

T



STROPDAS EN TRAININGSPAK: EEN UNIEKE COMBINATIE(FUNCTIONARIS)?!

In dit topic laten we vanuit verschillende perspectieven de combinatiefunctie beschrijven. In dit artikel gaat het om de functionaris die vooral bij de sportvereniging werkzaam is om daar de professionalisering vorm te geven. Door: Kris Tuinier

Staatssecretaris Jet Bussemaker gaf tijdens een door NOC*NSF en KNVB georganiseerde discussiebijeenkomst Sportpoort in Den Haag aan een voorstander van de combinaris te zijn. De doelen uit de 'Impuls' (beschreven in het openingsartikel van dit topic) zullen een bijdrage moeten leveren aan het kabinetsbeleid ten aanzien van sport. In de beleidsbrief 'De kracht van sport' kondigt het kabinet aan een aantal doelstellingen in en met de sport te willen realiseren. 'Het gaat daarbij om de inzet van sportverenigingen voor het onderwijs, de naschoolse opvang en de wijk; het vergroten van het effect van sport en beweging op de volksgezondheid; de participatie, emancipatie en integratie van achterblijvende of kwetsbare groepen in de sport, zowel in eigen land als in ontwikkelingslanden, en om de ontwikkeling van talent en het leveren van topprestaties. Bovenal moet sport voor iedereen een sportieve, gezonde en veilige omgeving bieden, waar negatieve (rand)verschijnselen worden aangepakt die afbreuk doen aan de kracht van de sport.'

PROFESSIONAL

De combinaris is de professional die, vanuit rijksoverheidsgelden aangevuld met andere geldstromen, aan deze doelen gaat werken. Uitgangspunt is dat een combinaris werkt voor twee werkgevers (in dienst bij één werkgever!) en hij of zij zal gezien bovenstaande doelen als een spin in het web moeten functioneren om partijen bij elkaar te brengen. Concluderend kan gesteld worden dat er

een toenemende aandacht voor sport is, ook op beleidsniveau. Dit biedt vele kansen voor een kwalitatieve en kwantitatieve ontwikkeling van de sportsector in Nederland! De combinaris moet daar een belangrijke rol in spelen.

DE COMBINARIS EN PROFESSIONALISERING VAN DE SPORTVERENIGING

Een belangrijke rol voor de combinaris is weggelegd bij de sportvereniging. Het kabinet wil graag dat sterke verenigingen een maatschappelijke functie gaan vervullen. Om dit te bereiken is professionalisering van belang en een combinaris levert daar een bijdrage aan. Professionalisering van verenigingen vraagt nogal wat van de combinaris. NOC*NSF heeft samen met het ministerie van VWS en met Randstad als partner gewerkt aan professionalisering in de sport in de vorm van het PRinS-project. Bij 15 pilotverenigingen werd gewerkt met verenigingsmanagers met als doel professionalisering van de vereniging. Bij deze verenigingen is dat vrij succesvol geweest, maar 'in den lande' zien we nog niet heel veel verenigingen volgen. Om de vereniging te kunnen professionaliseren heb je professionals nodig. NOC*NSF maakte door middel van het PRinS-project al duidelijk het belang hiervan in te zien. Van professionals mag verwacht worden, dat ze op grond van hun specialistische kennis al improviserend tot een creatief resultaat komen. In dit geval zal het resultaat moeten aansluiten bij maatschappelijke doelen zoals verwoord in het kabinetsbeleid.

Daarnaast zal dezelfde combinatiefunctionaris ook resultaat moeten boeken voor zijn werkgever, bijvoorbeeld een sportvereniging.

MEERWAARDE

Het creëren van meerwaarde of waardecreatie is een belangrijke rol van een professional. De vraag is voor wie deze professional nu meerwaarde moet creëren. Ten eerste zal de combinaris die (gedeeltelijk) vanuit overheidsgelden wordt betaald waarde moeten creëren door bij te dragen aan oplossin-

gen voor maatschappelijke problemen. Zijn of haar aanwezigheid zal er voor moeten zorgen dat bijvoorbeeld de gezondheid in de wijk of buurt vooruit gaat door middel van sport. Naast gezondheid zijn er natuurlijk vele andere maatschappelijke doelen. Een belangrijk (maatschappelijk) doel waar de vereniging voor wordt ingezet lijkt de (sportieve) opvang te zijn. Terwijl ouders werken krijgen kinderen de kans om zich (sportief) te ontplooien.

Wil je geld van de burger verantwoord besteden aan dit soort maatschappelijke functies dan mag ook verwacht worden dat inzichtelijk wordt gemaakt wat die meerwaarde voor de maatschappij dan is. Dat betekent dat onderzoek en kwaliteitszorg van belang zijn om dit inzicht te geven.

Daarnaast zal de eindgebruiker, in dit geval de sporter, in zijn of haar beleving van sport ook een verbetering in het sportaanbod moeten zien. De sporter zal meer tevreden moeten zijn over de aangeboden sportdienst en in die zin gaat het vooral om een kwalitatieve verbetering van de sport. Daarnaast zou het sportaanbod ook uitgebreid kunnen worden waardoor de kwantiteit omhoog gaat. Deze kwalitatieve en kwantitatieve verbetering van de sport door een combinaris levert dan meerwaarde op voor de sportconsument.

Het is een nadrukkelijke wens van het kabinet en 'mensen uit het veld' dat er een sterkere link komt tussen de vereniging en de school. Ook de school zal dus voordeel moeten hebben van een combinaris. Dit kan door een rol te spelen in de eerder genoemde (sportieve) naschoolse opvang of door (meer) lessen bewegingsonderwijs te verzorgen. Voor het basisonderwijs is dit de kans om een vakleerkracht aan te stellen of het aantal uren van de vakleerkracht uit te breiden.

Tot slot zal de werkgever, bijvoorbeeld de vereniging, moeten merken dat er een professionaliseringsslag plaatsvindt. Problemen waar de sportvereniging mee kampt worden (gedeeltelijk) opgelost door de komst van de combinaris.

Via de verenigingsmonitor vraagt NOC*NSF verenigingen jaarlijks naar hun grootste knelpunten en zorgen. Uit tabel 1 blijkt dat de grootste zorgen bij verenigingen al jaren zitten bij de kaderproblematiek. Het gaat dan vooral om technisch en



FOTO: HANS DIJKHOFF

Gedeeltelijk bureaubaan

bestuurlijk kader. De combinaris zal met deze zorgen aan de slag moeten.

UITVOEREND EN COÖRDINEREND

De combinaris zal in de vereniging waarde moeten creëren door op zowel uitvoerend als coördinerend gebied een rol te spelen en de problemen die er zijn aan te pakken.

In de politiek lijkt er op dit moment enige angst te zijn dat het geld dat beschikbaar komt, besteed wordt aan 'stropdassen in plaats van trainingspakken'. Uiteraard zal een combinaris het gezicht in de buurt moeten zijn, zowel op school als in de vereniging, en dien ten gevolge ook veel voor de groepen moeten staan. Maar daarnaast zal het ook iemand moeten zijn die

Tabel 1: Belangrijkste zorgen van sportverenigingen (Bron: NOC*NSF; Nuijten et al., 2004)

| | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 |
|--------------|------|------|------|------|
| Kader | 88 | 88 | 78 | 72 |
| Leden | 58 | 60 | 58 | 52 |
| Accommodatie | 32 | 38 | 28 | 33 |
| Financiën | 34 | 22 | 24 | 26 |
| Overig | 14 | 19 | 14 | 25 |
| Geen zorgen | 2 | 3 | 12 | 10 |

partijen bij elkaar kan brengen, taken kan verdelen, (jeugd)kader kan opleiden, (technisch) beleid kan opstellen en implementeren, aan ledenwerving kan doen, nieuw sportaanbod kan creëren, etc.

Al met al een complexe taak die schreeuwt om professionals die naast een uitvoerende taak ook een coördinerende functie vervullen!

HET FUNCTIEPROFIEL

De vraag die nu voor ligt is de volgende: Wat is nu het profiel van die combinaris die bovenstaande doelen waar kan maken?

In de eindrapportage van de Taskforce combinatiefuncties

wordt een aantal profielen onderscheiden.

De Taskforce, die het profiel heeft opgesteld, maakt onderscheid op drie competentieniveaus:

A bewust en taakgericht invulling geven aan het eigen functioneren

B bewust en resultaatgericht invulling geven aan het eigen functioneren en aan de functie als verbinding tussen organisaties

C bewust en doel- of effectgericht invulling geven aan en ontwikkelen van het eigen functioneren en de samenwerking tussen en de professionaliteit van organisaties.

De Taskforce onderscheidt vier verschillende rolbeschrijvingen van activiteitenleider tot directeur-leraar.

Opleiding

Aan het Instituut voor Sportstudies in Groningen worden brede sportprofessionals opgeleid. Na een gemeenschappelijke propedeuse kunnen studenten kiezen uit de majors sportgezondheid, sportmanagement en sportontwikkeling. Bij de major sportontwikkeling, ontstaan uit de academie voor lichamelijke opvoeding (ALO), is al langer voorzien dat de relatie tussen school, vereniging en buurt hechter wordt. In het curriculum worden studenten nu al vier jaar voorbereid op de veranderende wereld van sport en bewegingsonderwijs door modules te volgen in de context van de buurtsport en sport, naast de bekende onderwijscontexten. Daarnaast kunnen studenten sportontwikkeling kiezen uit het aanbod van de major sportgezondheid en major sportmanagement om zich als professional te verbreden of te specialiseren. Door het volgen van het aangeboden curriculum en het zinvol invullen van het vrije deel zijn de eerste brede sportprofessionals ondertussen al afgestudeerd en zij zijn in staat om meerdere rollen in de buurt te vervullen. Ze staan klaar om als combinaris aan de slag te gaan!

Het Instituut voor Sportstudies

Het Instituut voor Sportstudies, een zogenaamde brede bachelor bestaande uit de opleidingen ALO en SGM (Sport, Gezondheid en Management), heeft haar koers voor de komende jaren uitgezet. De missie van het Instituut is de volgende:

‘Wij willen als waardegedreven organisatie kenniswerkers in de sport leren het beste uit zichzelf en anderen te halen, om op inspirerende wijze de beroepspraktijk te innoveren’

Deze missie betekent dat het Instituut voor Sportstudies nadrukkelijk een bijdrage wil leveren aan de ontwikkeling van de beroepspraktijk en studenten wil opleiden tot kenniswerkers.

Een professional is aan te duiden als kenniswerker wanneer voor het goed uitvoeren van zijn primaire taak hij permanent, relatief veel moet leren, omdat hij afhankelijk is van kennis met een relatief korte halfwaardetijd (Weggeman, 2000). Binnen een snel veranderende sportwereld moeten studenten en docenten relatief veel leren om telkens de beste oplossingen voor oude en nieuwe problemen aan te dragen en uit te voeren met als doel een kwalitatief goed sportaanbod.

Het Instituut is volop in ontwikkeling en wil de sport en werkers in de sport nu en in de toekomst (nog meer) ondersteunen door:

- **opleiden en scholingstrajecten voor:** verenigingsmanagers, de combinatiefunctie van de sportleraar nieuwe stijl, actieve leefstijl consultants, beleidsmedewerker BOS-driehoek, citymarketingmanagers, sportbuurtwerkers, maatschappelijk betrokkenen MKB-ondernemers en clubbestuurders
- **ontwerp en ontwikkeling van sportgerelateerde organisatieconcepten voor:** sportboulevards, talentcentra voor niet kapitaalkrachtige jongeren, ‘community based’ sportintegratieprojecten, sportaanbod rondom brede scholen, preventieve gezondheidscentra en sportevenementen in het kader van de Alliantie School & Sport
- **opzetten en uitvoering van praktijkgericht onderzoek naar:** gezondheidseffecten van actieve leefstijlprogramma’s, sociale winst van integratieprojecten, kindvriendelijkheid van trainingsmethoden, gebruikerskwaliteit van sportaccommodaties voor specifieke doelgroepen, de maatschappelijke betekenis van profclubs en grootschalige sportevenementen.

De combinaris in de regio Noord-Nederland kan gebruikmaken van de expertise en mankracht van het Instituut voor Sportstudies. Op dit moment zijn er gesprekken gaande tussen de gemeente Groningen en het Instituut voor Sportstudies om de expertise van het Instituut in te zetten voor de samenleving en dit op te nemen in het sportbeleid 2010 -2020 en een intentieverklaring tussen gemeente en Instituut. Het doel is om meer van dit soort samenwerkingsovereenkomsten aan te gaan met gemeentes in de regio Noord-Nederland.



FOTO: HANS DIJKHOFF

Speerpunt blijft bewegen

In het rapport 'School en Sport' concluderen onderzoekers na een aantal gesprekken met combinatiefunctionarissen in pilotprojecten dat 'naast pedagogische kwaliteiten de functionaris dient te beschikken over organisatorische en managementvaardigheden. De functionaris moet snel kunnen schakelen en er niet voor terugdeinzen om contacten in de buurt te leggen en deze te benutten.'

Als je als gemeente de combinatiefunctionarissen ambitieus inzet en een kwaliteitsslag wil maken in de sport zullen in wijken (of sportieve omgevingen) type C-functionarissen moeten worden aangesteld. Van deze groep mag verwacht worden dat ze vanuit een visie op sport partijen bij elkaar brengen en slimme nieuwe oplossingen creëren. Uiteraard zullen deze functionarissen samenwerken met type A en B. In eerste instantie lijken in Nederland ALO-afgestudeerden het meest geschikt om deze complexe taak uit te voeren. De vraag rijst of deze groep voldoende toegerust is om de taken die buiten het onderwijs liggen uit te voeren.

DE COMBINARIS AAN HET WERK!

De combinaris in Groningen maakt gebruik van bestaande initiatieven in de wijk en stelt mixed beweeg-interventieteams samen waarbij verschillende actoren in de wijk een rol krijgen. Sport en bewegen is het vertrekpunt, maar sluit aan bij andere beleidsterreinen.

Naast het uitvoeren van bestaand beleid wordt in de wijk vraaggericht gewerkt zodat een programma op maat wordt gerealiseerd.

De combinaris zet studenten in voor de uitvoering en maakt gebruik van de onderzoekscapaciteit van het lectoraat Sportwetenschap van het Instituut voor Sportstudies. Het Instituut biedt cursussen en opleidingen aan om mensen in de wijk op het gebied van sport en bewegen te professionaliseren. De expertise die de combinaris opbouwt draagt hij of zij over in lessen op het Instituut, waar praktijk en theorie bij elkaar komen. Alle activiteiten in de wijk leveren een bijdrage aan het bereiken van maatschappelijke doelen. Daarnaast wordt de deelnamekwaliteit verhoogd en wordt tegemoetgekomen aan de intrinsieke waarde van sport. De combinaris creëert een meerwaarde voor de maatschappij, de school, de vereniging, maar bovenal voor de sporter. Hij of zij voert uit en coördineert, draagt stropdas en trainingspak!

Kris Tuinier is docent en programmacoördinator onderbouw en Associate Degree (AD) sportmanagement aan het Instituut voor Sportstudies in Groningen.

Correspondentie: e.k.tuinier@pl.hanze.nl