



Werken aan een pedagogisch sportklimaat

Een verkennend onderzoek onder Amsterdamse sportverenigingen

Emma Poelman

Ronald Nijboer

Contactgegevens

Oktober 2022

Emma Poelman

epoelman@dsp-groep.nl

Ronald Nijboer

rnijboer@dsp-groep.nl

Inhoud

Managementsamenvatting	4
1 Inleiding	7
2 Aanpak	9
2.1 Onderzoeksaanpak	9
3 Bevindingen	11
3.1 Ontwikkelingsgericht klimaat	11
3.2 Motivacioneel klimaat	15
3.3 Zorgzaam klimaat	16
3.4 Sociaal veilig klimaat	19
3.5 Organisatie en structuur	22
4 Conclusies	26
4.1 Conclusies per onderdeel	26
4.2 Bevorderende factoren en belemmerende factoren	28
4.3 Tot slot	29

Managementsamenvatting

Met het uitvoeringsprogramma 'Werken aan een Positieve Sportcultuur' zet de gemeente Amsterdam in op: *het creëren van een sociaal veilig sportklimaat en een positieve en inclusieve sportcultuur voor iedere Amsterdammer die aan sport doet, waarbij de sporters worden begeleid door pedagogisch-didactisch bekwame trainers en sportleiders.*

Als onderdeel van dit programma deed DSP-groep in 2022 onderzoek naar factoren die van invloed zijn op de mate waarin Amsterdamse sportverenigingen aandacht hebben voor een positieve sportcultuur. Wat zorgt ervoor dat zij al dan niet met het thema aan de slag gaan? En hoe kunnen zij meer bewust worden gemaakt van het belang van een positieve sportcultuur en de manier waarop zij daarmee omgaan?

Ten behoeve van het onderzoek is in samenwerking met buurtsportcoaches de Scan Positieve Sportcultuur ontwikkeld en zijn aan de hand hiervan gesprekken gevoerd met Amsterdamse sportverenigingen. De Scan geeft aan de hand van stellingen inzicht in onderwerpen die horen bij 'een pedagogisch sportklimaat op de club' en biedt daarmee concrete handvatten om het gesprek te voeren. De stellingen hebben betrekking op vijf thema's:

1. Ontwikkelingsgericht klimaat: hoe krijgt ieder lid de kans om zich optimaal te ontwikkelen?
2. Motivationeel klimaat: hoe raken en blijven leden gemotiveerd?
3. Zorgzaam klimaat: hoe creëer je een klimaat waarin leden het gevoel hebben dat ze voldoende gezien en gesteund worden?
4. Sociaal veilig klimaat: hoe creëer je een sociaal veilige omgeving?
5. Organisatie en structuur: in hoeverre is er aandacht voor 'een pedagogisch sportklimaat' binnen beleid en het bestuur van de vereniging?

Bevindingen

De Scan Positieve Sportcultuur blijkt een goed middel om een breed en daarmee soms onduidelijk thema concreet te maken en te vertalen in gerichte actiepunten. De scan helpt om de verschillende onderdelen te belichten en met bestuurders hierop te reflecteren. Bestuurders vonden het prettig om ermee te werken.

Bij wijze van proef is de Scan bij acht Amsterdamse teamsportverenigingen uitgetoetst. Het algemene beeld dat hieruit naar voren komt is dat deze clubs goed scoren op de eerste vier onderdelen van de Scan, maar dat er op het gebied van Organisatie en Structuur nog het nodige te verbeteren valt. Belangrijker dan de scanresultaten zelf is echter het gesprek over die resultaten. Dat levert een genuanceerder beeld op met veel meer achtergrondinformatie en aangrijpingspunten voor verbetering, onder andere:

- 🕒 Benadrukt wordt dat de inzet op een positieve sportcultuur staat of valt met de kwaliteit van de mensen die er invulling aan moeten geven; de trainers, coaches en ook andere vrijwilligers. Door een

gebrek aan budget, tijd en kennis blijkt het lastig om gericht aan die kwaliteit te werken. Voor de meeste clubs is het elk seizoen weer een uitdaging om voldoende trainers op de been te krijgen. Of zij al dan niet gekwalificeerd zijn sneeuwt daardoor vaak onder.

- ③ Over het algemeen wordt niet beleidsmatig of doelgericht ingezet op de sociale en persoonlijke ontwikkeling van jeugdleden, maar trainers en coaches zijn hier vaak al wel onbewust of indirect mee bezig.
- ③ Clubs vinden het lastig om om te gaan met verminderde betrokkenheid van ouders. Dit is versterkt door corona. Aangegeven wordt dat het vaak niet lukt om in contact te komen met ouders om verwachtingen en werkwijze te bespreken. Op hun beurt verwachten ouders veel van trainers, bemoeien zich met de opstelling en zijn steeds minder vaak bereid om vrijwilligerstaken op zich te nemen.
- ③ Alle clubs hebben de wens om een inclusieve club te zijn waar iedereen welkom is, en willen dit ook uitstralen. Een aantal clubs is hier ook bewust mee bezig in de activiteiten. Daarbij wordt onder meer, samen met de gemeente, goed gekeken naar ontwikkelingen in de omliggende wijk.
- ③ Alle clubs staan achter het verplicht stellen van de basiseisen door de gemeente, zoals een VOG voor trainers die met jongeren werken en de aanwezigheid op de club van een vertrouwenscontactpersoon (VCP). De VCP's bestaan op dit moment vooral op papier; zij krijgen nauwelijks meldingen. De indruk is dat alleen een vermelding op de site en in de verenigingsgids onvoldoende is.
- ③ Mede door corona zijn clubs druk met overleven. Dit alles maakt dat bestuurders zelf veel ad hoc bezig zijn. Tijd om dingen echt goed op te pakken of fundamenteel anders te doen, is er nauwelijks.
- ③ Tot slot zien we dat clubs op onderdelen van positieve sportcultuur vaak al het nodige doen, omdat clubs nou eenmaal als vanzelf onderdeel zijn van de maatschappij en zich altijd verhouden tot de wijk waarin ze gevestigd zijn – zij het in meer of mindere mate.

Slotbeschouwing

Vanuit het onderzoek komt het beeld naar voren dat de meeste Amsterdamse sportverenigingen op dit moment niet doelgericht en bewust werken aan een positief pedagogisch sportklimaat. Ze laten het over aan de eigen invulling van individuen (trainers en coaches). Maar als je erover in gesprek gaat met verenigingsbestuurders zien ze het belang ervan over het algemeen wel degelijk in. Ze staan er ook voor open om te zoeken naar manieren om het thema positieve sportcultuur meer te integreren binnen het beleid van de club, maar ze blijken niet snel geneigd hiertoe de eerste stap te zetten. Het onderwerp sneeuwt al snel onder in de praktische zaken en taken die verenigingen op zich af zien komen en/of clubs weten niet waar te beginnen. Het is van belang het thema concreet te maken en clubs door middel van laagdrempelige ondersteuning bij de hand te nemen. De Scan Positieve Sportcultuur kan hier een goede bijdrage in leveren, zo blijkt. Het maakt het impliciete expliciet.

Verder is het van belang om proactief te blijven benadrukken dat een goed pedagogisch en positief sportklimaat het fundament van elke vereniging vormt. En clubs hierin bij de hand te nemen. Want de Amsterdamse sportverenigingen zien de gemeente als belangrijke partner in het regelen van faciliteiten en

accommodaties, maar niet (snel) voor vraagstukken aangaande de 'software' van de club. Ze zijn gewend om die zelf op te lossen. Dat valt alleen te doorbreken door op regelmatige basis en op basis van vertrouwen in gesprek te gaan met verenigingen. Want waarom zouden ze aankloppen – en zich kwetsbaar opstellen – bij de gemeente of een buurtsportcoach waar ze geen gezicht bij hebben? Belangstelling en nieuwsgierigheid zijn essentieel in het contact met de club. De Scan dwingt om eerst te luisteren, alvorens te komen met adviezen en oplossingen. Een gesprek is een nuttige eerste stap, maar op zichzelf nog niet voldoende om daadwerkelijk veranderingen door te voeren. De strategische koers van de sportservice organisatie, die wat betreft sport & bewegen als uitvoerende partij van de gemeente fungeert, is hierin belangrijk. De taken, rollen, verantwoordelijkheden en competenties van buurtsportcoaches zijn cruciaal. Zij moeten in staat zijn een vertrouwensrelatie op te bouwen met de clubs en getriggerd worden om in de bestuurskamer een diepere laag aan te snijden. Waaruit bestaat het (impliciete, onbewuste) pedagogische beleid van de club? Wat moet daarin worden gekoesterd? Op welke vlakken valt meerwaarde te creëren? Het vraagt om een meer vraaggerichte dan aanbodgerichte werkwijze. Het thema positieve sportcultuur verdient het om blijvende aandacht te krijgen, met heldere geregistreerde afspraken over wie wat oppakt in het stap voor stap verbeteren van onderdelen ervan, zodat daar later weer op kan worden teruggekomen.

1 Inleiding

Een gezond, inclusief en veilig sportklimaat

Een gezond, inclusief en veilig sportklimaat. Dat was het eerste thema in de Amsterdamse Agenda Sport en Bewegen 2019-2022. De gemeente zette zich met die agenda in voor een sportklimaat dat veilig en toegankelijk dient te zijn voor de grote diversiteit aan Amsterdammers. Iedereen moet zich welkom voelen en kunnen sporten en bewegen op een plek waar ze gerespecteerd worden. De gemeente constateerde ook dat dit nog niet overal het geval was. Dat was de reden om in de Agenda te vermelden: 'We gaan sportverenigingen en andere sportaanbieders hiertoe uitdagen en ondersteunen'.

Dit resulteerde in 2020 onder meer in het uitvoeringsprogramma 'Werken aan een Positieve Sportcultuur in Amsterdam' met het doel om de sport in Amsterdam sociaal veiliger, inclusiever en pedagogisch sterker te maken. Het programma richt zich op het bevorderen van een positief en pedagogisch klimaat en het tegengaan van grensoverschrijdend gedrag, agressie en discriminatie. De sportverenigingen staan centraal want zij bepalen voor een belangrijk deel de Amsterdamse sportcultuur. Amsterdam kent veel vitale en toekomstbestendige sportaanbieders, maar niet bij alle clubs voelt iedereen zich welkom. Soms is er sprake van uitsluiting, wat expliciet plaatsvindt in de vorm van pestgedrag. Maar sociale uitsluiting kan zich ook subtieler manifesteren. Het gaat dan onder meer om leden van de Lhbtq+- gemeenschap, Amsterdammers met een lage sociaal-economische status, moslimmeiden, jongeren voor wie sporten geen vanzelfsprekendheid is en voor Amsterdammers met een lichamelijke of verstandelijke beperking. Ook kampen clubs met ongewenst gedrag door sporters, ouders, trainers of begeleiders. Met dat alles wil de gemeente de komende jaren aan de slag.

De doelstelling van het programma luidt:

Creëren van een sociaal veilig sportklimaat en een positieve en inclusieve sportcultuur voor iedere Amsterdammer die aan sport doet, waarbij de sporters worden begeleid door pedagogisch-didactisch bekwame trainers en sportleiders.

Om dit te bereiken zet de gemeente onder meer in op het versterken van de pedagogisch-didactische competenties van trainers en sportleiders en geeft het een kwaliteitsimpuls aan de gemeentelijke clubondersteuning. Er wordt bijvoorbeeld een gewenst competentieprofiel opgesteld voor trainers en sportleiders. Trainers en sportleider kunnen gebruik maken van een opleidingsaanbod via een digitaal platform ('De assistent') en er vinden bijeenkomsten plaats over pedagogische kwaliteit. Daarnaast zet de gemeente Clubkadercoaches in die als opdracht hebben trainersbegeleiding op de club te introduceren, in te bedden en normaal te maken. Voor het versterken van sportclubs en andere sportaanbieders zet de gemeente in op het opbouwen van relaties met de verenigingen die een bijdrage kunnen leveren aan een

positieve sportcultuur. Dat vraagt om verenigingsondersteuning van hoog niveau. Bij het realiseren van de doelstelling is een belangrijke rol weggelegd voor de buurtsportcoaches (in het kader van de rijksregeling combinatiefuncties). De sportcoaches kennen de verenigingen en ondersteunen die. Zij dienen dan ook voldoende geëquipeerd te zijn om de verandering bij de Amsterdamse sportaanbieders te bewerkstelligen.

Onderzoek

Om verandering in gang te zetten, wil de gemeente Amsterdam meer inzicht in wat er nou voor zorgt dat een sportvereniging aan de slag gaat met het thema positieve sportcultuur. Wat zijn bevorderende en belemmerende factoren? Inzicht daarin is van belang voor het realiseren van gedragsverandering. Om die reden is dit onderzoek opgezet. In het onderzoek is in samenwerking met buurtsportcoaches een Scan Positieve Sportcultuur (hierna: Scan) ontwikkeld en er zijn gesprekken gevoerd met Amsterdamse sportverenigingen over een positieve sportcultuur.

Leeswijzer

In het volgende hoofdstuk bespreken we het doel en de aanpak van dit onderzoek. Vervolgens gaan we in op de Scan. In hoofdstuk 3 beschrijven we onze bevindingen en in hoofdstuk 4 sluiten we af met de conclusies.

2 Aanpak

Het voornaamste doel in dit onderzoek was:

Inzicht krijgen in bevorderende en belemmerende factoren die van invloed zijn op de mate en het tempo waarin Amsterdamse sportverenigingen (succesvol) werk maken van de thema's van een positieve sportcultuur.

Naast dit hoofddoel benoemden we twee subdoelen:

- 🕒 Buurtsportcoaches handvatten bieden om het gesprek met verenigingen aan te gaan op het thema positieve sportcultuur.
- 🕒 Sportverenigingen op een laagdrempelige manier bewustmaken van het belang van een positieve sportcultuur en de manier waarop zij daarmee omgaan.

2.1 Onderzoeksaanpak

Ontwikkelen Scan Positieve Sportcultuur

Om inzicht te krijgen in de bevorderende en belemmerende factoren voor een positieve sportcultuur gingen we in gesprek met Amsterdamse sportverenigingen. Het was de nadrukkelijke wens van de gemeente Amsterdam om de buurtsportcoaches vanuit Sportservice Amsterdam nauw te betrekken. De manier waarop we in gesprek zouden gaan met de sportverenigingen werd dan ook samen met de buurtsportcoaches ontwikkeld.

In de tweede helft van 2021 organiseerden we twee sessies met een groep van vijf buurtsportcoaches en twee vertegenwoordigers van de gemeente Amsterdam. Centraal in de eerste sessie stond het begrip positieve sportcultuur. Met elkaar werd verkend wat er onder een positieve sportcultuur wordt verstaan en werden praktijkvoorbeelden uitgewisseld. Daarbij gingen we in op de bevorderende en belemmerende factoren.

Op basis van de input vanuit de buurtsportcoaches en de bestaande literatuur over het onderwerp ontwikkelden we een concept Scan. De Scan ondersteunt het gesprek met een sportvereniging over het thema positieve sportcultuur. Het geeft een buurtsportcoach concrete handvatten voor zo'n gesprek. In de tweede sessie werd de Scan getest door de buurtsportcoaches. We bespraken de inhoud en het gebruik van de scan voor een optimale inzet bij sportverenigingen.

Scan Positieve Sportcultuur

De ontwikkelde Scan Positieve Sportcultuur is als bijlage bij dit document gevoegd. De Scan is een instrument om op een snelle, toegankelijke manier inzicht te krijgen in de sportcultuur van een sportvereniging. Voor dit traject hebben de onderzoekers het instrument gebruikt tijdens gesprekken met verenigingen, maar het is juist ook bedoeld als instrument voor buurtsportcoaches om het gesprek met verenigingen aan te gaan over een positieve sportcultuur. De scan is geen doel op zich. Juist het gesprek, de aanvullende vragen en de terugkoppeling zijn belangrijk.

De Scan bestaat uit 27 stellingen verdeeld over vijf categorieën. De buurtsportcoach vraagt betrokkenen bij een club (bestuurslid, trainer/coach, lid of ouder) om aan te geven in hoeverre ze het eens zijn met de stelling. Na het invullen komt er een score uit de Scan, per categorie en een totaalscore. De hoogte van de score geeft een indicatie van de positieve sportcultuur bij de betreffende vereniging, maar is en blijft natuurlijk subjectief. Belangrijker is het gesprek over de ingevulde Scan. Aan de hand van de aanvullende vragen gaat de buurtsportcoach in op punten die goed gaan of waar de vereniging juist stappen kan maken voor verbetering. Wat zorgt er voor dat de vereniging goed of minder goed scoort op bepaalde punten (oftewel, wat zijn de bevorderende en belemmerende factoren)?

De vijf categorieën in de Scan zijn deels afgeleid van het zogenoemde Pedagogisch Sportkompas. Dit model geeft inzicht in wat een club nodig heeft om te komen tot een positieve sportcultuur. Het Pedagogisch Sportkompas bestaat uit vier kwadranten:

- 🕒 Ontwikkelingsgericht: hoe krijgt ieder lid de kans om zich optimaal te ontwikkelen?
- 🕒 Motivatieel: hoe raken en blijven leden gemotiveerd?
- 🕒 Zorgzaam: hoe creëer je een klimaat waarin leden het gevoel hebben dat ze voldoende gezien en gesteund worden?
- 🕒 Sociaal veilig: hoe creëer je een sociaal veilige omgeving?

Naast stellingen over deze onderwerpen is er nog een vijfde categorie toegevoegd: Organisatie en structuur, waar het beleid en het bestuur van de vereniging aan bod komt.



Na het ontwikkelen van de Scan werd het instrument in de praktijk gebruikt. Met behulp van de buurtsportcoaches werden gesprekken gepland met sportverenigingen. Vooraf vroegen we sportverenigingen om de Scan in te vullen. Dit was een verkennend onderzoek, waarbij twaalf respondenten de Scan uiteindelijk hebben ingevuld. Vervolgens is met acht bestuursleden (zeven voorzitters, een secretaris) een gesprek gevoerd over het thema positieve sportcultuur. Allemaal waren dit mannen, waarvan er zeven ouder waren dan 45 jaar. Bij twee gesprekken sloot er een hoofdtrainer aan bij het gesprek. De andere respondenten die de Scan invulden waren trainers (twee), een vertrouwenscontactpersoon (VCP) (een) en een ander bestuurslid (een).

3 Bevindingen

In de periode september - oktober 2022 hebben er acht gesprekken plaatsgevonden met bestuursleden van Amsterdamse teamsportverenigingen. Met uitzondering van één gesprek vonden alle afspraken fysiek plaats, waarvan de meesten op de club zelf (zes). De Scan is hierbij als gesprekstool gebruikt. Alle respondenten vulden vooraf (online) de Scan in. Respondenten gaven aan dit een prettige manier te vinden, omdat het hen al een idee gaf van de onderwerpen en dat stelde hen in de gelegenheid zich voor te bereiden. Aan de hand van de verschillende onderdelen uit de Scan staan we stil bij de belangrijkste bevindingen. Het gaat om de bevindingen van een select aantal sportverenigingen. De bevindingen zijn dan ook niet representatief voor de gehele Amsterdamse sport, maar geven wel een eerste inzicht en verkennen de staat van de positieve sportcultuur binnen Amsterdamse sportverenigingen. Bovendien beschrijft het de werking van de Scan als instrument om het gesprek met sportverenigingen aan te gaan.

Respondenten vulden in hoe ze aankeken tegen verschillende stellingen. In totaal kon een club 130 punten behalen. De gemiddelde score bleek 101,5 te zijn, waarbij 118 de hoogste score was en 82 de laagste score.

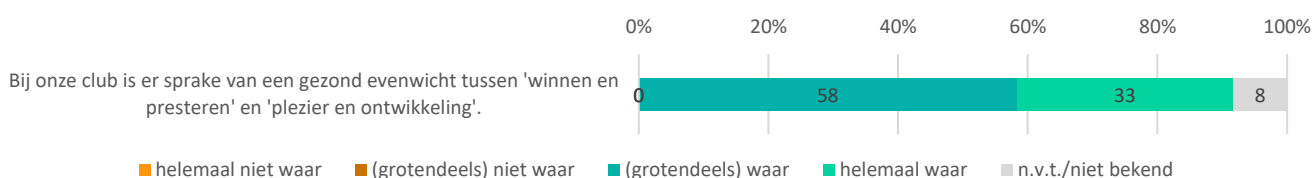
3.1 Ontwikkelingsgericht klimaat

Bij een ontwikkelingsgericht klimaat draait het om de vraag hoe ieder lid de kans krijgt om zich optimaal te ontwikkelen.

Balans tussen willen presteren, winnen en plezier

Alle respondenten vinden dat er binnen hun club sprake is van een gezond evenwicht tussen 'winnen en presteren' enerzijds en 'plezier en ontwikkeling' anderzijds. Alle bestuurders geven aan dat – met name bij de jongste kinderen – zowel prestatie als plezier belangrijk zijn.

Grafiek 3.1 Stelling: Bij onze club is er sprake van een gezond evenwicht tussen 'winnen en presteren' en 'plezier en ontwikkeling'. [n=12]



Prestatie is een belangrijke vóórwaarde voor plezier, geeft het overgrote deel aan. Kinderen kiezen voor een sport omdat ze er iets van willen leren, en succeservaringen (prestaties) geven plezier. Bij de jongste

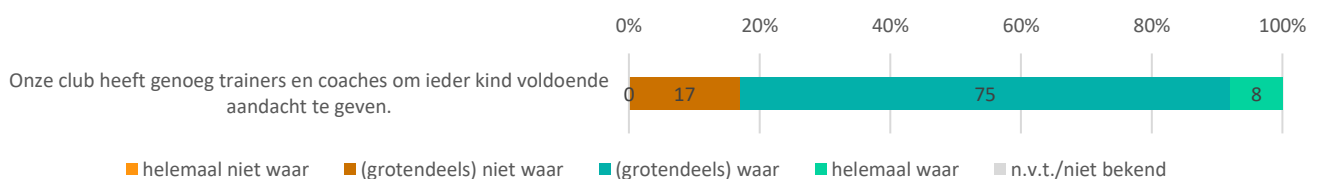
jeugd ligt de focus voornamelijk op spelenderwijs leren. Om het plezieraspect goed te belichten wordt er ook veel buiten het sportveld gekeken. Zo organiseren de meeste clubs sportkampen waar de focus vooral ligt op plezier en teambuilding. Volgens één van de voorzitters is het, naarmate de kinderen ouder worden, lastiger om een goede balans te vinden tussen plezier en presteren. Op momenten moet discipline plaats maken voor plezier. Beter worden, *willen* presteren, is niet altijd leuk. Hij geeft aanvullend aan – in essentie – meer op prestatie dan op plezier gericht te zijn. Zij leiden op met als doel de top te bereiken. Een bestuurder van een andere club benadrukt ditzelfde. Hij is er van overtuigd dat *winnen* en als team presteren bijdraagt aan de hechte clubcultuur en een positief teamgevoel. Voor de zes overige bestuurders ligt het iets genuanceerder, zij zijn niet uitgesproken gericht op presteren.

De meeste clubs zijn van het 'ouderwetse' selectiebeleid afgestapt. Ze zijn van mening dat het niet (meer) de juiste manier is om kinderen te begeleiden omdat het een groot deel van het plezier wegneemt. De clubs die hierboven aangaven in essentie op prestatie te zijn gericht, selecteren nog *wel* bewust in de jeugd. Zij zijn van mening dat het selecteren juist maakt dat kinderen uitgedaagd worden op hun eigen niveau. Dit komt automatisch ten goede aan het plezier en de persoonlijke ontwikkeling.

Voldoende trainers

De meeste clubs geven aan genoeg trainers en coaches te hebben om ervoor te zorgen dat ieder kind voldoende aandacht krijgt. Dat is geen vanzelfsprekendheid. Uit zeven gesprekken blijkt dat het elk seizoen een grote uitdaging is om de formatie rond te krijgen. Extra trainers zouden idealiter ingezet worden voor meer ondersteuning tijdens de training, meer individuele begeleiding, het geeft ruimte om de afwezigen op te vangen en het zorgt voor doorstroom in de vereniging, zodat trainers die al langere tijd trainer zijn gemakkelijker de overstap maken naar een andere functie, bijvoorbeeld een bestuursfunctie.

Grafiek 3.2 Stelling: Onze club heeft genoeg trainers en coaches om ieder kind voldoende aandacht te geven. [n=12]



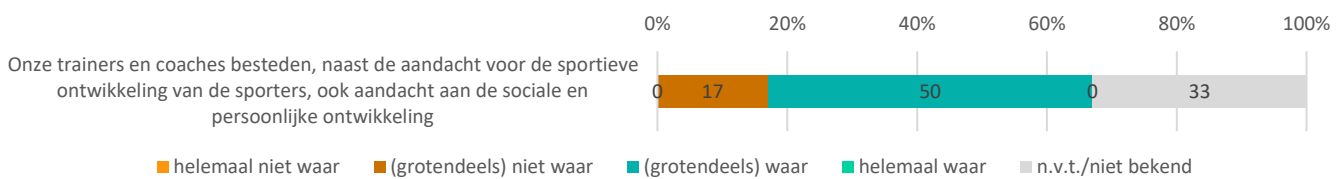
Trainers die zich proactief melden zijn schaars, meestal zijn het de ouders of spelers van hogere teams die rechtstreeks benaderd worden. Een aantal clubs heeft hier afspraken over; ouders zijn verplicht om vrijwilligerswerk te doen of spelers van het eerste zijn verplicht om (regelmatig) training te geven. Als iemand zich meldt wordt deze met open armen ontvangen. De beoordeling of iemand geschikt is gebeurt voornamelijk op basis van gevoel. Met als argument dat een intrinsiek gemotiveerd persoon vaak ook affiniteit en/of ervaring heeft met de doelgroep. Hoofdtrainers en het gros van de bestuurders houden op

een vanzelfsprekende manier toezicht op de trainers, doordat ze veel fysiek aanwezig zijn op een club, bijvoorbeeld tijdens trainingsavonden.

Aandacht voor sociale en persoonlijke ontwikkeling

In de Scan geeft de helft (zes) van de respondenten aan dat trainers en coaches aandacht hebben voor de sociale en persoonlijke ontwikkeling van sporters.

Grafiek 3.3 Stelling: Onze trainers en coaches besteden, naast de aandacht voor de sportieve ontwikkeling van de sporters, ook aandacht aan de sociale en persoonlijke ontwikkeling. [n=12]

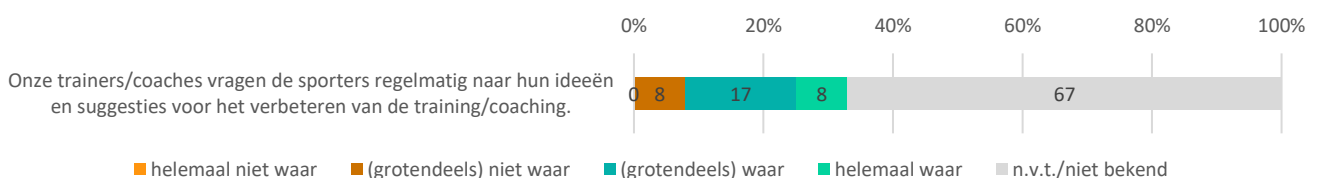


In de gesprekken gaven bestuurders aan dat dit wel gebeurt, maar lang niet altijd bewust. Trainers staan in eerste instantie voor een groep om met de sport bezig te zijn en kinderen te laten bewegen. Zij vinden niet altijd dat ze ook een 'opvoedrol' hebben. Wel is het voor de meeste trainers een vanzelfsprekendheid dat er opvoedkundige waarden behandeld worden omdat waarden als 'samenwerken' en 'discipline' in de sport verweven zitten.

Trainers vragen sporters naar ideeën/ suggesties voor verbeteren van training

Uit de Scan blijkt dat bestuurders er weinig zicht op hebben of er ook ruimte is voor feedback en inbreng van de sporters binnen de training. Dat gebeurt waarschijnlijk wel tussen neus en lippen door, maar uit de gesprekken komt naar voren dat er geen standaard reflectiemomenten zijn door en voor trainers.

Grafiek 3.4 Stelling: Onze trainers/coaches vragen de sporters regelmatig naar hun ideeën en suggesties voor het verbeteren van de training/coaching. [n=12]



Een drietal bestuurders geeft aan wel met de gedachte te spelen om hier aan te werken. Bijvoorbeeld door een vragenlijst uit te zetten onder kinderen/ouders of door een 'mystery guest' een training te laten observeren.

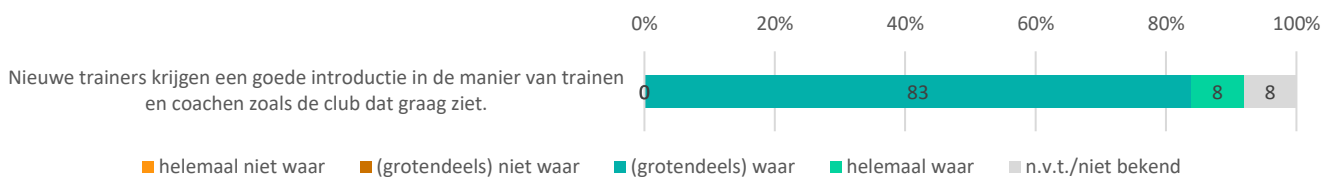
Er heerst niet echt een feedbackcultuur onder trainers, kinderen zouden vaker gevraagd mogen worden wat zij van de trainingen vinden en niet alleen de ouders.

Twee clubs geven wel aan dat er onderling feedback wordt gegeven: 'Onze trainers hebben evaluatie momenten onderling, met bestuursleden en coördinatoren, zodat ideeën en suggesties worden besproken en behandeld,' zegt een voorzitter.

Introductie van nieuwe trainers/ leden

Bijna alle voorzitters geven aan dat de introductie van nieuwe trainers is belegd bij de hoofdtrainer. Ze hebben er vertrouwen in dat dit goed gebeurt, maar hebben er weinig concreet zicht op.

Grafiek 3.5 Stelling: Nieuwe trainers krijgen een goede introductie in de manier van trainen en coachen zoals de club dat graag ziet. [n=12]

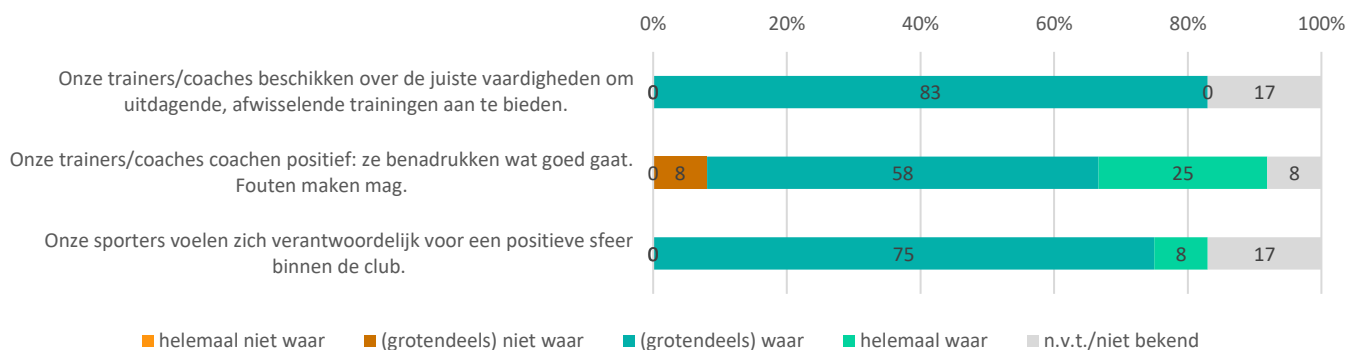


Een van de clubs geeft aan dat trainers bij de start van het seizoen met een standaard document werken. Dit document is een format waarin trainers en teamspelers met elkaar praten over "hoe gaan wij met elkaar om". Daarnaast is deze club bijzonder alert op de introductie van nieuwe leden, vergeleken met andere sportverenigingen. Er is iemand verantwoordelijk gemaakt om binnen 24 uur te reageren op mails van potentiële nieuwe leden. De trainer geeft zelf aan een onderzoekje te hebben gedaan onder concurrerende sportclubs. Zijn ervaring was dat er bijzonder slecht en laat gereageerd werd op mails bij andere sportverenigingen. Dat zij dat wel doen maakt dat de contactlegging en communicatie direct als heel prettig wordt ervaren, wat eraan bijdraagt dat zij een grote aanwas van jeugd hebben. Bij de eerste training van een potentieel jeuglid is er altijd iemand, naast de trainer, aanwezig om een introductiepraatje te doen met de ouder. Dat doen zij bewust om ouders een goed gevoel te geven.

3.2 Motivationaleel klimaat

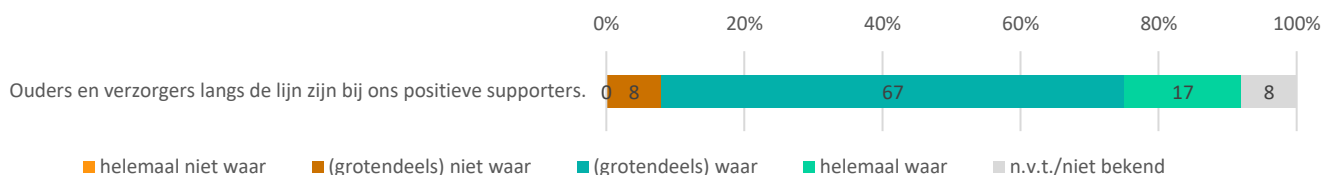
Hoe raken en blijven leden gemotiveerd? Vrijwel alle respondenten zijn positief over hun trainers/coaches als het gaat om de juiste vaardigheden en positieve coaching. Bovendien geven respondenten aan dat sporters zich eveneens verantwoordelijk voelen voor een positieve sfeer binnen de club.

Grafiek 3.6 Stellingen motivationaleel klimaat. [n=12]



Naast trainers en sporters hebben ouders en verzorgers een belangrijke invloed op het al dan niet positieve klimaat binnen een club.

Grafiek 3.7 Stelling: Ouders en verzorgers langs de lijn zijn bij ons positieve supporters. [n=12]



Het overgrote deel van de bestuurders ervaart geen last van ouders langs de lijn. Bestuurders geven aan dat de *open clubcultuur* maakt dat ouders positief coachen. Indien er toch negativiteit is worden ouders daarop aangesproken. Een voetbalclub zegt er wel 'steeds vaker' last van te hebben, en met name bij tegenstanders 'te fanatieke ouders' te zien.

Veel bestuurders geven aan dat ouderbetrokkenheid een belangrijk thema is. Ze zien door de jaren heen de betrokkenheid minder worden. Corona heeft daar aan bijgedragen omdat ouders toen niet welkom waren op de club of langs de lijn. Het gevolg van een terugloop in die betrokkenheid is dat ouders zich steeds vaker als consument gedragen, zo ervaren zij:

Ze droppen hun kind af bij de ingang, halen het op, doen verder niks voor de club, maar als hun kind te weinig speeltijd krijgt weten ze ons te vinden.

Clubs vinden ouderbetrokkenheid belangrijk omdat het maakt dat ouders de clubcultuur beter begrijpen, evenals het *concept* van een sportclub; dat het gerund wordt door vrijwilligers. Ook snappen zij daardoor beter vanuit welk perspectief trainers handelen. Bovendien zijn ouders belangrijk omdat het potentiële vrijwilligers zijn. Veel bestuurders geven aan dat trainers regelmatig last hebben van ouders die zich bemoeien met de opstelling of met de speeltijd van hun kind. Vier bestuurders geven aan dat zij bij de start van het seizoen gesprekjes inplannen met spelers en ouders om te vertellen over de werkwijze en om onderlinge verwachtingen af te stemmen. Helaas komen lang niet alle ouders opdagen.

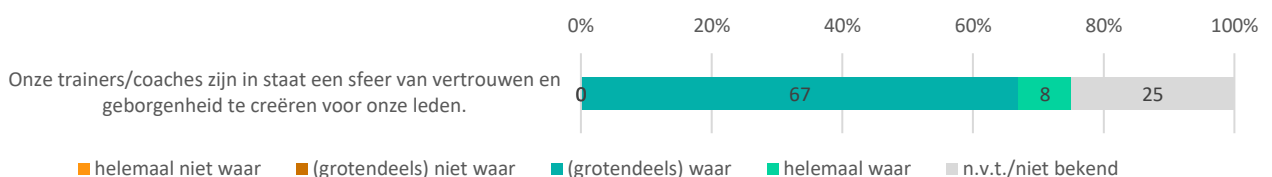
3.3 Zorgzaam klimaat

Bij dit onderdeel gaat het over het creëren van een klimaat waarin leden het gevoel hebben dat ze voldoende gezien en gesteund worden.

Een sfeer van vertrouwen en geborgenheid

Alle bestuurders zijn het er over eens dat er op hun club een open cultuur heerst waarin vrijwilligers en trainers vertrouwen en geborgenheid creëren. De meeste respondenten in de enquête geven ook aan dat trainers/coaches in staat zijn een sfeer van vertrouwen en geborgenheid te creëren.

Grafiek 3.8 Stelling: Onze trainers/coaches zijn in staat een sfeer van vertrouwen en geborgenheid te creëren voor onze leden. [n=12]



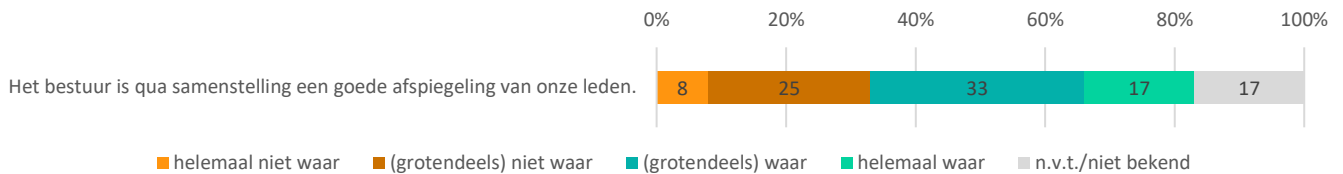
Drie bestuurders ervaren de accommodatie als een belemmering hierin. Zij maken gebruik van verschillende accommodaties waardoor het moeilijk is om een eenheid te creëren en dus ook om sociale controle uit te voeren. Een (gedeelde) kantine, kleedkamers, elkaar tegenkomen in hal en in de zalen speelt een cruciale rol in het bouwen aan een clubcultuur. Een bestuurder vindt het bijzonder jammer dat er, in hun nieuwere accommodatie, vanuit de kantine geen zicht is op de sportvelden. Daar gaat volgens hem een hoop samenhang verloren.

Hoe het komt dat hier een goede sfeer hangt? Fatsoenlijke mensen trekken fatsoenlijke mensen aan.

De samenstelling van het bestuur

Uit de enquête blijkt dat een aantal clubs vindt dat het bestuur qua samenstelling geen goede afspiegeling is van de leden. Ook uit de gesprekken kwam dit naar voren. Daarin geeft ongeveer de helft van de bestuurders aan dat het bestuur geen goede afspiegeling is.

Grafiek 3.9 Stelling: Het bestuur is qua samenstelling een goede afspiegeling van onze leden. [n=12]

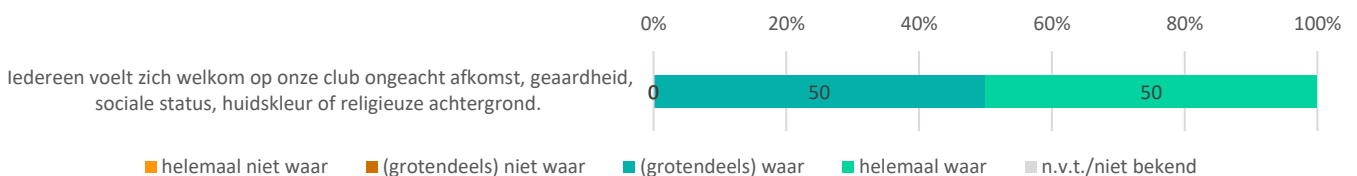


Dat komt vooral omdat zij een vertegenwoordiging van bepaalde leeftijdscategorieën missen; uiteraard is het niet mogelijk om kinderen te betrekken (alhoewel er door één bestuurder wordt aangegeven dat hij het wel een interessante gedachte vindt: 'Kunnen we een kinderraad opzetten?'). Daarnaast zijn jongeren en jongvolwassenen moeilijk te bereiken, evenals mensen met een niet-Nederlandse achtergrond. Wat betreft de man/vrouwverhouding in het bestuur bestaat het overgrote deel van de besturen uit mannen, de meeste besturen (op een enkeling na) hebben wel één vrouw in het bestuur. De gesprekken die plaatsvonden waren allemaal met mannelijke bestuurders (zeven van de acht waren voorzitter).

Iedereen is welkom

Alle respondenten vinden dat hun club openstaat voor iedereen.

Grafiek 3.10 Stelling: Iedereen voelt zich welkom op onze club ongeacht afkomst, geaardheid, sociale status, huidskleur of religieuze achtergrond. [n=12]



Alle bestuurders geven aan een inclusieve club te willen zijn en dat te willen uitstralen. Iedereen is welkom, ongeacht afkomst, geaardheid of gender. In de praktijk is lang niet elke club volledig inclusief. Dat niet elke club volledig inclusief is, heeft volgens de bestuurders voor een groot deel te maken met het imago van de sport. Sommige sporten zijn geliefder bij vrouwen, sommige sporten zijn meer in trek bij personen met een migratieachtergrond.

Een paar clubs is bewust met het thema inclusiviteit bezig. Een club is gevestigd in een multiculturele wijk. Ondanks het witte imago van de sport vinden zij het belangrijk om een club in en voor de wijk te zijn. Dat doen zij door veel te promoten op de scholen en onder ouders in de wijk, door inloopdagen te organiseren en door kleinere dingen; bijvoorbeeld door standaard 'halal' vlees te serveren in de kantine. Volgens de bestuurder is dat laatste een belangrijk aspect wat gewaardeerd wordt en wat maakt dat mensen zich welkom voelen. Hijzelf heeft er zelfs een nieuwe sponsor aan te danken. Ook geeft deze bestuurder aan dat er op een open manier met geaardheid wordt omgegaan, dat iedereen zichzelf kan zijn. Een andere bestuurder geeft aan dat zijn club in een witte wijk is gevestigd en dat er binnenkort wordt uitgebreid. Samen met de gemeente kijken ze hoe ze ook de kinderen uit de aangrenzende, meer multiculturele wijk kunnen bereiken. Dat doen ze door allerlei clinics te organiseren op de pleintjes.

Casus

Club A is een vitale, relatief jonge club. De vereniging is populair en gevestigd in een wijk met een hoofdzakelijk witte, hoogopgeleide populatie. Er is geen probleem met het aantrekken van vrijwilligers, want de ouderbetrokkenheid is hoog. De communicatie met zowel de gemeente als de bond verloopt goed. De club werkt veel samen met de gemeente op het gebied van accommodatie en is zich bewust van hun maatschappelijke en opvoedkundige rol. Ze durven kritisch naar zichzelf te kijken t.a.v. het onderwerp "We zijn met alles bezig maar alles zou een stukje beter kunnen". Ze werken voornamelijk met gekwalificeerde trainers voor de jeugdteams. Maar extra trainingen op gebied van pedagogiek zouden welkom zijn. De voorzitter zou meer een cultuur willen creëren van reflectie onder trainers. Hij geeft daarbij aan dat een soortgelijke scan als de Scan Positieve Sportcultuur, maar dan meer toegespitst op de trainer zelf, daarin behulpzaam zou zijn. Daarnaast wordt er binnenkort uitgebreid en zien ze dat als kans om *inclusiever te worden*, door zich op de aangrenzende wijk te richten. Dit is een multiculturele wijk. Er zijn verschillende pogingen gedaan om de sport de wijk in te brengen. Dat doen zij met behulp van een externe partij. Qua leden levert dat nu nog niks op. Liever zou de bestuurder dit anders zien, en gaan de 'eigen' trainers de wijk in, of organiseren zij andere activiteiten om de koppeling met de club te maken. Mensen binnen de eigen club geven aan dat er meer kennis is vereist van 'deze specifieke' doelgroepen om die erbij te betrekken. De bestuurder worstelt met dat idee, "zijn kinderen niet gewoon kinderen of vragen andere doelgroepen om een andere benadering?"

Onderdeel		Aantal punten
A. Ontwikkelingsgericht klimaat	(min. 4, max. 25)	19
B. Motivationeel klimaat	(min. 5, max. 25)	17
C. Zorgzaam klimaat	(min. 2, max. 10)	16
D. Sociaal veilig klimaat	(min. 8, max. 40)	26
E. Organisatie en structuur	(min. 7, max. 35)	25
Totaal		103

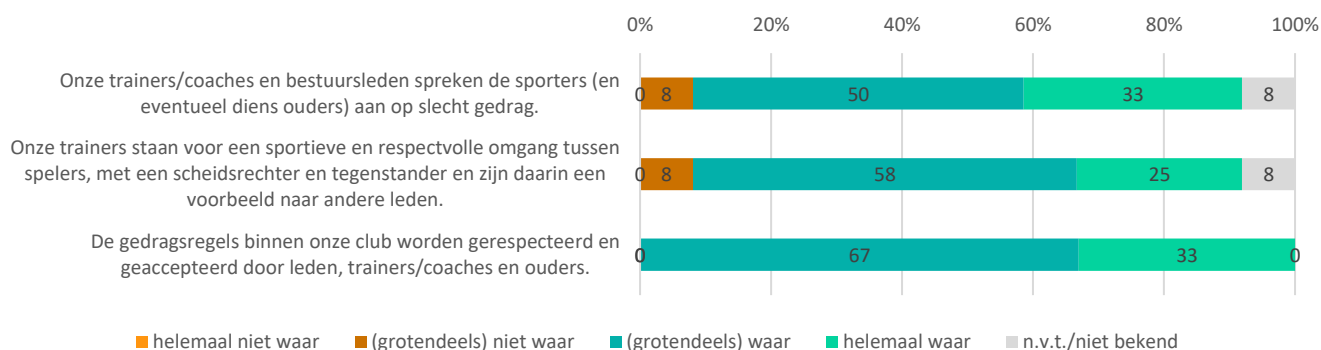


3.4 Sociaal veilig klimaat

Gedragsregels en omgang

Vrijwel alle respondenten vinden dat er binnen hun club sportief en respectvol met elkaar, scheidsrechters en tegenstanders wordt omgegaan. Men kan elkaar aanspreken op slecht gedrag.

Grafiek 3.11 Stellingen sociaal veilig klimaat. [n=12]



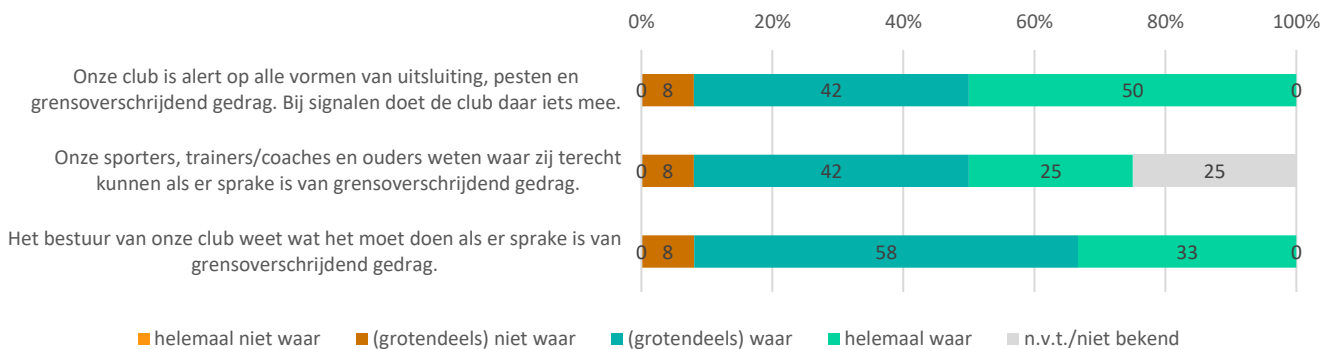
Bestuurders geven aan dat de sport zelf, de spelregels en het imago van de sport een grote invloed hebben op een positieve sportcultuur. Zo geeft een korfbalvereniging aan dat ongelijkwaardigheid tussen jongens en meisjes nooit een issue is omdat het al in de sport gebakken zit dat ze samen spelen. Door een bestuurslid van een andere sportclub wordt aangegeven dat discipline het belangrijkste element is in de sport en dat dat ook zichtbaar is buiten het veld. Leden hebben respect voor elkaar, de tegenstander, de scheidsrechter, de trainer en de kantinejuffrouw. Als er niet respectvol met iemand wordt omgegaan, is dat reden genoeg om elkaar daarop aan te spreken en zelfs mensen van de club te verwijderen. Ook in het volleybal wordt aangegeven dat de regels van de sport zelf al maken dat kinderen samenwerken. Een aanval doe je in principe nooit alleen, daar is een opbouw voor nodig.

Sommige clubs kiezen er voor om al in de jeugd spelers te laten fluiten. Soms verplicht, soms niet verplicht maar gewenst. De clubs die dit doen zijn ervan overtuigd dat dit er (mede) voor zorgt dat kinderen van jongs af aan leren om met respect om te gaan met de scheidsrechter. Om pesten, negatieve coaching en buitensluiting tegen te gaan, werkt één van de clubs met sportiviteits- en respectambassadeurs. Dat zijn vaak ouders die ervoor verantwoordelijk zijn dat alles binnen een team op een positieve manier verloopt.

Uitsluiting en grensoverschrijdend gedrag

Als het gaat om uitsluiting, pesten of grensoverschrijdend gedrag vinden clubs dat ze het goed voor elkaar hebben. Men is er alert op en het bestuur weet wat ze moeten doen, zo wordt aangegeven in de enquête.

Grafiek 3.12 Stellingen sociaal veilig klimaat. [n=12]



Bestuurders geven aan binnen hun club geen 'erge' dingen meegemaakt te hebben. Een enkele keer is er iemand wegens onhandelbaar gedrag van de club gestuurd.

Toen een kind ooit agressief gedrag vertoonde en de veiligheid van andere kinderen in gevaar bracht, zijn wij – na een aantal waarschuwen – tot actie overgegaan en hebben we het kind van de club gestuurd. Omdat we de ouders überhaupt niet konden bereiken is dit via een zus gelopen. We hebben daarna nooit meer wat gehoord. Ik geloof wel dat het kind de sport leuk vond, dus ik hoop dat het ergens anders een plekje heeft kunnen vinden. Maar als bestuur waren we genoodzaakt deze beslissing te nemen, want je wil niet dat andere kinderen steeds 'last' hebben van zo iemand.

Bestuurders gaan voornamelijk reactief om met meldingen door ouders, leden of trainers. Protocollen liggen er niet bij elke club. Als het gaat over onhandelbaar gedrag van jeugdleden of pesten dan geldt voor de meeste clubs; twee of drie waarschuwingen naar het kind en de ouders, daarna worden ze van de club gestuurd. Of het voorkomt? Zaken zoals misbruik zijn niet voorgevallen. De meeste bestuurders weten wel andere clubs te noemen waar strafbare zaken zijn voorgevallen. Een genoemd voorbeeld was dat er verborgen camera's in een kleedkamer waren gevonden.

Eén van de bestuurders geeft aan dat de misstanden rondom *the voice kids* een trigger waren om binnen de eigen club de risico's in kaart te brengen.

*Wat er eerder in de turnwereld gebeurde spiegelde niet, dat zijn een-op-een sporten waar trainers veel alleen zijn met kinderen en waarbij ze kinderen aanraken, daar zitten risico's in. Toen er van alles rondom *The Voice Kids* en *Overmars* gebeurde werd ik mij ervan bewust dat het net zo goed bij ons kan voorvallen. Ik heb hierover met trainers gepraat, we hebben de eigen risico's in kaart gebracht en zijn – middels tussenpersonen – gaan praten met (jeugd)leden. Gelukkig kwam er niks naar boven.*

Ja, pesterijen of onenigheden met trainers komen voor. Op elke club wordt dit van 'onderop' opgelost. Eerst intern in het team met het kind zelf, als dat niet lukt met ouders en hoofdtrainer erbij. Hoe vaak dit

voorkomt, daar hebben bestuurders geen zicht op. Als er geen oplossing is dan komt de zaak wel bij het bestuur. Dat gebeurt volgens respondenten niet vaak. Het bestuur kijkt, in samenspraak met de VCP, ouders en trainers naar oplossingen. Bestuurders geven ook aan dat zij er niet altijd van op de hoogte zijn of pesten (of ander ongewenst gedrag) reden is voor het opzeggen van het lidmaatschap.

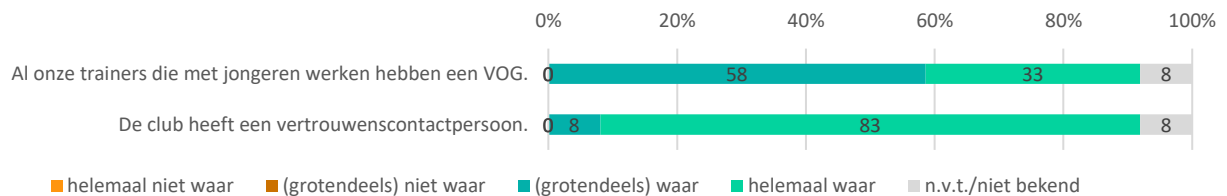
Een bestuurder kreeg onlangs een melding van een ouder. Het kind werd gepest in een team. Om daar 'kundig' mee om te gaan stelde de bestuurder voor om samen in gesprek te gaan met de VCP. Dat leek een stap te ver voor deze ouder, welke vervolgens, na meerdere reminders van de bestuurder, niet meer reageerde. De voorzitter denkt dat het VCP voor sommige ouders (hij hoorde het meer binnen de club) juist drempelverhogend werkt. Zo denkt hij dat ouders het liever als een 'incidentje' willen benaderen, dat het onder de radar blijft, en zijn ze bang dat het té serieus behandeld wordt. Een andere bestuurder geeft aan online pestgedrag rondom de sport zoveel mogelijk in de kiem te smoren doordat trainers én de sportiviteitsambassadeur (een ouder) in de groepsapp zitten.

Er zijn altijd casussen en situaties die je te laat hoort of door hebt, soms wordt het pas bij de uitschrijving genoteerd wat de achterliggende motivatie was. Over het algemeen is de vereniging in mijn ogen proactief, de vertrouwenscontactpersonen zijn goed benaderbaar (in engere zin). Daarnaast worden grote problemen direct opgepakt in persoonlijke gesprekken met sporters, bestuur, coördinatoren en ouders. Tot nu toe heeft dit altijd nog positief uitgepakt

Basiseisen vanuit gemeente

De meeste respondenten geven aan dat de trainers die met jongeren werken een VOG hebben.

Grafiek 3.12 Stellingen VOG en vertrouwenscontactpersoon. [n=12]



Vertrouwenscontactpersonen, VOG's voor trainers die met jeugd werken, gedragscodes, alle bestuurders begrijpen dat de gemeente de basiseisen verplicht stelt. Het kost ze meer administratief werk. Ze vinden het wel schelen dat VOG's gratis kunnen worden aangevraagd. De meeste bestuurders plaatsen kanttekeningen bij de effectiviteit ervan. Zij zien het niet als garantie voor het uitbannen van onwenselijk gedrag. Het is vooral 'voor de vorm'. Bestuurders geven aan dat het risico van verplichten is dat er clubs zullen zijn die deze basisregels als voorwaarden gaan benaderen. Terwijl er naast die basisregels veel meer voorwaarden gelden om een positief klimaat te realiseren. Dus, zegt een bestuurder, is de controle erop ook wenselijk. Dat ziet hij nog niet gebeuren.

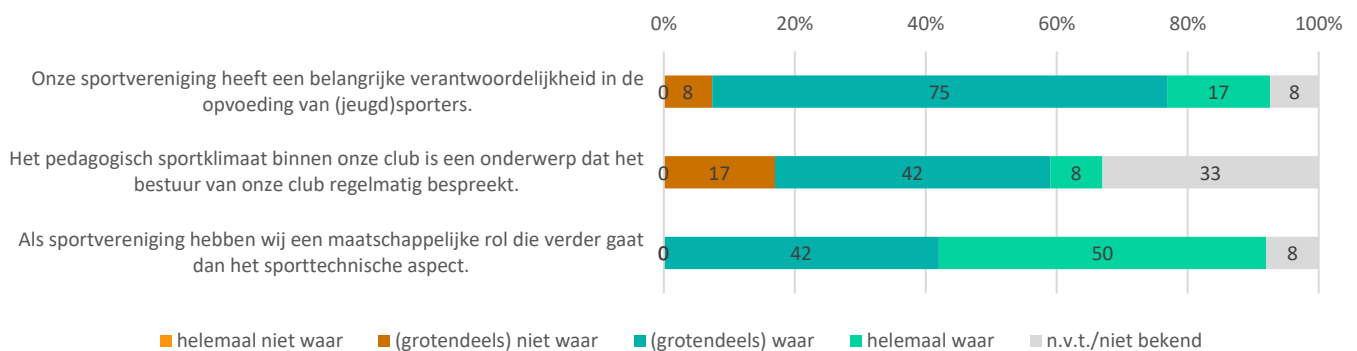
Volgens alle bestuurders krijgen de vertrouwenscontactpersonen niet of nauwelijks meldingen. Eén club is er actief mee bezig om de VCP meer richtbaarheid te geven. De VCP's van deze club zijn geselecteerd op basis van hun pedagogische achtergrond. Zij worden als bemiddelaar/ mediator ingezet als er iets 'niet botert' in een team of als er bepaalde onderwerpen (ook preventief) ter sprake gebracht moeten worden. Op die manier zetten ze de VCP vaker actief in, in plaats van te wachten tot er meldingen komen. Een andere bestuurder geeft aan dat de VCP jaarlijks een rondje langs de velden doet, zichzelf voorstelt en een praatje maakt. De meeste clubs doen dit minder actief, ze hebben de contactgegevens van VCP op de site en in de verenigingsgids staan, ze laten het hun trainers weten, en laten het daarbij.

3.5 Organisatie en structuur

Opvoedkundige en maatschappelijke rol sportclubs

De meeste respondenten vinden dat een sportvereniging een belangrijke verantwoordelijkheid heeft in de opvoeding van de sporters. Vrijwel iedereen is het erover eens dat de maatschappelijke rol van een sportvereniging verder gaat dan het sporttechnische aspect. Dat wil niet zeggen dat het pedagogische sportklimaat bij alle verenigingen ook daadwerkelijk onderwerp van gesprek is.

Grafiek 3.13 Stellingen organisatie en structuur. [n=12]

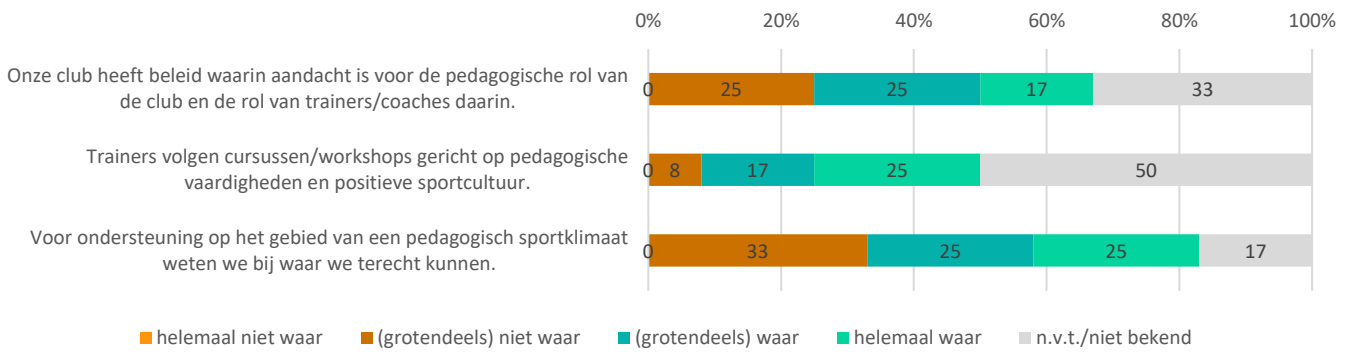


Alle clubs geven aan op de een of andere manier hun maatschappelijke rol te vervullen. Wat die rol precies inhoud vinden bestuurders lastig uit te leggen. Woorden als zingeving, gezondheid en sociale contacten worden genoemd. Bestuurders reageren verschillend op de vraag of ze zichzelf ook een opvoedkundige rol toebedelen. De jongere generatie (zowel bestuurders als trainers) is het er direct mee eens. Zij zien het als een vanzelfsprekendheid omdat er met kinderen wordt gewerkt. Vier bestuurders zijn het er – in eerste instantie – mee oneens. Zij vinden een vereniging mogelijk wel rol in opvoeden heeft maar in eerste instantie gaat het over opleiden. Zij zien de club zeker niet als verantwoordelijke voor de opvoeding, dat zijn de ouders. Juist het gesprek blijkt hier van meerwaarde, want na doorvragen blijkt dat ze zich onbewust wel degelijk opvoedkundige taken toebedelen, zoals het leren samenwerken, het leren luisteren naar elkaar en het leren van verantwoordelijkheden.

Pedagogisch beleid

Slechts een klein gedeelte van de clubs geeft aan binnen het beleid aandacht te hebben voor de pedagogische rol van de club. Van de clubs die wél aangeven pedagogisch beleid op papier te hebben, blijkt dit in de meeste gevallen het technische en/of jeugdbeleidsplan te zijn, waar natuurlijk door de didactische elementen wél raakvlakken met pedagogiek zitten. Beleid, exclusief gericht op pedagogiek, hebben de clubs niet. Het uitstralen, doen en uitdragen vinden ze belangrijker dan iets op papier zetten. Toch beseffen veel bestuurders dat er een risico is dat 'dingen vervliegen' als bepaalde personen binnen de vereniging stoppen. Een bestuurder spreekt zijn zorgen uit over een nieuwe populatie 'expats'. Wat positief is, het levert ze leden op, en ze bereiken meer culturen. Anderzijds vindt hij het zorgelijk omdat 'deze mensen de clubcultuur niet kennen'. Dit ziet hij als goede reden om meer vast te leggen.

Grafiek 3.13 Stellingen organisatie en structuur. [n=12]



Een aantal clubs werkt met gekwalificeerde trainers, een enkeling doet dat structureel. Kwalificatie betekent dat de trainers een soort basisvaardigheidstraining krijgen, meestal gericht op de technisch-didactische kant van sport. Vanuit de bond, door de club zelf of vanuit de gemeente gefaciliteerd. Gekwalificeerde trainers en cursussen kosten geld, wat maakt dat het een afweging is. Een aantal clubs is ondersteund door de clubkadercoaches, ze waren daar allemaal positief over. Ze merkten dat het de trainers in staat stelde om de trainingen meer volgens een bepaalde didactische gedachte in te zetten. Het nadeel is dat deze tijdelijke inzet niet beklijft door de vele trainerswisselingen. De wens om meer met gekwalificeerde trainers te werken (of trainers meer te kwalificeren) is bij alle bestuurders aanwezig. Zeker op het gebied van pedagogische vaardigheden. Onder pedagogische vaardigheden wordt genoemd: het bieden van emotionele ondersteuning, het stellen van grenzen en het stimuleren van de ontwikkeling. Eén bestuurder merkt daar expliciet bij op dat dit soort bijscholingen of cursussen voor trainers fysiek moeten plaatsvinden. Alhoewel bestuurders zelf enthousiast zijn over training van pedagogische vaardigheden weten zij niet of elke trainer daar open voor staat. Het is moeilijk om – bovenop de tijd die trainers al investeren in de trainingen – nog extra tijd van hen te vragen. Die 'beperkte tijd' van trainers maakt het sowieso een uitdaging om regelmatig met elkaar onderwerpen te bespreken en te reflecteren. Eén van de clubs ondervangt dit door ruimte tussen de trainingen in te plannen zodat er een vast moment is om met elkaar (of met de hoofdtrainer) te sparren.

Eén van de hoofdtrainers geeft aan dat er juist meer cursussen voor trainers moeten komen op het technische aspect. Daar vindt hij de bond in tekort schieten. Investeren in dat aspect, tegelijk met het pedagogische aspect maakt dat trainers in staat zijn om kinderen succeservaring te geven. Dit, in combinatie met de vaardigheden om te differentiëren zorgt voor uitdaging voor elk kind, wat de basis is voor een positief klimaat.

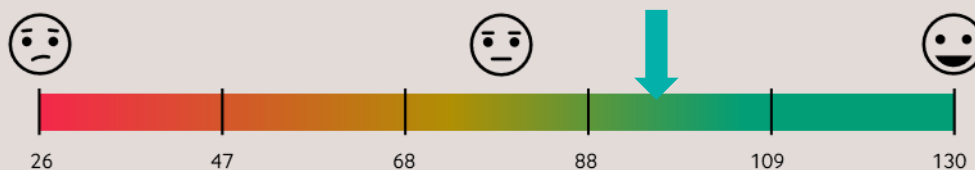
Meerdere clubs geven aan dat zij het sociale, pedagogische aspect extra beleggen bij iemand buiten de trainer om. Bijvoorbeeld, bij een club met twee jeugdteams, in de vorm van een ouder die assistent-trainer is. Bij een andere club gaf een ouder (met pedagogische achtergrond) tips aan de trainer.

Wat ouders soms vergeten is dat onze trainers geen "zorgplicht" hebben. Wat natuurlijk niet betekent dat er geen pedagogische ontwikkeling kan plaatsvinden.

Casus

Club B is van origine een grote familievereniging met hechte clubcultuur. De laatste jaren is het ledenaantal gedaald. Daarentegen zien zij een stijgende lijn in het aantal jeugdleden. De voorzitter is een jonge man. Hij is nu drie jaar voorzitter en denkt dat dit zijn laatste jaar is. Hij is enorm druk, té druk, hopt van vergadering naar vergadering en is intussen ook bezig met de kleding van het eerste team, een sponsordeal en de organisatie van een jubileum. Dit soort gesprekken voert hij daarnaast ook regelmatig, omdat hij hier graag van leert. Hij is kind van de club en heeft altijd een zeer betrokken rol gehad. Dat doet hij omdat anderen dat eerder ook voor hem deden, en omdat de club zo'n belangrijke rol in zijn leven heeft gespeeld. Hij ziet de betrokkenheid van de leden minder worden. Dat komt volgens hem deels doordat er tegenwoordig veel expats hun kinderen op de club hebben, mensen die je moeilijk kunt binden als vrijwilliger. Daarnaast worden er voor het eerste team ook steeds meer mensen van buitenaf getrokken. Daar waar hij ooit een 'cultuurdrager' was, ziet hij deze steeds minder. Het bestuur is een goede afspiegeling van de leden, vindt hij. Alleen zitten er helaas geen vrouwen in het bestuur. Nu hebben ze één vrouwenteam. Hij zou dat graag anders zien en ook een meisjestak op de vereniging hebben. Daar heeft hij, met behulp van een buurtsportcoach, ook energie in gestoken. Maar het komt niet van de grond. Het is moeilijk om van 'niets' te beginnen en een team bij elkaar te krijgen en te houden. Daarnaast is de bezetting al behoorlijk vol en is het naast al zijn werkzaamheden moeilijk om er een prioriteit van te maken. De club heeft moeite met het vinden van vrijwilligers, daarom doet hij zelf veel operationele taken. Dit maakt dat hij het moeilijk vindt om *uit te zoomen*, een (nieuwe) visie te ontwikkelen en daaraan te werken. Financieel zitten ze niet breed. Dat maakt dat hij overweegt in zee te gaan met een sponsor die hij eigenlijk niet helemaal bij de clubcultuur vindt passen. Maar veel keuze heeft hij niet.

Onderdeel		Aantal punten
A. Ontwikkelingsgericht klimaat	(min. 4, max. 25)	17
B. Motivationeel klimaat	(min. 5, max. 25)	15
C. Zorgzaam klimaat	(min. 2, max. 10)	16
D. Sociaal veilig klimaat	(min. 8, max. 40)	24
E. Organisatie en structuur	(min. 7, max. 35)	22
Totaal		94



Positieve sportcultuur?
Wat een gezeur. Een club is er om te sporten en te winnen.

Iedereen is welkom op onze club. Goede trainers houden rekening met ieder lid.

4

Conclusies

Allereerst geven we de belangrijkste conclusies uit de bevindingen weer. Vervolgens gaan we in op wat dit betekent voor de bevorderende en belemmerende factoren voor een positieve sportcultuur binnen de clubs.

4.1 Conclusies per onderdeel

Ontwikkelingsgericht klimaat

Bij een ontwikkelingsgericht klimaat draait het om de vraag hoe ieder lid de kans krijgt om zich optimaal te ontwikkelen. De gesproken clubbestuurders vinden dat er bij hun clubs sprake is van een gezonde balans tussen plezier en prestatie. Bestuurders staan hier verschillend in. Sommigen zetten bewust in op het vergroten van het plezier en stappen af van selectiebeleid bij de jeugd, terwijl anderen juist overtuigd zijn van de nadruk op prestatie en winnen. Clubs zijn blij dat ze voldoende trainers en coaches kunnen aantrekken want de keuze is niet ruim. Sommige clubs verplichten ouders of spelers om vrijwilligerswerk in te vullen. De selectie van een trainer of coach gebeurt voornamelijk op basis van gevoel. Er is weinig ruimte voor trainers/coaches om bewust aandacht te geven aan de sociale en persoonlijke ontwikkeling. Bovendien vindt niet iedereen dat de club een 'opvoedrol' heeft. Een aantal clubs probeert hun trainers en coaches te professionaliseren door nadrukkelijke aandacht te besteden aan de introductie van nieuwe trainers en door het organiseren van onderlinge evaluatiemomenten met trainers, bestuursleden en coördinatoren.

Motivatieel klimaat

Hoe raken en blijven leden gemotiveerd? De clubs zijn over het algemeen zeer tevreden over hoe hun trainers/coaches met motivatie omgaan. Ze beschikken over de juiste vaardigheden, er heerst een cultuur waar fouten gemaakt mogen worden en de sporters voelen zich verantwoordelijk voor de positieve sfeer binnen de club. Ouderbetrokkenheid is een belangrijk thema. Dit lijkt af te nemen, waarbij corona nog eens versterkend werkt. Om de ouderbetrokkenheid te verhogen houden sommige trainers aan het begin van het seizoen gesprekken met ouders om de onderlinge verwachtingen af te stemmen en de werkwijze te bespreken.

Zorgzaam klimaat

Bij dit onderdeel gaat het over het creëren van een klimaat waarin leden het gevoel hebben dat ze voldoende gezien en gesteund worden. De meeste bestuurders vinden dat hun trainers in staat zijn om een goede sfeer van vertrouwen te creëren. Alle respondenten vinden dat bij hun club iedereen welkom is, ongeacht afkomst, geaardheid, sociale status, huidskleur of religieuze achtergrond. Alle bestuurders geven ook aan dat ze graag een inclusieve club willen zijn en dat willen uitstralen. Tegelijkertijd is nog niet elke

club zo inclusief. Sommige clubs wijten dat aan het karakter van de sport. Bovendien geeft een groot deel aan dat het bestuur qua samenstelling geen goede afspiegeling is van de leden. Een enkele club is bewust bezig om andere groepen naar de club te krijgen, maar bij veel clubs blijft het bij een wens om meer inclusiever te worden.

Sociaal veilig klimaat

Is er sprake van een sociaal veilige omgeving op en rond de club? Alle clubs vinden dat er een cultuur heerst waarin gedragsregels worden gerespecteerd. Er is sprake van een sportieve en respectvolle omgang met elkaar en sporters worden aangesproken op slecht gedrag. Sommige bestuurders verklaren dit door de aard van de sport: zo gaat het nou eenmaal binnen onze sport. Andere bestuurders geven aan hier bewust op in te zetten, bijvoorbeeld door spelers in de jeugd in te zetten als scheidsrechter of ouders in te zetten als ambassadeurs voor sportiviteit en respect. Bestuurders vinden dat de clubs in staat zijn om te gaan met uitsluiting of grensoverschrijdend gedrag. Tegelijkertijd gaan clubs hier vooral reactief mee om, na meldingen van ouders, leden of trainers. Lang niet iedere club heeft protocollen. Alle clubs geven aan dat trainers die met jongeren werken over een VOG beschikken en dat er een VCP is. Alle bestuurders begrijpen dat de gemeente bepaalde basiseisen verplicht stelt. Ondanks meer administratief werk zien ze het belang, hoewel er ook vraagtekens zijn bij de effectiviteit. Het is geen garantie voor het uitbannen van onwenselijk gedrag. Een enkele club zet de VCP actief in. Deze VCP wordt geselecteerd op basis van een pedagogische achtergrond en zoekt leden en ouders actief op.

Organisatie en structuur

De meeste respondenten vinden dat een sportvereniging een belangrijke verantwoordelijkheid heeft bij de opvoeding van de sporters. Vrijwel iedereen is het erover eens dat de maatschappelijke rol van een sportvereniging verder gaat dan het sporttechnische aspect. Dat wil niet zeggen dat het pedagogische sportklimaat bij alle verenigingen ook daadwerkelijk onderwerp van gesprek is. Een pedagogisch klimaat als zodanig is vaak geen onderwerp in de bestuurskamer. Minder dan de helft van de clubs heeft binnen het beleid daadwerkelijk aandacht voor de pedagogische rol van de club. Onderdelen daarvan, bijvoorbeeld hoe kunnen we de trainers een cursus aanbieden, vaak wel. Bestuurders vinden het moeilijk te verwoorden wat de maatschappelijke rol van de club precies inhoudt. Er heerst ook een gevoel dat deze rol idealiter groter is dan dat zij kunnen bieden.

Er is een wens om meer te professionaliseren, bijvoorbeeld door te werken met meer gekwalificeerde trainers. Een aantal clubs is ondersteund door clubkadercoaches en was daar positief over. De beperkte tijd van trainers maakt het wel een uitdaging om onderwerpen uit te diepen en te reflecteren. Meerdere clubs beleggen een extra sociaal, pedagogisch aspect buiten de trainers om.

4.2 Bevorderende factoren en belemmerende factoren

Op basis van de uitkomsten van de Scan en de gesprekken die we daarover voerden met bestuurders komen we tot een aantal bevorderende en belemmerende factoren die maken dat een club wel of niet werk maakt van een positieve sportcultuur. We hebben deze factoren puntsgewijs benoemd. Daarna komen we tot een slotbeschouwing.

Bevorderende factoren

- ⦿ Hoewel er niet vaak sprake is van bewust beleid om te werken aan de sociale en persoonlijke ontwikkeling van kinderen, zijn trainers/coaches er vaak al wel onbewust mee bezig.
- ⦿ Sommige clubs organiseren feedback-/evaluatiemomenten tussen trainers, bestuurders en coördinatoren.
- ⦿ Clubs geven veel aandacht aan de introductie van nieuwe trainers en leden. Waar dat intensiever gebeurt, plukt men ook de vruchten door een grotere aanwas en meer betrokkenheid. Zichtbaar succes zorgt voor meer investeren in een positieve sportcultuur.
- ⦿ Clubs zien dat ouderbetrokkenheid van groot belang is voor een positieve sportcultuur en gaan daarom het gesprek aan met ouders over de werkwijze van de club.
- ⦿ Alle clubs hebben de wens om een inclusieve club te zijn waar iedereen welkom is, en willen dit ook uitstralen. Een aantal clubs is hier ook bewust mee bezig in de activiteiten. Daarbij wordt onder meer, samen met de gemeente, goed gekeken naar ontwikkelingen in de omliggende wijk.
- ⦿ Alle clubs staan achter het verplicht stellen van bepaalde basiseisen door de gemeente, zoals een VOG voor trainers die met jongeren werken of een VCP.
- ⦿ Clubs vinden dat de rol van de sportvereniging breder is dan het sporttechnische aspect.
- ⦿ Er is een wens om te werken met meer gekwalificeerde trainers.
- ⦿ Trajecten met clubkadercoaches worden als positief ervaren.
- ⦿ Een enkele club belegt het pedagogische aspect niet bij trainers, maar bijvoorbeeld bij een ouder met een pedagogische achtergrond.
- ⦿ Een club plant ruimte tussen trainingen in om met elkaar te reflecteren en te overleggen.

Belemmerende factoren

- ⦿ De meeste clubs streven naar een gezonde balans tussen plezier en prestatie. Tegelijkertijd bestaan er uiteenlopende ideeën over wanneer daar sprake van is. Zo vinden sommige clubs dat winnen en presteren belangrijke voorwaarden zijn voor een positieve clubcultuur.
- ⦿ Nieuwe vrijwilligers, met name trainers/coaches, worden over het algemeen met open armen ontvangen. Zoveel keus is er namelijk niet. Men gaat uit van goede wil en intrinsieke motivatie. De beoordeling of iemand geschikt is, gebeurt op basis van gevoel.

- ③ Een gebrek aan vrijwilligers is voor sommige bestuurders reden om geen prioriteit te (kunnen) geven aan andere thema's, zoals een positieve sportcultuur. Men is gericht op 'overleven'.
- ③ Bestuurders hebben weinig zicht op de introductie van nieuwe trainers of de mate waarin ze openstaan voor ideeën of verbeteringen.
- ③ Clubs vinden het lastig om te gaan met verminderde betrokkenheid van ouders, die versterkt is door corona. Het lukt niet altijd om in contact te komen met ouders om verwachtingen en werkwijze te bespreken.
- ③ Hoewel alle clubs graag een inclusieve club willen zijn, lukt dat nog niet overal. Er wordt relatief weinig bewust op ingezet en vooral gewezen naar het karakter van de sport, wat homogene groepen zou aantrekken. Het ontbreekt bij veel clubs aan kennis hoe dit aan te pakken.
- ③ Aard van de sport is soms een reden om geen actie te ondernemen. In de sport zit respect of sportiviteit al ingebakken, dus wordt er weinig extra inzet op gepleegd.
- ③ VCP wordt niet altijd actief ingezet. Vaak is het niet meer dan het plaatsen van de contactgegevens op de website en in de verenigingsgids.
- ③ Bestuurders vinden dat ze een maatschappelijke rol hebben als club, maar kunnen dit moeilijk definiëren. Er is geen gezamenlijk begrip over wat dit inhoudt.
- ③ Bestuurders zijn veel tijd kwijt aan operationeel 'managen'. Dit gaat ten koste van de tijd om met het langetermijnbeleid bezig te zijn.
- ③ Pedagogisch beleid komt weinig voor bij clubs en is vaak verbonden aan individuele personen. Het is niet geborgd binnen de vereniging.
- ③ Bestuurders willen graag meer inzetten op gekwalificeerde trainers, maar weten niet in hoeverre trainers hiervoor open staan en in hoeverre ze extra tijd kunnen vragen. Trainers hebben beperkt tijd waardoor ruimte voor reflectie en verdieping er niet is.

4.3 Tot slot

Clubs die we benaderen wilden graag met ons praten over dit onderwerp. Ze vonden het prettig om de Scan in te vullen, want het gaf ze houvast en introduceerde het onderwerp van het gesprek. De Scan zorgt ervoor dat het grote, soms wat abstracte begrip van positieve sportcultuur wordt opgeknipt in verschillende concrete onderdelen, waardoor het voor bestuurders gemakkelijker te begrijpen is. Ook geeft het hun handelingsperspectief: wat kunnen we concreet beter of anders doen? We zien dat clubs op onderdelen van positieve sportcultuur vaak al het nodige doen, omdat clubs nou eenmaal als vanzelf onderdeel zijn van de maatschappij en zich altijd verhouden tot de wijk waarin ze gevestigd zijn – zij het in meer of mindere mate.

Maar veel blijft impliciet en gaat onbewust en wordt overgelaten aan de individuele invulling van betrokkenen, met name trainers en coaches. Op beleidsniveau is positieve sportcultuur of een pedagogisch klimaat amper een thema. Reflectie hierop gebeurt niet veel vanwege een veelvoud aan redenen (tijd,

prioriteiten, competenties). Het gesprek via de Scan kan hieraan bijdragen, hebben we gemerkt. Het maakt het impliciete expliciet. De Scan zorgt er zelf niet voor dat bevorderende of belemmerende factoren naar boven komen, maar het aanvullende gesprek erover draagt daar wel aan bij en brengt verbeterpunten in beeld. Dat is een nuttige eerste stap, maar op zichzelf nog niet voldoende om daadwerkelijk veranderingen door te voeren. Daarvoor is het belangrijk het onderwerp aandacht te blijven geven, afspraken te maken over wie wat oppakt in het stap voor stap verbeteren van onderdelen van een positieve sportcultuur, en daar later weer op terug te komen.

Na het voeren van een serie gesprekken hebben we gemerkt dat bestuurders over het algemeen openstaan voor gesprekken over dit thema. Maar hun tijd is ook schaars. Belangstelling en nieuwsgierigheid zijn essentieel in een gesprek met de club. De beste setting is dan ook een face-to-face gesprek op de locatie van de club. De Scan dwingt om eerst te luisteren naar de club, alvorens te komen met adviezen en oplossingen.

We merkten dat veel clubs openstaan voor ondersteuning bij het verkrijgen van meer gekwalificeerde trainers en bereid zijn om meer na te denken over pedagogisch beleid. Maar ook dat clubs daartoe zelf niet snel de eerste stap zullen zetten, het vooral aan individuen overlaten en dat het nog te weinig geïntegreerd is binnen het beleid van de club. Ze voelen geen noodzaak om concreet stappen vooruit te zetten in het bevorderen van een positieve sportcultuur en/of weten niet goed waar te beginnen. Het onderwerp sneeuwt dus al snel onder in de praktische zaken en taken die verenigingen op zich af zien komen. Dit terwijl de oplossing voor die terugkerende 'praktische' zaken (zoals het vrijwilligersprobleem, terugloop van sponsoren, terugloop van leden) juist van fundamentele aard is. En dat een goed pedagogisch en positief klimaat het bouw materiaal is van dat fundament. In die zin is het positief dat er vanuit de gemeente Amsterdam, Sportservice Amsterdam en sportbonden een groot aantal cursussen en tools op het gebied van positieve sportcultuur wordt aangeboden.

Maar clubs zullen niet uit zichzelf met fundamentele hulpvragen bij de gemeente of bij de buurtsportcoach aankloppen. Ten eerste omdat het vraagt om (tijd en ruimte voor) introspectie; wat maakt dat we doen wat we doen? Daar zijn gesprekken met bestuur, vrijwilligers en cultuurdragers voor nodig. Qua tijd en organisatie een aardige uitdaging voor organisaties die draaien op vrijwilligers. En als er al wél ruimte en tijd is voor introspectie en er komen vraagstukken naar boven, dan zijn zij gewend om daar zelf uit te komen. Waarom zouden ze aankloppen – en zich kwetsbaar opstellen – bij de gemeente of buurtsportcoach waar ze niet eens een gezicht bij hebben?

Om echt stappen vooruit te zetten is het daarom van belang om proactief en blijvend in gesprek te gaan met clubs. De strategische koers van de sportservice organisatie, die wat betreft sport & bewegen als uitvoerende partij van de gemeente fungeert, is hierin belangrijk. De taken, rollen, verantwoordelijkheden en competenties van buurtsportcoaches zijn cruciaal.

Zij moeten in staat zijn een vertrouwensrelatie op te bouwen met de clubs en getriggerd worden om in de bestuurskamer een diepere laag aan te snijden. Waaruit bestaat het (impliciete, onbewuste) pedagogische beleid van de club? Wat moet daarin worden gekoesterd? Op welke vlakken valt meerwaarde te creëren? Het vraagt om een meer vraaggerichte dan aanbodgerichte werkwijze. Door echt te luisteren naar de uitdagingen en knelpunten van clubs zelf, kan vervolgens samen op zoek worden gegaan naar mogelijkheden om stap voor stap onderdelen te verbeteren. In de uitvoering daarvan kan worden ondersteund door actief mee te denken, goede voorbeelden van andere clubs te delen en beschikbare cursussen en tools gericht in te zetten. En vooral: door het thema positieve sportcultuur regelmatig onder de aandacht te blijven brengen en de stappen op dit vlak te volgen. Vanuit de gedachte dat dit gezien kan en moet worden als vruchtbare bodem van elke club:

Een pedagogisch beleid is een belangrijke basis voor het bredere maatschappelijke doel van de vereniging. Namelijk: zorgen dat alle kinderen tot gelukkige deelnemers van de maatschappij opgroeien. Dat lijkt misschien een opgave, in de praktijk zijn sommige scholen niet eens “klaar” voor pedagogisch beleid. Dus voor sportclubs, die niet draaien op pedagogen maar op vrijwilligers, is dat een grotere opgave. Toch daag ik sportclubs uit om naar de winst ervan te kijken. Hoe duidelijker het pedagogische beleid, hoe gemakkelijker het voor kinderen is om te volgen. Ze hoeven dan niet steeds af te stemmen: wat kan wel, wat niet? Het maakt het leven voorspelbaar. Daar hebben trainers, ouders en bestuurders, alle leden van de gemeenschap, baat bij. Tegelijk moet er wel voldoende ruimte zijn voor de kinderen om ook zelf keuzes en dilemma’s te maken en te ontdekken. Ik denk overigens niet dat het een verplichting moet zijn, het gaat erom dat een sportclub de keuze maakt om hun “zo doen we dat hier” mentaliteit te definiëren, en inzien dat ze daardoor ook winst creëren.

(Een basisschooldirecteur, tevens oud-voorzitter van een voetbalclub, gevraagd naar haar ideeën ten aanzien van pedagogisch beleid op sportverenigingen.)

DSP-groep BV
Van Diemenstraat 410
1013 CR Amsterdam
+31 (0)20 625 75 37

dsp@dsp-groep.nl
KvK 33176766
www.dsp-groep.nl

DSP-groep is een onafhankelijk bureau voor onderzoek, advies en management, gevestigd aan de IJ-oevers in Amsterdam. Sinds de oprichting van het bureau in 1984 werken wij veelvuldig in opdracht van de overheid (ministeries, provincies en gemeenten), maar ook voor maatschappelijke organisaties op landelijk, regionaal of lokaal niveau. Het bureau bestaat uit 40 medewerkers en een groot aantal freelancers.

Dienstverlening

Onze inzet is vooral gericht op het ondersteunen van opdrachtgevers bij het aanpakken van complexe beleidsvraagstukken binnen de samenleving. We richten ons daarbij met name op de sociale, ruimtelijke of bestuurlijke kanten van zo'n vraagstuk. In dit kader kunnen we bijvoorbeeld een onderzoek doen, een registratie- of monitorsysteem ontwikkelen, een advies uitbrengen, een beleidsvisie voorbereiden, een plan toetsen of (tijdelijk) het management van een project of organisatie voeren.

Expertise

Onze focus richt zich met name op de sociale, ruimtelijke of bestuurlijke kanten van een vraagstuk. Wij hebben o.a. expertise op het gebied van transitie in het sociaal domein, kwetsbare groepen in de samenleving, openbare orde & veiligheid, wonen, jeugd, sport & cultuur.

Meer weten?

Neem vrijblijvend contact met ons op voor meer informatie of om een afspraak te maken. Bezoek onze website www.dsp-groep.nl voor onze projecten, publicaties en opdrachtgevers.

