenten om de vrijwilligerscoördinator te ondersteunen bij het werven van vrijwilligers. Hier waren twee winnaars (uit 47 inzendingen): Sportservice Nederland met ‘Taakie’, een portal en platform om vrijwilligerstaken te categoriseren en vrijwilligers te koppelen aan openstaande taken en WeMaron met ‘Hallo Vriend’, een slimme sms-berichtenservice die zelfstandig gesprekken voert over de interesses en voorkeuren van mensen voor het verrichten van vrijwilligerstaken. Zie voor een uitgebreide beschrijving van de challenges [bijlage B4.2](#).

Vrijwilligersvergoeding

Tot slot is een maatregel om het aantal vrijwilligers te laten groeien, het verhogen van de vrijwilligersvergoeding van 1500 naar 1700 euro (maatregel 3.4). Deze maatregel is in 2018 doorgevoerd.

Doel 4: Een groei van interne en externe samenwerkingsverbanden in de sport

De groei van samenwerkingsverbanden, zowel intern (tussen sportverenigingen) als extern (tussen sportaanbieders en andere organisaties), is een doel waaraan vooral wordt gewerkt via de sportlijn en de lokale lijn van het sportakkoord. Expliciete maatregelen daarbuiten om samenwerkingsverbanden te stimuleren ontbreken (nog).

Via de lokale sportakkoorden wordt ingezet op het versterken van lokale samenwerkingen (maatregel 4.2), met name ook tussen sportaanbieders en andere organisaties. Uit de tussenrapportage over de eerste groep lokale sportakkoorden bleek dat volgens sportformateurs al veel nieuwe samenwerkingen ontstaan, maar ook dat de betrokkenheid van ‘andere sportaanbieders’ relatief laag is, en dat het betrokken houden van sportverenigingen (als vrijwilligersorganisaties) lastig is.¹¹

Ook via de sportlijn wordt gewerkt aan het bevorderen van samenwerkingen, vooral door de inzet van de Adviseur Lokale Sport (maatregel 4.3). Deze richt zich vooral op het versterken van interne samenwerkingsverbanden, dus binnen de sport. Over de opbrengsten hiervan, zeker op langere termijn, is nog geen uitspraak te doen. In [paragraaf 2.2.1](#) wordt de werking van het netwerk Adviseurs Lokale Sport besproken, net als enkele eerste ervaringen met de inzet van de adviseurs.

Tot slot werken ook buurtsportcoaches aan het samenbrengen van partijen en het ondersteunen van sportaanbieders in het vormgeven van hun samenwerking (maatregel 4.1). Bij de bespreking hiervan bij doel 1 bleek al dat 83 procent van de buurtsportcoaches zegt zich te richten op het verbeteren van lokale samenwerking (van de buurtsportcoaches die zich inzetten voor vitale sport- en beweegaanbieders).

Doel 5: Innovatie van aanbod en lidmaatschapsvormen

De uitvoering van dit doel verloopt hoofdzakelijk via de inzet van de lokale lijn en de sportlijn. Via de lokale akkoorden (en het uitvoeringsbudget) kunnen sportaanbieders die hierin interesse hebben, hier mee

¹¹ Reitsma, M., Pulles, I., Poel, H. van der & Hoogendam, A. (2020). [Tussenstand lokale sportakkoorden: inhoudsanalyse en procesevaluatie](#). Utrecht: Mulier Instituut.

aan de slag (maatregel 5.2). Via de diensten van de sportlijn kunnen sportaanbieders ondersteund worden (maatregel 5.3). In de lijst van aangevraagde diensten (zie [bijlage B3.2](#)) is te zien dat enkele producten, die zich richten op vernieuwingen van aanbod en innovaties, zijn aangevraagd in de eerste periode van het sportakkoord, zoals een sessie ‘ledenbinding’, een sessie ‘klaar voor de toekomst’ of een sessie ‘nieuwe inkomsten genereren’. Het gaat echter om kleine aantallen verenigingen die dit hebben aangevraagd. Naast deze ‘open’ manier om aan dit doel te werken (via sportlijn en lokale akkoorden, op basis van de behoeften), wordt maar beperkt via concrete maatregelen ingezet op meer innovatie bij sportaanbieders. Een maatregel is de verkiezing van meest ondernemende sportaanbieder (maatregel 5.1), die nog niet heeft plaatsgevonden. Een andere maatregel is het uitzetten van een innovatiechallenge, gericht op het ontwikkelen van sportbrede bindingsvormen (maatregel 5.4). Dit is nog niet gebeurd.

Doel 6: Een hogere kwaliteit van verenigingsondersteuning

Ook aan dit doel wordt gewerkt via de sportlijn. Het gaat hierbij om het verbreden van de inzet van SPN professionals naar een sportbrede inzet (maatregel 6.1). In [paragraaf 2.2.3](#) staat beschreven wat de doelstellingen van het netwerk zijn en hoe de verbreding zowel naar andere sporten dan voetbal (via het project impuls versterken bonden) als naar andere typen ondersteuners (met verschillende expertises; via de sportlijn) gaande is. Er zijn elf nieuwe bonden en drie gemeenten betrokken. Daarnaast is het netwerk uitgebreid met enkele professionals met expertise op gebieden sporttechnisch, accommodaties en bouwkundige/juridische ondersteuning. De inzet van en de ontwikkeling van het netwerk Adviseurs Lokale Sport (maatregel 6.2) via de sportlijn is bedoeld om de verenigingsondersteuning vooral op lokaal niveau een hogere kwaliteit te geven. Uit de eerste ervaringen ([paragraaf 2.2.1](#)) bleek al dat de adviseurs zich met name richten op het netwerk om de sportaanbieder heen, en proberen gebruik te maken van de reeds aanwezige verenigingsondersteuning en de verbinding met landelijke organisaties te maken. Uit de eerste ervaringen bleek ook dat dit, afhankelijk van de lokale situatie, soms lastig verloopt en dat de adviseur over beperkte tijd beschikt. Hoe dit precies uitwerkt op langere termijn, en of dit leidt tot hogere kwaliteit van verenigingsondersteuning, zal onderwerp van komende monitoren zijn. Tot slot wordt ingezet op een hogere kwaliteit van verenigingsondersteuning door het versterken van de zogenaamde *back office* (maatregel 6.3). In [paragraaf 2.2.4](#) staat beschreven dat de supportdesk in de eerste periode van het sportakkoord bijna 250 vragen heeft afgehandeld, en dat het opzetten van een CRM systeem nog in ontwikkeling is.

Doel 7: De transitie bij bonden is versneld

De maatregelen om te werken aan een versnelling van transitie bij bonden, worden uitgevoerd via het programma impuls versterken sportbonden. In [paragraaf 8.2](#) staat een uitgebreide beschrijving van de projecten en voortgang binnen dit programma.

5.4.3 Samenvatting

In tabel 5.3 wordt de voortgang op de maatregelen schematisch weergegeven.

Tabel 5.3 Voortgang inzet maatregelen vitale sport- en beweegaanbieders (juni 2020)

<i>Maatregelen</i>	<i>Procesindicatoren</i>	<i>Voortgang*</i>
Doel 1: Meer sport- en beweegaanbieders zijn toekomstbestendig		
1.1 Ondersteuning (procesbegeleiding en verenigingsondersteuning op diverse terreinen)	1.1.1 Aantal ingezette ondersteuningstrajecten <ul style="list-style-type: none"> Thema's van de trajecten Tevredenheid afnemers van trajecten 	- In de periode 1 september 2019-31 maart 2020 zijn via de diensten 105 trajecten aangevraagd. Onbekend is hoeveel daarvan zijn gerealiseerd. Over de tevredenheid zijn (nog) te weinig gegevens bekend

* Rood= opstartfase, oranje= goede start uitvoering maatregel, groen= maatregelen (grotendeels) uitgevoerd, grijs= geen monitoring.

Vervolg tabel 5.3 Voortgang inzet maatregelen vitale sport- en beweegaanbieders (juni 2020)

Maatregelen	Procesindicatoren	Voortgang*
	1.1.2 Aandeel verenigingen dat gebruik maakt van ondersteuning	- 22 procent van de verenigingen heeft gebruik gemaakt van ondersteuning. 2 procent heeft gebruik gemaakt van procesbegeleiding (2018)
1.2 Vergroten inzet professionals bij verenigingen, oa. via inzet SPN en buurtsportcoaches	1.2.1 Inzet buurtsportcoaches voor vitale sport- en beweegaanbieders	- 80% van de buurtsportcoaches zet zich in voor vitale verenigingen - 87% van de gemeenten met buurtsportcoaches zit deze in voor vitale verenigingen
1.3 Verkenning arbeidsmarktontwikkeling sportsector		- <i>Human Capital Agenda</i> over arbeidsmarktontwikkeling in de sportsector wordt ontwikkeld - AD programma met uitstroomprofiel clubkadercoach voor mbo+ studenten is ontwikkeld
Doel 2: Een groei van (geschoold) verenigingskader		
2.1 Opleidingen voor verenigingskader, via services (doel = 100.000 trainers opleiden)	2.1.1 Aantal gevolgde opleidingen <ul style="list-style-type: none"> Inhoud gevolgde opleidingen Tevredenheid gevolgde opleidingen 	In de periode 1 september 2019- 31 maart 2020 zijn via de diensten 45 trainersopleidingen aangevraagd. Over de tevredenheid zijn (nog) te weinig gegevens bekend
2.2 Kwaliteitsontwikkeling van de opleidingen		- Er wordt gewerkt aan een kwaliteitskader voor ondersteuningsproducten voor trainers/coaches en voor bestuurders - Er wordt een behoefteonderzoek naar opleidingsbehoeften uitgevoerd
2.3 Ondersteuning gericht op professionalisering van bestuur, technisch en arbitrerend kader, via clubkadercoaches en inzet van SPN professionals		- Inzet professionals SPN (54 trajecten via diensten in periode 1 september 2019- 31 maart 2020) - Clubkadercoaches zijn ingezet in 52 proeftuinen. Resultaten nog niet bekend

* Rood= opstartfase, oranje= goede start uitvoering maatregel, groen= maatregelen (grotendeels) uitgevoerd, grijs= geen monitoring.

Vervolg tabel 5.3 Voortgang inzet maatregelen vitale sport- en beweegaanbieders (juni 2020)

Maatregelen	Procesindicatoren	Voortgang*
Doel 3: Een groei van diversiteit en aantal vrijwilligers (achterliggend doel: Het vrijwilligersklimaat is verbeterd en de waardering voor vrijwilligerswerk is toegenomen.)		
3.1 Programma Maatschappelijke Diensttijd Sport		7 sportprojecten gestart in oktober 2019
3.2 Verenigingsondersteuning op onderwerp diversiteit vrijwilligers		Geen actieve inzet
3.3 Challenge over vrijwilligerscoördinator		2 challenges uitgezet via sportinnovator
3.4 Verhoging van de vrijwilligersvergoeding van 1.500 naar 1.700 euro		Doorgevoerd in 2018
Doel 4: Een groei van interne en externe samenwerkingsverbanden in de sport		
4.1 De inzet van de buurtsportcoaches om partijen samen te brengen en sportaanbieders te ondersteunen in het vormgeven van hun samenwerking	Zie indicator 1.2.1	Zie indicator 1.2.1
4.2 Versterken van de lokale samenwerking, tussen sportaanbieders en tussen sportaanbieders en andere partijen, via lokale sportakkoorden		Lokale akkoorden worden in vrijwel alle gemeenten gesloten of uitgevoerd. Resultaten voor lokale samenwerking nog onbekend
4.3 Inzet Adviseur Lokale Sport om samenwerking te versterken		Adviseurs Lokale Sport zijn actief in vrijwel alle gemeenten. Resultaten voor de lokale samenwerking nog onbekend
Doel 5: Innovatie van aanbod en lidmaatschapsvormen		
5.1 Verkiezing meest ondernemende sportaanbieder		Nog niet uitgevoerd
5.2 Ondersteunen van verenigingen bij innovatie van aanbod en lidmaatschapsvormen		Ondersteuningsproducten beschikbaar via diensten
5.3 Het ontwikkelen van sportbrede nieuwe bindingsvormen door het uitzetten van 'een innovatiechallenge'		Nog niet uitgevoerd

* Rood= opstartfase, oranje= goede start uitvoering maatregel, groen= maatregelen (grotendeels) uitgevoerd, grijs= geen monitoring.

Vervolg tabel 5.3 Voortgang inzet maatregelen vitale sport- en beweegaanbieders (juni 2020)

<i>Maatregelen</i>	<i>Procesindicatoren</i>	<i>Voortgang*</i>
Doel 6: Een hogere kwaliteit van verenigingsondersteuning		
6.1 Sportbrede inzet van SPN professionals		- Via sportlijn en via impuls versterken bonden - Netwerk is uitgebreid met professionals met andere expertises - Elf nieuwe sportbonden betrokken
6.2 Ontwikkeling netwerk Adviseurs Lokale Sport		- Via sportlijn - Netwerk Adviseurs Lokale Sport bestaat uit 79 adviseurs
6.3 (Door)ontwikkeling van CRM/back office		- Via sportlijn
Doel 7: De transitie bij bonden is versneld		
7.1 Impuls versterken bonden		- Projecten gestart. Verder geen monitoring

* Rood= opstartfase, oranje= goede start uitvoering maatregel, groen= maatregelen (grotendeels) uitgevoerd, grijs= geen monitoring.

5.5 Samenvatting en beschouwing

5.5.1 Samenvatting

De ambitie van het thema vitale sport- en beweegaanbieders is het toekomstbesteding maken van sport- en beweegaanbieders. In tabel 5.4 wordt de voortgang op de doelen weergegeven.

Tabel 5.4 Voortgang maatregelen per doel vitale sport- en beweegaanbieders (juni 2020)

Doel	Voortgang*
1. Meer sport- en beweegaanbieders zijn toekomstbestendig	- Aantallen ondersteuningstrajecten via diensten nog laag - Inzet buurtsportcoaches is hoog - Eerste acties rond arbeidsmarktontwikkeling worden uitgevoerd
2. Een groei van (geschoold) verenigingskader	- Aantallen cursussen via diensten nog laag - Projecten gestart t.b.v. kwaliteitsontwikkeling cursussen - Clubkadercoach is gestart
3. Een groei van diversiteit en aantal vrijwilligers (achterliggend doel: Het vrijwilligersklimaat is verbeterd en de waardering voor vrijwilligerswerk is toegenomen.)	- Programma Maatschappelijk Diensttijd Sport loopt - Challenges uitgezet en vrijwilligersvergoeding verhoogd - Geen specifieke inzet op diversiteit vrijwilligers
4. Een groei van interne en externe samenwerkingsverbanden in de sport	- Er wordt reeds veel samengewerkt (hoge inzet buurtsportcoaches voor vitale sportaanbieders) en de lokale akkoorden en Adviseurs Lokale Sport zullen dit versterken. Te weinig bekend over de kwaliteit van de samenwerking.
5. Innovatie van aanbod en lidmaatschapsvormen	- Ondersteuningsproducten via diensten beschikbaar - Weinig specifieke inzet
6. Een hogere kwaliteit van verenigingsondersteuning	- Via sportlijn (SPN, netwerk Adviseurs Lokale Sport en CRM systeem/back office)
7. De transitie bij bonden is versneld	Projecten gestart (verder geen monitoring)

* Rood= opstartfase, oranje= goede start uitvoering maatregel, groen= maatregelen (grotendeels) uitgevoerd, grijs= geen monitoring.

De maatregelen om aan de ambitie en de doelen van dit thema te werken, hebben grotendeels betrekking op de ondersteuning van sportverenigingen (in de vorm van procesbegeleiding en verenigingsondersteuning op diverse terreinen). Adviseurs Lokale Sport (tijdelijk) en buurtsportcoaches (structureel) vervullen een rol bij het tot stand brengen van de verbindingen met andere sportaanbieders en organisaties uit andere sectoren. De uitvoering van deze maatregelen loopt voor een belangrijk deel via de sportlijn van het sportakkoord (met name verenigingsondersteuning in de vorm van diensten en de inzet van Adviseurs Lokale Sport) en de lokale lijn (inzet buurtsportcoaches en lokale sportakkoorden). Tevens is er een grote mate van overlap met het thema positieve sportcultuur.

5.5.2 Beschouwing

Reflectie monitoring

In het algemeen is de monitoring van dit thema een moeilijke opgave. Ten eerste lijken de doelen deels te overlappen of in elkaar over te lopen (ambitie, doel 1 t/m 5). Ten tweede vindt een groot deel van de uitvoering plaats via de sportlijn en de impuls versterken bonden. Daardoor is enerzijds sprake van veel

overlap en anderzijds niet duidelijk welke maatregelen (inspanningen) en opbrengsten specifiek bij het thema vitale sport- en beweegaanbieders horen en hoe deze zich tot elkaar verhouden. Hieronder worden nog enkele specifieke punten voor reflectie op de monitoring benoemd:

Toekomstbestendigheid sport- en beweegaanbieders

Doel 1 is dat meer sport- en beweegaanbieders toekomstbestendig zijn. Hierbij wordt niet gespecificeerd wat toekomstbestendigheid precies inhoudt. De elementen die worden gevolgd via de indicatoren vitaliteit en mate van openheid zijn van belang voor de toekomstbestendigheid, maar de precieze invulling van de term 'toekomstbestendigheid' bij dit doel is onbekend. Zoals in dit hoofdstuk beschreven, betreft doel 2 t/m 5 onderwerpen die onderdeel zijn van het functioneren van de sportaanbieders. Doel 1 lijkt daardoor een soort 'verzameldoel' voor meerdere doelen van dit thema. Bovendien is de ambitie van het thema 'de organisatie en financiën van sportaanbieders zijn toekomstbestendig', en is het verschil tussen deze centrale ambitie en doel 1 niet duidelijk.

Geschoold verenigingskader

In het monitoringsplan is geen indicator opgenomen over de mate waarin verenigingen over geschoold verenigingskader beschikken. Wel is een indicator opgenomen over de mate waarin verenigingen over voldoende vrijwilligers beschikken (doel 3). Op basis van data uit het verenigingspanel zou het mogelijk zijn in de toekomst ook de mate waarin verenigingen over geschoold kader beschikken, te volgen.

Interne en externe samenwerkingsverbanden in de sport

Over de mate van samenwerking en de verschillende partijen waarmee wordt samengewerkt, is een goed beeld te geven op basis van de huidige indicatoren. Deze indicatoren zeggen echter nog weinig over de *kwaliteit* van samenwerking. Dit doel richt zich niet op de richting of invulling van de samenwerking. Het is te overwegen om de meer kwalitatieve aspecten van samenwerking mee te nemen in de uitvoering van en onderzoek naar dit thema.

Hogere kwaliteit van verenigingsondersteuning (doel 6) & de transitie bij bonden is versneld (7)

Doelen 6 en 7 richten zich beide op het versterken van de organisaties (NOC*NSF, bonden) met als doel dat de verenigingsondersteuning daardoor beter kan worden uitgevoerd (en dat een betere bijdrage aan het sportakkoord kan worden geleverd). Daardoor zijn deze doelen moeilijk te volgen aan de hand van indicatoren en gaat het veelal om geboekte voortgang in processen.

Beschouwing proces

Tot slot beschouwen we in welke mate de uitvoering van het thema vitale sport- en beweegaanbieders aan de voorwaarden (borging, presterend, veerkrachtig, verbindend) voldoet om als 'publiek waardevol' te mogen worden beschouwd (zie paragraaf 1.3).

Bij de inspanningen gericht op verenigingsondersteuning lijkt goed gebruik te worden gemaakt van de reeds aanwezige ondersteuningsmogelijkheden, zoals de inzet van buurtsportcoaches en bestaande cursussen/producten. Het is nog te vroeg om te kunnen vaststellen of dit de vitaliteit of toekomstbestendigheid van sport- en beweegaanbieders structureel zal vergroten (*presterend*). Veel zal ook afhangen van de uiteindelijke impact van de coronacrisis en de economische crisis die daar het gevolg van is.

De in het sportakkoord gesignaleerde versnippering van de ondersteuning aan verenigingen (en andere sport- en beweegaanbieders) lijkt echter nog niet goed geadresseerd. De ontwikkeling van een kwaliteitskader voor verenigingsondersteuning (zie sportlijn) kan hierbij mogelijk een rol spelen, net als de rol van de Adviseur Lokale Sport en de ontwikkeling van registratiesystemen voor een efficiënte dienstverlening. Maar de vraag is of er niet meer nodig is, met name om de lokale en regionale

ondersteuning beter af te stemmen op die vanuit NOC*NSF (ASK) en de bonden en andersom. Het is een mogelijkheid om lokale goede voorbeelden als *good practice* ter inspiratie te gebruiken.

Hoewel er veel lokaal wordt samengewerkt, is niet goed te beoordelen waar deze samenwerking op gericht is en wat deze samenwerking nu precies oplevert. Dit is ook inherent aan de werking met lokale akkoorden, waardoor de lokale invulling van de samenwerking per gemeente verschilt. Te overwegen is daarom om aanvullend onderzoek te doen naar de kwaliteit en resultaten van de samenwerking.

Opvallend is dat veel inspanningen gericht zijn op de versterking van de sportverenigingen. In het uitwerkingsplan voor dit thema vormden ook andere sportaanbieders, zoals ondernemers, de doelgroep voor de geformuleerde doelen. NL Actief, de brancheorganisatie van fitnessaanbieders, was intensief betrokken bij de uitwerking van de thema's vitale sport- en beweegaanbieders en positieve sportcultuur. In de uitvoering lijken deze nog niet (goed) meegenomen. Dit kan te maken hebben met het feit dat de uitvoering van het thema grotendeels verloopt grotendeels via de sportlijn, die van nature meer gericht is op de sportverenigingen.

Het onderwijs (mbo en hbo-opleidingen) lijkt vooralsnog nauwelijks voor te komen in de uitvoering van het thema. Deze instellingen zijn wel betrokken bij het thema arbeidsmarktontwikkeling. Ook NL Actief is vanuit de ondernemende sport gesprekspartners bij de ontwikkeling van de *Human Capital Agenda*. Onderwijs en ondernemende sport zijn dus wel betrokken bij het thema, maar het zou wenselijk zijn een sterkere verbinding met de commerciële sector en het beroepsonderwijs bij de verdere realisatie van het sportakkoord na te streven (*verbindend*).

Over de mate van veerkracht (*veerkrachtig*) van het thema vitale sport- en beweegaanbieders is op basis van de tot nu toe beschikbare gegevens nog weinig te zeggen.

Er is een verdeling van de verschillende maatregelen over opdrachten gemaakt en er is voor iedere opdracht een coördinator aangewezen. Daarmee is de uitvoering geborgd, maar tegelijkertijd ook versnipperd (borging). Voor de uitvoering van de maatregelen is gekozen om zoveel mogelijk aan te sluiten bij bestaande trajecten en routes voor de uitvoering van dit thema, zoals de sportlijn, lokale akkoorden, buurtsportcoachregeling en bestaande verenigingsondersteuning. Dit heeft veel voordelen, maar betekent ook dat het uitwerkingsteam voor specifiek het thema vitale- sport en beweegaanbieders niet meer actief is. Het is wellicht aan te bevelen toch een eigenaar of 'kartrekkende' partij te benoemen voor het thema vitale- sport en beweegaanbieders, waardoor meer regie op het thema als geheel plaatsvindt.

