

# Zal het afgeronde **Masterplan leiden** tot structureel **meer bewegen** **en sport in het mbo?**

Mbo-instellingen in Nederland hebben vanaf 2009 in het kader van het 'Masterplan Bewegen en Sport in het mbo' verschillende sport- en beweegprogramma's geïmplementeerd. Kennispraktijk voerde zodoende – in opdracht van het platform Bewegen en Sport van MBO Diensten – een evaluatief onderzoek uit naar de implementatie en begeleiding van mbo-instellingen bij het 'Masterplan Bewegen en Sport in het mbo'. In dit artikel worden het onderzoek en de gevolgtrekkingen beschreven.

Door: **Willemijn Noordman en Jan Faber**

**W**at bleek is dat vaak een projectmatige aanpak is gehanteerd op de mbo-instellingen en dat men in het algemeen tevreden is over de wijze waarop de implementatie en begeleiding verliep. Toch rendeert het Masterplan niet optimaal. Meer oog voor borging/verankering is wenselijk en praktische problemen met roostering en beschikbaarheid van accommodaties beperken het bereik van activiteiten en studenten.

## Het Masterplan

Vanaf 1996 bestaat er voor mbo-instellingen geen verplichting meer om voor alle studenten sportlessen aan te bieden. Om een nieuwe impuls te geven aan de onderwijstijd die in het mbo wordt besteed aan bewegen en sport is in 2008 – als onderdeel van het beleidskader en Platform Sport, Bewegen en Onderwijs – het Masterplan Bewegen en Sport in het mbo gestart. Doel van het Masterplan is 5% van de minimale contacttijd per leerjaar op school te laten bestaan uit zogenaamde sportactieve uren. Dit is gemiddeld één uur per week. Subdoelen zijn het tegengaan van overgewicht en schooluitval en het stimuleren van talentontwikkeling. Het grootste deel van de mbo-instellingen in Nederland – met samen meer dan driekwart van de mbo-studenten – is vanuit het Masterplan in de periode 2009-2012 aan de slag gegaan met de uitvoering van uiteenlopende sport- en beweegprogramma's.

## Het onderzoek

Om zicht te krijgen op de succes- en faalfactoren van de implementatie en begeleiding op de mbo-instellingen voerde onderzoeksbureau Kennispraktijk in de periode oktober 2011 tot april 2012 een evaluatief

onderzoek uit. Naast het vergaren van kennis over de precieze werkwijze die de mbo-instellingen tijdens de implementatie van sport- en beweegprogramma's hebben gehanteerd, was een doel van het onderzoek handvatten te bieden voor de toekomstige implementatie en begeleiding van (beweeg)programma's op mbo-instellingen. De verwachting was onder meer dat de sportcoördinator – welke bij de meeste mbo-instellingen het voortouw heeft genomen tijdens de implementatie – en de begeleiders vanuit het Masterplan belangrijke spinnen in het web zouden zijn. In het kader van het onderzoek zijn de sportcoördinatoren daarom benaderd om een onlinevragenlijst in te vullen; 62% van de sportcoördinatoren van deelnemende mbo-instellingen heeft dit vervolgens gedaan. Daarnaast zijn er in het kader van het onderzoek werksessies georganiseerd voor de landelijke themaleiders en de sportcoördinatoren en hielden de onderzoekers diepte-interviews met diverse betrokkenen.

## Implementatie en begeleiding - tien conclusies

Aan de hand van het onderzoek zijn tien, in het oog springende, conclusies getrokken.

- 1 De betrokkenen zijn tevreden over de manier waarop de lokale implementatie is verlopen.
- 2 De mbo-instellingen hebben uiteenlopende stappen doorlopen tijdens de implementatie. Meer dan driekwart van de mbo-instellingen heeft de volgende activiteiten ondernomen: het organiseren van aanbod, het creëren van draagvlak bij bestuurders/directies, het formuleren van doelen en het bijsturen van activiteiten.
- 3 De meest voorkomende implementatiestrategie bestaat uit (I) een gecombineerde top-down/bottom-up benadering, (II) klein beginnen en vervolgens opschalen en (III) een projectmatige aanpak.
- 4 De implementatiestrategie is sterk afhankelijk van de context van de mbo-instelling. Hierbij ligt de nadruk op de fase waarin de implementatie zich bevindt: projectmatig werken bij de start, coalitievorming richting besluitvorming en het creëren van draagvlak door betrokkenheid te stimuleren op strategisch, tactisch en operationeel niveau gedurende het project.
- 5 De sportcoördinator is, in samenspel met andere actoren, het meest bepalend voor de mate waarin de implementatie van sport- en beweegprogramma's succesvol verloopt. Enkele belangrijke kenmerken van de sportcoördinator zijn: (I) de sportcoördinator is enthousiast en coördinerend, (II) het is iemand uit de eigen organisatie, (III) de sportcoördinator heeft veel ervaring en is niet te jong, (IV) de sportcoördinator kan beleidsmatig en strategisch handelen en denken, helder schrijven, goed communiceren met betrokkenen en goed verbinden.



- 6 Naast de sportcoördinator zijn uiteenlopende succesfactoren bepalend voor de mate waarin het Masterplan succes oogst op de mbo-instellingen. Onder meer de aanwezigheid van voldoende draagvlak, chemie tussen de betrokkenen en het groeimodel blijken zeer belangrijk.
- 7 Verschillende (praktische) knelpunten bij de implementatie op de mbo-instellingen zorgen er voor dat het Masterplan niet optimaal rendeert. Het gebrek aan oog voor borging/verankering, roostering en de beschikbaarheid van accommodaties noemden de respondenten het vaakst.
- 8 Hoewel de stijl van begeleiden vanuit de ondersteuningsorganisatie divers was, werd deze vooral gekenmerkt door persoonlijke ondersteuning, resultaatgericht werken en stimuleren om te doen.
- 9 De betrokkenen van het Masterplan zijn (zeer) tevreden over de begeleiding. Hierbij benoemen zij enkele specifieke succesfactoren, waaronder de onderlinge uitwisseling van informatie, het persoonlijke karakter van de begeleiding en maatwerk.
- 10 Hoewel het voortzetten van de begeleiding na afloop van het Masterplan gewenst is, weten de mbo-instellingen nog niet in hoeverre de instelling bereid zal zijn hier een aanvullende bijdrage voor te betalen.

### Leren door opgedane ervaringen

Om handvatten te bieden voor de implementatie van toekomstige regelingen in het mbo doen de onderzoekers in het onderzoeksrapport een achttal aanbevelingen aan de landelijke ondersteuningsorganisatie. Deze aanbevelingen bevinden zich zowel op het niveau van de mbo-instellingen als het niveau van de begeleiding. Eén van de aanbevelingen is ruimte te blijven bieden aan de mbo-instellingen om een implementatiestrategie toe te passen die echt past bij de context van de instelling. Daarbij is het van belang uitgebreid aandacht te besteden aan het opstellen van een specifiek profiel van de sportcoördinator, en hierbij voldoende rekening te houden met de context van de instelling

waarin deze te werk gaat. Ook adviseren de onderzoekers aan de start van ieder implementatietraject een eenvoudig volgsysteem te hanteren en de mbo-instellingen te voorzien van enkele instrumenten om de voortgang te volgen. Met betrekking tot de begeleiding wordt aangeraden genoeg aandacht te besteden aan ervaringsleren en voldoende persoonlijke ondersteuning op maat te bieden. Tot slot wordt het belang van borging, verankering en verduurzaming benadrukt. Dit zijn drie termen voor eenzelfde streven, namelijk dat de implementatie van programma's niet eenmalig is maar een structurele plek krijgt binnen de organisatie. Geadviseerd wordt om de borging niet alleen intern te regelen, maar bijvoorbeeld ook via het bedrijfsleven. Het is immers van groot belang dat bewegen – passend bij de specifieke beroepsopleiding – een blijvende plek binnen het onderwijsaanbod van mbo-instellingen krijgt. Het komende jaar zal moeten blijken in hoeverre het de mbo-instellingen lukt om het opgebouwde sport- en beweegaanbod te behouden en mogelijk zelfs verder uit te bouwen.

Wil je de hele onderzoeksrapportage lezen? Neem dan contact op met Willemijn Noordman ([w.noordman@kennispraktijk.nl](mailto:w.noordman@kennispraktijk.nl)). Voor actuele informatie over de onderwijsagenda sport, bewegen en gezonde leefstijl kun je kijken op [www.platfornbewegenensport.nl](http://www.platfornbewegenensport.nl).

*Over de auteurs*

*Willemijn Noordman is onderzoeker bij Kennispraktijk*

*Jan Faber is projectmanager Sport, Bewegen en Gezonde Leefstijl bij MBO Diensten*

### Referentie

Noordman, W.; Steenbergen, J. & Hilhorst, J. (2012). *Implementatie van beweegprogramma's in het mbo 2008-2012*. Een evaluatief onderzoek naar de implementatie en begeleiding van mbo-instellingen bij het Masterplan Bewegen en Sport in het mbo. Woerden: MBO Diensten. ◀

Contact:

[w.noordman@kennispraktijk.nl](mailto:w.noordman@kennispraktijk.nl)