

Wetenschap&Onderzoek

Verenigingsondersteuning door de clubkadercoach

De laatste decennia wordt sport steeds meer als middel gezien om beleidsdoelen te realiseren. Sport moet bijdragen aan vitaliteit, sociale omgang en het bijbrengen van bepaalde waarden en normen en moet voor iedereen toegankelijk zijn. Bij het realiseren hiervan spelen sport- en beweegaanbieders een centrale rol. Zelfs zo centraal, dat regelmatig vragen worden gesteld als ‘Verwachten we niet te veel van sportaanbieders?’ of ‘Hebben ze wel de organisatiekracht om deze ambities te realiseren?’.

DOOR MARIEKE REITSMA EN JOHAN STEENBERGEN

In dit artikel kijken we naar de ondersteuning van sportverenigingen. Het besef dat verenigingen ondersteuning nodig hebben, is er al geruime tijd en we zien dat deze ondersteuning op grote schaal plaatsvindt. Bijvoorbeeld door verenigingsondersteuners, verenigingsmanagers, buurtsportcoaches of clubkadercoaches. Een goed beeld van de omvang van verenigingsondersteuning in Nederland ontbreekt en de veelheid aan verschijnings- en organisatievormen maakt het landschap diffuus voor sportclubs. We starten om die reden met een korte schets van de uitdagingen in het landschap van verenigingsondersteuning en gaan daarna in op de inzet van een specifieke verenigingsondersteuner: de clubkadercoach. Onderliggend hieraan zijn twee onderzoeken die het Mulier Instituut onlangs heeft uitgevoerd.

Het landschap van verenigingsondersteuning

In Nederland zijn zo'n 25.000 sportverenigingen, die voornamelijk draaien op de inzet van vrijwilligers. Veel sportbonden, gemeenten en provincies bieden deze verenigingen ondersteuning. Verenigingsondersteuning bestaat uit een grote verscheidenheid aan diensten en producten, variërend van een cursus bestuurscoaching tot een buurtsportcoach die helpt bij het organiseren van activiteiten in de wijk.

Deze brede waaier aan diensten en producten maakt het mogelijk om in te spelen op veel van de behoeften van sportverenigingen. Voor sportclubs is niet altijd duidelijk welk aanbod er is en waarvoor ze bij wie terecht kunnen. Vaak ontbreken samenhang en afstemming tussen betrokken partijen als gemeenten, sportservices of sportbonden. Soms wordt zelfs gesproken van een “jungle van ondersteuning”, waarin de te ondersteunen sportverenigingen en de verenigingsondersteuners hun weg moeilijk vinden (Lucassen & Van der Maat, 2018; Kammenga, 2021).

Ook is niet altijd duidelijk wat we verstaan onder verenigingsondersteuning. Lucassen en Van der Maat (2018, p. 251) definiëren deze bijvoorbeeld als “alle dienstverlenende activiteiten op organisatorisch en bestuurlijk vlak, die externe (professionele) krachten, al dan niet tegen beta-



ling, aan verenigingen leveren”. In deze definitie valt op dat het aangrijpingspunt ‘de’ organisatie en ‘het’ bestuur is, de verenigingsondersteuner van buiten de vereniging komt en de geboden dienstverlening al dan niet tegen betaling kan. Zo zijn er meer definities te geven. In één van de gevoerde gesprekken binnen het onderzoek werd bijvoorbeeld voorgesteld een onderscheid te maken tussen “huis-tuin-en-keuken-ondersteuning” en “langdurige ondersteuning bij ingewikkelder processen”. Het eerste gaat over praktische vragen van clubs, zoals over een opleiding of workshop, en het tweede over ingewikkelder processen als cultuurverandering, een fusie of de rol van een club bij het lokale sportakkoord.

Naast de begripsmatige onduidelijkheid zien we dat een precies beeld ontbreekt van de omvang van verenigingsondersteuning. Bij een redelijk strikte afbakening van verenigingsondersteuning – inzet gedurende langere tijd van een professional bij een sportvereniging ter ondersteuning van het bestuurlijk-organisatorisch of sporttechnisch beleid – wordt de arbeidsinzet minimaal geschat op ruim 300 en maximaal op bijna 500 fulltime eenheden door minimaal 750 en maximaal 1.250 personen (Lucassen et al., nog te verschijnen). Verenigingson-

dersteuners zijn actief vanuit lokale en provinciale sportservices, sportbonden, gemeenten en ondernemingen en als zelfstandige. Het aantal fte's dat per organisatie aan verenigingsondersteuning wordt ingezet, verschilt sterk, uiteenlopend van één of twee fte's in kleine gemeenten tot tientallen fte's in de grote steden.

Kortom: een groot aantal professionals is dagelijks bezig met clubondersteuning. Een tendens lijkt om verenigingsondersteuning vaker te richten op het wat langer begeleiden van het clubbestuur bij organisatorische en beleidsmatige zaken en minder op het incidenteel plakken van pleisters met kortstondige ondersteuning. Een voorbeeld hiervan is de clubkadercoach, een professional die ondersteunt bij het pedagogisch klimaat op de sportvereniging (Steenbergen et al., 2022).

Clubkadercoach – gericht op een pedagogisch sportklimaat

Plezier in sport is voor kinderen het belangrijkste motief om aan sport deel te nemen (RIVM, 2020). Sportplezier kan worden verhoogd in een goed pedagogisch klimaat, waarin het kind centraal staat en zich optimaal kan ontwikkelen. Een goed pedagogisch klimaat is ook belangrijk om

de kernwaarden van sport te borgen en om misstanden in de sport tegen te gaan. Een goede trainer beschikt over pedagogische en didactische vaardigheden en weet een klimaat te creëren waarin kinderen veilig en met plezier sporten. En dat is waar de clubkadercoach bij ondersteunt. Hij richt zich specifiek op trainersbegeleiding en het versterken van het pedagogisch klimaat op sportclubs. De clubkadercoach is vaak voor langere tijd aan een vereniging verbonden en is meerdere uren per week ‘op de club’: ofwel op het veld om de trainers te begeleiden ofwel in gesprek met het bestuur of de technische commissie over het structureel inbedden van trainersbegeleiding op de club.

Op dit moment zijn er circa 300 opgeleide clubkadercoaches in Nederland en steeds meer organisaties zijn geïnteresseerd in deze vorm van ondersteuning. De eerste ervaringen met clubkadercoaching wijzen uit dat de trajecten veel opleveren voor de vereniging, omdat de ondersteuning intensief is en direct terecht komt bij bestuur, trainers en kinderen.

Bonden en gemeenten merken dat er binnen verenigingen die aandacht besteden aan een pedagogisch sportklimaat (ook) een breder gesprek ontstaat:

“Wij krijgen van clubs met een clubkadercoach ook andere hulpvragen, omdat ze er meer over gaan nadenken. Het geeft de clubs echt een boost om met deze thema's aan de slag te gaan. Sommige clubs kunnen dat zelf, maar andere clubs hebben een boost nodig.”

[beleidsmedewerker gemeente]

Kansen voor de inzet van een clubkadercoach

Clubkadercoaching past goed bij de ontwikkeling op het gebied van verenigingsondersteuning, waarbij de nadruk meer komt te liggen op intensievere, duurzamere trajecten. De ‘professionalisering in de sport’, waar al vele jaren over wordt gesproken, past hierbij. Naar verwachting neemt de landelijke beleidsmatige aandacht voor professionalisering in de sport de komende jaren verder toe, mede gebaseerd op het advies van de Nederlandse Sportraad (2020) en de ambities in de *Human Capital Agenda Sport* (Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, 2021). Samenhangend met professionalisering en kwalificatie-eisen die worden gesteld aan kaderleden, zal meer nadruk komen te liggen op pedagogische competenties van trainers/coaches en het pedagogisch klimaat bij sportverenigingen. De clubkadercoach kan een sleutelrol vervullen bij het realiseren van een goed derde opvoedingsmilieu, na thuis als eerste en school als tweede opvoedingsmilieu:

“Sport is voor kinderen en jongeren enorm belangrijk om te leren, niet alleen om sport te leren, maar ook voor persoonlijke ontwikkelvraagstukken, bijvoorbeeld met vriendjes samen te spelen. Die plek is best complex. Dat vraagt nogal wat, als je een sportvereniging een hele belangrijke plek vindt. Daar is een grote zorg omdat kinderen die veilige plek in de jeugdsport niet ervaren, en dat begeleiders niet weten hoe die plek kan worden gecreëerd. De maatschappij, trainers en kinderen schreeuwen om hulp bij het veilig maken van sport. De clubkadercoach kan hier een belangrijke bijdrage leveren.”

[deskundige onderwijsinstelling]

De inzet van een clubkadercoach wordt veelal gefinancierd vanuit de buurtsportcoachgelden. Eind 2022 lopen de bestuurlijke afspraken over de huidige Brede Regeling Combinatiefuncties af, waarna vanaf 2023 hernieuwde bestuurlijke afspraken ingaan. De vorming van de herijkte regeling biedt voor het Ministerie van VWS kansen om deze zo in te richten, dat die aansluit op nieuwe accenten en ontwikkelingen in het beroep van de buurtsportcoach. De buurtsportcoach die werkt als clubkadercoach is één van die ontwikkelingen, en dit biedt gemeenten de kans clubkadercoaching mee te nemen in de nieuwe aanvraag.

Clubkadercoach, een veelzijdige functie

Sportprofessionals combineren vaak verschillende typen werkzaamheden binnen één of meerdere functies. Voor een clubkadercoach geldt dit bij uitstek. Hoewel een clubkadercoach de functie fulltime kan bekleden, ligt een combinatie van functies meer voor de hand. We zien dan ook dat clubkadercoaches hun functie vaak combineren met andere werkzaamheden als buurtsportcoach, verenigingsondersteuner, docent lichamelijke opvoeding of zelfstandige in de sport. Dit komt omdat de functie van clubkadercoach relatief nieuw is en nog moet groeien. Bovendien geeft het de mogelijkheid werkzaamheden overdag en in de avond goed te combineren. Veel sportactiviteiten vinden in de avonden en weekenden plaats en de vrijwilligers op wie de clubkadercoach zich richt, zijn overdag niet op de vereniging. Tot slot kan het combineren van werkzaamheden een prettige afwisseling en synergie tussen functies opleveren. Zo kan een buurtsportcoach met veel kennis en kunde over verenigingen zijn rol als clubkadercoach beter vervullen, bijvoorbeeld bij de procesbegeleiding. Een clubkadercoach die deels als docent lichamelijke opvoeding (LO) werkt, neemt bij het begeleiden van trainers en coaches veel kennis en kunde mee vanuit zijn eigen pedagogische achtergrond:

“LO-docenten hebben een goede pedagogische achtergrond en kunnen goed naast de trainer staan, verenigingsondersteuners hebben kennis van de vereniging en kunnen goed doorverwijzen naar andersoortig aanbod. LO-docenten moeten geholpen worden bij de implementatie van de trainersondersteuning in de vereniging, verenigingsondersteuners moeten hun werkzaamheden goed afbakenen. Die dubbelfunctie gaat tot nu toe eigenlijk wel goed.”

[beleidsmedewerker gemeente]

Tot slot

Professionele ondersteuning van sport- en beweegaanbieders zal de komende jaren waarschijnlijk toenemen, met als voorbeeld de relatief nieuwe functie van de clubkadercoach, die aansluit bij de wens van intensievere en duurzamere ondersteuning. Omdat het landschap van verenigingsondersteuning breed en diffuus is en er verschillende opvattingen bestaan over wat wel en niet onder verenigingsondersteuning wordt verstaan (of zou moeten worden verstaan), is het voor de nabije toekomst goed om een heldere visie te ontwikkelen op verenigingsondersteuning en wat die betekent voor professionals in de sport. ●

MEER LEZEN?

- Het onderzoek naar het kwantitatieve beeld van het landschap van verenigingsondersteuning verschijnt in de loop van 2022, tegelijkertijd met het whitepaper over de nieuw ontwikkelde visie op verenigingsondersteuning (door meerdere sportorganisaties).
- Lees meer over het onderzoek naar de mogelijkheden voor de inzet van clubkadercoaching op <https://nocnsf.nl/media/5429/voorlegger-handreiking-clubkadercoaching.pdf> en <https://www.mulierinstituut.nl/actueel/kansen-voor-de-inzet-van-clubkadercoaching/>.

REFERENTIES

- B. Kammenga (2021). ‘Clubondersteuning effectiever en efficiënter uitvoeren’, op: SportknowhowXL.nl.
- J. Lucassen & K. van der Maat (2018). ‘Verenigingsondersteuning: van lappen-deken naar een professioneel netwerk’, in: J. Lucassen & J. van der Roest (red.), *Brancherapport Sportverenigingen*. Mulier Instituut, p. 251.
- J. Lucassen, A. Hoogendam, J. van Kalmthout, M. Reitsma & J. Steenbergen (nog te verschijnen). *Verenigingsondersteuning in Nederland – Een kwantitatieve verkenning van ‘het’ landschap van verenigingsondersteuning in 2021*. Mulier Instituut.
- Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (2021). *Human Capital Agenda Sport*.
- Nederlandse Sportraad (2020). *De opstelling op het speelveld*.
- Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu (2020). ‘Kernindicatoren sport en bewegen’, op: <https://www.sportenbewegenincijfers.nl/kernindicatoren/sportdeelname-12-keer-per-jaar>, geraadpleegd op 21 maart 2022.
- J. Steenbergen, M. Reitsma, N. Geurink & P. van der Meer (2022). *Handreiking clubkadercoaching: ontwikkelingen, financiering en beroepsperspectief*. Mulier Instituut & Kenniscentrum Sport & Beweging.