



SPORT & SOCIETY

OVER SPORT & SOCIETY

Sport & Society is zowel een focusgebied van de Universiteit Utrecht als een landelijk netwerk van onderzoekers dat de maatschappelijke betekenis van sport wil begrijpen en vertaalt naar consequenties voor het bestuur en organisatie van de sport.

Meer informatie? Zie www.uu.nl/sportandsociety en www.sportandsociety.nl.

Succesvol samenwerken tussen jeugdhulp en sport

Steeds meer beleidsbepalers zien sportverenigingen als plekken waar sociaal kwetsbare jeugd een netwerk kan opbouwen en vaardigheden zoals communiceren, zelfbewustzijn en doelgericht werken kan ontwikkelen. Van de sociaal kwetsbare jeugd – kinderen en jongeren die in hun dagelijks leven te maken hebben met onder meer armoede, ouders met beperkte opvoedvaardigheden en gedragsproblemen – sport echter een veel kleiner deel dan gemiddeld onder hun leeftijdsgenoten. Beleidsbepalers willen daarom de sportdeelname onder deze groep verhogen. Dit doen zij bijvoorbeeld door te investeren in samenwerking tussen sportverenigingen en jeugdhulporganisaties die kwetsbare jeugd en de gezinnen waarin zij opgroeien ondersteunen.

DOOR NIELS HERMENS

Samenwerking tussen jeugdhulporganisaties en sportverenigingen is niet eenvoudig vanwege de grote onderlinge verschillen in doelstellingen, werkwijzen en organisatiestructuren. In het licht hiervan verrichtte ik onderzoek naar hoe deze organisaties goed kunnen samenwerken.

Wat draagt bij aan succesvol samenwerken?

Uit mijn onderzoek blijkt dat drie typen factoren een goede samenwerking tussen jeugdhulp en sport kunnen stimuleren dan wel belemmeren (zie figuur 1). Allereerst zijn dit de kenmerken van de organisaties, ook wel institutionele kenmerken genoemd. Een voorbeeld van een institutioneel kenmerk is het beleid van de organisaties. Wanneer de samenwerking een plek heeft in het beleid van de betrokken jeugdhulporganisaties en sportverenigingen, dan vergroot dit de kans op een goede samenwerking; wanneer de samenwerking geen plek heeft in het beleid van de organisaties kan dit de samenwerking belemmeren.

Ten tweede beïnvloeden kenmerken van de individuen die in de praktijk met elkaar samenwerken – de persoonlijke kenmerken – het wel of niet slagen van de samenwerking. Een voorbeeld hiervan is de mate waarin jeugdhulpverleners en vrijwilligers de samenwerking zinvol achten (attitude); hoe zinnvoller zij samenwerking vinden, hoe meer zij zich ervoor willen inzetten, en hoe groter de kans op een goede samenwerking. Ook de kennis en competenties van de betrokken personen blijken belangrijk. Jeugdhulpprofessionals zijn bijvoorbeeld meer geneigd tot samenwerken met sportcoaches die een sociaal veilige sfeer kunnen creëren dan met sportcoaches die hier minder aandacht aan besteden.

Zet in op zichtbaarheid en verbindend leiderschap

Uit mijn onderzoek blijkt dat het derde type factoren – de kenmerken van de organisaties die samenwerken – mogelijk het belangrijkste is voor succesvolle samenwerking. Dit betekent dat aandacht besteden aan het managen van de samenwerking kan helpen bij het overbruggen van verschillen tussen de jeugd- en sportsector. Mijn onderzoek laat zien dat het bij het managen van samenwerking tussen jeugdhulp en sport bijvoorbeeld belangrijk is om een communicatiestructuur te ontwikkelen die past bij beide sectoren en voort te bouwen op de vaardigheden en netwerken die beide organisaties inbrengen in de samenwerking. Ik constateer daarnaast dat het voor succesvolle samenwerking tussen

FIGUUR 1: KENMERKEN VAN DE SAMENWERKING TUSSEN JEUGDHULPORGANISATIES DIE HET SUCCES ERVAN BEÏNVLOEDEN (GEBASEERD OP HET HEALTHY ALLIANCES FRAMEWORK (KOELLEN, VAANDRAGER & WAGEMAKERS, 2012).



jeugdhulp en sport vooral belangrijk is om in te zetten op zichtbaarheid en verbindend leiderschap.

Zichtbaarheid draagt ten eerste bij aan de tijd en energie die de deelnemende professionals en vrijwilligers willen investeren in de samenwerking. Vanwege het belang van de inzet van deze professionals en vrijwilligers in sportparticipatieprojecten adviseer ik beleidsbepalers om de samenwerking zo zichtbaar mogelijk te maken. Daarnaast blijkt dat hoe zichtbaarder een samenwerking is, hoe meer draagvlak er is voor die samenwerking in de samenleving en de politiek. Het zichtbaar maken van de samenwerking kan dus helpen om bijvoorbeeld meer personele en financiële steun te verwerven. Zichtbaar maken van de samenwerking kan bijvoorbeeld door resultaten van onderzoek naar de samenwerking te presenteren. Een manier van zichtbaarheid creëren die vooral helpt bij het vergroten van het draagvlak is het framen van de samenwerking als een manier om sociale problemen op te lossen.

Uit mijn onderzoek blijkt dat verbindend leiderschap niet alleen gaat over het managen van de samenwerking in de praktijk, maar ook over het leggen van verbanden tussen de beleidsbepalers uit beide sectoren.

Samenwerking tussen beleidsbepalers uit beide sectoren blijkt bijvoorbeeld bij te dragen om de samenwerking een plek te laten krijgen in het beleid van de betrokken organisaties en het gemeentelijke beleid. Mijn onderzoek laat zien dat het verbinden van de beleidsbepalers vraagt om vanuit de praktijk van de samenwerking contacten te leggen met invloedrijke personen, zoals wethouders of bestuurders van jeugdhulp- of sportorganisaties. Om dit te kunnen doen is het nodig kennis te hebben van trends, normen, waarden en manieren van werken in beide sectoren. ●

Referenties

Koelen, M. A., Vaandrager, L., & Wagemakers, A. (2012). The healthy alliances (HALL) framework: Prerequisites for success. *Family Practice*, 29, i132-i138.

Op maandagmiddag 3 december verdedigt Niels Hermens zijn proefschrift over intersectorale samenwerking tussen jeugdhulporganisaties en sportverenigingen, dat hij heeft geschreven bij de leerstoelgroep Gezondheid en Maatschappij van Wageningen University. Momenteel is hij als senior onderzoeker verbonden aan het Verwey-Jonker Instituut. De afgelopen jaren is hij als docent en onderzoeker werkzaam geweest bij het departement Bestuurs- en Organisatiewetenschap van de Universiteit Utrecht.

Lastige jongens

Sportveldjes worden aangelegd met de beste (maatschappelijke) bedoelingen. Veel activiteiten op de veldjes zijn gericht op 'lastige' jongens. Maar doen we daarmee recht aan alle jongeren die willen sporten? En aan de jongens zelf?

DOOR JEROEN VERMEULEN EN NOORTJE VAN AMSTERDAM

Michael nam ons mee naar het sportveldje waar hij sportbegeleider is. De plek op het veldje stond vol met stalen rekstokken en klimpalen. Hij pakte een verticale buis vast met zijn handen en tilde zich zo op dat hij horizontaal voor ons hing, zijn benen in een lijn in de lucht. "Het is mooi", zei hij, "dat hier jongens uit de wijk komen en iets van hun leven kunnen maken. Daar doe je het voor."

Op vele plekken in Nederlandse steden vind je tegenwoordig aangelegde sportveldjes waar kinderen en jongeren kunnen sporten onder begeleiding van daartoe opgeleide sportleiders. Welzijnsorganisaties en sportorganisaties bieden op deze veldjes georganiseerde activiteiten aan. Gemeentelijk beleid ondersteunt deze activiteiten dikwijls financieel en/of materieel (door het aanleggen van veldjes) vanuit beoogde maatschappelijke doelen van sport in de wijk, zoals sociale cohesie en het voorkomen van overlast.

We zijn begonnen met het verhaal van Michael om in dit artikel aandacht te geven aan de manier waarop gender wordt geconstrueerd op deze sportveldjes. Sportonderzoeker Agnes Elling legt uit dat 'gender verwijst naar de verwachtingen die de begrippen man en vrouw in een samenleving met zich meebrengen' (Elling, 2002). Ook op sportveldjes in stadswijken zijn - vaak impliciete - verwachtingen over jongens en meisjes bepalend voor de manier waarop activiteiten worden georganiseerd en begeleid. Verwachtingen rondom gender lijken zelfs invloed te hebben op de materiële inrichting van de sportveldjes.

Wij constateren dat drie zaken in het verhaal van en over Michael zijn vervlochten die in onderzoek en uit onze eigen observaties naar sport voor jeugd terugkeren. Dat sport sterk wordt gerelateerd aan manne-



lijkheid, blijkt ten eerste uit een voorbeeld over de sportleider. De sportleider toont zich in zijn mannelijkheid, zijn kracht. Zijn overwicht en leiderschap zijn gebaseerd op zijn fysieke kapitaal - sportief, krachtig, gezond. Zijn lichaam is een weerspiegeling van alles waar het goede van sport voor staat. Het strakke shirt geeft prijs dat hij zeer gespierd is, en ook het potje gel

en de aftershave op zijn bureau vormen een duidelijke aanwijzing: sport wordt geassocieerd met traditioneel mannelijke waarden: discipline, beheersing en 'on display' zijn. We zien het genderkarakter van sportleiders op verschillende manieren terug.

Lees verder op pagina 19

Column

Wereldvreemde sponsor



FRANK VAN EEKEREN

Sponsor zijn is een hachelijke zaak. Met je naam op een sportshirt reken je als bedrijf op meer naamsbekendheid en, beter nog, een opgepoetst imago. Maar voor je het weet ben je besmeurd door een schandaal waar je zelf part noch deel aan hebt - bij Rabobank weten ze er dankzij epo-sputende wielrenners alles van. Of zit je als dik betalende hoofdsponsor ineens met een team dat lange tijd zwaar onderpresteert, zoals ING met het Nederlands elftal.

Alle euro's inzetten op topsport is bloedlink. Sportsponsors doen daarom graag aan risicospreiding. Zowel Rabobank als ING kiest voor dezelfde oplossing: behalve het ondersteunen van topsport ook inzetten op breedtesport. Prachtig natuurlijk, want nu kan iedere sportclub gebruikmaken van het netwerk van Rabobank om vrijwilligers te vinden en helpt de hoofdsponsor van de KNVB voetbalclubs om crowdfunding op te zetten. Zelf word ik heel vrolijk van het filmpje dat ING aan het begin van dit seizoen online zette als motivatiespeech voor de gewone voetballer. Het motto uit deze video herhaal ik iedere zaterdag

tegen mijn jeugdspelers: 'Hup! Samen naar buiten nu. Niet opgeven, lekker voetballen.'

Deze aanpak biedt sponsors een immens bereik naar alle sporters en laat zien dat het bedrijf betrokken is bij de maatschappij. Pure winst dus. Althans, als iedereen in de organisatie meewerkt. Wanneer het bedrijf blijkt te beschikken over een directeur die vijftig procent salarisverhoging wil en een boete van 675 miljoen moet betalen vanwege ernstige nalatigheid bij het voorkomen van witwassen, dan valt die winst daarbij in het niet. En als vervolgens een bankcommissaris, als reactie op de maatschappelijke onrust na deze misstanden, zegt dat 'politici hun toon moeten matigen als het om banken gaat', dan is er sprake van groot verlies. Sportsponsoring om je maatschappelijke betrokkenheid te tonen, werkt dan juist averechts.

Want niks is erger dan een zorgvuldig opgebouwd imago dat niet overeen blijkt te komen met de identiteit van een bedrijf. Het verschil tussen al die gewone voetballers in de ING-video en het gedrag van bankdirecteur Hamers en bankcommissaris Breukink kan haast niet groter. Zo'n filmpje is dan niet alleen pot-

sierlijk, het versterkt het gevoel van onbetrouwbaarheid. Dan ontstaat het beeld: leuk dat gekoketteer met de volkssport, maar intussen zijn er wereldvreemde fraudeurs aan het roer.

Zoals gezegd: sportsponsoring is een hachelijk zaak. Nu dus ook voor de sport zelf. Want wat eerst gold voor de sponsor, geldt nu voor de sport: voor je het weet ben je besmeurd door een schandaal waar je zelf part noch deel aan hebt. Of zit je met een sponsor die zwaar onderpresteert. Na acht jaar probleemloos partnerschap met ING moet de KNVB zich ineens verantwoorden: waarom werkt de maatschappelijk betrokken voetbalbond samen met wereldvreemde fraudeurs? Het antwoord van de bond in de pers luidde: "ING heeft een schikking getroffen met instemming van justitie, daarmee is voor ons de kous af." Dat is een gemiste kans. De reactie naar de hoofdsponsor had natuurlijk moeten zijn: 'Hup! Samen naar buiten nu. Niet opgeven, netjes bankieren.' ●

Frank van Eekeren
Coördinator Sport & Society

Vervolg van pagina 17

Ten tweede is ook de omgeving van de sportvelden waar we onderzoek verrichtten het decor van mannelijkheid. Zoals op veel andere sportveldjes het geval is, is de inrichting van het veldje dat wij bezochten vooral bedoeld om voetbal, basketbal en krachttraining mogelijk te maken. Dit zijn sporten die weliswaar in toenemende mate door meisjes beoefend worden, maar die nog steeds sterk worden geassocieerd met jongens en mannelijkheid. De inrichting van deze plekken laat hiermee weinig ruimte voor variatie en eigen gebruik.

De opmerking van Michael 'dat hier jongens uit de wijk komen en iets van hun leven kunnen maken' verwoordt ten derde een veel geconstateerde gerichtheid op jongens, als het gaat om sportactiviteiten. Maatschappelijk gaat het erom kansarme, lastige, problematische jongens uit sociaaleconomisch achtergestelde buurten door sport op het rechte pad te krijgen. Dat is, behalve uitsluitend voor meisjes en jongens die niet in dit pro-

fiel passen, nogal smal van doelstelling. Het is zelfs stigmatiserend voor de jongens die als lastig worden gezien; alsof de fysieke weg de enige is tot hun succes in de samenleving. Het reproduceert bestaande verhoudingen en biedt de jongens zelf uiteindelijk weinig alternatieven. Deze gerichtheid op jongens zien we ook in het onderwijs, beargumenteren sportonderzoekers van Doodewaard en Knoppers (2018). Impliciet, zo laten zij zien, worden sportleraren door hun opleiding al toegeleid naar een focus op lastige jongens.

Waar de veldjes aan de ene kant een duidelijke maatschappelijke betrokkenheid uitstralen, zien we aan de schaduwzijde van de veldjes en initiatieven eromheen uitsluiting ontstaan. De gerichtheid op de 'lastige jongens' is belichaamd in het fysieke gedrag van de sportleider, gematerialiseerd in de inrichting van de sportvelden en geïnstitutionaliseerd in de opleidingen en professionalisering van sportbegeleiders.

Omdat het hier gaat om veelal impliciete oordelen en verwachtingen over jongens en meisjes, pleiten we ervoor om de verwachtingen expliciet te maken, in het onder-

wijs aan sportleraren en sportbegeleiders. Maar ook door eens vanuit dit perspectief kritisch te kijken naar de manier waarop sportveldjes worden ingericht, met welke faciliteiten en met welke doelgroep in het achterhoofd. ●

Literatuur

Doodewaard, C. van, & Knoppers, A. (2018). Perceived differences and preferred norms: Dutch physical educators constructing gendered ethnicity. *Gender and Education*, 30(2), 187-204.
Elling, A. (2002). Ze zijn er (niet) voor gebouwd. In- en uitsluiting in de sport naar sekse en etniciteit. Nieuwegein: Arko Sports Media.

Jeroen Vermeulen is als universitair hoofddocent verbonden aan het departement Bestuurs- en Organisationswetenschap van de Universiteit Utrecht. Hij heeft onderzoek gedaan naar de maatschappelijke betekenis van sport op sportveldjes, courts en playgrounds in stadswijken.

Noortje van Amsterdam is universitair docent bij het departement Bestuurs- en Organisationswetenschap van de Universiteit Utrecht. Zij heeft onderzoek gedaan naar de normen die jongeren hanteren in sport en bewegingsonderwijs als het gaat over lichamen en gezondheid.

Vervolg van pagina 11

gepasseerd, zij het uitsluitend met een gemotiveerd besluit en publieke verantwoording. Het huidige kader biedt die mogelijkheid op twee niveaus: eerst in het directeurenoverleg van de Netwerkorganisatie (plaatsing op de Topevenementenkalender), vervolgens bij de minister (toewijzing rijkssubsidie). In de praktijk is hiervan nimmer gebruikgemaakt. In het ene geval waarin het directeurenoverleg van de Netwerkorganisatie wel wilde afwijken van ons oordeel, hebben wij als commissie ons krachtig en succesvol tegen de motivatie daarvan verweerd.

De kwaliteit van aanvragen en adviezen

Waar het eerste bezwaar betrekking heeft op transparantie en onafhankelijkheid van beoordeling en besluitvorming, betreft ons tweede bezwaar de vraag wat er nodig is om tot goede aanvragen en oordeelsvorming te komen. In de nieuwe procedure zullen aanvragers niet langer worden ondersteund door een centraal punt en door experts die per beoordelingscriterium een oordeel en advies uitbrengen. Bovendien zal de beoordelingscommissie niet langer de additionele taak hebben om het directeurenoverleg van de Netwerkorganisatie over toegewezen evenementen te adviseren en kennis en expertise met hen te delen; bijvoorbeeld over de mogelijkheden om de maatschappelijke impact van evenementen te vergroten. Ook dit brengt de beoordeling van evenementen verder af van de praktijk. Het centraal punt heeft altijd een ondersteunende en adviserende rol vervuld. Voor indiening van aanvragen zijn evenementbegrotingen kritisch doorgenomen. Tijdens en na de bespreking en beoordeling zijn de aanvragers bevraagd hoe zij kunnen zorgen dat een evenement niet een eenmalige gebeurtenis blijft, maar structureel ingebed wordt in het bondsbeleid op lange termijn. Ook zijn aanvragers attent gemaakt op ontbrekende facetten in hun aanvraag, bijvoor-

beeld over de maatschappelijke benutting van hun evenement. De commissie Evenementen is ervan overtuigd dat dit proces van ondersteuning, advisering en kennisdeling heeft bijgedragen aan het gestaag verhogen van de kwaliteit van de ingediende haalbaarheidsonderzoeken, businessplannen, projectbegrotingen en plannen voor side-events.

Hiervoor lijkt een meer klinische procedure in de plaats te komen, waarin de beoordeling wordt losgekoppeld van ondersteuning en advisering. Wij vrezen dat dit de afstand tot de praktijk zal vergroten, de opgebouwde kennisuitwisselingsrelatie zal schaden en hogere kosten met zich zal meebrengen. In de huidige situatie kunnen wij werk in betrekkelijk weinig tijd verrichten dankzij de ondersteuning van het centraal punt en de inzet van experts op specifieke gebieden. Zonder ondersteuning zullen de leden van de nieuwe beoordelingscommissie niet alleen én onafhankelijk én expert moeten zijn, maar ook bereid moeten zijn veel meer tijd te investeren. Het budget van de beoordelingscommissie zal daarvoor aanzienlijk moeten worden opgeschroefd.

De praktijk leert dat betrokkenheid van sportorganisaties, overheden en het bedrijfsleven essentieel is. De aanvraag en toewijzing van een aansprekend sportevenement A in plaats F op tijdstip K met betrokkenheid van U, V en W heeft gevolgen voor de haalbaarheid en impact van evenement B in plaats G op tijdstip L met betrokkenheid van X, Y en Z. De oprichting van de Netwerkorganisatie waarin die belangen bijeen zijn gebracht, is in beginsel een goede stap geweest om die belangen op elkaar af te stemmen. Wel is het van belang dat alle gemeenten en provincies zich vertegenwoordigd weten. Inzetten op die verbreding van de Netwerkorganisatie is daarom veel zinvoller dan het inruilen van de commissie Evenementen voor een andere, onafhankelijke beoordelingscommissie en de oor-



VOLVO OCEAN RACE VOOR DE KUST VAN SCHEVENINGEN, EEN VAN DE GROTE SPORTEVENEMENTEN DIT JAAR IN NEDERLAND.

delen van deze commissie niet meer ter besluitvorming voor te leggen aan de Netwerkorganisatie maar via de Nederlandse Sportraad rechtstreeks aan de minister. Die verandering draagt niet bij aan versterking van de betrokkenheid van verbetering van de coördinatie, belangenafstemming, samenwerking en kennisdeling. Integendeel, die instanties raken juist verwijderd van de besluitvorming terwijl zij wel verantwoordelijk zijn voor de organisatie en bekostiging van toegewezen evenementen.

Vooruitblik

Toen wij als commissie Evenementen in 2014 aantraden, troffen wij een landschap aan waarin sportbonden opereerden die niet goed raad wisten met het acquireren en organiseren van grote evenementen en de grote financiële risico's daarvan. Ook zagen wij dat steeds meer partijen het initiatief namen om grote evenementen naar Nederland te halen en dat commerciële bureaus steeds vaker optraden als de risicodragende partij in plaats van de sportbond. Die ontwikkeling kwam de professionaliteit van de organisatie van evenementen ten goede, maar stelde ook nieuwe vragen aan de orde over de maatschappelijke inbedding en publieke waarde van die evenementen.

In dat landschap hebben wij ons gericht op een onafhankelijke beoordeling van aanvragen volgens een heldere en transparante procedure. Die bestond uit de vorming van een compleet dossier, kritische reflectie door deskundigen van het centrale punt, toetsing door experts uit het werkveld, een presentatie in de commissie door de aanvragers, een vragenronde vanuit de commissie, leidend tot

een onderbouwd oordeel van de commissie. Daarbij hebben wij altijd het uiteindelijke maatschappelijke doel voor ogen gehouden. En dat is niet alleen te komen tot een onafhankelijk oordeel, maar ook om alle betrokken organisaties te helpen om de organisatorische kwaliteit en maatschappelijke impact van sportevenementen in Nederland op een hoger niveau te brengen.

De nieuwe procedure bevat elementen waardoor dat hogere doel uit het zichtveld kan geraken. De afstand tot de praktijk wordt vergroot terwijl onderlinge afstemming, coördinatie, samenwerking en kennisdeling tussen sportorganisaties, overheden en bedrijfsleven essentieel zijn. De kostprijs van advisering en beoordeling wordt verhoogd als dezelfde kwaliteit moet worden geleverd door onafhankelijke experts zonder ondersteuning. Ook zal de nieuwe procedure onzekerheid geven voor organisatoren, waardoor (potentiële) aanvragers kunnen afhaken omdat zij de financiële risico's niet kunnen en willen lopen. Volgens de nieuwe procedure krijgen organisaties die een aansprekend sportevenement willen organiseren namelijk pas zekerheid over plaatsing van hun evenement op de Topevenementenkalender en subsidietoewijzing nadat het door de internationale sportfederatie is toegewezen. Ook dreigt dit ten koste te gaan van de maatschappelijke inbedding van de evenementen.

Wij hopen dat de minister deze aspecten snel ter hand neemt en dat onze opvolgers net zoveel plezier en voldoening zullen ontnemen aan hun werk als wij in de afgelopen jaren hebben ervaren. ●

“Een evenement dat aan Nederland wordt toegewezen dat vervolgens niet kan worden waargemaakt, zoals de Europese Spelen, is funest voor de reputatie van ons land als organisator van topevenementen”