

BeWegMaNageMent

positionering en werkwijze





BeWeegMaNageMent

positionering en werkwijze

[De functie beweegmanagement nader beschreven]

Colofon

Uitgave: NISB

Projectleiding: Robert Zwart, NISB (Expertisepunt School en Sport)

Samenstelling en redactie: Eric Lagendijk, DSP Amsterdam

Eindredactie: Dayenne L'abée, NISB

Productie: Product Plus BV, Nijmegen

Copyright 2002 NISB, Arnhem

Nederlands Instituut voor Sport en Bewegen (NISB)

Papendallaan 50, Postbus 32, 6800 AA Arnhem

T 026 483 38 00

F 026 483 38 90

e-mail: info@nisb.nl

internet: www.nisb.nl



INHOUDSOPGAVE

1	Inleiding	2
2	Doel en werkwijze	3
2.1	Doel	3
2.2	Werkwijze	3
3	Functie en functionarissen vergeleken	6
3.1	Bewegmanagement	6
3.2	Nieuwe functionarissen binnen BOS	6
3.3	Functies vergeleken	8
4	Randvoorwaarden, programma en maatregelen	10
4.1	Randvoorwaarden	10
4.2	Programma	10
4.3	Maatregelen	10
5	Basisprofiel bewegmanagement	11



1. INLEIDING

Dit korte document behandelt de functie van beweegmanagement, zoals die is geïntroduceerd in de beleidsvisie School & Sport (Jeugd in Beweging/ NISB, 2001). De functie beweegmanagement, gericht op vergaande vormen van samenwerking tussen scholen en sportaanbieders, is nieuw. Niettemin zijn reeds ontwikkelingen gaande die dezelfde richting inslaan. Zoals de voorbereidingen tot het creëren van mogelijkheden voor taakuitbreiding van de vakdocent Lichamelijke Opvoeding en het invoeren van sportonderwijs-assistenten. Vooral in de steden is inmiddels ervaring opgedaan met sportkennismakingscursussen die georganiseerd worden door de basisscholen en sportclubs uit de omgeving, vaak met ondersteuning van de lokale overheid. Sportstimulering in het middelbaar en voortgezet onderwijs heeft pas recent wat meer aandacht gekregen.

De laatste jaren zijn allerlei nieuwe professionals in het veld van sport en bewegen actief, zoals de bewegingsconsulent, de verenigingsmanager, de locatiemanager jeugdsport en de jeugdsportconsulent. Deze functionarissen hebben met elkaar gemeen dat zij werkzaam zijn binnen de zogeheten driehoek buurt-onderwijs-sport. Waar houdt het werk van de ene functionaris op, en begint dat van de ander? Wat hebben deze functionarissen voor (potentiële) betekenis voor beweegmanagement? Deze notitie probeert inzichtelijk te maken wat onder beweegmanagement wordt verstaan, en hoe beweegmanagement zich verhoudt tot (andere) beleidsontwikkelingen en professionalisering in de sport en het onderwijs.

Beweegmanagement is een **organisatiemethode** waarmee wordt geprobeerd om het lokale beleid, het onderwijs en de sport op wijkniveau optimaal op elkaar te laten aansluiten, door middel van structurele en systematische vormen van samenwerking tussen de actoren uit deze sectoren. Dat is namelijk precies waar het tot nu toe altijd aan heeft ontbroken. Iedereen doet zijn best, maar veel te veel op eigen houtje, zonder gebruik te maken van elkaars kennis, ervaring en faciliteiten. Het zou uiteindelijk de jeugd het meest ten goede komen, wanneer genoemde sectoren de handen ineenslaan. Om dat bereiken volstaat het niet om af en toe eens om de tafel te gaan zitten. Het is noodzakelijk dat jeugdigen intensief in hun beweeggedrag worden gevolgd, dat de wijk uitnodigt om er te sporten, dat sportaanbieders een wervend beleid voeren en dat, niet in de laatste plaats, het vakonderwijs een kwaliteitsimpuls krijgt.

De indeling van dit document is als volgt. Eerst wordt in 2 uiteengezet wat het doel en de beoogde werkwijze zijn van beweegmanagement. Vervolgens wordt in 3 aangegeven welke functionarissen op lokaal niveau betrokken kunnen zijn bij beweegmanagement. Waar het een betrekkelijk recent ontwikkelde functie betreft, wordt kort het profiel van die functie geschetst. Tot slot wordt in 4 een voorschot genomen op de pilots School & Sport die van start gaan, door in te gaan op randvoorwaarden, programma en mogelijke maatregelen die door het beweegmanagement geïnitieerd en ingezet kunnen worden.

2. Doel en Werkwijze

2.1 Doel

Het doel van bewegmanagement is tot op heden nog niet expliciet geformuleerd. In de beleidsvisie School & Sport is wel een omschrijving van de functie bewegmanagement opgenomen, waaruit vrij eenvoudig een doelstelling gedestilleerd kan worden. Zo is te lezen dat '(...) bewegmanagement niet alleen bijdraagt aan een goede samenwerking en afstemming tussen school, sportaanbod en gemeente, maar dat het ook verantwoordelijk is voor het monitoren van de Beweegnorm en het toepassen van de Sport- en Beweegscan (SBS)¹ (pag. 7). Even verder lezen we dat '(...) invulling van bewegmanagement per locatie anders kan zijn, afhankelijk van de bestaande formatie voor sportstimulering, schoolsport, bewegingsonderwijs, brede school en lokale coördinatie op dit gebied'. Ook is duidelijk dat bewegmanagement een wijk of buurtcombinatie bedient, en het onderwijs als uitvalsbasis heeft. Voorts is bewegmanagement een functie, en niet persé een functionaris: het is een organisatiemethode, een specifieke aanpak.

Het doel van bewegmanagement kan omschreven worden als het organiseren van verdergaande vormen van samenwerking tussen schoolorganisaties, sportaanbieders en de lokale overheid om het sport- en beweggedrag van de jeugd optimaal te stimuleren.

2.2 Werkwijze

Bewegmanagement moet zodanig toegerust zijn dat allianties tussen scholen, sportaanbieders en overheidsdiensten tot stand worden gebracht. Bewegmanagement kan in die zin, gezien de bestaande situatie in veel gemeenten, ook opgevat worden als breekijzer tegen verkokering. Terwijl allerlei maatschappelijke en beleidsmatige ontwikkelingen wijzen op een 'coming out' van het onderwijs, is in de praktijk nog weinig zichtbaar van samenwerking met maatschappelijke instellingen in de omgeving van scholen. Van overheidswege wordt eveneens een beroep gedaan op de spankracht van die maatschappelijke instellingen (sportclubs, jeugd-welzijnswerk) om samenwerking te zoeken met het onderwijs. Hier getuigt de hoeveelheid post van die wekelijks de brievenbus van scholen binnenglijdt voor een kunstproject, een sporttoernooi of een participatiecampagne.

Bewegmanagement is geen tijdelijk project. Inmiddels hebben we kunnen vaststellen dat er 'iets blijvends' moet zijn om zo gunstig mogelijke voorwaarden te scheppen voor sport- en bewegingsstimulering van alle leerlingen op en via scholen. En ook van dat 'iets blijvends' is al, zij het nog mondjesmaat, het een en ander zichtbaar in de praktijk. In den lande zijn, hoofdzakelijk met tijdelijk ingezette middelen, hier en daar professionals actief om scholen en sportaanbieders aan elkaar te koppelen. Voorbeelden zijn te vinden in het kader van de verlengde schooldag (de locatiecoördinator), de sportieve basisschool (stedelijke coördinator en schoolcoördinator), sportstimulering in het middelbaar en voortgezet onderwijs (locatiemanager) en experimenten buurt-onderwijs-sport (bewegingsconsulent).

Bewegmanagement behelst een gestructureerde, systematische aanpak die op wijkniveau plaatsvindt en operationeel is **vanuit het onderwijs** omdat daar alle kinderen en jongeren tot en met 16 jaar bereikt worden. Dit hoeft niet direct te betekenen dat de betreffende persoon/ personen die het bewegmanagement vormen in dienst moet(en) zijn van het onderwijs. Het is een gestructureerde aanpak omdat gebruik wordt gemaakt van de bestaande infrastructuur: de scholen, de sportaanbieders (inclusief jeugd- en jongerenwerk) en de overheidsdiensten. Bij scholen gaat het om basisscholen en scholen voor het middelbaar en voortgezet onderwijs.

¹ Voorheen noemden wij dit de sportomgevingsmonitor.

Bij sportaanbieders gaat het om sportverenigingen, scholen, particuliere sportinstructeurs, sportscholen en het sportbuurtwerk. Bij overheidsdiensten gaat het om alle diensten die een relatie hebben met sport en bewegingsonderwijs, zowel de hardware (sportaccommodaties, inrichting buitenruimte) als de software (sportstimulering, schoolsport, buurtsport, bewegingsonderwijs). Kortom, bewegemanagement bevindt zich niet in een maatschappelijk vacuüm, maar juist in een tamelijk wijdvertakt netwerk van instellingen.

Bewegemanagement is een systematische aanpak omdat het geen vrijblijvend, tijdelijk project is, maar een **blijvende organisatie-methode** die vraag en aanbod van jeugdsport duurzaam aan elkaar koppelt. De systematische aanpak schuilt in het aangaan en continueren van duurzame samenwerkingsverbanden tussen scholen, sportaanbieders en buurtinstellingen. De beoogde samenwerking is niet vrijblijvend, maar resultaatgericht.

Het is te eenvoudig (en weinig expliciet) om bewegemanagement af te doen als 'makelaar' of 'schakelaar' van bovengenoemde partijen. Bewegemanagement heeft namelijk **een aantal verantwoordelijkheden**:

- overzicht creëren in alle school en sportactiviteiten in een bepaalde wijk (projecten als Fit & Fun, Whoznext, De klas Beweegt, Kies voor Hart en Sport of activiteiten zoals Sportoriëntatie en -keuze (SOK), Sportdossier, jeugdleaderscursussen) en deze logisch op elkaar laten aansluiten (in plaats van ongecoördineerd, langs elkaar heen);
- het initiëren, voortzetten en uitbreiden van samenwerkingsverbanden tussen scholen en sportaanbieders op het gebied van (programmering van) sportactiviteiten, accommodatiegebruik, sporttechnisch kader en financiën. Contacten tussen de partners uit de verschillende sectoren worden intensiever. Er worden afspraken gemaakt over samenwerking;
- het monitoren van het sport- en beweeggedrag van leerlingen aan de hand van de Bewegnorm;
- het bevorderen van een zo optimaal mogelijke omgeving voor sport en beweging van jeugdigen door middel van signalering van kansen en knelpunten. Dit betreft zowel de organisatie van het sportaanbod als de fysiek-ruimtelijke omgeving. Hiervoor wordt de Sport- en Beweegscan toegepast.

Bewegemanagement heeft niet de primaire verantwoordelijkheid om nieuwe sportstimuleringsactiviteiten op te zetten, maar is vooral gericht op de uitvoering van een goed op elkaar afgestemd programma van activiteiten en projecten door meerdere partners (zie eerste bullet). Blijkt uit de toepassing van de Bewegnorm en de Sport- en Beweegscan dat het huidige aanbod aan reguliere sportactiviteiten of sportprojecten onvoldoende is, dan liggen nieuwe initiatieven (sportstimulering, kadervorming) voor de hand of reeds bestaande initiatieven worden uitgebreid of aangepast.

Bewegemanagement kan het beste getypeerd worden als 'programmamanagement voor sport en bewegen van jeugdigen in een bepaald gebied rond één of meerdere scholen'. Dit programmamanagement richt zich direct op alle leerlingen door in eerste instantie te werken vanuit het onderwijs. Maar het management is vleugellam wanneer niet ook naar buiten wordt getreden, naar de sportaanbieders in de directe omgeving, naar de lokale overheid om de faciliteiten op goed niveau te brengen, naar sportstimuleringsmedewerkers et cetera.

Zoals inmiddels duidelijk wordt, is de organisatie van het bewegemanagement afhankelijk van de lokale sportinfrastructuur. Hier volstaat het om enkele organisatievormen kort weer te geven.

De bewegingsconsulent als organisator van beweegmanagement

Indien een gemeente de beschikking heeft over een bewegingsconsulent, dan kan deze de opdracht krijgen beweegmanagement op te zetten rond één of meerdere scholen. Dit betekent dat de bewegingsconsulent dan namens en/ of vanuit het onderwijs opereert en samenwerkingsverbanden aangaat met actoren binnen de BOS-driehoek. De bewegingsconsulent is daarmee eindverantwoordelijk voor het (laten) uitvoeren van alle hoofdtaken van het beweegmanagement, zoals die in de beleidsvisie School & Sport benoemd zijn (pag. 8): bewaken beweegnorm, fysieke en ruimtelijke voorzieningen, organisatorische randvoorwaarden en coördinatie buurt-onderwijs-sport.

Een beweegmanager vanuit het onderwijs

In stadsdeel Zuidoost van de gemeente Amsterdam is in het kader van het project Topscore een vakleerkracht LO van een omvangrijke scholengemeenschap aangesteld als locatiemanager voor dat gebied. Hij opereert vanuit het onderwijs en organiseert samen met sportinstructeurs, andere vakdocenten, het sportbuurtwerk, de gemeente en verschillende aanbieders een breed samengesteld sportprogramma voor met name leerlingen uit de onderbouw van een aantal scholen in het voortgezet onderwijs. Dit praktijkvoorbeeld komt het dichtst in de buurt van beweegmanagement zoals dat in de beleidsvisie is verwoord. In Rotterdam gebeurt iets dergelijks, maar dan in het basisonderwijs onder de vlag van sportieve basisscholen.

Een team van samenwerkende functionarissen

De bewegingsconsulent en de locatiemanager die hiervoor al genoemd zijn, kunnen niet zonder 'bondgenoten' uit de georganiseerde sport, het onderwijs en de lokale overheid. Het is evenwel denkbaar af te zien van één functionaris die verantwoordelijk is voor het (laten) uitvoeren van alle taken van het beweegmanagement. In dat geval wordt een team van samenwerkende professionals ingesteld uit de wereld van het (bewegings)onderwijs, de sport en de lokale overheid. Wel is het noodzakelijk dat een dergelijk team één coördinator in zijn midden heeft, die als aanspreekpunt fungeert en die tevens trekker is van de organisatie rondom beweegmanagement: een procesbewaker die afspraken regelt en de communicatie tussen alle betrokkenen goed laat verlopen. Een voorbeeld van zo'n team dat dicht in de buurt komt bij beweegmanagement is te vinden in deelgemeente Delfshaven in Rotterdam, waar een schoolsportcoördinator, een sportstimuleringsconsulent en een beleidsmedewerker Sport en Recreatie een hecht team vormen met als missie: het bevorderen van een sportaanbod op maat voor alle jeugdigen op school, en in de buurt of bij de sportclub na schooltijd.



3. FUNCTIE EN FUNCTIONARISSEN VERGELEKEN

3.1 Bewegmanagement

Bewegmanagement kan ter hand worden genomen door een beweegmanager, maar het hoeft niet per definitie onder verantwoordelijkheid te worden gesteld van één functionaris. In het vorige hoofdstuk is naar voren gebracht dat een team van samenwerkende functionarissen een gezamenlijke verantwoordelijkheid kan dragen voor bewegmanagement. Met andere woorden: beweegmanagement is een functie die op basis van verschillende organisatiemodellen vervuld kan worden. In het vorige hoofdstuk zijn doel en werkwijze de revue gepasseerd. Voordat in het volgende hoofdstuk de werkwijze van bewegmanagement verder wordt geïllustreerd, komt eerst een aantal profielen aan bod van professionals die zich in de driehoek buurt-onderwijs-sport begeven.

3.2 Nieuwe functionarissen binnen BOS

De bewegingsconsulent

De bewegingsconsulent is belangenbehartiger, analysator en netwerker op het gebied van jeugdsport in opdracht van de gemeente. Ook vervult hij, afhankelijk van de lokale situatie een meer adviserende, begeleidende, initiërende of stimulerende rol. Doel van de bewegingsconsulent is het bevorderen van een actieve leefstijl van jongeren. Het verbeteren van het sportaanbod, bewegingsonderwijs en jeugdparticipatie moet leiden tot een goede kwaliteit en kwantiteit van sport en bewegingsonderwijs. Deze omschrijving van de functie van bewegingsconsulent laat zien dat een zeer ruime interpretatie en dus ook invulling van de functie mogelijk is. De pilotprojecten van Jeugd in Beweging laten grote verschillen in het functioneren van de bewegingsconsulenten zien: de één legt zich vooral toe op beleidsontwikkeling, de andere op de kwaliteit van het bewegingsonderwijs op basisscholen, en weer een ander op kennismakingslessen op scholen samen met de sportaanbieders. Geen enkele bewegingsconsulent is er de afgelopen vier jaar in geslaagd om een structuur op te zetten die scholen en sportaanbieders over een langere tijd aan elkaar bindt. Of die het sport- en beweeggedrag van leerlingen nauwgezet volgt, of die de sportinfrastructuur in de wijken goed in beeld brengt.

Dat de bewegingsconsulenten de afgelopen jaren hebben gedaan wat ze hebben gedaan, is toe te schrijven aan een erg algemeen, breed functieprofiel, en het ontbreken van een strakke monitoring en verantwoording van het experiment. Wat overblijft is het gegeven dat een bewegingsconsulent, *onder strakke voorwaarden*, kan bijdragen aan het aangaan van samenwerkingsrelaties tussen scholen en sportaanbieders.² Bewegmanagement is daar op uit. Zodat geconcludeerd kan worden dat een bewegingsconsulent met een heldere opdracht kan bijdragen aan bewegmanagement, bijvoorbeeld in de rol van coördinator van bewegmanagement.

De sportbuurtwerker

Deze functionaris bestaat inmiddels al geruime tijd. De functie sportbuurtwerk sluit nauw aan op de gebiedsgerichte aanpak van overheden om achterstanden te bestrijden die eind jaren tachtig in het kader van de sociale vernieuwing sterk kwam opzetten. Sportbuurtwerkers zijn daarom vooral actief in 'probleemwijken', veelal van grote steden en richten zich in hun sportstimuleringswerk op achterstandsgroepen, zoals allochtone jongeren, ouderen en uitkeringsgerechtigden. Hun aanpak is veelal praktisch van aard en bestaat voornamelijk uit het bereiken van de doelgroepen en het organiseren van een passend, laagdrempelig aanbod. In veel gevallen leiden de sportbuurtwerkers zelf de sportactiviteiten die zij programmeren. Relatief weinig aandacht gaat uit naar samenwerking met sportaanbieders in de wijk. Het sportbuurtwerk hangt van oudsher een beetje tussen de welzijn- en sportsector in. Om de doelgroepen te benaderen wordt wel samengewerkt met het sociaal-cultureel werk in de wijken.

² Zie voor de voorwaarden waaronder bewegmanagement wordt ingevoerd 4.1.

De verenigingsmanager

In het kader van het programma 'Professionalisering in de sport' (PRinS) van NOC*NSF is de functie verenigingsmanager ontwikkeld. Bij verschillende verenigingen zijn inmiddels, in experimenteel stadium, dergelijke professionals ingezet. De verenigingsmanager geeft ondersteuning aan het bestuur en uitvoerend kader van sportverenigingen. Met het oog op ledenwerving en jeugdsport kan de verenigingsmanager de samenwerking zoeken met scholen, en hierbij het kader van de club adviseren en ondersteunen. Het opstellen van een stimuleringsbeleid hiervoor kan een gedelegeerde taak vanuit het bestuur zijn. De verenigingsmanager heeft een beleidsvoor-bereidende en beleidsuitvoerende taak, binnen de bestuurlijke randvoorwaarden die de club daaraan stelt. De verenigingsmanager kan hierbij het vrijwillig kader en externe partners van de club betrekken.

Verenigingsondersteuner jeugdsport (voorheen jeugdsportconsulent)

Dit is een project van Jeugd in Beweging in samenwerking met de OJS-partners (NOC*NSF, IOS, levensbeschouwelijke sportkoepels en Universiteit Utrecht). Doel is het opzetten van een landelijk verspreid netwerk van verenigingsondersteuners op het gebied van jeugdsport. Deze professionals helpen sportverenigingen met het 'jeugdgericht' maken van hun organisatie. Zij zijn aangesteld bij sportbonden en -koepels of bij provinciale en lokale sportservice-instellingen.

Een advies van een verenigingsondersteuner jeugdsport aan een sportclub kan zijn om een *jeugdsportcoördinator* aan te stellen. Deze is verantwoordelijk voor het opstellen en uitvoeren van jeugdbeleid, heeft regelmatig contact met jeugd en brengt wensen en behoeften in kaart. De jeugdsportcoördinator behartigt de belangen van de jeugdleden en ziet toe op de kwaliteit van het sportaanbod. De functie kan ingevuld worden door een bestuurslid, een jeugdtrainer of een ander kaderlid die zich wil inzetten voor de verenigingsjeugd. In de dagelijkse praktijk werkt de jeugdsportcoördinator nauw samen met ouders van jeugdleden, de jeugd zelf en bestuurlijk, sporttechnisch en ondersteunend kader.

De locatiecoördinator en schoolcoördinator

Beide functies zijn gelieerd aan het onderwijs en danken hun bestaan aan de ontwikkeling van de verlengde schooldag, brede school et cetera. De locatiecoördinator is op gebiedsniveau (afhankelijk van de schaal een gemeente, een wijk/ aantal wijken of een buurtcombinatie) belast met het faciliteren van scholen en buitenschoolse partners ten behoeve van de programmering van activiteiten in het kader van de verlengde schooldag of brede school. Dit is in hoofdzaak een voorwaardenscheppende taak (budget, planning, beleidsverantwoording).

De schoolcoördinator opereert direct vanuit de school en heeft de taak om binnen de doelstellingen van de verlengde schooldag of brede school een activiteitenprogramma te ontwikkelen waaraan leerlingen kunnen deelnemen. Sport en bewegen kan daar onderdeel van zijn. De schoolcoördinator legt hiervoor contacten met buitenschoolse partners, zoals sportinstructeurs, sportverenigingen en sportscholen. Activiteiten dienen zoveel mogelijk aansluitend op schooltijden, in of direct bij school plaats te vinden.

Vakdocent LO met taakdifferentiatie/ sportonderwijsassistenten

Er is een ontwikkeling gaande om langzamerhand wederzijdse en structurele uitwisseling van kader tussen scholen en sportorganisaties tot stand te brengen. Docenten LO zouden meer mogelijkheden moeten krijgen om een deel van de formatietijd aan te wenden voor het organiseren van sport- en bewegingsactiviteiten met buitenschoolse partners. Dit zal eerst in het basisonderwijs en later in het voortgezet onderwijs gebeuren. Hiermee wordt het taakprofiel van de vakdocent uitgebreid. Taakdifferentiatie kan betrekking hebben het bieden van verenigingsondersteuning op sporttechnisch vlak of het aanjagen en coördineren van het beweegmanagement. Met de eerste vorm van taakdifferentiatie (een coachende rol voor sporttechnisch kader van verenigingen) wordt in België thans veel ervaring opgedaan.

Een sportonderwijsassistent met CIOS-achtergrond kan vrijvallende lesuren invullen onder verantwoordelijkheid (aanwezigheid) van een (groeps)leerkracht. De taakdifferentiatie kan ook ingebed zijn in het concept van verlengde schooldag of brede school.

De vakdocent kan in dit kader jeugdsportactiviteiten organiseren bij verenigingen. Optimale benutting van onderwijs- en sportaccommodaties wordt eveneens nagestreefd.

3.3 *Functies vergeleken*

De functionarissen die in 3.2 kort zijn besproken, spelen alle in mindere of meerdere mate een rol bij het stimuleren van jeugdsport. De één doet dat vooral vanuit de lokale overheid (bewegingsconsulent, locatiecoördinator), de ander vanuit het onderwijs (schoolcoördinator, vakdocent met taakuitbreiding) of de georganiseerde sport (verenigingsmanager, verenigingsondersteuner). Geen van allen doet zondermeer wat met beweegmanagement wordt beoogd. Wel is het bij enkele van deze functionarissen mogelijk de functie beweegmanagement aan hen op te dragen. Maar dat heeft tot gevolg dat het functieprofiel van de betreffende functionaris verandert. Enkele voorbeelden:

- De bewegingsconsulent kan de rol van beweegmanager op zich nemen, en daarbij vanuit de scholen opereren. Hij is dan geen consulent meer, maar manager, met een helder geformuleerd takenpakket.
- De schoolcoördinator (verlengde schooldag, brede school, sportieve school) kan eveneens de rol van beweegmanager vervullen. Gevolg is dan wel dat het brede schoolpakket, waarvoor hij verantwoordelijk is, in hoofdzaak een sportpakket wordt. Zijn functie verandert van een coördinerende in een managementfunctie met resultaatverantwoordelijkheid. Beweegmanagement is in deze variant beperkt tot één school.
- De sportbuurtwerker is in het kader van beweegmanagement een belangrijke schakel om jongeren die de aansluiting met de sportverenigingen niet vinden, te enthousiasmeren voor 'buurtsport'. Door samenwerking met het jeugd- en jongerenwerk in de wijk kunnen jongeren vaak beter bereikt en aangesproken worden, dan uitsluitend vanuit een onderwijssituatie.
- De vakdocent met taakdifferentiatie (al of niet in combinatie met de sportonderwijsassistent) kan eveneens de rol van beweegmanager op zich nemen. De praktijk zal moeten uitwijzen of een dergelijke verantwoordelijkheid is te combineren met de functie van vakdocent. Ook hiervoor geldt dat beweegmanagement beperkt blijft tot de school/ scholen waar deze docent is aangesteld eventueel aangevuld met andere scholen in de wijk.

Van een verenigingsmanager kan niet verwacht worden beweegmanagement 'erbij te doen'. Die is immers aangesteld bij één, wellicht enkele verenigingen ten behoeve van het functioneren van die vereniging(en). Voor een verenigingsondersteuner jeugdsport: geldt een soortgelijke redenering.

Van belang is evenzeer om te bezien hoe de betreffende professionals betrokken kunnen worden bij beweegmanagement, zonder deze direct tot beweegmanager te benoemen. Het zijn immers allemaal actoren binnen de driehoek buurt-onderwijs-sport. Zo kan gekozen worden voor:

- Het aanstellen van een beweegmanager (dit kan een bewegingsconsulent zijn, maar ook een nieuwe functionaris) die in ieder geval een deel van zijn aanstelling besteedt aan het samenstellen van en werken vanuit een team beweegmanagement met daarin onder andere een schoolcoördinator, een vakdocent LO, een sportbuurtwerker, een GGD-medewerker en een verenigingsondersteuner.
- Het samenstellen van een dergelijk team zonder een specifiek verantwoordelijke beweegmanager aan te stellen; het team is gezamenlijk verantwoordelijk voor het beweegmanagement. Het is in dit geval wel noodzakelijk om, zoals eerder genoemd, een coördinator c.q. trekker aan te wijzen die de procesgang en de communicatie voor zijn rekening neemt.

Belangrijkste verschil tussen de eerste en tweede variant is dat in de eerste variant sprake is van één verantwoordelijke beweegmanager die specifiek de opdracht heeft om beweegmanagement op te zetten, in te voeren en verder te ontwikkelen. Uiteraard kan hij dit niet zonder nauw samen te werken met partners in het onderwijs, de sport en het lokale beleid. In de tweede variant is elke deelnemer aan het beweegmanagement in gelijke mate verantwoordelijk, maar tegelijkertijd doet ieder het er een beetje bij. Een primus interparus is weliswaar aangewezen om coördinatie taken te verrichten, maar heeft geen bevoegdheid om beslissingen te nemen.

Het verdient aanbeveling om tijdens het eerste pilotjaar, aan de hand van systematische monitoring, een helder functieprofiel van de beweegmanager c.q. een duidelijk takenpakket van het beweegmanagement op te stellen.

Schema Functionarissen in de BOS-driehoek

	doel	in dienst van	doelgroep	werkwijze	partners
bewegingsconsulent	stimuleren jeugdsport op lokaal niveau	gemeente	jeugd	initieren en uitbouwen samenwerking tussen scholen en sportaanbieders, plus bieden van ondersteuning	scholen sportaanbieders gemeentelijke diensten
locatiecoördinator/ schoolcoördinator	organiseren van naschoolse activiteiten voor leerlingen	onderwijsinstellingen	jeugd, zowel van basisscholen als middelbaar en voorgezet onderwijs	initieren en uitbouwen samenwerking	scholen sportaanbieders gemeentelijke
verenigingsmanager	ondersteunen van de verenigingsorganisatie	de vereniging	verenigingsleden en met name het kader	in opdracht van het bestuur uitvoeren van ondersteuningsmaatregelen	gemeente andere verenigingen scholen wijkinstellingen sportbond sportraad
jeugdsportconsulent	advies en ondersteuning jeugdsportbeleid bij verenigingen	in meeste gevallen sport-servicebureau's	kader van sportverenigingen	in opdracht van sportverenigingen jeugdsportbeleid opzetten en ondersteuning bieden bij jeugdzaken	eventueel andere sportverenigingen
sportbuurtwerker	programmeren, organiseren en uitvoeren van sportstimuleringsactiviteiten in de buurt	meestal gemeente, soms welzijnsinstelling	achterstandsgroepen in buurten meestal jongeren, ouderen en allochtonen	al of niet samen met sociaal-culturele instellingen organiseren en uitvoeren van sportstimuleringsactiviteiten	sociaal-cultureel werk; met name jeugd- en jongerenwerk, migranteninstellingen ouderenwerk gemeente



4. Randvoorwaarden, programma en maatregelen

4.1 Randvoorwaarden

Beweegmanagement dient in de pilotfase, maar ook daarna, te voldoen aan een aantal organisatorische en functionele randvoorwaarden (in deze fase van het project opgevat als deelnamecriteria voor pilotlocaties), die hiervoor al aan de orde zijn gesteld. Samengevat komen deze op het volgende neer:

- beweegmanagement organiseert samenwerking en onderlinge afstemming die noodzakelijk is tussen alle projecten en activiteiten die op lokaal niveau op het terrein van School & Sport plaatsvinden. De betrokken organisaties en personen zijn o.a. actief in scholen, sport- en buurtorganisaties en de lokale overheid;
- scholen vormen de uitvalsbasis van een gestructureerde, systematische aanpak van sport- en bewegingsstimulering;
- alle leerlingen worden gevolgd ten aanzien van hun sport- en beweeggedrag door het individueel toepassen van de beweegnorm;
- de sport- en bewegingomgeving wordt in kaart gebracht;
- het beweegmanagement neemt alle initiatieven die nodig zijn om de sport- en bewegingomgeving te optimaliseren;
- het beweegmanagement neemt alle initiatieven om leerlingen toe te leiden naar sportactiviteiten bij school en sportaanbieders in de omgeving.

4.2 Programma

Beweegmanagement is programmamanagement dat binnen de bovengenoemde randvoorwaarden activiteiten voorbereidt en uitvoert. Het begrip programma maakt duidelijk dat een gestructureerde en systematische werkwijze aan de basis ligt van het management. In het programma zijn alle te verrichten maatregelen met fasering en prioritering opgenomen. Het programma wordt samengesteld en vastgesteld door het beweegmanagementteam waarin het onderwijs, de sport en de lokale overheid vertegenwoordigd zijn.

4.3 Maatregelen

Deze notitie loopt vooruit op het ingaan van de pilots. Maatregelen die in de pilots genomen moeten worden, zijn toegesneden op de lokale situatie. Maatregelen die in de startfase van beweegmanagement getroffen kunnen worden zijn:

- starten met de uitvoering van de SBS;
- starten met het toepassen van de beweegmonitor/ beweegnorm;
- aangaan van gesprekken met sportaanbieders in de omgeving van de scholen;
- aangaan van gesprekken met lokale overheid (sportstimulering, accommodatiebeleid, beheer openbare ruimte, jeugdbeleid, onderwijs);
- aangaan van gesprekken met alle scholen in een bepaald gebied (wijk, buurt, `verzorgingsgebied');
- op basis van deze informatie eerst het samenstellen van een actielijst met prioriteiten;
- vervolgens het aangaan van samenwerkingsverbanden/ partnerships tussen scholen en sportaanbieders en het daaraan verbinden van activiteiten.

5. BASISPROFIEL BEWEEGMANAGEMENT

Het beweegmanagement is verantwoordelijk voor alle werkzaamheden die gericht zijn op de opzet, invoering en uitvoering van beweegmanagement. Beweegmanagement is een gestructureerde, systematische aanpak van sport- en bewegingsstimulering van jeugdigen die vanuit het onderwijs en in samenwerking met sportaanbieders en de lokale overheid verloopt. De volgende taken zijn hieraan verbonden:

- Het organiseren en leiden van overleg tussen scholen, sportaanbieders en de lokale overheid;
- het traceren en benutten van kansen tot structurele vormen van samenwerking tussen scholen, sportaanbieders, wijkinstellingen en de lokale overheid;
- het monitoren van de sportieve buitenruimte in de wijk;
- het monitoren van het sport- en beweeggedrag van alle jongeren;
- het ontwikkelen en ingang zetten van maatregelen die tot doel hebben om de buitenruimte meer geschikt te maken voor sportief gebruik door jeugdigen;
- het ontwikkelen en ingang zetten van maatregelen die de 'jeugdgerichtheid' van het sportaanbod vergroten;
- het ontwikkelen en ingang zetten van maatregelen die de scholieren stimuleren om zo hoog mogelijk te scoren op de beweegmonitor;
- het stimuleren van de inzet van sporttechnisch kader van sportaanbieders in het onderwijs als sportonderwijsassistent;
- het ontwikkelen en invoeren van maatregelen voor kwalitatief goed vakonderwijs (onder andere anticiperen op de geleidelijke terugkeer van de bevoegde vakleerkracht in het basisonderwijs);
- het ontwikkelen en invoeren van taakdifferentiatie van vakonderwijzers in het bewegingsonderwijs.



Voor informatie over het samenwerkingsprogramma School & Sport en het expertisepunt School & Sport, kunt u contact opnemen met NISB.
Papendallaan 50 P Postbus 32, 6800 AA Arnhem T 026 4833800 F 026 4833890 W www.nisb.nl E schoolensport@nisb.nl