

Bundelen van belangen

LOKALE SPORT- EN BEWEEGOVERLEGSTRUCTUREN ALS VORM VAN SAMENWERKING



NISB

Nederlands Instituut
voor Sport & Bewegen

Inleiding



“De” sport in Nederland heeft vele belangen, opvattingen en meningen.

Over het algemeen weet men die op individueel niveau goed voor het voetlicht te brengen. Sportverenigingen vinden vrij gemakkelijk hun weg naar de wethouder of beleidsmedewerker wanneer zij plannen of ideeën hebben of wanneer zij tegen een probleem aanlopen. Op landelijk niveau zijn de sportbonden heel goed in staat om hun eigen pleitbezorging te organiseren. De deur is nooit dicht en er is altijd een gezonde nieuwsgierigheid naar elkaars opvattingen. Bovendien werken we in Nederland met de bijna heilige overtuiging dat, wanneer de overheid en sportsector gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen, er veel en meer tot stand kan komen.

Nederland kent een intensieve overlegcultuur. Men probeert er altijd samen uit te komen, ondanks het feit dat de individuele belangen niet altijd sporen. Die cultuur zien we ook terug in de sportsector, waar op landelijk, provinciaal en lokaal niveau tal van overlegstructuren actief zijn. Permanent of tijdelijk.

Deze brochure gaat over lokale overlegstructuren op het gebied van de sport. Niet het individuele, maar het collectieve belang

staat daarbij centraal. Bundeling van belangen en krachten is het vertrekpunt voor een verkenning van motieven en de wijze waarop deze belangen het beste gediend kunnen worden. Nut, noodzaak, zin en onzin van plaatselijke overlegstructuren worden afgewogen aan de hand van een aantal essentiële vragen:

- Waarom een overlegstructuur?
- Welke belangen zijn in het geding?
- Wat is de taak en opdracht?
- Welke vorm is het meest geschikt?

Deze brochure geeft antwoorden op die vragen en is daarmee een prima hulpmiddel voor beleidsmakers om na te denken over het organiseren van draagvlak, denkracht en deskundigheid bij het ontwikkelen, uitvoeren en evalueren van het gemeentelijk sportbeleid.

Bestuurders van sportverenigingen zullen in deze brochure uitgedaagd worden om zich te mengen in besluitvormingsprocessen over allerlei lokale sportaangelegenheden. Niet aan de zijlijn, maar op het middenveld.....

Waar hebben we het over?

Overleggen kan op verschillende manieren. Door middel van een sportraad, sportfederatie, sportcommissie, een raad voor de sportbelangen, een adviesraad of een voorzittersoverleg. Voor het gemak noemen we de verzameling van al die vormen van overleg lokale sportbundelingen.



Een lokale sportbundeling is een overkoepelend orgaan voor de sport in de gemeente. Het overstijgt het individuele belang van de sportvereniging. Zo'n sportbundeling speelt een belangrijke rol bij de verbetering, vernieuwing en implementatie van sport- en beweegbeleid van gemeenten. Zij adviseert gemeenten over het toekomstige sport- en beweegbeleid en houdt diezelfde gemeente scherp bij de uitvoering ervan.

De positie van de lokale sportbundelingen is de laatste jaren om verschillende redenen onder druk komen te staan. Uit onderzoek van het Mulier Instituut van 2003 blijkt dat 39% van de Nederlandse gemeenten een lokale sportbundeling heeft. Dit percentage was in het verleden aanmerkelijk hoger. Uit een publicatie van de VNG komt naar voren dat in 1982 in 67% van de Nederlandse gemeenten één of meer vormen van overlegstructuren voor de sport aanwezig waren. In pakweg 20 jaar is het aantal sportbundelingen dus bijna tot de helft gereduceerd.

Voor de Breedtesportimpuls en de BOS-impuls hebben een flinke impact gehad. Lokale sportservicebureaus hebben alert ingespeeld op de mogelijkheden die beide impulsen boden. Zij startten met het uitvoeren van projecten op het gebied van sportstimulering, sportontwikkeling en verenigingsondersteuning en werden financieel in staat gesteld verenigingsondersteuners en bewegingsconsulenten aan te trekken. Daardoor veranderde de relatie tussen de bestaande lokale sportbundelingen en de sportverenigingen. Ook werd in veel gevallen een aantal van hun taken overgenomen door de geprofessionaliseerde sportservicebureaus. Bestaande lokale sportbundelingen raakten daardoor in de verdrukking of moesten hun positie en werkwijze drastisch herzien.

DRIE VOORBEELDEN:

Het Sport Platform Bunnik werd in 2006 formeel opgericht. De totstandkoming hield rechtstreeks verband met de toewijzing van gelden in het kader van de Breedtesportimpuls. De gemeente Bunnik koos ervoor de uitvoering van het stimuleringsprogramma en de verenigingsondersteuning in handen te leggen van het Sport Platform. Daarvoor werd een professionele medewerker aangetrokken. Het Platform ging tevens een functie vervullen als overlegorgaan voor de sportverenigingen in Bunnik, Odijk en Werkhoven.

Door de komst van Sportservice Zwolle in 2005 werd de positie van Sportraad Zwolle anders. Het bestuur zag in dat een professionele uitvoeringsorganisatie goede diensten kon aanbieden bij de individuele sportverenigingen in Zwolle. De Sportraad koos daarom voor een koers van advisering en belangenbehartiging op algemeen niveau.

Sportraad Woerden heeft lange tijd geworsteld met het probleem van het verwerven van draagvlak bij de achterban en het behouden van haar oorspronkelijke status van overlegorgaan ten opzichte van de gemeente. Het langzaam afkalvende gebrek aan draagvlak bij de verenigingen en de opkomst van andere organisaties, zoals Woerden Actief, zorgden ervoor dat de Sportraad in 2008 tot opheffing besloot. Inmiddels is daarvoor een plaatselijk sportoverleg in de plaats gekomen.



Wat weten we al?

WAAR HEBBEN WE HET OVER?

Maar er is nog een andere niet onbelangrijke reden: door gebrek aan draagvlak zijn de laatste jaren veel lokale sportbundelingen verdwenen. Verenigingen die van oudsher de achterban vormden zagen, zonder tussenkomst van de plaatselijke bundeling, kans om hun belangen bij het gemeentebestuur succesvol voor het voetlicht te brengen. Sportwethouders maakten meer en meer gebruik van interne en externe adviseurs die vaak sneller en adequater adviseerden dan de lokale sportbundeling.

Tonen deze voorbeelden nu aan dat de lokale sportbundeling zijn langste tijd gehad heeft? Het antwoord is ja én nee.

Ja, voor de lokale sportbundeling die nog in de oude rol van belangenbehartiger blijft zitten. Nee, voor de lokale bundeling die een actieve rol wil gaan spelen in het plaatselijke netwerk van organisaties en aanbieders die actief zijn op het terrein van sport en bewegen.

Er zijn meer kansen en opgaven dan bedreigingen. Het (Rijks) sportbeleid in Nederland heeft vanaf de jaren '90 naast het voorwaardenscheppend optreden ook innovatie als leidraad genomen. Innovatie stelt eisen aan het kennisniveau, vraagt goede netwerken en partnerships. In dat verband wordt ook een beroep op lokale overheden gedaan om te investeren in samenwerking bij de uitvoering van het innovatieve sportbeleid. Daarnaast bieden de groeiende belangstelling voor interactieve beleidsontwikkeling de WMO en de duale bestuursvorm, waarin gemeenten nu hun besluiten nemen, kansen voor de lokale sportbundeling "nieuwe stijl". Deze bundelingen onderscheiden zich door hun gerichtheid op innovatieve ontwikkelingen, door het inzetten van sport als instrument voor het bereiken van maatschappelijke doelen en door diversiteit in samenstelling en taken.

Ook komen er steeds meer nieuwe en andere spelers op het speelveld, waarmee het verstandig is om samen te werken. Denk maar aan organisaties voor buitenschoolse opvang, de GGD of aan Stichtingen Welzijn Ouderen. Het is belangrijk dat de lokale sportbundeling meedenkt met andere beleidsterreinen en met andere uitvoeringsorganisaties.

Sportbundelingen zijn gemiddeld ongeveer 21 jaar oud. De oudste sportbundeling werd in 1952 opgericht. Van de bundelingen zag 25% tussen 1990 en 1999 het licht. Het belangrijkste motief om een sportbundeling op te richten is het behartigen van belangen voor de sport én het adviseren bij het gemeentelijk sportbeleid. Daarnaast is het bevorderen van samenwerking tussen sportverenigingen een belangrijke reden geweest voor het ontstaan van veel sportbundelingen. De gemeente blijkt over het algemeen de initiatiefnemer te zijn.

In de serie "De sportvereniging" wijdde de (toen nog) Nederlandse Sport Federatie in 1984 een uitgave aan "De lokale bundeling van de sport; sportraad/sportfederatie". Uitgangspunt was dat sportbeoefening binnen een gemeente gezien werd als een gezamenlijke verantwoordelijkheid van sportverenigingen en de gemeente. "Die gezamenlijke verantwoordelijkheid kan alleen maar gestalte krijgen als men op de hoogte is van elkaars wensen, bedoelingen, mogelijkheden en onmogelijkheden. Daarvoor is per definitie overleg vereist.", zo luidde een onderdeel van de tekst van deze publicatie.

In 2007 heeft NISB een onderzoek uitgevoerd naar de taken en rol, de wijze van functioneren en samenstelling van lokale sportbundelingen.



Taken en rol

Sportbundelingen zijn voor een groot deel nog steeds belangenbehartigers van de sport. Dit is voor 87% de reden geweest voor oprichting en dit heeft bij 82% de hoogste prioriteit. Maar is een sportbundeling wel een echte belangenbehartiger? Heeft een sportbundeling wel voldoende inzicht in de problemen en knelpunten van verenigingen om daadwerkelijk goed op te komen voor haar achterban?

Essentiële vragen die door een deel van de gemeenten, maar ook sportbundelingen negatief worden beantwoord. In de toelichting op vragen over taken en verantwoordelijkheden geven veel respondenten aan dat ze onvoldoende contact hebben met de achterban. De betrokkenheid van verenigingen is te gering om te spreken van belangenbehartiging. Verenigingen

weten over het algemeen ook zelf de wegen te bewandelen richting de politiek als zich knelpunten voordoen.

BEHARTIGEN VAN BELANGEN ÉN ADVISEREN OVER SPORT- EN BEWEEGBELEID.

Gaat dit wel samen? Veel gemeenten en sportbundelingen worstelen met deze vraag.

De gemeente verwacht van de sportbundeling constructief meedenken bij het ontwikkelen van beleid.

Een sportvereniging verwacht daarentegen dat de sportbundeling de “barricaden” opgaat.

Tegengestelde belangen die het goed functioneren van een sportbundeling in de weg kunnen staan.



Functioneren

Van de ondervraagde sportbundelingen geeft

85% aan dat zij voldoende

tot goed functioneren. Daar staat tegenover dat maar 54% van

de gemeenten tevreden is. De gemeente twijfelt nog wel eens over de competenties van bestuursleden. Aan de andere kant heeft een sportbundeling regelmatig het gevoel dat ze niet serieus wordt genomen. Vooral als een voorstel wordt afgewezen of een advies wordt genegeerd. Overigens vinden de lokale sportbundelingen dat de vakinhoudelijke kennis en communicatieve vaardigheden van de wethouder en/of ambtenaar vaak te wensen over laten.

Een slechte relatie ontstaat vooral door mis- of geen communicatie tussen sportbundeling en gemeente. Het is daarom belangrijk dat gemeenten duidelijk beargumenteren waarom zij van het uitgebrachte advies afwijken.

Van de sportbundelingen heeft 79% een eigen budget dat voor een groot deel door de gemeente wordt verstrekt. Het werkbudget is echter relatief laag, waardoor sportbundelingen dit vooral zien als symbolisch bedrag. Hierbij moet gedacht worden aan budgetten tussen de € 5.000,- en € 10.000,-.

Samenstelling

De samenstelling van het bestuur van een sportbundeling is niet in verhouding met de diversiteit die we tegen komen in de sportbeoefening zelf. In de sportbundeling zitten weinig vrouwen,

het bestuur heeft een hoge gemiddelde leeftijd en bestuursleden vertegenwoordigen bijna alleen maar de verenigingssport.

De samenstelling en taak van de sportbundeling zijn de laatste jaren duidelijk aan het veranderen. De sportbundelingen geven aan dat dit vooral komt door de Breedtesport- en BOS-impuls. Ook de steeds belangrijkere maatschappelijke betekenis van sport en bewegen vraagt een andere aanpak en benadering. Een groot deel van de sportbundelingen ziet in dat verandering noodzakelijk is.

Als de gemeente een sterke partner wil voor de advisering bij haar sport- en beweegbeleid, dan is het van groot belang dat diverse sectoren zijn vertegenwoordigd in een sportbundeling. Sport- en beweegbeleid is niet meer alleen gericht op accommodaties en verenigingen. Sport en bewegen heeft relaties met onderwijs, gezondheid, welzijn, wijk, etc. Voor het ontwikkelen van beleid is het daarom van belang om deze sectoren vroegtijdig te betrekken bij het proces.

NISB heeft in 2007 een enquête gehouden naar het functioneren van lokale sportbundelingen. Het onderzoeksrapport is te downloaden via de website www.nisb.nl/gemeente.



Waarom overleggen we?

Het Nederlandse sportsysteem is gebaseerd op het dragen van een gedeelde verantwoordelijkheid. De gemeente schept de voorwaarden en de georganiseerde sport zorgt voor de uitvoering. Over die taakverdeling is men het al lang geleden eens geworden, om precies te zijn in de jaren '50. Die gedeelde verantwoordelijkheid vraagt om regelmatig overleg en afstemming. Die traditie van overleg is eigenlijk nooit meer losgelaten. Sterker nog, de overlegstructuren zijn geïntensiveerd.



Gemeenten en de sport- en beweegsector zijn gezamenlijk betrokken bij het vormgeven en uitvoeren van het lokaal sportbeleid. Er is sprake van een wederzijds belang. Of het nu om de aanleg van nieuwe kunstgrasvelden gaat of het verlenen van medewerking aan een internationale jeugdsportuitwisseling: in beide gevallen heeft men elkaar nodig.

Intensief overleg tussen overheid en burgers en maatschappelijke organisaties is een kenmerk geworden van de Nederlandse manier van besluitvorming: het veelgeroemde maar ook verguisde poldermodel. Verzuiling en (daardoor) compromissen bepaalden lange tijd de uitkomst van besluitvormingsprocessen. De ideologische ontzuiling en emancipatie van lagere sociaal economische klassen hebben tot nieuwe vormen van contact tussen overheid en burgers geleid. Daardoor is een nieuwe grondslag gelegd voor beleidsvorming op basis van onderhandelend of interactief besturen. We noemen dat ook wel interactieve beleidsontwikkeling.

INTERACTIEVE BELEIDSONTWIKKELING

Voor	Tegen
Vergroten draagvlak	Het is stroperig en tijdrovend
Inhoudelijke verrijking van het beleid	Interactiviteit leidt tot conflicten
Per saldo een betere samenwerking en een meer integrale aanpak	Organisaties doen mee aan de planvorming, maar geven bij de uitvoering niet thuis
Versnelde en verbeterde uitvoering	
Legitimiteit van het beleid en besluitvorming	
Bron: NISB brochure Interactieve beleidsontwikkeling. Auteur: Steenbergen Kennispraktijk	

Regelmatig en gestructureerd overleg vraagt om gelijkwaardigheid en goede afspraken tussen de overlegpartners:

- Betrokkenen moeten over voldoende en gelijkwaardige mogelijkheden beschikken om hun opvattingen kenbaar te maken;
- Indien nodig, ondersteuning van organisaties bij het wegwijs maken in moeilijke bureaucratische procedures;
- Flexibele houding van alle betrokkenen;
- Politici en ambtenaren moeten bereid zijn een deel van hun macht op te geven;
- Transparante procedures;
- Een duidelijk tijdsplan;
- Helderheid over de status van stukken en overleggen;
- Begrijpbaar zijn van inhoud en opvattingen;
- Adequate communicatiekanalen.

Bron: Oscar van Heffen, *Interactieve beleidsvorming: mogelijkheden en beperkingen*.

Wat bepaalt verder een succesvolle samenwerking tussen de gemeente en een lokale sportbundeling? Wat moet je doen en wat moet je laten? Uit het NISB onderzoek van 2007 rollen een aantal aanbevelingen.

Zorg voor goede afstemming

Sportbeleid is breder dan alleen de georganiseerde sport. Als de gemeente en de sport een breed draagvlak willen creëren voor het beleid, dan zullen ook andere partijen als onderwijs, welzijn, jeugd en commerciële sport de gelegenheid moeten krijgen hun stem te laten horen. Daarom is het verstandig om met die sectoren een goede en geregelde relatie op te bouwen en voor afstemming te zorgen.

Creëer betrokkenheid

De sportbundeling moet investeren in betrokkenheid om een goed beeld te hebben van de lokale sportsituatie. Niet alleen de sportvereniging maar ook het onderwijs, welzijn, buurtwerkers, commerciële sportorganisaties en overige sportaanbieders moeten de weg weten te vinden naar de sportbundeling. Publiciteit is hierin belangrijk. Betrokken partijen moeten geïnformeerd worden over de stand van zaken: wat is besproken en besloten. Belangrijke communicatiemiddelen zijn internet, huis-aan-huis bladen en de gemeentegids.

Bouw een goede relatie op

Een vertrouwde en goede relatie tussen gemeente en sportbundeling ondersteunt de sportbundeling bij de advisering en het opkomen voor de belangen van de sport. Een wederzijds negatief beeld zal nooit leiden tot een constructieve samenwerking. Beide partijen moeten daarom blijven investeren in een goede relatie. Zowel gemeente als sportbundeling moeten initiatief

tonen en wederzijdse adviezen serieus nemen. Bij het afwijzen van een advies moet de gemeente duidelijke argumenten kunnen aangeven voor de afwijzing.

Verschaf helderheid over taken, verantwoordelijkheid en status. Vooraf moet duidelijk vastgesteld worden wat de taken en verantwoordelijkheden zijn en status is van de sportbundeling. Helder moet zijn welk belang de gemeente, maar ook de sport hecht aan de bundeling en wat de status is van de adviezen die de bundeling geeft aan een gemeente. Zijn deze bindend of richtinggevend? Alle betrokken partijen moeten zich volledig scharen achter de gemaakte afspraken.

Over het algemeen is het bestaansrecht sterker als de totstandkoming van een lokale sportbundeling op basis van intrinsieke motivatie heeft plaatsgevonden ("Bottom up").

Het functioneren en de legitimatie worden in sterke mate bepaald door:

- Wederkerigheid;
- Accepteren dat sport en bewegen "people business" is;
- Het volgen van het principe van "horen" en "gehoord worden".

Schep de juiste randvoorwaarden

Randvoorwaarden als een eigen budget, vergoeding voor bestuursleden en ondersteuning vanuit de gemeente, versterken de kwaliteit van een sportbundeling. Met een eigen budget kan een sportbundeling initiatieven ontplooiën voor bijvoor-

beeld kennisontwikkeling of kennisdeling. Door het geven van een vergoeding voor bestuursleden wordt de waarde benadrukt die een gemeente hecht aan de sportbundeling. De ondersteuning vanuit de gemeente kan bestaan uit het vervullen van een secretariaatsfunctie, verslaglegging en huisvesting voor vergaderingen.

Overleg regelmatig

Leden van de sportbundeling, maar ook de ambtenaar, wethouder en politiek moeten voldoende tijd investeren in de lokale sportbundeling. Bouw minimaal twee overlegmomenten per jaar in met de wethouder.

De gemeente Valkenswaard en de Sportraad Valkenswaard hebben in een convenant duidelijke afspraken gemaakt over afstemming en overleg:

- Minimaal tweemaal per jaar vindt bestuurlijk overleg plaats tussen het dagelijks bestuur van de Sportraad en het gemeentebestuur. De portefeuillehouder/wethouder is voorzitter van het bestuurlijk overleg;
- Minimaal tweemaal per jaar vindt er ambtelijk overleg plaats;
- Agendapunten worden tijdig door beide partijen aangebracht, eventueel met een bijbehorende toelichting;
- Het verslag van elk overleg wordt binnen een maand toegezonden, waarna binnen 14 dagen op het verslag gereageerd zal worden. De verslaglegging wordt verzorgd door de gemeente;
- Naast bovengenoemd structureel overleg kan incidenteel overleg plaatsvinden.



Hoe richten we het in?

WAAROM OVERLEGGEN WE?

Geef elkaar de tijd en de ruimte

Maak vooraf afspraken over de speelruimte waarbinnen de sportbundeling wordt geacht te adviseren en mee te denken. Betrek als gemeente de sportbundeling vroegtijdig in het beleidsproces. Houd er rekening mee dat er tijd ingeruimd dient te worden voor overleg met de achterban. Houd geen informatie achter en werk met open agenda's.

Vermijd individuele belangenbehartiging

Bestuursleden van een sportbundeling moeten opkomen voor overstijgende problematiek en niet verzanden in individuele pleitbezorging. Advisering over bijvoorbeeld individuele subsidietoekenningen moeten niet in een sportbundeling aan de orde komen. Bestuursleden moeten te allen tijde aanspreekbaar moeten zijn als de indruk bestaat dat er sprake is van individueel belang.

Houd de rollen zuiver

Raadsleden, ambtenaren en/of wethouders horen (buiten een eventuele secretariaatsfunctie) geen rol te hebben in een lokale sportbundeling. Dit is van belang om een scheiding te kunnen maken tussen politiek belang en sport- en beweegbelang. Belangstelling over en weer en elkaar op de hoogte houden zijn daarentegen wel belangrijk.

Zorg voor een heldere taakverdeling

Zoals in het voorgaande al beschreven is een goede en heldere verdeling van taken en verantwoordelijkheden over de bestuursleden van de bundeling van belang. Hierdoor weten alle leden wat van hem of haar verwacht wordt en wat dat aan tijd kost. Hierdoor wordt ook voorkomen dat bepaalde thema's en aandachtsgebieden niet aan de orde komen.

Kortom, een lokale sportbundeling levert toegevoegde waarde door:

- Kwalitatief goede adviezen;
- Overstijgend te kunnen denken en handelen;
- Successen te laten zien;
- Mee te gaan in actuele ontwikkelingen;
- Goede relatie met politiek en achterban;
- Een goed kennisniveau.



Nederlandse gemeenten zijn rijk aan overlegstructuren en vormen van bundelingen. De structuur van de sportbundeling is afhankelijk van de lokale situatie.



Rollen en taken

MOGELIJKE OVERLEGSTRUCTUREN EN VORMEN VAN BUNDELINGEN WERDEN AL EERDER GENOEMD:

- De Sportraad;
- De Raad van Advies voor de Sport;
- De Sportcommissie;
- Het Sportplatform;
- Het Overlegorgaan Sport;
- De Sportfederatie;
- Het voorzittersoverleg.

Waarschijnlijk zijn er meer varianten te onderscheiden, maar uiteindelijk is de vorm waarvoor men kiest de resultante van een

aantal afwegingen. “De” vorm bestaat niet; iedere gemeente is anders en de sport is pluriform. In deze brochure wordt dan ook geen ideale vorm voorgeschreven. Gemeenten en de sport- en beweegsector zijn zelf voldoende in staat om een keuze te maken. Om tot die keuze te komen moeten er dus eerst een aantal afwegingen gemaakt worden.

DE BELANGRIJKSTE AFWEGING IS WELKE ROLLEN EN TAKEN DE SPORTBUNDELING WIL VERVULLEN MET ALS VOORNAAMSTE VRAGEN:

- Wat wordt gezien als algemene belangenbehartiging en tot hoever strekt die?



- Heeft de sportbundeling uitvoerende taken of juist geen?

De beantwoording van die vragen leidt automatisch tot een omschrijving van rollen en taken.

MOGELIJKE ROLLEN

- De sportbundeling behartigt uitsluitend de algemene belangen van sport en bewegen;
- De sportbundeling fungeert als intermediair tussen sportorganisaties onderling en sportorganisaties en gemeente;
- De sportbundeling stimuleert. Zij organiseert overleg en samenwerking tussen sportorganisaties onderling én met andere partijen;
- De sportbundeling kan actueel inzicht geven in de wensen en behoeften op het gebied van sport en bewegen in de gemeente;
- De sportbundeling kan voor een breed draagvlak zorgen voor het sport- en beweegbeleid van de gemeente.

MOGELIJKE TAKEN

De taken van de sportbundeling liggen in het verlengde van de gekozen rollen. Er worden kerntaken en aanvullende taken onderscheiden.

Kerntaak 1. Algemene belangenbehartiging

Dit kan door regulier overleg met de gemeente en het onderhouden van goede contacten met sport- en beweegaanbieders. Belangenbehartiging vraagt daarnaast netwerken, lobbyen en het onderhouden van banden met de politiek.

Kerntaak 2. Adviseren over het te voeren sport- en beweegbeleid en toetsen van het bestaande beleid.

De sportbundeling geeft gevraagde en ongevraagde adviezen aan de gemeente ten aanzien van het sport- en beweegbeleid. Voor een effectieve advisering is het nodig dat gemeente en sportbundeling afspraken maken over opdrachtformulering, overlegmomenten en planning.

AANVULLENDE ACTIVITEITEN

- Bevorderen van sport en bewegen in de gemeente;
- Stimulering van samenwerking van sportverenigingen onderling;
- Volgen van landelijke en regionale ontwikkelingen in de sport;
- Kennisuitwisseling en deskundigheidsbevordering sportkader;
- Afstemmen van sportevenementen;
- Organisatie van sportverkiezingen.

Bij het opbouwen van het takenpakket is het verstandig om niet teveel in één keer te willen. Kies voor een groeimodel, waarbij in de eerste jaren gefocust wordt op de kerntaken.



Samenstelling

Na de discussie over rollen en taken is de samenstelling van de bundeling aan de beurt. Dit is vaak een bron van heftige discussies. Wie hoort er wel en wie hoort er niet bij? Wordt er gekozen voor vrijdenkers of juist voor vertegenwoordigers namens (sport) organisaties? Komen de leden van de sportbundeling alleen uit sportverenigingen of nemen ook andere sportaanbieders deel aan de bundeling? Een aantal keuzemogelijkheden:

1. ALLEEN SPORTVERENIGINGEN

De sportbundeling kent alleen vertegenwoordigers van sportverenigingen.

2. ALLEEN SPORT

De sportbundeling bestaat uit vertegenwoordigers van diverse sport- en beweegaanbieders. Dit betekent niet dat alleen sportverenigingen er deel van uitmaken maar ook andere sportorganisaties, zoals commerciële sport- en beweegaanbieders, recreatiesportverenigingen en sportevenementenorganisaties.

3. DIVERSITEIT

De sportbundeling is een afspiegeling van de organisaties die in de sector van sport en bewegen actief zijn. Naast sportverenigingen kunnen onderwijs, welzijn, commerciële sportaanbieders



en plaatselijke belangenorganisaties vertegenwoordigd zijn.

Randvoorwaarden

Sluitstuk van de afwegingen vooraf zijn de randvoorwaarden.

Allereerst zijn er de materiële voorwaarden, zoals budget en huisvesting. Regel dat in goed overleg met de gemeente. Deze is gebaat bij een goed functionerende overlegstructuur en zal die graag faciliteren. Stel daarvoor een werkplan met begroting op en dien deze in bij het gemeentebestuur.

Voor een effectief functioneren moet men daarnaast een aantal immateriële voorwaarden invullen:

- De bundeling moet een gelegitimeerde status krijgen. Daarvoor kan een vereniging of stichting worden opgericht;
- Met de gemeente moet een convenant worden opgesteld of een jaarlijkse prestatieafpraak worden gemaakt. Die afspraken moeten vervolgens goed worden bewaakt.

Hierna kan een keuze gemaakt worden voor de organisatievorm en volgt verdere implementatie met het opstellen van statuten of reglementen.

In de gemeente Cuijk werd de “Verordening adviescommissie beeldende kunst in de openbare ruimte” als vertrekpunt genomen voor het opstellen van de statuten en het huishoudelijk reglement voor de Sportraad Cuijk. De initiatiefnemers kozen daarvoor om in de pas te blijven met andere gemeentelijke adviesorganen.



Het opzetten van een nieuwe organisatie vraagt een projectmatige aanpak met een plan, tijdsplan, beslismomenten en een taakverdeling.

Tenslotte

Ter afronding van het proces van de vormgeving van de lokale overlegstructuur volgen hierbij nog een aantal tips die het functioneren van de sportbundeling makkelijker kunnen maken:

- Breng een duidelijke scheiding aan tussen gemeente en bundeling. Voorkom dubbele petten en loyaliteitskwesties;
- Zorg voor het werven van leden die bij voorkeur bestuurlijke ervaring hebben. Daarnaast is het kunnen beschikken over een netwerk een aanbeveling. Zorg voor leden die een brede kijk hebben op sport en bewegen;
- Stel een voorzitter aan die onafhankelijk is.

WOERDEN KOOS IN 2008 VOOR EEN SPORTOVERLEG

Uitwisseling van kennis en ervaring tussen verschillende Woerdense sport- en beweging organisaties, samenwerking stimuleren, advisering van de gemeente op thema's, zoals bijvoorbeeld:

- Subsidiebeleid voor sportverenigingen en (top-)sportevenementen;
- Bouw, renovatie en sluiting van sportaccommodaties;
- Scholing en ondersteuning vrijwilligers in de sport werden in het takenpakket opgenomen.

Uit de eisen die aan de kandidaten werden gesteld kunnen de gevraagde competenties en gewenste samenstelling worden afgeleid:

- Echte sport- en beweegliefhebbers met visie;
- De wil om bij te dragen aan een brede Woerdense sportstructuur;
- Betrokkenheid en inzet;
- Woonachtig binnen de Gemeente Woerden;
- Verder denken dan alleen het belang van de eigen achterban;
- Verankering en netwerk binnen één of meer van de volgende groepen:

- binnensport verenigingen	(2 personen)
- buitensportverenigingen	(2 personen)
- commerciële sportaanbieders	(1 persoon)
- jeugdsport: basisonderwijs	(1 persoon)
- jeugdsport: voortgezet onderwijs	(1 persoon)
- bedrijfssport en volwassenensport	(1 persoon)
- ouderensport en mensen met een beperking	(1 persoon)



1 Stap 1. Oriëntatie en vorming initiatiegroep

In de oriëntatiefase moeten eerst een aantal vragen beantwoord te worden.

- Waarom een lokale sportbundeling?
- Wie wil er een lokale sportbundeling?
- Wat moet er bereikt worden?

VOORBEELD

De sport heeft het gevoel dat de gemeente te weinig inzicht heeft in de knelpunten van verenigingen en te weinig op de hoogte is van wat er in de wereld van de sport speelt. De gemeente wil graag zijn gevoerde beleid spiegelen aan de sport. Omdat sportbeleid tegenwoordig breder is dan alleen sport, moet de sportbundeling ook kennis hebben over sport en onderwijs, ongeorganiseerd sporten, sport en welzijn etc. De sport en gemeente willen graag één aanspreekpunt vanuit de sport.

ACTIVITEITEN

- Het samenstellen van een initiatiegroep;
- Verkennende bespreking met gemeente en/of vertegenwoordigers vanuit de sport om tot een beantwoording van de hiervoor gestelde vragen te komen;
- Beginsituatie vaststellen. Op zoek gaan naar best practices;
- Een stappenplan, taakverdeling en tijdsplanning opzetten.

2 Stap 2. Draagvlak en behoefte onderzoek

In deze fase doet de initiatiegroep onderzoek naar het draagvlak voor en de behoefte aan een lokale sportbundeling. Dit onderzoek vindt plaats door consultatie van:

- De beleidsmedewerker sport en/of wethouder;
- Sportverenigingen binnen de gemeente;
- Overige sportorganisaties, zoals commerciële sport, onderwijs en welzijn;
- Sportservicepunt (waar van toepassing);
- Gemeenteraadsleden.

De vragen gaan onder andere over:

- Verwachtingen ten aanzien van de taak en rol van de lokale sportbundeling?
- Welke rol de politiek voorziet voor de lokale sportbundeling?
- Wat voegt de sportbundeling toe aan het gemeentelijk beleid?
- Heeft de sport wel behoefte aan een sportbundeling?
- Status en bevoegdheid van de sportbundeling;
- Rol en betekenis van de sportbundeling?
- Welke externe partijen worden betrokken bij de sportbundeling en waarom?
- Taak en organisatie van de lokale sportbundeling?

ACTIVITEITEN

- Interview met bestuursleden, sportverenigingen, sportservicepunt, politiek en gemeenteraadsleden.



3 Stap 3. Organisatievorm en taakstelling

De initiatiegroep verwerkt de inzichten en meningen in een aantal organisatievormen en taakstellingen. De opties geven een beschrijving van de organisatievorm, status en bevoegdheden, samenstelling, werving en selectie en doelstelling.

ACTIVITEITEN

- Resultaten van de interviews verwerken in een aantal organisatievormen en taakstellingen.

4 Stap 4. Bespreken opties nieuwe sportbundeling

In deze fase legt de initiatiegroep een aantal opties voor aan de sportverenigingen, politiek, gemeenteraadsleden en het sportservicepunt. De opties bevatten een aantal organisatievormen en beschrijven de taken, rollen en bevoegdheden. In een interactieve bijeenkomst wordt gepeild voor welke optie het meeste draagvlak is.

ACTIVITEITEN

- Het organiseren van een interactieve bijeenkomst;
- Presenteren van de mogelijkheden aan vertegenwoordigers van de sport en gemeente en peilen welke optie het meeste draagvlak geniet.

5 Stap 5. Eindadvies

Schrijven eindadvies met stappenplan voor implementatie. Dit eindadvies en stappenplan voor implementatie voorleggen aan de gemeente en vertegenwoordigers van de sport.

ACTIVITEITEN

- Schrijven van eindadvies en stappenplan voor implementatie;
- Presenteren van eindadvies en stappenplan.

6 Stap 6. Implementatie

Uitwerken van het eindadvies en stappenplan. Hierin komen de volgende onderdelen aan bod:

- Rol en taken;
- Werving en selectie;
- Samenstellen;
- Installeren van bestuur;
- Doelstelling beschrijven;
- Kerntaken uitschrijven;
- Randvoorwaarden formuleren (o.a. budget);
- Jaarplan opstellen.



Voorbeeld stappenplan

OM TE KOMEN TOT HERPOSITIONERING VAN DE SPORTBUNDELING

Een eventuele herpositionering van de bestaande sportbundeling kan het beste projectmatig aangepakt worden. Bij de analyse en draagvlakverwerving liggen de belangrijkste accenten.



1

Stap 1. Probleemstelling

In deze fase staan de volgende vragen centraal:

- Waarom wil de sportbundeling/gemeente de lokale sportbundeling herpositioneren?
- Wat is er mis gegaan?
- Is er nog wel behoefte?

Voorbeelden

- Door het nieuwe sportservicepunt is de sportbundeling in de verdrukking gekomen (wie is nu bijvoorbeeld verantwoordelijk voor verenigingsondersteuning en sportstimulering);
- Nieuwe tijden vragen nieuwe inzichten. Sportbeleid is tegenwoordig breder dan alleen sport. Advies van de gemeente moet ook gaan over sport en onderwijs, ongeorganiseerd sporten, sport en welzijn etc;
- Het contact tussen sportbundeling en verenigingen is niet optimaal. Daarom is de vraag of de sportbundeling nog wel zijn rol als belangenorganisatie vervuld. Spreekt de sportbundeling namens de verenigingen of meer vanuit eigen kennis en inzicht?

ACTIVITEITEN

- Overleg tussen gemeente en sportbundeling om tot een goede probleemverkenning te komen. Soms moeten daarvoor afzonderlijke gesprekken worden gevoerd;



- Analyse op basis van jaarverslagen, besluitvormingsprocessen op belangrijke sportdossiers en notulen van vergaderingen.

Stap 2. Draagvlak en behoefte onderzoek

Vanuit de probleemanalyse vindt verder onderzoek plaats. Dit onderzoek richt zich op een aantal doelgroepen:

- Bestuursleden en waar van toepassing medewerkers van de lokale sportbundeling;
- Leden (sportverenigingen) van de lokale sportbundeling;
- Andere betrokkenen uit andere werkvelden (welzijn, onderwijs, zorg,...);
- Sportservicepunt (waar van toepassing);
- Beleidsmedewerker sport en/of wethouder;
- Gemeenteraadsleden.

Vragen gaan onder andere over:

- Verwachtingen ten aanzien van de taken en rol van de lokale sportbundeling;
- Welke rol de politiek voorziet voor de lokale sportbundeling;
- Wat de lokale sportbundeling voor de verenigingen betekent;
- Hoe bekend is de huidige sportbundeling bij de politiek;
- Hoe vaak maken verenigingen en/of anderen gebruik van de lokale sportbundeling;
- Heeft de sport behoefte aan een onafhankelijk orgaan. Zo ja, hoe moet dat dan vorm gegeven worden;

2

VOORBEELD STAPPENPLAN OM TE KOMEN TOT HERPOSITIONERING VAN DE SPORTBUNDELING

- Relatie tussen sport, politiek en lokale sportbundeling;
- Kwaliteitseisen van advisering van gemeentelijk beleid door de lokale sportbundeling.

ACTIVITEITEN

- Interview met bestuursleden, sportverenigingen, sportservicepunt, politiek en gemeenteraadsleden.

Stap 3. Ontwikkeling scenario's lokale sportbundeling "nieuwe stijl"

Verwerken van de inzichten en meningen in een aantal scenario's. Deze scenario's worden voorgelegd aan het bestuur van de lokale sportbundeling en aan de gemeente.

ACTIVITEITEN

- Resultaten van de interviews verwerken in een aantal scenario's.

Stap 4. Peilen draagvlak "nieuwe stijl" bij achterban

Interactieve bijeenkomst met bestuursleden, sportverenigingen (leden), sportservicepunt, politiek en gemeenteraadsleden. Hierin een aantal scenario's voorleggen en kijken of en zo ja, waarvoor draagvlak is.



ACTIVITEITEN

- Presenteren van de scenario's aan alle betrokken partijen.

Stap 5. Formuleren eindadvies en besluitvorming

Schrijven eindadvies met stappenplan voor implementatie. Dit eindadvies en stappenplan voor besluitvorming voorleggen aan de gemeente en lokale sportbundeling.

ACTIVITEITEN

- Schrijven van eindadvies en stappenplan voor implementatie;
- Presenteren van eindadvies en stappenplan.

Stap 6. Implementatie

Uitwerken van het eindadvies en stappenplan.

Uitgave

Nederlands Instituut voor Sport en Bewegen
Postbus 64, 6720 AB Bennekom
T (0318) 490900
F (0318) 490995
E info@nisb.nl
W www.nisb.nl

Deze uitgave is mede mogelijk gemaakt door het ministerie van VWS.

Met dank aan

Mark van den Heuvel (Remarkable Research)
Willem van Montfort (sportraad Valkenswaard)
Simon Ott (Sportservice Midden Nederland)

Tekst

Cees van Loon (van loon & werken)

Eindredactie

Marieke Verhaaf en Ingrid van Doorn, NISB

Fotografie

Willem Mes Photography, Voermans Van Bree Fotografie
Simone Vellekoop, Gezondheidscentrum Orion, Eindhoven

Vormgeving en productie

VUURWERK communicatie en vormgeving, Arnhem

Drukwerk

Drukmotief, Apeldoorn

© NISB, maart 2009



NISB is het Nederlands kennis- en innovatie-instituut dat aanzet tot sport en bewegen om participatie, leefbaarheid en gezondheid te bevorderen
Heelsumseweg 50, Bennekom **P** Postbus 64, 6720 AB Bennekom **T** (0318) 49 09 00 **F** (0318) 49 09 95 **E** info@nisb.nl **W** www.nisb.nl