



Observaties en aanbevelingen
uit de
Community of Practice
Sportief bewegen tussen beleid en praktijk

Ontwikkelen en uitvoeren ex-durante evaluatie Brede Regeling Combinatiefuncties

Opdrachtgever: Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport,
Directie Sport
Contactpersoon: Elvira Stinissen
Kenmerk: 201800274.003.073
Datum: 16 november 2021
Aanbieder: Bureau Mozaiek
Contactpersoon: Lidwien Reyn

Inhoudsopgave

Inleiding	3
Community of Practice als monitoringsinstrument	4
<i>Brede Regeling Combinatiefuncties door vele partijen gedragen</i>	4
<i>CoP als monitoringsinstrument voor de Brede Regeling Combinatiefuncties</i>	5
<i>Succesfactoren van de CoP Sportief bewegen tussen beleid en praktijk</i>	6
RICHTEN: spanning tussen integrale opgave en sport gestuurde regeling	7
<i>Aanbevelingen voor het Ministerie</i>	7
<i>Aanbevelingen voor gemeenten</i>	7
<i>Aanbevelingen voor Buurtsportcoaches</i>	7
INRICHTEN: kramp van een ruimtegevende regeling versus behoefte aan sturing	8
<i>Aanbevelingen voor het Ministerie</i>	8
<i>Aanbevelingen voor gemeenten</i>	8
<i>Aanbevelingen voor Buurtsportcoaches</i>	8
VERRICHTEN: dilemma tussen focus en verbreding	9
<i>Aanbevelingen voor het Ministerie</i>	9
<i>Aanbevelingen voor gemeenten</i>	10
<i>Aanbevelingen voor Buurtsportcoaches</i>	10
Tot slot	10



Inleiding

Sport geeft plezier en is goed voor de gezondheid. Sport kan ook voor andere maatschappelijke opgaven van grote betekenis zijn bv eenzaamheid bij ouderen, integratie van vluchtelingen, tegengaan van overgewicht en andere gezondheidsklachten. Om de volledige maatschappelijke waarde van sport te benutten zijn buurtsportcoaches belangrijke schakels op lokaal niveau. Door samen te werken met lokale ondernemers, scholen, welzijnsorganisaties, kinderopvang, culturele instellingen, sport- en beweegaanbieders en verzorgingshuizen voor ouderen zorgen zij ervoor dat volwassenen en kinderen dichtbij huis aan sport- en beweegactiviteiten kunnen deelnemen. De inzet van buurtsportcoaches en combinatiefunctionarissen wordt mogelijk gemaakt vanuit de Brede Regeling Combinatiefuncties (en voorgangers). De regeling functioneert naar tevredenheid van gemeenten, omdat deze lokaal kan worden ingevuld¹.

Voor de evaluatie en mogelijke bijsturing van het BSC/lokale sportbeleid is in 2018 een ex-ante evaluatie ingezet, wordt een ex-durante evaluatie ingericht vanaf mei 2019 tot 2022 en zal na 2022 een ex-post evaluatie plaatsvinden. Voor de ex-durante evaluatie zet het Ministerie van VWS een periodieke enquête onder gemeenteambtenaren op het gebied van sport in en een Community of Practice met bij het BSC-beleid betrokken partijen als deelnemers.

In dat kader heeft het ministerie van VWS Bureau Mozaiek de opdracht gegeven voor het ontwikkelen en uitvoeren van de Community of Practice (CoP) in de periode tussen 1 mei 2019 en 31 december 2021. Leidmotief van deze CoP is beweging; Bewegen en sporten als beleidsdoel; Beweging tussen beleid en praktijk als evaluatie-middel; En beweging tussen opdrachtgever en deelnemers van de CoP als voeding voor de vormgeving van de CoP. Daarom gaven we de naam "Sportief bewegen tussen beleid en praktijk" mee als naam voor de CoP.

De CoP kreeg vanuit het Ministerie van VWS de opdracht om gedurende de looptijd de impact van de buurtsportcoach en van het lokale sportbeleid te vergroten én te komen met adviezen aan VWS.

Voorafgaande aan de adviezen m.b.t de Brede Regeling Combinatiefuncties analyseren we de Community of Practice als instrument voor monitoring. De adviezen die dan volgen zijn gekoppeld aan de dilemma's die in de CoP-bijeenkomsten zijn opgemerkt over de Brede Regeling:

- Richten: de spanning tussen een integrale opgave en sport-gestuurde regeling;
- Inrichten: de kramp van een ruimte gevende regeling versus de behoefte aan sturing;
- Verrichten: het dilemma tussen focus en verbreding.

¹ Uit verslag verkenningsfase om te komen tot Sportakkoord "Sport rondetafel gesprekken verenigt Nederland", februari 2018,p7

Community of Practice als monitoringsinstrument

Brede Regeling Combinatiefuncties door vele partijen gedragen

De Brede Regeling is niet bedoeld geweest om te monitoren, maar om ruimte te geven de regeling aan te kunnen passen aan de lokale situatie. De ondertitel van de regeling was "op basis van vertrouwen". Monitoring is een achilleshiel, want wat monitor je als de doelstellingen zo breed zijn en integraal werken beoogt? Monitoring om beleid bij te stellen is idealiter gericht op kwaliteitsverbetering en vergroten van de impact. Daarvoor is focus nodig op zowel inhoud als op de samenwerking waarbinnen de inhoud wordt gerealiseerd. Kwantitatieve monitoring schiet hiervoor tekort.

Wat is het doel van monitoring? Welke doelen moeten worden bereikt?

Hier blijkt hoe divers de inzet van BSC is georganiseerd:

- 1. In Steenwijkerland en Harderwijk bijvoorbeeld zijn de BSC's verdeeld in verschillende organisaties. Die organisaties hebben een eigen monitoringssystematiek en gegevens.*
- 2. In Zeist wordt een SMART jaarplan met de gemeente afgesproken en wordt verantwoording gevraagd op het werk dat de BSC hebben gedaan.*
- 3. In Alkmaar gaat de BSC eens per kwartaal met de beleidsadviseur om tafel. Ook om meer sturing te vragen: "Zelf wil je ook weten aan welke doelstellingen je bijdraagt".*

Herkend wordt dat het gesprek moet gaan over het verhaal achter de cijfers en gevoerd moet worden met de mensen die direct met de doelgroep werken.

De ambitie die besloten ligt in het benutten van een CoP als monitoringsinstrument voor het sport- en beweegbeleid past bij een overheid die met de samenleving beleid wil maken en uitvoeren. Een vorm van reflexieve monitoring. Het sluit aan bij de verschuiving in beleid van hiërarchische inrichtingen naar meer relationele instrumenten (CoP, netwerken). Met de inzet van een CoP met deelnemers van het Ministerie van VWS, gemeenteambtenaren, onderzoekers, buurtsportcoaches en koepelorganisaties geeft het Ministerie van VWS impliciet aan dat de uiteindelijke impact in de maatschappij van de Brede Regeling Combinatiefuncties door vele partijen gedragen wordt.

Binnen relationele instrumenten gelden andere principes dan in hiërarchische structuren. Succes wordt gedefinieerd door alle betrokkenen in het netwerk en de interacties tussen mensen zijn daarbij cruciaal voor het succes. Dat begint bij de onderkenning dat de deelnemers aan de CoP verschillende verantwoordelijkheden en rollen in het sportbeleid hebben: richten, verrichten en inrichten. Waar het Ministerie van VWS het sportbeleid richt, verricht de buurtsportcoach activiteiten om door sport, bewegen en cultuur mensen te activeren. Vereniging Sport en Gemeenten, NOC*NSF, Mulier Instituut, KCS en gemeenten ondersteunen de vertaling van beleid naar uitvoering door voorwaarden te scheppen; zo helpen zij inrichten.

Richten

Richten begint met het formuleren van de beleidsurgentie en de doelen van het beleid. Het mogelijk maken van een leven lang sporten, bewegen en deelnemen aan culturele activiteiten. Het Ministerie van VWS koos voor een generieke regeling die op lokaal niveau wordt uitgevoerd. De ondersteunende CoP heeft als focus om aan de hand van praktijkervaringen goed koers te houden op de essentie van de regeling. De verantwoordelijkheid van het sportbeleid blijft van het bevoegd gezag. Vanuit dit niveau nam een beperkt aantal deelnemers aan de CoP mee.

Inrichten

Inrichten gaat over scheppen van een sportvriendelijk klimaat door de juiste condities te creëren zoals: ruimte maken voor sport, spelregels aanpassen zodat er positieve prikkels ontstaan voor sporten en bewegen, kennis inbrengen van Kenniscentrum Sport of Mulier Instituut op het goede moment, werving en selectie van BSC op bepaalde competenties. Er zijn veel partijen die bijdragen aan het inrichten van een sportvriendelijk klimaat. Naast VNG/VSG, Gemeenten zijn dat ook sportbonden, fondsen, ngo's. In de aanloop naar het Sportakkoord en bij de herijking van de van de Brede Impuls Combinatiefuncties zijn al veel verschillende partijen betrokken. Uit dit netwerk namen deelnemers aan de CoP mee die een inrichtingsrol en -verantwoordelijkheid hebben en de vertaling van beleid naar praktijk mogelijk maken.

Verrichten

Het sportbeleid wordt uitgevoerd en vormgegeven in lokale projecten en initiatieven. Hier zijn met name de sportcoaches en combinatiefunctionarissen aan zet. Met name deze groep was vertegenwoordigd in de CoP. Voor hen is relevant hoe je op een specifieke locatie in een specifieke situatie zaken aanpakt. Ervaringen van elders hebben hen daarbij ondersteund. Zij kunnen als geen ander aangeven hoe de regeling in de praktijk uitpakt en welke impact die heeft. Daarnaast hebben zij zelf invloed op de impact van de Brede Regeling.

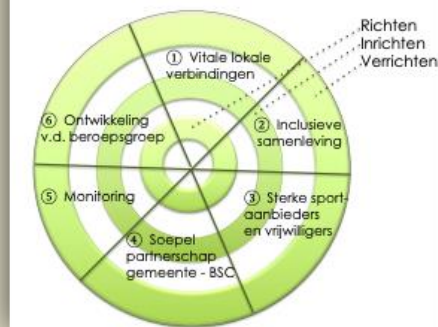
CoP als monitoringsinstrument voor de Brede Regeling Combinatiefuncties

De erkenning dat de impact van de Brede Regeling (en ander beleid) door vele partijen wordt gedragen, is een perspectief dat uitnodigt om samen met die partijen te monitoren. In tegenstelling tot een expert benadering waarbij een onderzoeker achteraf bepaalt wat goed is en beter kan, biedt een CoP de mogelijkheid om met hele systeem aan tafel de impact van beleid te onderzoeken en bij te sturen gedurende de looptijd van beleid. Zo vergroot uitwisseling van kennis en ervaring de impact van de Brede Regeling in de dagelijkse praktijk op lokaal niveau. En komt het Ministerie van VWS gaande de beleidsimplementatie en de duur van de CoP tot inzicht op waar beleid bijstelling behoeft om de uitvoering van beleidsdoelstellingen te optimaliseren. De Brede Regeling kan pas na haar looptijd herijkt worden, maar afgeleid beleid kan al gevoed worden met inzichten uit de CoP.

De inzet van de CoP als monitoringinstrument was erop gericht om bij het evalueren van inhoudelijke doelstellingen ook de samenwerking tussen de betrokken partijen bespreekbaar en effectief te maken op alle drie de niveaus; richten, inrichten en verrichten. Door het gesprek te laten bewegen tussen de verschillende rollen en partijen komen we tot afstemming, leren, bijsturing en samenwerking gericht op verbeteren van de beleidsresultaten. Ook in onze aanpak van de programmering van de CoP, zochten we naar een goede balans tussen het initiatief en de ideeën van de opdrachtgever (top down) enerzijds en de energie en betrokkenheid van de deelnemers (bottom-up) anderzijds: een voorwaarde voor iedere succesvolle Community of Practice.

Een CoP heeft als kenmerk dat de deelnemers een gezamenlijke praktijk, belang of passie delen. Zo wordt het voor de individuele deelnemer aantrekkelijk om met enige regelmaat met de groep samen te komen en kennis, inzichten en ervaringen uit te wisselen. Daardoor wordt er met en van elkaar geleerd en samen of los van elkaar anders gehandeld. De verschillende invalshoeken en perspectieven die CoP-deelnemers met zich meenemen, is van toegevoegde waarde om beleid te voeden met dat wat leeft in de uitvoering en vice versa.

Samen het wiel uitvinden



De programmering van de CoP-bijeenkomsten sloot aan bij de door de deelnemers aangereikte ontwikkelvragen en praktijkcases. Individuele vragen zijn in samenhang gebracht binnen zes thema's:

1. Vitale lokale verbindingen
2. Inclusieve samenleving
3. Sterke sportaanbieders en vrijwilligers
4. Soepel partnerschap gemeente-BSC
5. Monitoring
6. Ontwikkeling van de beroepsgroep

En gedurende de looptijd van de CoP is een zevende thema ontstaan:

7. Preventie

Het zogenaamde "wiel" waarin de thema's verbonden werden aan de niveaus richten (landelijk beleid), inrichten (gemeentelijk beleid), verrichten (buurtsportcoach en hun organisatie) bood een structurerende aanpak onder de programmering van de CoP.

Met de vaste groep CoP deelnemers zijn thema's en cases grondig uitgediept en vertaald naar adviezen. Door de groep beperkt te houden op 25 deelnemers heeft de veiligheid en het vertrouwen nodig voor een leerproces, zich kunnen ontwikkelen. Hoewel de online-bijeenkomsten, noodzakelijk wegens de Coronapandemie, daarvoor wel als een beperking zijn ervaren, is er een community, dat wil zeggen de opbouw van gezamenlijke taal en cultuur ontstaan.

Succesfactoren van de CoP Sportief bewegen tussen beleid en praktijk

Belangrijke succesfactoren van deze CoP volgens de deelnemers:

- De heldere opdracht die het Ministerie van VWS meegaf aan de CoP is van grote waarde geweest voor het succes van de CoP. De opdracht luidde: "Van de deelnemers aan de CoP wordt verwacht dat zij de verbinding maken met de netwerken waarin zij zelf opereren en dat zij samen uitzoeken wat ze zelf kunnen doen om de impact van de regeling te vergroten én te komen met adviezen aan VWS". De opdracht gaf ruimte voor leren én resultaatgerichtheid; dat maakte deelname aan de CoP niet vrijblijvend en van betekenis voor zowel deelnemers als opdrachtgever.
- Door vele verschillende invalshoeken en perspectieven op belangrijke thema's is de blik van de deelnemers verruimd. Daardoor zijn veel inzichten weer actief ingezet op de eigen werkplek.
- Uitzoomen, afstand nemen vanuit de dagelijkse praktijk heeft reflectie mogelijk gemaakt. Wat doen we en waarom doen we het? Hoe kan het óók en hoe kan het beter?
- Selectie van deelnemers vooraf heeft bijgedragen aan commitment.
- De input van de CoP wordt gebruikt binnen VWS om beleid bij te sturen en ten behoeve van professionalisering van de BSC.
- De directe lijnen tussen het Ministerie van VWS, gemeenten, BSC's en kennisorganisaties zijn ook tijdens de lock-down perioden van grote waarde geweest. Schakelen naar een nieuwe realiteit gaat sneller en slimmer met de kennis van velen.
- De professionele begeleiding om te werken aan een leeromgeving die beoogde resultaten produceert.
- De bijeenkomsten zijn regelmatig – 3x per jaar - maar niet 'te vaak'. Dat maakt dat de inspiratie van de andere perspectieven telkens als fris ervaren wordt en voorkomt ontmoetings-vermoeidheid.

Deze manier van monitoren zorgt dat beleid in contact met de uitvoering blijft en zich niet loszinkt van de realiteit. De inhoudelijke resultaten, de opgedane inzichten op gezamenlijke thema's als ook de persoonlijke leereffecten en het vergroten van ieders netwerk leidt tot de aanbeveling om door te gaan met de CoP-vorm om beleid te monitoren, met deze of een andere groep. De CoP leent zich goed om de thema's Preventie en Gezonde Leefstijl vanuit diverse perspectieven en beleidsvelden te benaderen, te verbinden en daardoor een gebalanceerde invulling te geven. Ook wordt aangemoedigd om met lokale partners een paar keer per jaar bijeen te komen om lokale opgaven en praktische uitvoering te bespreken.

RICHTEN: spanning tussen integrale opgave en sport gestuurde regeling

De Brede Regeling wil lokale verbindingen stimuleren tussen zowel uitvoerende partijen als tussen beleidsdomeinen. Het ontwikkelen en uitbouwen van deze netwerken is een belangrijk speerpunt. De Brede Regeling komt landelijk voort uit sportbeleid en de gewenste sector-overschrijdende integratie moet op lokaal niveau plaatsvinden. Dit stelt buurtsportcoaches voor een fikse uitdaging. In de praktijk blijkt dat het tot stand brengen van verbindingen tussen sport en gezondheid of sportbeleid en sociaal beleid (armoedebestrijding, schuldsanering, integratie) helemaal niet zo eenvoudig verloopt. Het valt in de lokale praktijk niet mee om de door verschillende (directies van) Ministeries aangestuurde terreinen van sport, onderwijs, gezondheid, sociale zaken in de uitvoering aan elkaar te knopen. Elk terrein heeft haar eigen (beleids)doelstellingen, financieringssystematiek, campagnes en communicatiekanalen, handelswijze, taakomschrijving van functionarissen en monitoring, die de buurtsportcoach niet noodzakelijkerwijs in dezelfde richting sturen.

Aanbevelingen voor het Ministerie

Het Ministerie van VWS kan zich in het landelijk beleid prominenter richten op haar focus 'sport als middel voor gezondheid, sociale zaken als inclusie en welzijn...' en dat ook goed onder de aandacht brengen van andere beleidsdirecties en Ministeries. Het bundelen van verschillende geldstromen met elkaar zou veel bijdragen aan met name een grotere betrokkenheid van Zorg en zorgen voor meer doorwerking in de praktijk. "Gezonde leefstijl" kan daarbij als overkoepelend doel fungeren.

Daarnaast worden veel akkoorden gesloten en regelingen gemaakt die op lokaal niveau samenkomen. Het versnipperde aanbod vraagt een grote inspanning lokaal om tot een samenhangend aanbod te verwerken. Het Ministerie kan de sector helpen door de overlap tussen de akkoorden te duiden en zoveel mogelijk op Rijksniveau af te stemmen. Idealiter komen diverse financieringsstromen vanuit het Rijk bij elkaar in één geldstroom naar de gemeenten.

Aanbevelingen voor gemeenten

Op gemeentelijk niveau is een koppeling van verschillende domeinen - als gezondheid en sociale zaken aan sportbeleid van belang om de gewenste integrale aanpak te bewerkstelligen. Hoewel er mooie voorbeelden zijn van een integrale aanpak (zie voorbeeld Harderwijk), is het over het algemeen voor wethouders onvoldoende om dit vanuit de praktijk te horen. Er zijn ook argumenten en op termijn financiële zekerheid vanuit landelijk beleid nodig om tot een integrale opdracht aan het veld te komen.



Gezond Actief Harderwijk is een samenwerkingsprogramma van alle sport- en cultuurcoaches in de gemeente Harderwijk. Het gros van de activiteiten die coaches organiseren, wordt vanuit het platform GA! Harderwijk naar buiten gebracht. Doelgroep van GA! is breed: alle inwoners van sterk tot kwetsbaar, met zwaartepunt op jeugd. De BSC's werken bij 6 verschillende werkgevers en bestuurlijk zijn meerdere wethouders betrokken.

De coördinator van GA! steekt veel tijd en moeite in de afstemming met zowel de opdrachtgevers (beleidsmedewerkers en wethouders) als de 6 werkgevers die bij de uitvoering van het programma betrokken zijn. Een taak die complex is en die - naast veel tijd - ook vraagt om strategisch manoeuvreren.

Aanbevelingen voor Buurtsportcoaches

BSC's en CF's zijn geneigd direct aan de slag te gaan, echter goede afstemming met de lokale partijen is van belang. Daar kan in praktijk meer tijd voor worden genomen. Daarnaast zijn er veel losse initiatieven en wordt te weinig gefocust op borging. Dat is bijvoorbeeld aan de hand bij de diabetes challenge. Integraal werken vraagt om proactief en strategisch werken. De regeling kan ruimte maken voor ontwikkeling van deze vaardigheden bij de beroepsgroep.

INRICHTEN: kramp van een ruimtegevende regeling versus behoefte aan sturing

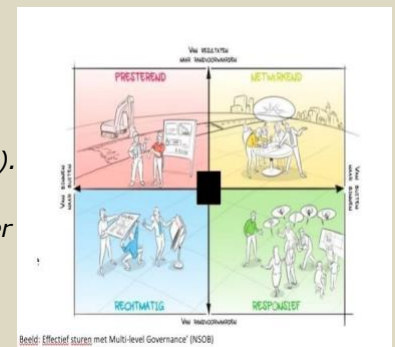
Aanbevelingen voor het Ministerie

In de Brede Regeling is in principe gekozen voor een losse aansturing waarin geen verplichtingen opgelegd worden ten aanzien van bereikte aantallen doelgroepen, aard activiteiten en vormgeving van de organisatie van de FTE's op lokaal niveau. Dat geeft gemeentes en buurtsportcoach organisaties de ruimte voor een lokale invulling en een aanvulling van het budget met gelden afkomstig uit andere beleidsterreinen. Deze ruimte in de regeling is prettig en maakt maatwerk mogelijk. Anderzijds geeft de openheid ook onzekerheid en vraagt om aftasten naar de manier waarop deze het best kan worden ingezet. Onderzoek van het Mulier Instituut geeft aan dat 95% van de gemeenten tevreden is met de Brede Regeling en 95% van de BSC's is blij met zijn of haar vrijheid. We raden daarom af om de Brede Regeling op Rijksniveau strakker te formuleren.

Aanbevelingen voor gemeenten

Op de openheid van de regeling en daarmee gepaard gaande onzekerheid bij gemeenten kan verschillend worden gereageerd, afhankelijk van de rolopvatting van betrokken bestuurders en ambtenaren. Aan de ene kant wordt om meer sturing gevraagd door gemeenten, aan de andere kant om ruimte voor vakmanschap ontwikkeling van de lokale ambtenaar en BSC.

Het afgelopen decennium heeft de Nederlandse School voor het Openbaar Bestuur een belangrijke invloed op het denken binnen de overheid. In de essayreeks over overheidssturing onderscheiden zij vier verschillende overheidsrollen: de rechtmatige overheid, presterende overheid, netwerkende overheid en responsieve overheid (zie afbeelding). Realisatie van publieke waarde door de overheid, private partijen en burgers/maatschappelijke partijen kent in de tijd telkens weer een andere balans. Sturing van de overheid past zich idealiter aan aan wat de omgeving nodig heeft, evenals haar instrumenten.



De Brede Regeling past bij een (impliciete) rolopvatting van een netwerkende overheid. Complexe problemen gaan over de grenzen van sectoren heen en daarin past een verbindende rol zoals die van de buurtsportcoach en combinatiefunctionaris. De regeling biedt de ruimte voor verbinding en flexibiliteit, voor differentiatie en aanpassing op lokale schaal.

De Brede Regeling wordt door lokale overheden financieel aangevuld, beleidsmatig ingekleurd en uitgevoerd. Op dit overheidsniveau treedt de spanning op tussen twee werelden: die van de overheidsorganisatie en de samenleving. De Brede Regeling vraagt om een manier van sturen op beleid door lokale ambtenaren die deze werelden met elkaar verbindt. We zien dat veel ambtenaren en lokale bestuurders worstelen om deze samenwerking met de samenleving vorm te geven. Een reflex is om de teugels strakker aan te trekken, vrijheid en flexibiliteit in te perken en meer verantwoording te vragen dan op landelijk niveau de intentie is vanuit de Brede Regeling.

Om de Brede Regeling een optimale plek te geven binnen de gemeente werkt het centraal stellen van een lokale maatschappelijke agenda integrerend. Sport en beweging dragen aan die agenda bij, net zoals zorg, welzijn en andere beleidsvelden dat doen.

Aanbevelingen voor Buurtsportcoaches

Het losse karakter van de regeling verhoudt zich goed tot de wens tot integraliteit, mits voldoende geïnvesteerd is in het vakmanschap van de gemeenteambtenaar en - het management - van BSC's. De gemeente is effectief mits zij haar coördinerende en ruimte gevende rol t.b.v. de Brede Regeling combineert met vertrouwen in de professionaliteit van de uitvoerder. Investeren in de relaties en samenwerking tussen gemeente, werkgevers van combinatiefunctionarissen en BSC's

hoort daarbij. Praktisch gezien kan dit invulling krijgen in een jaarplan met kaders waarover vooraf op lokaal niveau binnen deze driehoek overeenstemming is bereikt, gecombineerd met een jaarlijkse thematische ontmoeting van betrokkenen. Binnen dit jaarplan is het inbouwen van ruimte noodzakelijk om de flexibiliteit te kunnen benutten om in te spelen op actuele kansen en crises. Gezamenlijke monitoring zou op lokaal niveau binnen deze driehoek is een goed aangrijpingspunt voor bijsturing.

Ook de BSC en andere combinatie functionarissen hebben de tijd en de ruimte van gemeenten nodig om relaties te kunnen opbouwen en onderhouden. Een ondersteuningsstructuur zoals die voor JOGG bestaat, kan hiervoor behulpzaam zijn.

De kramp van een losse regeling versus behoefte aan controle, zien we ook terug bij het onderwerp monitoring. Op lokaal niveau zijn meer partijen betrokken bij de uitvoering van de regeling en dat zet de deur open naar sturingsinvloed door andere partijen, zoals bijvoorbeeld vanuit het sociale domein, gezondheid of onderwijs. Regelmatig sturen deze partijen strakker met uitgebreide monitoring en verantwoording. Er ontstaat zodoende op lokaal niveau een vorm van controle die niet passend is bij de intentie van de - losse - regeling.

Monitoring kan, naast controlemiddel, ook een functie vervullen als sturingsinstrument. De ontwikkeling van de landelijke monitoringsapp lijkt hier ondersteunend aan te zijn, mits de monitoringsapp door de BSC's ook benut wordt voor reflectie op vragen als 'Doen we de goede dingen?' en 'Doen we de dingen goed?'. BSC-organisaties beantwoorden deze vragen nu zelf en dat lijkt best een zoektocht te zijn.

VERRICHTEN: dilemma tussen focus en verbreding

Vanuit de Brede Regeling dragen BSC's bij aan negen hoofddoelen, te weten:

- 1) Een leven lang inclusief sporten, bewegen en beoefenen van culturele activiteiten mogelijk maken.
- 2) Stimuleren (talent)ontwikkeling jeugd en jongeren.
- 3) Verbetering motorische vaardigheden jeugd en jongeren.
- 4) Sport-, beweeg- en cultuuronderwijs op en rond scholen versterken.
- 5) (Talent)ontwikkeling van kwetsbare, minder kansrijke jongeren die (een risico op) een verminderde actieve leefstijl hebben.
- 6) Inzetten op groepen mensen die belemmeringen ervaren bij het (on)georganiseerde sporten en bewegen en beoefenen van culturele activiteiten.
- 7) Bereiken, toeleiden en begeleiden van personen die in armoede leven, zodat zij ondanks hun financiële situatie kunnen sporten/bewegen en meedoen aan culturele activiteiten.
- 8) Lokale verbindingen tot stand brengen en uitbouwen tussen gemeentelijke beleidsdomeinen en -voorzieningen en tussen organisaties uit de sectoren sport, cultuur, onderwijs, buitenschoolse-/kinderopvang, welzijn, zorg, gezondheid, bedrijfsleven, etc.
- 9) Duurzaam versterken en innoveren van sport-, beweeg- en cultuuraanbieders / vrijwilligersorganisaties, waaronder vormgeven van een pedagogisch sportklimaat.

Aanvullend komen sport- en preventieakkoorden tot stand waar de BSC wordt ingezet. Er wordt veel verwacht en de BSC heeft vanzelfsprekend de neiging om daar allemaal aan te willen voldoen. Het is moeilijk keuzes te maken en focus te houden. De doelen vergen zowel strategische- als uitvoeringscompetenties, als kennis over sport in relatie tot andere beleidsterreinen. De uitvoeringscompetenties zijn goed op orde; de strategische rol vraagt investering.

Aanbevelingen voor het Ministerie

Er is landelijk gewerkt aan het ontwikkelen van een basisprofiel (competenties) voor BSC's met een onderscheid in 4 rollen: de uitvoerende, initiërende, coördinerende en beleidsmatige rol. Dit is een ontwikkeling die gewaardeerd wordt door het veld. De BSC is hierdoor een herkenbare beroepsgroep geworden van circa 6000 professionals. De BSC's zouden meer als vaste professionele waarde in het sociale domein erkend - en getraind - moeten worden. In dat

perspectief is het af te raden ze nog in te zetten voor bewegonderwijs. Binnen de CoP is er een breed gedeelde behoefte (bij BSC, werkgevers en gemeenten) aan een duidelijke, duurzame en structurele regeling, die formatie zekerheid geeft en perspectief biedt aan deze beroepsgroep.

Naast de ontwikkeling en invoering van de profielen zijn voor BSC's in de praktijk weinig tijd en middelen beschikbaar om zich te kunnen ontwikkelen en hun competenties voor de verbindende rol aan te scherpen. Het Ministerie helpt de ontwikkeling van de beroepsgroep verder door het opzetten van een ondersteuningsstructuur voor bij- en nascholing in regionale academies. Aanvullend zou het Ministerie (regionale) leergroepen voor mensen uit de praktijk kunnen faciliteren. De BSC wordt vooral ondersteund door het ontwikkelen van helderheid over de eigen rol, besluitvaardigheid en focus aanbrengen.

In aanvulling op het aanbrengen van meer focus en rolontwikkeling, is er een uitgesproken behoefte in het veld aan het gelijke tred houden van de verbreding van de taken van de BSC met de verbreding van middelen voor uitvoering.

Aanbevelingen voor gemeenten

Van BSC's wordt verwacht dat zij niet alleen uitvoerder, maar vooral ook verbinder zijn. Dat vraagt een rol van 'vrije actor' in het lokale speelveld. Een vrije actor verbindt zich met de ambitie van het netwerk (bijvoorbeeld het netwerk van een lokaal sportakkoord) en werkt op basis van gelijkwaardigheid aan de verbindingen die nodig zijn om resultaat te bereiken. Anders dan een programma- of projectleider heeft een 'vrije actor' geen formele hiërarchie. Deze rol kan in het uitvoeringsprogramma beter geformuleerd worden. Landelijke suggesties hiervoor helpen. Competentie ontwikkeling voor het kunnen vervullen van de vrije actor rol vraagt professionalisering in het domein van 'netwerkend werken'. Dat mag meer aandachtspunt zijn in het kader van opleidingen en nascholingen.

Aanbevelingen voor Buurtsportcoaches

De klassieke opleiding van de gemiddelde buurtsportcoach is gericht op het uitvoerende werk. Daarin voelen BSC's zich vertrouwd en bovendien pakken ze deze rol met enthousiasme op. BSC's en CF's zijn creatief in het vormgeven van interventies en activiteiten voor een breed pallet van doelgroepen. De gevraagde rol van vrije actor staat echter wat op spanning met de rol van uitvoerder. Voor de vrije actor rol is tijd en rust nodig (voor reflectie op wat strategisch de beste stap is), de rol van uitvoerder vraagt direct actie en groot responsief vermogen op wat er in de omgeving gebeurt.

Meer aandacht mag uitgaan naar de meer strategische competenties die nodig zijn voor het koers en focus houden en het op strategische niveau acteren van 'vrije actor' in het veld.

De reactie van de beroepsgroep op de Coronacrisis laat zien waar de kwaliteiten van BSC's liggen: alert reageren, oog voor de doelgroep, lokale verbindingen tot stand brengen. Direct na de lockdown zette zij zich in voor het mogelijk maken van bewegonderwijs online, hebben zij BOA's ondersteund in het aanspreken van jongeren (met fraaie 1,5 meter filmpjes) en zochten ze elkaar op om op de hoogte te blijven van de maatregelen en protocollen en ontwikkelden daar direct aangepaste activiteiten voor. De praktisch vaardigheden van BSC's zijn bijzonder prijzenswaardig, evenals de flexibiliteit die ze daarbij aan de dag weten te leggen.

Tot slot

De bereidheid van de deelnemers aan de CoP om zich in te zetten, om op elkaar af te stemmen, leverde inhoudelijk veel op en genereerde constructieve energie in het netwerk. Dat is voelbaar geweest, maar laat zich moeilijker overdragen in een adviesnotitie. De bijlagen met een sfeerimpressie per bijeenkomst zijn bedoeld om iets van het enthousiasme, concentratie en energie uit deze CoP over te dragen. Deze bijlage is als een apart document bijgevoegd.