

Rapport

# Clubondersteuning in Nederland

# Clubondersteuning in Nederland

---

In opdracht van het ministerie van VWS

## **Mulier Instituut**

Resie Hoeijmakers

Petra Schep

Pelle Bronkhorst

Janine van Kalmthout

Voor meer informatie kunt u contact opnemen met het Mulier Instituut.

## **© Mulier Instituut**

Utrecht, 26 januari 2026

[www.mulierinstituut.nl](http://www.mulierinstituut.nl)

[info@mulierinstituut.nl](mailto:info@mulierinstituut.nl)

## **Disclaimer**

U mag delen uit deze publicatie overnemen op voorwaarde van bronvermelding: auteur(s), de titel van de publicatie en het jaar van uitgave.

Er gelden gebruiksvoorwaarden voor de foto's in deze publicatie. Neem foto's daarom niet over zonder toestemming van het Mulier Instituut.

# Over ons

**Het Mulier Instituut doet sportonderzoek voor beleid en samenleving. Voor overheden, maatschappelijke organisaties, onderwijsinstellingen, sportorganisaties en bedrijven onderzoeken we allerlei thema's op het gebied van sport en sportief bewegen: van de sportdeelname van (groepen) Nederlanders tot de motorische vaardigheden van kinderen, en van diversiteit en inclusie in de sport tot de economische impact van sportevenementen.**

Het Mulier Instituut is een onafhankelijke stichting zonder winstoogmerk.

Ons doel is bijdragen aan goed onderbouwd beleid, gericht op de bevordering van sport, sportief bewegen en versterking van de sportsector. Dit doen we op verschillende manieren:

---

We verzamelen data en monitoren de Nederlandse sportsector en beleidsprogramma's.

---

We ontwikkelen kennis en onderzoeksmethoden via verkennende en verdiepende studies.

---

We duiden onderzoeksuitkomsten en vertalen deze naar de beleidspraktijk.

---

We onderbouwen beleidsbeslissingen met expertise en advies.

---

We bieden gevraagd en ongevraagd duiding en reflectie in de rol van 'kritische vriend' van de sportsector.

---

We zetten ons in voor de bevordering van de sportwetenschap.

# Inhoudsopgave

## Clubondersteuning in Nederland

<b>Samenvatting</b>	<b>5</b>
<b>1 Clubondersteuning in Nederland</b>	<b>9</b>
1.1 Achtergrond	9
1.2 Doelstelling en vraagstelling	11
1.3 Aanpak	11
<b>2 Wat is clubondersteuning?</b>	<b>13</b>
2.1 Definitie verenigingsondersteuning in 2021	13
2.2 Reflectie door sleutelfiguren in het werkveld	13
2.3 Aangescherpte definitie clubondersteuning	16
<b>3 Landschap clubondersteuning</b>	<b>18</b>
3.1 Organisatie van clubondersteuning in Nederland	18
3.2 Zelfstandige clubondersteuners	25
3.3 Reflectie sleutelfiguren	26
<b>4 Sport- en beweegloketten in Nederland</b>	<b>28</b>
4.1 Historie sport- en beweegloketten	28
4.2 Organisatievorm sport- en beweegloketten	29
4.3 Werkwijze van de sport- en beweegloketten	32
<b>5 Waarde en toekomst van de sport- en beweegloketten</b>	<b>36</b>
5.1 Toegevoegde waarde sport- en beweegloketten	36
5.2 Bouwstenen voor duurzame loketten	42
<b>6 Conclusie &amp; aanbevelingen</b>	<b>48</b>
6.1 Conclusie	48
6.2 Aanbevelingen	50
<b>Bijlage 1: Overzicht respondenten</b>	<b>54</b>
<b>Bronnen</b>	<b>55</b>

# Clubondersteuning in Nederland

## Achtergrond

De rol en positie van clubondersteuning is in de afgelopen jaren aanzienlijk veranderd. Het doel van dit onderzoek is om in kaart te brengen hoe het landschap van clubondersteuning in Nederland is georganiseerd en geëvolueerd ten opzichte van 2021. Hierbij kijken we ook specifiek naar de ontwikkeling van sport- en beweegloketten. Deze loketten dienen als lokaal of regionaal coördinatiepunt voor vragen van sportaanbieders en als plek waar samenwerking plaatsvindt tussen verschillende partijen betrokken bij clubondersteuning.

## Opzet

Hier toe hebben we deskresearch, gesprekken met sleutelfiguren en een multi-pele-casestudieonderzoek bij 10 sport- en beweegloketten uitgevoerd. De casestudies bestaan uit deskresearch en interviews. Hierbij zijn alleen coördinatoren van sport- en beweegloketten gesproken, waardoor de perspectieven van de andere samenwerkingspartners buiten beschouwing zijn gelaten. De resultaten dienen te worden gezien vanuit dat standpunt.

## Conclusies

### Duidelijke verbreding van doelgroepen

Waar in 2021 nog over verenigingsondersteuning werd gesproken, gebruiken vrijwel alle respondenten de term clubondersteuning. Wel zijn sportverenigingen sterk oververtegenwoordigd als doelgroep van clubondersteuning.

### Specifiekere rollen en meer samenwerking binnen clubondersteuning

Waar clubondersteuners voorheen meer generalistisch te werk gingen en verschillende rollen vervulden en onderwerpen behandelden, wordt dit nu vaker uit elkaar getrokken. Zowel in manier van ondersteuning (relatiebeheer/uitvoerend) als de onderwerpen (sportspecifiek en sportgeneriek). Daarbij vindt meer samenwerking plaats tussen clubondersteuners van verschillende organisaties.

### Verbreding van thema's en aanpakken

Er is binnen clubondersteuning meer aandacht voor sociale veiligheid en de maatschappelijke impact van sportaanbieders. Ook is een beweging ingezet naar impactgerichte ondersteuning. Daarbij worden bewuste keuzes gemaakt welke sportaanbieders worden ondersteund om zo effectief mogelijk impact te maken.

### Sport- en beweegloketten sterk in (door)ontwikkeling

In december 2025 zijn er 26 sport- en beweegloketten geregistreerd en 34 loketten in oprichting. Ons onderzoek laat zien dat de lokale context sterk bepalend is voor

hoe een loket functioneert en de loketten op verschillende plekken nog volop in opbouw zijn. Voor gemeenten die clubondersteuning lokaal nog niet sterk geborgd hadden, was de oprichting van het sport- en beweegloket een aanjager om clubondersteuning binnen de gemeente te ontwikkelen. Bij sommige gemeenten was de clubondersteuning al goed georganiseerd. Daar diende het loket vooral om de samenwerking met andere ondersteuningspartijen te formaliseren. Regionale loketten ontstaan veelal in regio's met kleinere gemeenten vanuit een behoefte om middelen te bundelen en onderling ervaring en kennis uit te wisselen.

### **Meerwaarde loketten lijkt aanwezig**

De (door)ontwikkeling van sport- en beweegloketten heeft binnen veel gemeenten tot positieve ontwikkelingen geleid in de organisatie van clubondersteuning.

- We zien versterkte relaties tussen de verschillende partijen die ondersteuning aanbieden.
- Daarnaast geven coördinatoren aan dat clubondersteuning efficiënter wordt: bij startende loketten ontstaat één centraal aanspreekpunt voor sportaanbieders. Bij voortbouwende loketten wordt het ondersteuningsaanbod beter gestroomlijnd en bij regionale loketten is de coördinatie van het aanbod en bundeling van middelen binnen een regio versterkt.
- Ook lijken de loketten te hebben bijgedragen aan een betere positionering van clubondersteuning in gemeenten.
- Het is niet bekend of dit heeft geleid tot hogere tevredenheid of betere kwaliteit van clubondersteuning bij sportaanbieders. Dit viel buiten de scope van dit onderzoek.

## **Aanbevelingen**

Op basis van de belangrijkste conclusies en onderzoek naar bouwstenen voor duurzame sport- en beweegloketten doen we enkele aanbevelingen.

### **Structurele financiering gewenst**

We constateren dat de financiering van clubondersteuning in Nederland momenteel onzeker is, waardoor de organisatie van clubondersteuning kwetsbaar wordt. Een solide financieringsstructuur is dus gewenst voor een verdere ontwikkeling van clubondersteuning.

### **Meer aandacht voor kwaliteitsbewaking**

Op dit moment is nog beperkte aandacht voor de structurele kwaliteitsbewaking van clubondersteuning. Hier toe zou het nuttig zijn om:

- een gecertificeerde opleiding met specifieke kennis over sportverenigingen te ontwikkelen met specifieke kennis over anders georganiseerde sportaanbieders en over het vergroten van de maatschappelijke impact van sportaanbieders. Daarnaast vragen de sport- en beweegloketten om

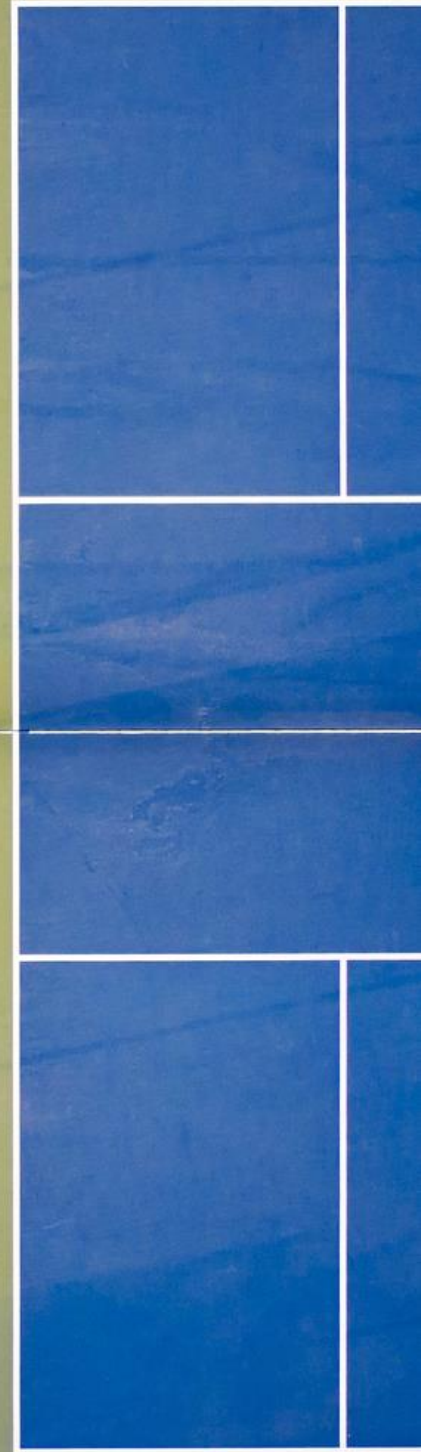
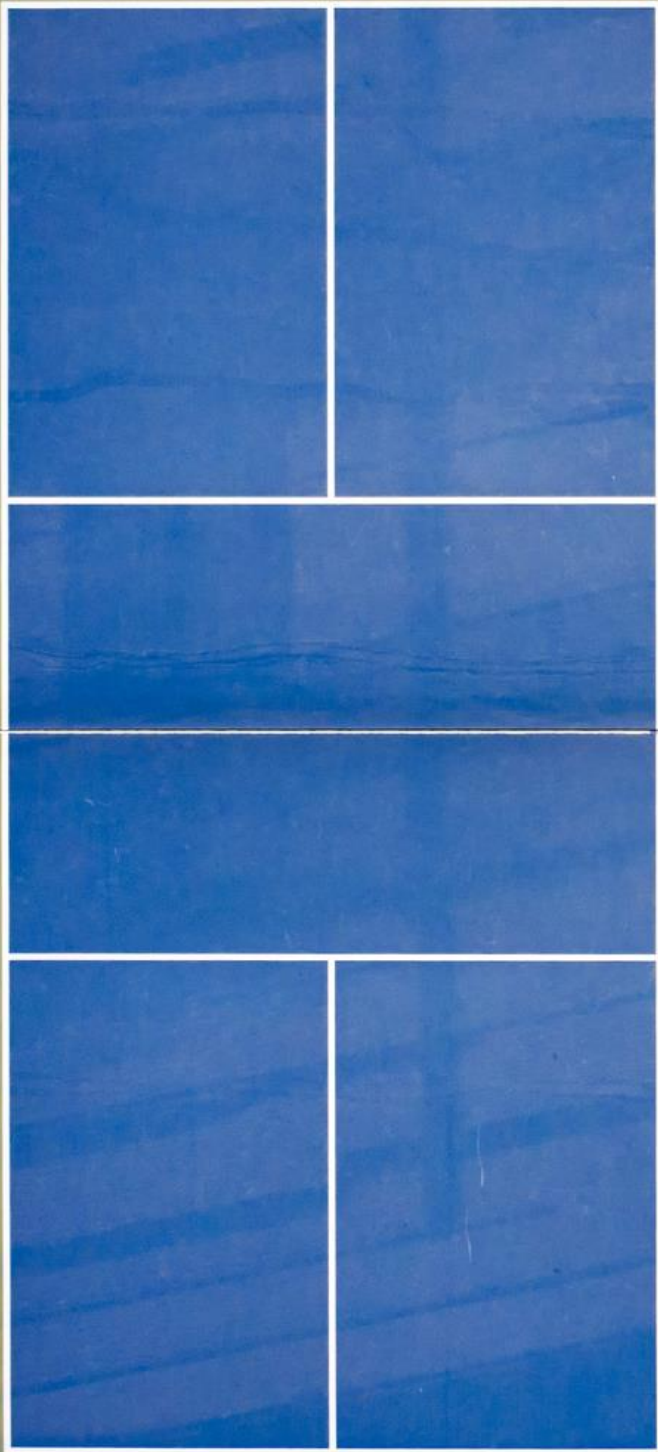
specifieke competenties van clubondersteuners zoals sterke relationele, verbindende en procesregievaardigheden;

- nieuwe ondersteuningsproducten en interventies te ontwikkelen voor anders georganiseerde sportaanbieders en op het gebied van AI;
- de effecten van ondersteuningsproducten en interventies voor sportaanbieders structureel te evalueren.

### **Meer regie op samenwerking en waarde loketten**

Hoewel sport- en beweegloketten een goede stap zijn in de richting van meer samenwerking en gestroomlijnd ondersteuningsaanbod, verloopt de structurele borging van sport- en beweegloketten en de samenwerking tussen ondersteuningspartijen (nog) niet altijd optimaal. We adviseren daarom:

- dat bij iedere oprichting lokaal nagedacht wordt welke vorm van loket het beste past bij de gemeente of regio waar het wordt opgezet en op welke manier het loket meerwaarde heeft;
- dat gemaakte afspraken sterker binnen betrokken organisaties worden geborgd;
- dat een overkoepelende partij zoals bijvoorbeeld NOC\*NSF de regie gaat voeren bij het verder stroomlijnen en formaliseren van afspraken tussen gemeenten en sportbonden op landelijk niveau;
- dat een overkoepelende partij zoals bijvoorbeeld POS meer regie voert op het ontwikkelen van specifieke ondersteuningsproducten en interventies voor anders-georganiseerde sportaanbieders.



# Clubondersteuning in Nederland

In dit hoofdstuk beschrijven we de achtergrond, de doel- en vraagstelling en de aanpak van het onderzoek.

## 1.1 Achtergrond

### Rijke maar kwetsbare sportinfrastructuur in Nederland

Nederland beschikt over een rijke sportinfrastructuur. Het land telt ongeveer 25.000 sportverenigingen, die grotendeels draaien op de inzet van vrijwilligers. Daarnaast is er een groot aantal anders-georganiseerde sportaanbieders actief. De term *anders-georganiseerde sport* fungeert daarbij als paraplubegrip voor een breed scala aan organisaties die uiteenlopende sportactiviteiten aanbieden, maar zich onderscheiden door een andere organisatievorm dan het traditionele verenigingsmodel (Hoeijmakers & Van Kalmthout, z.j.).

De sportverenigingen en anders-georganiseerde sportaanbieders vervullen een belangrijke maatschappelijke rol in Nederland, onder meer op het gebied van gezondheidsbevordering en sociale cohesie. Tegelijkertijd staan deze sportaanbieders voor diverse uitdagingen, waardoor het vitaal houden van de sportverenigingen en anders-georganiseerde sportaanbieders in Nederland een belangrijk maatschappelijk doel is geworden (bijvoorbeeld in het Nationaal Sportakkoord I en II).

### Een versnipperde wereld van verenigingsondersteuning

Om de vitaliteit van sportverenigingen te waarborgen, is enkele decennia geleden gestart met verenigingsondersteuning. Verenigingsondersteuners zijn professionals die ondersteuning bieden aan sportverenigingen (Lucassen & Van der Maat, 2018). Deze professionals, die al meer dan 30 jaar deel uitmaken van het sportlandschap, helpen sportverenigingen met uitdagingen op het gebied van organisatie, beleid en marketing (Lucassen & Van der Maat, 2018). Hierbij was (nog) weinig aandacht voor anders-georganiseerde sportaanbieders.

Sinds de eeuwwisseling is de rol van professionele verenigingsondersteuning aanzienlijk uitgebreid en is een grote hoeveelheid en verscheidenheid aan initiatieven ontstaan op het gebied van verenigingsondersteuning. Door deze grote hoeveelheid en verscheidenheid aan initiatieven werd in 2018 vastgesteld dat er sprake is van “een jungle van ondersteuning”, waarin zowel sportverenigingen als verenigingsondersteuners moeilijk hun weg kunnen vinden (Lucassen & Van der Maat, 2018). Met andere woorden: er was tot dan toe weinig samenhang en afstemming tussen betrokken partijen, zoals gemeenten, provinciale sportservices en sportbonden.

Om een overzicht te geven van verenigingsondersteuning in Nederland voerde het Mulier Instituut in 2021 een onderzoek uit naar het landschap van verenigingsondersteuning. Vanuit de behoefte aan een kwantitatief beeld van verenigingsondersteuning in Nederland is toen onderzocht wat verenigingsondersteuning inhoudt, welke organisaties verenigingsondersteuners in dienst hebben en hoe de personele inzet (uitgedrukt in fte) hiermee samenhangt (Lucassen et al. 2022). Daarnaast werd vastgesteld dat er zelfstandige professionals actief zijn op dit terrein, vaak verbonden aan het Sport Professional Netwerk (SPN), evenals initiatieven vanuit het private domein, zoals Rabo ClubSupport.

### **Van verenigingsondersteuning naar clubondersteuning**

Het onderzoek uit 2021 gaf nuttige inzichten in de versnipperde wereld van verenigingsondersteuning in Nederland. Echter, sinds 2021 lijkt de rol en positie van professionele verenigingsondersteuning wederom aanzienlijk veranderd. Onder meer door nieuwe functies (o.a. in de BRC-regeling), taken, financieringsstromen, organisaties (zoals Platform Ondernemende Sportaanbieders (POS) en Maatschappelijke Organisaties in de Sport (MOS)) en beleidsinitiatieven (zoals sport- en beweegloketten). Tegenwoordig zetten vrijwel alle gemeenten, sportbonden en provincies zich op de een of andere manier in voor de ondersteuning van sportverenigingen, maar groeit tegelijkertijd de aandacht voor de anders-georganiseerde sportsector. Hierdoor wordt de afgelopen jaren, in plaats van 'verenigingsondersteuning', steeds vaker de term 'clubondersteuning' gebruikt. Ook in dit onderzoek hanteren wij deze bredere term.

### **Overzicht aan clubondersteuning in Nederland**

Gezien de hierboven genoemde ontwikkelingen van de afgelopen jaren op het gebied van clubondersteuning, heeft het ministerie van VWS het Mulier Instituut gevraagd om een update uit te voeren van het overzicht aan clubondersteuning (toen werd nog gesproken over verenigingsondersteuning) in Nederland dat in 2021 is geschetst. Hierbij is specifiek gevraagd om ook aandacht te besteden aan de ontwikkeling van sport- en beweegloketten.

### **Wat is een sport- en beweegloket?**

In 2023 is de oprichting van lokale of regionale sport- en beweegloketten één van de afspraken uit het Sportakkoord II. Deze loketten dienen als lokaal of regionaal coördinatiepunt voor vragen, zodat sportaanbieders de best mogelijke ondersteuning kunnen ontvangen. Daarnaast vormen ze een plek waar samenwerking plaatsvindt tussen gemeenten, lokale of regionale sportbedrijven, sportserviceorganisaties, sportbonden en ZZP'ers op het gebied van clubondersteuning. Het idee achter deze loketten is dat er gecoördineerd wordt afgestemd over bijvoorbeeld de benadering van sportaanbieders, het organiseren van activiteiten en het uitwisselen van kennis. Sport- en beweegloketten — ook wel coördinatiepunten genoemd — moeten zo bijdragen aan de doorontwikkeling van kwalitatief sterke clubondersteuning en sportaanbieders helpen om vitaler te worden.

## 1.2 Doelstelling en vraagstelling

Met dit onderzoek brengen we in kaart wat clubondersteuning momenteel inhoudt, welke organisaties clubondersteuners in dienst hebben, hoe de zelfstandige sector van clubondersteuners eruitziet, hoeveel fte's hiermee gemoeid zijn en hoe dit zich heeft ontwikkeld ten opzichte van 2021. Daarnaast beschrijven we de ontwikkeling van sport- en beweegloketten in Nederland. We onderzoeken bovendien de toegevoegde waarde van deze loketten en identificeren de bouwstenen die nodig zijn om sport- en beweegloketten duurzaam te laten functioneren.

De volgende hoofdvraag staat in dit onderzoek centraal:

**Hoe is het landschap van clubondersteuning in Nederland georganiseerd en geëvolueerd ten opzichte van 2021?**

Deze vraag beantwoorden we aan de hand van vier deelvragen:

- Hoe kan het begrip 'clubondersteuning' op een eenduidige en bruikbare manier worden gedefinieerd?
- Bij welke organisaties zijn clubondersteuners in dienst of actief als zzp'er, wat is de personele inzet die hiermee gepaard gaat, en hoe is dit veranderd ten opzichte van 2021?
- Wat zijn sport- en beweegloketten en hoe worden die in de praktijk vormgegeven?
- Wat is de toegevoegde waarde van deze loketten en wat zijn de bouwstenen die nodig zijn om sport- en beweegloketten duurzaam te laten functioneren?

## 1.3 Aanpak

Om de hoofd- en deelvragen te beantwoorden, hebben we deskresearch, gesprekken met sleutelfiguren en een multi-pele-casestudieonderzoek uitgevoerd.

We zijn gestart met deskresearch, waarbij we een analyse maakten van landelijk onderzoek onder [gemeenten](#), [buurtsportcoaches](#) en sportverenigingen over clubondersteuning dat het Mulier Instituut heeft uitgevoerd. Waar mogelijk hebben we deze gegevens vergeleken met de data uit het onderzoek van 2021 om ontwikkelingen in clubondersteuning in kaart te brengen. Vervolgens hebben we aanvullende gesprekken gevoerd met sleutelpersonen van verschillende organisaties over de definitie van clubondersteuning en om het gefragmenteerde beeld uit het deskresearch aan te vullen. Deze sleutelfiguren zijn geselecteerd op basis van (i) hun mate van betrokkenheid bij clubondersteuning, (ii) hun jarenlange ervaring in de sportsector, en (iii) het type organisatie waarbinnen ze werkzaam zijn (landelijk, provinciaal, lokaal of sportbond). Voor een overzicht van de organisaties waarbinnen de sleutelfiguren actief zijn, zie bijlage 1.

Tot slot hebben we 10 casestudies uitgevoerd naar sport- en beweegloketten in Nederland. De casestudies bestaan uit deskresearch en interviews met de

coördinatoren van de loketten over de geschiedenis, organisatie, vorm en type ondersteuning die wordt aangeboden binnen de sport- en beweegloketten. Doordat we alleen de coördinatoren hebben gesproken, is in dit onderzoek uitsluitend het perspectief van lokale clubondersteuners verzameld. De perspectieven van de andere samenwerkingspartners zijn buiten beschouwing gelaten. De resultaten dienen daarom te worden gezien vanuit dat standpunt. Daarnaast is gesproken met het landelijk coördinatieteam dat de oprichting van sport- en beweegloketten in Nederland stimuleert en monitort om meer zicht te krijgen op de doelen en achtergrond van deze loketten. Zie bijlage 2 voor een overzicht.



### **Leeswijzer**

In hoofdstuk 2 beschrijven we hoe het begrip 'clubondersteuning' op een eenduidige en bruikbare manier kan worden gedefinieerd. In hoofdstuk 3 bespreken we bij welke organisaties clubondersteuners in dienst zijn of actief zijn als zzp'er, wat de bijbehorende personele inzet is, en hoe dit zich heeft ontwikkeld ten opzichte van 2021. In hoofdstuk 4 beschrijven we de ontwikkeling van sport- en beweegloketten en hoe dat in de praktijk wordt vormgegeven. In hoofdstuk 5 gaan we in op de toegevoegde waarde van deze loketten en op de bouwstenen die nodig zijn om sport- en beweegloketten duurzaam te laten functioneren. We eindigen in hoofdstuk 6 met enkele conclusies en aanbevelingen.

# Wat is clubondersteuning?

In dit hoofdstuk beschrijven we hoe het begrip 'clubondersteuning' op een eenduidige en bruikbare manier kan worden gedefinieerd. Een conceptuele afbakening van clubondersteuning is van belang, onder meer omdat de wijze waarop clubondersteuning wordt gedefinieerd, mede richtinggevend is voor het kwantitatieve beeld dat wordt geschetst in hoofdstuk 3. Maar ook omdat het laat zien hoe clubondersteuning zich in Nederland als vakgebied ontwikkelt.

## 2.1 Definitie verenigingsondersteuning in 2021

In 2021 hebben Lucassen et al. een definitie van verenigingsondersteuning geformuleerd. Op basis van hun verkennende literatuurstudie in combinatie met interviews met sleutelfiguren uit het veld zijn zij tot de volgende omschrijving van verenigingsondersteuning gekomen:

***“Onder verenigingsondersteuning verstaan we inzet gedurende langere tijd van een professional bij een sportvereniging ter ondersteuning van het bestuurlijk-organisatorisch of sporttechnisch beleid” (Lucassen et al., 2021).***

## 2.2 Reflectie door sleutelfiguren in het werkveld

Gezien de ontwikkelingen van de afgelopen jaren binnen het domein van clubondersteuning in Nederland, is in dit onderzoek onderzocht in hoeverre de bestaande definitie nog steeds als eenduidig en bruikbaar kan worden beschouwd. Ter beantwoording van deze vraag hebben we aan verschillende sleutelfiguren binnen het werkveld gevraagd wat zij onder clubondersteuning verstaan en vervolgens de definitie van verenigingsondersteuning uit 2021 aan hen voorgelegd.

Deze sleutelfiguren zijn geselecteerd op basis van (i) hun mate van betrokkenheid bij clubondersteuning, (ii) hun jarenlange ervaring binnen de sportsector, en (iii) het type organisatie waarbinnen ze werkzaam zijn (landelijk, provinciaal, lokaal of sportbond). Voor een overzicht van de organisaties waarbinnen de sleutelfiguren actief zijn, zie bijlage 1.

Hieronder beschrijven we de belangrijkste bevindingen.

### **Verbreding naar anders-georganiseerde sportaanbieders**

Sleutelfiguren geven aan dat de ondersteuning, die voorheen uitsluitend op sportverenigingen was gericht, inmiddels is verbreed naar anders georganiseerde sportaanbieders, zoals stichtingen en sport- en beweegondernemingen. In de praktijk verschilt het sterk per organisatie van de sleutelfiguren waarmee wij hebben gesproken hoeveel aandacht er daadwerkelijk aan de anders-georganiseerde sportaanbieder wordt besteed. Bijvoorbeeld in de gemeente Den Haag vormen vechtsportscholen een belangrijke focus van clubondersteuning, terwijl enkele andere respondenten benoemen dat binnen hun organisatie de

ondersteuning vrijwel uitsluitend op sportverenigingen is gericht. Tegelijkertijd gebruiken ook zij steeds vaker de term *clubondersteuning*, omdat dit in de (beleids)praktijk een gangbaardere term is geworden.

### ● **Focus van ondersteuning verschilt per type sportaanbieder**

De focus van de ondersteuning lijkt per type sportaanbieder te verschillen. Respondenten geven aan dat de ondersteuning bij sportverenigingen veelal is gericht op versterking van de organisatie (zoals bestuurlijke kwaliteit of de dynamiek tussen vrijwilligers of professionals). Bij anders georganiseerde sportaanbieders is de ondersteuning meer gericht op kortstondige beantwoording van vragen, hulp bij maatschappelijke activiteiten of het bereiken van specifieke doelgroepen.

Ook wordt door verschillende sleutelfiguren kritisch gekeken naar de wenselijkheid en de passendheid van het huidige ondersteuningsaanbod en de kunde van de huidige clubondersteuners als het gaat om het versterken van anders-georganiseerde sportaanbieders. Volgens enkele respondenten lijken clubondersteuners (nog) niet altijd adequaat bekwaam om dit type sportaanbieder te ondersteunen en bestaan nog weinig services en ondersteuningsproducten specifiek voor anders-georganiseerde sportaanbieders waar ondersteuners gebruik van kunnen maken.

### **Kortstondig én langdurig**

Hoewel respondenten aangeven dat clubondersteuning altijd zowel kortstondig als langdurig is geweest, lijken hun werkzaamheden ten opzichte van 2021 steeds vaker te worden opgedeeld in verschillende rollen, waarbij de één kortdurend en de ander juist langdurig bij een bepaalde sportaanbieder betrokken is. Respondenten geven aan dat waar clubondersteuners voorheen meer generalistisch te werk gingen en alle rollen en onderwerpen vervulden, dit nu veel vaker uit elkaar wordt getrokken. Hieronder beschrijven we de verschillende rollen die daarin door respondenten werden onderscheiden:

### ● **Clubondersteuning als relatiebeheer**

Clubondersteuning als relatiebeheer draait om weten wat er bij sportaanbieders speelt, vragen ophalen en deze (laten) beantwoorden. Het gaat niet om het uitvoeren van langdurige ondersteuningstrajecten, maar om het opbouwen van duurzame relaties met sportaanbieders en partners in het netwerk van de clubondersteuner. De contactmomenten met sportaanbieders zijn vaak kort, maar de relatiebeheerder blijft langdurig beschikbaar als vast aanspreekpunt voor sportaanbieders en bemiddelen vaak naar een uitvoerder (vaak een clubondersteuner bij lokaal sportservice organisatie of een ZZP'er). Dit zijn vaak sportconsulenten of accountmanagers in dienst van gemeenten of bonden.

### ● **Clubondersteuning als uitvoerder van ondersteuningstrajecten**

Sommige vraagstukken vragen om meer begeleiding. Wanneer dat het geval is, ondersteunen professionals sportaanbieders - voornamelijk sportverenigingen - bij een proces of ontwikkelingstraject, vaak met specialistische kennis. Dit kunnen

trajecten zijn van enkele maanden of jaren. Dit zijn vaak uitvoerders in dienst van lokale of regionale sportbedrijven, sportservice organisaties of ZZP'ers.

### ● **Clubondersteuning als beantwoording van vragen of aanjager van thema's**

Veel clubondersteuning bestaat uit het snel en gericht beantwoorden van concrete, afgebakende vragen. De professionals die dit doen worden niet altijd als 'clubondersteuners' gezien, maar leveren dit wel als onderdeel van hun bredere functie (bijv. een adviseur financiën bij een gemeente of een expert arbitrage bij een bond). Clubondersteuning kan ook bestaan uit het organiseren van bijeenkomsten of inspiratiesessies waarin sportaanbieders handvatten krijgen op specifieke thema's, zoals bijvoorbeeld sociale veiligheid of een gezonde kantine.

### **Sportspecifiek vs sportgeneriek**

Ook geven respondenten aan dat in de afgelopen jaren steeds vaker binnen clubondersteuning het onderscheid wordt gemaakt tussen sportspecifieke en sportgenerieke ondersteuning. Sportspecifieke ondersteuning richt zich voornamelijk op de inhoud, regels en ontwikkeling van één specifieke sport en wordt vaak verzorgd door sportbonden of vakspecialisten. Sportgenerieke ondersteuning is daarentegen breed toepasbaar voor (alle) sportaanbieders en gaat vaak over organisatorische of verenigingsbrede thema's zoals vrijwilligersmanagement, bestuurskracht, sociale veiligheid en ledenwerving.

Respondenten geven aan dat mede door de ontwikkeling van sport- en beweegloketten (zie hoofdstuk 4) bonden zich meer op sportspecifieke onderwerpen zijn gaan richten, en lokale ondersteuners op sportgenerieke onderwerpen. Daarnaast vindt meer samenwerking plaats tussen clubondersteuners van verschillende organisaties. Echter wordt ook aangegeven dat dit in de praktijk vooralsnog regelmatig door elkaar loopt.

### **Ondersteuning ter versterking van de sportaanbieder**

Hoewel bovenstaande laat zien dat clubondersteuning een paraplubegrip is van verschillende vormen van ondersteuning, wordt door respondenten benadrukt dat clubondersteuning niet als een vergaarbak moet worden gezien van alles wat met sportaanbieders te maken heeft. Clubondersteuning is volgens de sleutelfiguren altijd gericht op het helpen van sportaanbieders om processen te optimaliseren zodat de sportaanbieder goed functioneert. Hierbij gaat het om processen gericht op het versterken van de organisatiekracht en/of de maatschappelijke relevantie van de sportaanbieders. Clubondersteuners richten zich hierbij op zowel het versterken van beleid van sportaanbieders als de operationele uitvoering daarvan.

### ● **Organisatiekracht**

Het meest dominante doel van clubondersteuning is volgens respondenten het versterken van de organisatiekracht van sportaanbieders. Met organisatiekracht bedoelen we de mate waarin sportaanbieders in staat zijn hun sportaanbod te organiseren voor (potentiële) sporters (Mulier Instituut, 2025). Respondenten onderscheiden hierbij bestuurlijk-organisatorische en sporttechnische thema's en geven aan dat binnen deze thema's clubondersteuning in de afgelopen jaren veel

meer is gericht op de sociale veiligheid bij sportaanbieders. Dit blijkt ook uit onderzoek van Geurink et al. (2025). Zij laten zien dat het verbeteren van sociale veiligheid en het tegengaan van grensoverschrijdend gedrag de meest voorkomende doelstelling met betrekking tot de ondersteuning van sportaanbieders in gemeentelijk sportbeleid is. Dit is sterk toegenomen ten opzichte van vier jaar geleden.

### ● **Maatschappelijke impact**

Naast organisatiekracht wordt clubondersteuning ingezet als een middel om maatschappelijke doelen te bereiken. Wel wordt door sommige respondenten hierbij de kritische vraag gesteld of het vergroten van de maatschappelijke impact van sportaanbieders onder clubondersteuning valt, omdat het niet altijd direct is gericht op het versterken van de sportaanbieder. Echter, doordat er steeds meer van sportaanbieders wordt verwacht in het maatschappelijk domein (Hoeijmakers, 2025), lijkt ook het vak van clubondersteuning in deze richting mee te bewegen.

Respondenten zien ook een ontwikkeling waarbij met name gemeenten clubondersteuning doelgericht inzetten om maatschappelijke impact te maken via sportaanbieders. Hierbij worden middelen niet meer over alle sportaanbieders verdeeld, maar keuzes gemaakt welke aanbieders ze ondersteunen. Deze ontwikkeling komt mede door financieringsmogelijkheden vanuit zorg- en welzijnsdoelstellingen. Daarbij wordt proactief gekeken hoe ze deze doelgericht kunnen investeren om maatschappelijke impact te maken.

Dit gebeurt bijvoorbeeld in de gemeente Amsterdam, die doelbewust is gestart met impactgerichte clubondersteuning. De gemeente maakt de keuze om ongelijk te investeren in hun clubs om op die manier zo veel mogelijk impact te maken en heeft afgelopen jaar op deze manier meer dan twintig clubs ondersteund.

### **Clubondersteuning als professie**

Tot slot valt op dat sleutelfiguren spreken over clubondersteuning als vakgebied, met aandacht voor kwaliteit en opleiding. Respondenten geven aan dat van professionele clubondersteuners mag worden verwacht dat ze beschikken over de competenties die nodig zijn om de processen van sportaanbieders te versterken, niet simpelweg vanuit een passie voor sport.

Desondanks wordt ook aangegeven dat clubondersteuning als professie nog niet sterk is geprofessionaliseerd. Zo bestaat er geen specifieke en gecertificeerde opleiding voor clubondersteuners, zijn er sterke verschillen in achtergronden en opleidingen. Ook qua inschaling bestaan sterke verschillen tussen clubondersteuners, ook als ze dezelfde taken en achtergrond hebben.

## **2.3 Aangescherpte definitie clubondersteuning**

De bovenstaande bevindingen hebben geleid tot een aangepaste definitie van clubondersteuning. Op basis van ons onderzoek verstaan wij onder

clubondersteuning het volgende:

**Onder clubondersteuning verstaan we de inzet van een professional ter versterking van het bestuurlijk-organisatorisch of sporttechnisch beleid van een sportaanbieder, de uitvoering daarvan en de maatschappelijke impact van de organisatie.**

Met deze definitie zijn vier elementen van belang:

- Ten eerste gaat het om **professionals**. In ons onderzoek richten we ons op betaalde krachten die **clubondersteuning als beroep uitoefenen**, hetzij als hun primaire functie, hetzij als onderdeel van een bredere taak binnen een ander beroep.
- Ten tweede gaat het bij clubondersteuning om de inzet van professionals die gericht is op het **ondersteunen van het beleid van een sportaanbieder én/of de uitvoering daarvan**. Dit betekent dat clubondersteuning niet alleen advies of strategische ondersteuning behelst, maar ook gericht is op hulp bij de operationele processen van een sportaanbieder.
- Ten derde richten clubondersteuners zich op verschillende facetten van de organisatiekracht van een sportaanbieder. Dit kan betrekking hebben op uiteenlopende vormen van beleid of de praktische uitvoering daarvan: **bestuurlijk** (bijvoorbeeld de ontwikkeling van visie, plannen en strategische besluitvorming), **organisatorisch** (structuur, processen en organisatie van activiteiten) of **sporttechnisch** (ontwikkeling van trainingen, competitiebeleid en sporters). Hierbij heeft de sociale veiligheid (begeleiding, veiligheid, inclusie en sportiviteit van sporters) bij sportaanbieders een belangrijker positie gekregen.
- Ten vierde richten clubondersteuners zich niet alleen op de organisatiekracht van de sportaanbieder om sport- en beweegactiviteiten duurzaam voor de eigen leden of klanten te bieden, maar ook op **de bredere maatschappelijke impact van de organisatie**. Dit betekent dat clubondersteuners ook helpen bij het versterken van de rol van sportaanbieders in de gemeenschap, bijvoorbeeld door participatie van verschillende doelgroepen te stimuleren en bij te dragen aan gezondheid en welzijn van de samenleving.

In het volgende hoofdstuk zetten we uiteen bij welke organisaties clubondersteuners in dienst zijn of actief zijn als zzp'er, wat de bijbehorende personele inzet is, en hoe dit zich heeft ontwikkeld ten opzichte van 2021.

# Landschap clubondersteuning

In dit hoofdstuk beschrijven we bij welke organisaties clubondersteuners in dienst zijn (3.1) of actief zijn als zzp'er (3.2). Daarnaast geven we waar mogelijk een indicatie van wat de bijbehorende personele inzet is en hoe dit zich heeft ontwikkeld ten opzichte van 2021.

## 3.1 Organisatie van clubondersteuning in Nederland

Hieronder volgt een opsomming van de organisaties die betrokken zijn bij de organisatie van clubondersteuning in Nederland. Deze organisaties zijn direct betrokken omdat ze clubondersteuners in dienst hebben (sportbonden, gemeenten, lokale sportbedrijven/sportservice organisaties of regionale/provinciale sportservice organisaties), of als ZZP'er inzetten. Ook zijn er organisaties indirect betrokken doordat ze bijdragen aan de financiering van clubondersteuning (ministerie van VWS, provincies, Rabo Clubsupport).

### Ministerie van VWS

Het ministerie van VWS is naast de gemeenten, bonden en de Rabobank een belangrijke financier van clubondersteuning in Nederland.

#### ● De Brede Regeling Combinatiefuncties 2023-2026

Sinds 2008 kunnen gemeenten, met cofinanciering van het Rijk, functionarissen inzetten die sport of cultuur combineren met ten minste één andere sector, zoals onderwijs, zorg, welzijn of het bedrijfsleven. In de loop der tijd zijn de regelingen aangepast om beter aan te sluiten bij de actuele behoeften in de sector. Sinds 1 januari 2023 is de herziene Brede Regeling Combinatiefuncties (BRC) van kracht. Deze regeling, die loopt tot en met 31 december 2026, vormt een addendum op Sportakkoord II.

Via de BRC wordt ook gedeeltelijk clubondersteuning gefinancierd, omdat een deel van de BRC-functionarissen deze ondersteuning uitvoert. De belangrijkste wijzigingen in de herziene BRC-afspraken zijn het toevoegen en versterken van profielen die gericht zijn op het versterken van sportaanbieders zoals clubkadercoaches, verenigingsmanagers en sportparkmanagers (Sportakkoord II).

Op 31 december 2024 was in totaal 3.185 fte aan BRC-functionarissen actief, verspreid over zes functieprofielen: 1.424 fte buurtsportcoaches; 477 fte cultuurcoaches; 605 fte combinatiefunctionarissen onderwijs; 256 fte clubontwikkelaars; 278 fte beweegcoaches; en 144 fte coördinatoren sport en preventie (Gómez Berns et al., 2025).

De personele lasten van de inzet van BRC-functionarissen worden bekostigd vanuit de Rijksbijdrage en lokale cofinanciering. In 2024 droeg Het Rijk gemiddeld 41 procent bij en de gemeenten cofinancierden gemiddeld 47 procent (Gómez Berns et

al., 2025). Het overige deel van de financiering (12%) droegen andere (lokale) organisaties bij. Wanneer een lokale organisatie bijdraagt aan de cofinanciering, gaat het vooral om organisaties uit het onderwijs (34%), de sport (23%) en de kunst- en cultuursector (18%).

### ● Sportakkoorden

Naast de BRC-regeling stelt het ministerie van VWS vanuit Sportakkoord II middelen beschikbaar voor clubondersteuning. Sportakkoord II bouwt voort op het eerste Sportakkoord, dat liep van eind 2018 tot en met 2022. Hoewel Sportakkoord II formeel geen einddatum kent, gelden de financiële regelingen die eraan gekoppeld zijn tot en met 2026.

Vanuit het Sportakkoord ontvangt de sportsector middelen om de ambities uit het akkoord te realiseren. Vitale sportaanbieders is één van de zes thema's van het Sportakkoord. Om dit te bereiken heeft het ministerie budget beschikbaar gesteld voor services aan sportaanbieders, waarmee verschillende vormen van clubondersteuning bij sportaanbieders kunnen worden bekostigd. Daarnaast heeft VWS aanvullende middelen beschikbaar gesteld voor het verbeteren van de lokale ondersteuningsstructuur en kan via de uitvoeringsbudgetten van de lokale sportakkoorden in beperkte mate aanvullende clubondersteuning worden gefinancierd.

### NOC\*NSF

NOC\*NSF vervult als sportkoepel een bemiddelende rol bij het aanbieden van clubondersteuning, onder meer via de services die worden gefinancierd vanuit het Sportakkoord, de Rabobank en soms vanuit gemeenten of bonden zelf. NOC\*NSF heeft zelf geen clubondersteuners in dienst, maar biedt wel enkele ondersteuningsproducten aan. De organisatie ziet haar rol vooral in het bemiddelen, ondersteunen en adviseren van sportbonden en gemeenten over hoe zij clubondersteuning kunnen vormgeven.

### ● De services

De services hebben betrekking op ondersteuningsdiensten voor sportaanbieders. Het systeem van de services werkt als volgt: zowel serviceaanbieders als serviceaanvragers hebben toegang tot een NOC\*NSF portal (NOC\*NSF, 2025). Alleen lokale clubondersteuners kunnen services aanvragen. Sportbonden hebben een 'kijkaccount' en kunnen zien welke services er zijn en bij welke clubs wat is ingezet. ZZP'ers hebben toegang als aanbieder van diensten. Wanneer een sportaanbieder met een vraag terecht komt bij een clubondersteuner – bijvoorbeeld iemand vanuit de gemeente, een sportserviceorganisatie of bond – beoordeelt deze clubondersteuner wat de sportaanbieder nodig heeft. Vervolgens dient de lokale clubondersteuner via de NOC\*NSF-portal een aanvraag in voor een passende service. Dit kan variëren van trainingen voor trainers en coaches, bestuurs- of procesbegeleiding en ondersteuning bij vrijwilligersbeleid, tot advies over accommodatie, communicatie, cluborganisatie, maatschappelijke verantwoordelijkheid of veiligheid.

Als de aanvraag wordt goedgekeurd, wordt de service geleverd door clubondersteuners die zijn geregistreerd bij SPN (dit wordt later toegelicht) of organisaties die opleidingen en workshops aanbieden zoals diverse sportbonden en de Academie voor Sportkader. Dit betreft niet alleen zzp'ers, maar ook professionals in dienst van lokale of regionale uitvoeringsorganisaties en zich eveneens via SPN laten registreren. Wanneer deze professionals worden ingezet, wordt niet de zzp'er betaald, maar de organisatie waarvoor zij werken. Daarmee biedt dit systeem zowel een overzicht van beschikbare clubondersteuners als een minimale kwaliteitscontrole.

### Sportbonden

Voor sportbonden geldt dat zij – in wisselende mate, afhankelijk van hun omvang en organisatie-inrichting – budget hebben voor clubondersteuning. Via het clubondersteunersplatform dat door NOC\*NSF wordt gefaciliteerd, hebben negen bonden toegelicht hoe zij clubondersteuning binnen hun organisatie hebben georganiseerd (Clubondersteunersplatform.nl, 2025). Daaruit blijken sterke verschillen tussen bonden (zie tabel 3.1). Sommige bonden hebben eigen clubondersteuners in dienst, terwijl anderen beschikken over een vast aanspreekpunt voor sportaanbieders en de uitvoering uitbesteden aan externen. Hierbij gaat het veelal om verenigingsondersteuning.

**Tabel 3.1**  
**Clubondersteuning bij 9 bonden**

KNVB	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actief in 18 serviceregio's, elk met 1 verenigingsadviseur (1,0 FTE).</li> <li>Regioteams bestaan uit een medewerker voetbalontwikkeling (0,5 FTE) en een verenigingsadviseur arbitrage (0,3 FTE).</li> <li>Landelijke ondersteuning door experts (6,0 FTE) en senior verenigingsadviseurs (3,0 FTE).</li> </ul>
KNLTB	<ul style="list-style-type: none"> <li>10 FTE regionale accountmanagers voor verenigingen.</li> <li>3 FTE voor zelfstandige centra en 2 FTE voor gemeenten.</li> <li>Aanvullend: 3 accommodatieadviseurs, 2 backoffice-medewerkers en een manager.</li> </ul>
Sportvisserij Nederland	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verdeeld in 6 regio's met één of meer verenigingsadviseurs per regio.</li> <li>Team van 18 medewerkers (ca. 13 FTE) gericht op verenigingsadvies, jeugd en sociaal domein.</li> <li>Extra ondersteuning op water- en visstandbeheer, wedstrijdvisserij en belangenbehartiging.</li> </ul>
KNGU	<ul style="list-style-type: none"> <li>Werkt in vier regio's, met per regio één accountmanager.</li> <li>Heeft daarnaast twee productmedewerkers.</li> <li>Belangrijkste thema's van ondersteuning: sociaal veilige sport, educatie technisch kader, versterken clubbesturen.</li> </ul>
KNZB	<ul style="list-style-type: none"> <li>Heeft geen specifiek aantal professionals geregistreerd voor clubondersteuning.</li> <li>Maakt deel uit van een breder ondersteuningsnetwerk, met een verbindende en signalerende rol.</li> </ul>

NEVOBO	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Begeleidt samen met provinciale sportservices de zwemverenigingen binnen het landelijke ondersteuningslandschap.</li> <li>○ Vier accountmanagers richten zich expliciet op clubondersteuning per regio.</li> <li>○ Zij werken samen met verenigingen, gemeenten en sportservices om ondersteuning lokaal vorm te geven.</li> <li>○ Overige specialisten in opleidingen, jeugd/talentontwikkeling en maatschappelijk volleybal;</li> </ul>
KNKV	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Werkt met zes verenigingsadviseurs en vijf korfbaladviseurs, verdeeld over zes regio's.</li> <li>○ In totaal circa 6 FTE voor clubondersteuning: verenigingsadviseurs voor proactief relatiebeheer, korfbaladviseurs voor inhoudelijke ondersteuning.</li> <li>○ Richt zich op zowel algemene verenigingsontwikkeling als korfbal-specifieke thema's.</li> </ul>
NHV	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Clubondersteuning is meervoudig georganiseerd, zonder exacte registratie van FTE gericht op ondersteuning.</li> <li>○ Ongeveer acht medewerkers begeleiden twee keer per jaar regionale clusters van verenigingen.</li> <li>○ Biedt maatwerk via het Verenigings Impuls Programma en werkt aan projecten zoals Veilig Sportklimaat, Verenigingsmonitor/datamanagement en accommodatieadvies.</li> </ul>
NTTB	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Werkt met accountmanagers verspreid over het land die clubrelaties onderhouden en hulpvragen signaleren.</li> <li>○ Een coördinator Verenigingsontwikkeling behandelt vragen van clubs en vraagstukken relevant voor clubs.</li> <li>○ De coördinator schakelt met partners zoals sportservices, NOC*NSF en Rabo ClubSupport voor passende ondersteuning.</li> </ul>

---

Bron: Clubondersteunersplatform.nl, 2025

## Gemeenten

In 2024 was clubondersteuning bij 85 procent van de gemeenten een thema in hun sportbeleid (Geurink et al., 2025). Ook voor gemeenten geldt dat zij – in wisselende mate, afhankelijk van hun omvang en beleidsdoelstelling – budget hebben voor clubondersteuning. Ze hebben zelf combinatiefunctionarissen en andere professionals voor clubondersteuning in dienst, of besteden deze taken uit aan externe partijen, zoals lokale of provinciale sportserviceorganisaties of zelfstandige clubondersteuners. Sleutelfiguren zien grote verschillen tussen met name grote en kleine gemeenten. In tabel 3.2 is een overzicht weergegeven van clubondersteuning bij twee grote gemeenten. Gemeenten financieren clubondersteuning doorgaans met een combinatie van BRC-middelen, het uitvoeringsbudget van het Sportakkoord en eigen gemeentelijke middelen.

**Tabel 3.2**

**Clubondersteuning bij 2 grote gemeenten**

Gemeente Den Haag	<ul style="list-style-type: none"><li>○ 10 sportconsulenten in duo-functies, per stadsdeel verantwoordelijk voor sport- en beweegbeleid, inclusief clubondersteuning.</li><li>○ 1,5 FTE voor coördinerende en beleidsmatige rol.</li><li>○ Financiering aan lokale uitvoeringsorganisatie voor uitvoering, sportconsulenten blijven eerste aanspreekpunt.</li><li>○ ZZP'ers worden ingezet voor aanvullende uitvoering.</li></ul>
Gemeente Amsterdam	<ul style="list-style-type: none"><li>○ 6 FTE accounthouders in dienst voor beantwoorden vragen en analyseren behoeften van clubs.</li><li>○ 2 FTE coördinatie/programmamanagement/beleid.</li><li>○ Ondersteuningstrajecten langer dan 4 uur worden uitbesteed, accounthouders houden regie en kiezen geschikte netwerkpartners.</li><li>○ Interne expertise op o.a. sociale veiligheid, armoederegelingen, accommodaties en duurzaamheid.</li><li>○ Externe professionals binnen team sportservice, sportpedagogen en groep van circa 12 ZZP'ers (die vaker ingeschakeld wordt) op basis van hun expertise voor uitvoering van trajecten langer dan 4 uur (soms via services).</li></ul>

Bron: Mulier Instituut

● **Uitvoering sportbeleid vaker bij lokale uitvoeringsorganisaties**

Op basis van landelijke data is te zien dat gemeenten verschillen in de manier waarop zij de uitvoering van het sportbeleid, waaronder clubondersteuning, organiseren (Geurink et al., 2025). Bij ruim de helft van de gemeenten (57%) zijn buurtsportcoaches in dienst bij een lokaal sportbedrijf of een lokale/provinciale sportserviceorganisatie. In 15 procent van de gemeenten zijn de buurtsportcoaches rechtstreeks bij de gemeente in dienst. Bij 14 procent van de gemeenten is de inzet van buurtsportcoaches op een andere manier geregeld, bijvoorbeeld via een duo-aanstelling, een aanstelling bij een stichting of via een commerciële partij. In vergelijking met vier jaar geleden zijn buurtsportcoaches steeds vaker in dienst bij een lokaal sportbedrijf of een lokale/provinciale sportservice-instelling (toename van 20 procentpunten), en minder vaak bij de gemeente zelf.

● **Landelijk meer aandacht voor sociale veiligheid**

Niet alleen de manier waarop de uitvoering van clubondersteuning wordt georganiseerd, is bij gemeenten veranderd, maar ook de focus van clubondersteuning. Ten opzichte van vier jaar geleden is de aandacht voor een veilig sportklimaat bij gemeenten sterk toegenomen. Onderzoek laat zien dat in 2024 bijna alle gemeenten (94%) in Nederland doelstellingen hebben geformuleerd voor de ondersteuning van sportaanbieders (Geurink et al., 2025). De meest voorkomende doelstelling is het verbeteren van sociale veiligheid en het tegengaan van grensoverschrijdend gedrag (69%). Daarna volgen het verbeteren van de toegankelijkheid van het sportaanbod voor kwetsbare groepen (61%), werving en behoud van vrijwilligers (58%) en deskundigheidsbevordering bij vrijwilligers (54%).

### **Lokale sportbedrijven of sportservice organisaties**

Zoals net aangegeven wordt gemeentelijk sportbeleid steeds vaker uitbesteed aan sportbedrijven en sportservice organisaties die lokaal uitvoering geven aan het sport- en beweegbeleid van gemeenten. Veel van deze lokale sportbedrijven of sportservice organisaties bieden clubondersteuning aan en fungeren tevens als werkgever van combinatiefunctionarissen. Zij voeren de ondersteuning soms zelf uit en/of vervullen een bemiddelende rol. Bijvoorbeeld bij het aanvragen van de services. Zij doen dit met financiering van gemeenten en/of aanvullende subsidies of opbrengsten. Vaak zijn ook de lokale sport- en beweegloketten bij deze organisaties belegd (zie hoofdstuk 4).

### **Provincies**

Provincies spelen geen grote rol in clubondersteuning. Soms faciliteren zij clubondersteuning door het beschikbaar stellen van subsidies of financiële ondersteuning aan provinciale sportservice organisaties. Zij hebben zelf geen clubondersteuners in dienst.

### **Regionale/provinciale sportservice organisaties**

Provinciale sportservice organisaties hebben clubondersteuners in dienst en/of zijn werkgever van combinatiefunctionarissen. Ook deze professionals voeren soms zelf clubondersteuning uit en bemiddelen door via services zzp'ers bij clubs in te zetten. Zij doen dit met financiering van provincies en/of gemeenten (die vaak niet zelf clubondersteuners in dienst hebben of dit niet hebben belegd bij een lokaal sportbedrijf of sportservice organisatie). Daarnaast bestaan er commerciële partijen die in opdracht, en met financiering van gemeenten en subsidies in een regio clubondersteuning uitvoeren.

Sportkracht12 is een samenwerkingsverband van alle twaalf provinciale sportservice organisaties in Nederland. Volgens hun cijfers waren er in 2022 64 clubondersteuners in dienst van provinciale sportservice organisaties en 453,5 combinatiefunctionarissen (Sportkracht 12, 2025). Sport Drenthe heeft bijvoorbeeld 4 fte aan clubondersteuners in dienst. Vaak zijn de regionale sport- en beweegloketten hier belegd.

### **Rabo Clubsupport**

Rabo ClubSupport is het verenigingsondersteuningsprogramma van de Rabobank. Het programma biedt sportaanbieders het hele jaar door de mogelijkheid om ondersteuning aan te vragen op thema's zoals financiële toekomstbestendigheid, inclusie en verduurzaming (Rabobank, 2025). Na aanmelding volgt een screening, waarna een passende ondersteuningsvorm wordt geselecteerd. Dit kan variëren van 1-op-1 begeleiding tot masterclasses en landelijke workshops.

De Rabobank financiert deze ondersteuningstrajecten – veelal gericht op bestuursontwikkeling en -begeleiding – en werkt daarbij voornamelijk met professionals uit het SPN-netwerk (dit wordt later toegelicht). Het programma stopt na 2026.

## POS & MOS

Platform Ondernemende Sportaanbieders (POS) is in 2021 opgericht als vertegenwoordiger en samenwerkingsverband van ondernemende sportaanbieders in Nederland. POS ontwikkelt steeds meer kennis ter ondersteuning van anders-georganiseerde aanbieders, zoals stappenplannen voor sociale veiligheid, en stimuleert de oprichting van lokale POS-kantoren—samenwerkingsverbanden van anders-georganiseerde sportaanbieders binnen een gemeente. Het Mulier Instituut heeft verdiepend onderzoek uitgevoerd naar deze kantoren, zie De kwaasteniet et al. (2025). POS heeft geen uitvoerende clubondersteuners in dienst.

Maatschappelijke Organisaties in de Sport (MOS) is officieel opgericht in 2023 en is een samenwerkingsverband van maatschappelijke organisaties die sport- en bewegen toegankelijk maken voor mensen in een kwetsbare positie. Als samenwerkingsverband biedt MOS geen directe clubondersteuning aan en MOS heeft geen uitvoerende clubondersteuners in dienst. Wel lijkt door clubondersteuners steeds vaker de verbinding te worden gelegd met maatschappelijke organisaties. Zo geeft bijvoorbeeld de gemeente Amsterdam aan steeds vaker binnen hun team van clubondersteuners samen te werken met maatschappelijke partners zoals organisaties die adviseren over gezondheid (zoals alcohol en middelengebruik), organisaties die zich richten op jeugdparticipatie, en partijen die ondersteuning bieden op het gebied van armoede.

## Sportaanbieders

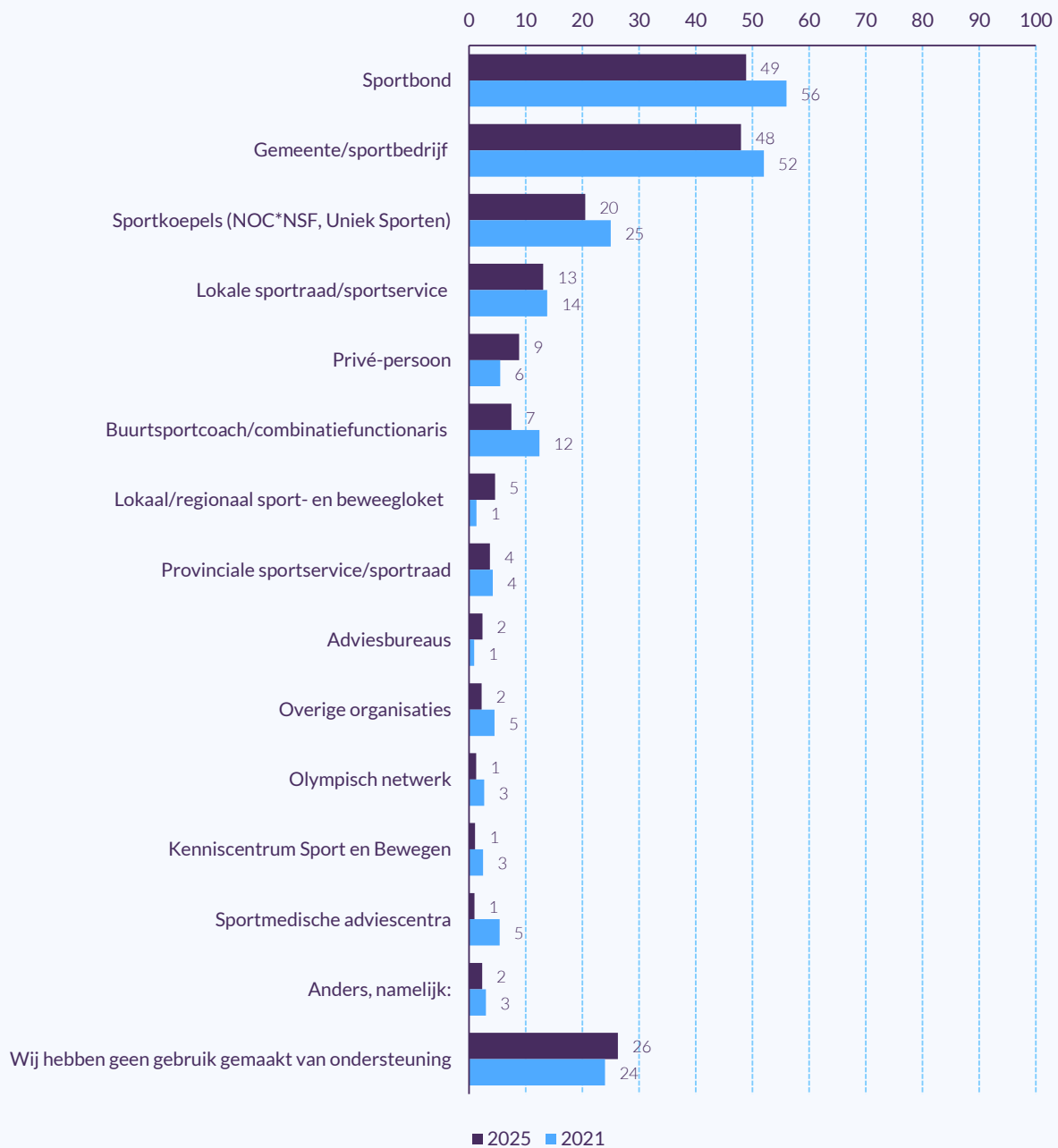
Tot slot komt het voor dat sportaanbieders zelf investeren in clubondersteuning. Volgens de bevraagde sleutelfiguren gebeurt dit niet vaak, maar in sommige gevallen vindt dit plaats in cofinanciering met bijvoorbeeld de gemeente.

Uit de Verenigingsmonitor voorjaar 2021 (n=549) blijkt dat circa driekwart van de Nederlandse sportverenigingen (76%) ondersteuningsdiensten afneemt. In 2025 is dit percentage nagenoeg gelijk gebleven (74%). In 2025 hebben sportverenigingen het vaakst gebruik gemaakt van ondersteuning van een sportbond (49%), gemeente/sportbedrijf (48%) of sportkoepels (zoals NOC\*NSF of Uniek Sporten) (zie figuur 3.1). Ten opzichte van 2021 is het aandeel sportverenigingen dat ondersteuning afneemt van sportbonden, gemeenten en sportkoepels licht afgenomen. Erbij vermeld moet worden dat de peiling van 2021 midden in de coronapandemie plaatsvond en dit wellicht invloed had op de uitkomsten.

Sportverenigingen zijn overwegend tevreden over de ontvangen ondersteuning. Van de sportverenigingen die gebruik maken van ondersteuning van sportbonden zijn zeven op de tien sportverenigingen (zeer) tevreden (72%). Acht op de tien sportverenigingen die gebruik maken van ondersteuning van de gemeente of een sportbedrijf zijn hier (zeer) tevreden over (78%). Dit geldt ook voor de ondersteuning die sportverenigingen ontvangen van sportkoepels zoals NOC\*NSF en Uniek Sporten (83%).

**Figuur 3.1**

**Organisaties waar sportverenigingen in afgelopen jaar/seizoen ondersteuning van hebben ontvangen**  
(in procenten, n=357)



Bron: Mulier Instituut

Voor anders-georganiseerde sportaanbieders (niet sportverenigingen) zijn geen data beschikbaar.

### 3.2 Zelfstandige clubondersteuners

Naast clubondersteuners die werkzaam zijn bij sportbonden, gemeenten, sportbedrijven of sportserviceorganisaties, zijn er ook zelfstandige professionals die als zzp'er clubondersteuning bieden.

## SPN

Het Sport Professionals Netwerk (SPN) is een platform van gescreende sportprofessionals—voornamelijk zzp'ers—die inzetbaar zijn voor clubondersteuning, zoals bestuursondersteuning, procesbegeleiding, accommodatie- en facilitaire ondersteuning en sporttechnisch advies (SPN, 2025). SPN biedt zelf geen ondersteuningsdiensten aan, maar koppelt sportorganisaties aan passende professionals.

NOC\*NSF coördineert de kwaliteitsbewaking van deze professionals. Toelating verloopt via een intake en screening, uitgevoerd door externe partijen om onafhankelijkheid te waarborgen. Na toelating worden profielen zichtbaar voor opdrachtgevers. De professionals kunnen worden ingezet als projectleider, expert, procesbegeleider of adviseur en worden door de opdrachtgever betaald (SPN, 2025).

Het netwerk is ontstaan vanuit de behoefte aan herkenbare, kwalitatief gewaarborgde clubondersteuners en de behoefte aan verdere professionalisering van de sportsector. Volgens NOC\*NSF zijn 316 professionals geregistreerd binnen het netwerk, waarvan 210 professionals de afgelopen jaren actief zijn ingezet. Volgens NOC\*NSF is de zzp-sector de afgelopen vier jaar duidelijk gegroeid: van 180 naar 316 professionals.

### 3.3 Reflectie sleutelfiguren

De gesproken sleutelfiguren (zie bijlage 1) zijn ook gevraagd om te reflecteren op de organisatie en financiering van clubondersteuning in Nederland. Vrijwel alle respondenten geven aan dat de omvang en organisatie van clubondersteuning in Nederland ten opzichte van 2021 is toegenomen en versterkt, mede door de services en de (door)ontwikkeling van sport- en beweegloketten (zie hoofdstuk 4). Ons onderzoek laat zien dat er nog steeds veel verschillende organisaties en professionals actief zijn met clubondersteuning, waardoor het lastig blijft om een precies aantal vast te stellen.

Naar de BRC wordt kritisch gekeken, omdat het profiel van de clubondersteuner hier opvallend genoeg niet expliciet aan is toegevoegd. Daardoor is het niet duidelijk verankerd. De clubontwikkelaar is wel een profiel van de BRC. Dat zijn clubkadercoaches, sportparkmanagers of verenigingsmanagers. Een andere belangrijke ontwikkeling die door respondenten wordt genoemd, is het ontstaan en een toenemende rol van POS en MOS binnen de sportsector. Respondenten vinden het wenselijk dat meer specifieke ondersteuningsproducten en kennis worden ontwikkeld voor de anders-georganiseerde sportaanbieders. POS zou hier een grotere rol in kunnen spelen.

Respondenten zijn over het algemeen positief over de services. Ook NOC\*NSF geeft aan dat de services een groot bereik hebben. Het beschikbare budget tot en met 2026 was volledig gereserveerd, maar vanuit het Sportakkoord II is in 2025 extra budget vrijgemaakt voor het aanvragen van nieuwe services (NOC\*NSF,

2025). De sport- en beweegloketten hebben volgens respondenten vooral tot meer afstemming en rolscheiding tussen de verschillende ondersteuningsorganisaties geleid. Dit zullen we verder behandelen in hoofdstuk 4 en 5.

Hoewel de organisatie van clubondersteuning lijkt te zijn versterkt, geven respondenten aan dat de financieringsstructuur niet duurzaam is georganiseerd. Aangezien de services – en dus een groot deel van de uitvoerende clubondersteuning – verbonden zijn aan aflopende sportakkoorden, en gemeenten geen wettelijk kader hebben om clubondersteuning structureel te financieren, is de continuïteit ervan sterk afhankelijk en daardoor kwetsbaar voor politieke keuzes van het Rijk en gemeenten.

# Sport- en beweegloketten in Nederland

In dit hoofdstuk beschrijven we de ontwikkeling van sport- en beweegloketten. We beschrijven wat een sport- en beweegloket is (4.1), hoe ze momenteel georganiseerd zijn (4.2) en wat hun werkwijze is (4.3).

## 4.1 Historie sport- en beweegloketten

In 2020 hebben een aantal strategische partners in de sport - het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS), Vereniging Sport en Gemeenten (VSG), NOC\*NSF, NL Actief, Sportkracht 12 en het Sport Professionals Netwerk (SPN) - een grootschalige inventarisatie verricht naar clubondersteuning in Nederland. Zij concludeerden dat **“de clubondersteuning in Nederland is verworpen tot een grote chaos, een ware jungle van programma’s, projecten, producten, diensten, aanbieders, rollen, functies en financieringsstromen”** (Strategische partners in de sport, 2022).

De inventarisatie laat tevens zien dat clubondersteuning in veel gemeenten niet duurzaam is georganiseerd. Clubondersteuning is in veel gemeenten afhankelijk van één persoon, waardoor de continuïteit onder druk komt te staan zodra diegene vertrekt. Daarnaast zijn er veel verschillende partijen, zoals sportbonden en gemeentelijke sportorganisaties die clubondersteuning aanbieden, maar vaak langs elkaar heen werken.

### Het sport- en beweegloket

Eind 2022 is tijdens een werkconferentie met een groot aantal betrokkenen stil gestaan bij de uitkomsten van de inventarisatie (Strategische partners in de sport, 2022). Hieruit kwam de gezamenlijke overtuiging naar voren dat clubondersteuning beter werkt als sportaanbieders bij één centraal punt, een soort loket, terecht kunnen met hulpvragen en waar al het ondersteuningsaanbod bij elkaar komt. Deze centrale plek wordt aangeduid met de term ‘sport- en beweegloket’:

**“Een sport- en beweegloket is de plek waar alle sportaanbieders terecht kunnen met hun vragen. Van hieruit vindt gecoördineerd afstemming plaats tussen betrokken partijen en personen [op het gebied van clubondersteuning].”** (Vereniging Sport en Gemeenten, 2024)

Het doel van een sport- en beweegloket is dus tweeledig. Enerzijds dat het voor sportaanbieders duidelijk is waar zij terecht kunnen met hun hulpvragen. Anderzijds dat er meer afstemming en samenwerking plaatsvindt tussen de verschillende partijen die clubondersteuning aanbieden. Dit houdt in dat ondersteuners transparant zijn naar elkaar over bij welke clubs zij langs zijn geweest, wat daar speelt en wat de best passende ondersteuning is die kan worden geboden. Maar ook

proactief in de zin dat zij hun ondersteuningsaanbod meer op elkaar afstemmen om te voorkomen dat ondersteuners dubbel werk gaan doen of elkaar in de weg zitten. Het idee is dat dit zal resulteren in effectievere en efficiëntere clubondersteuning.

### **Naar een landelijk dekkend netwerk van sport- en beweegloketten**

De visie op sport- en beweegloketten is verder uitgewerkt en gepresenteerd in het whitepaper “Sterke clubs, dat doe je samen! De toekomst van clubondersteuning” (Strategische partners in de sport, 2022). Het whitepaper vormde de start van een nieuwe fase waarin gepleit wordt voor de oprichting van sport- en beweegloketten in elke regio in Nederland. Ook in Sportakkoord II (2023-2026) is vastgelegd dat gemeenten de mogelijkheid voor het oprichten van een sport- en beweegloket gaan onderzoeken. Het sport- en beweegloket is oorspronkelijk opgezet als één centraal loket in een gemeente of regio, maar is op basis van feedback uit het land en de ervaringen van betrokken partijen geleidelijk doorontwikkeld tot een netwerk of coördinatiepunt, waarin lokaal en regionaal wordt samengewerkt aan afgestemde en kwalitatieve clubondersteuning.

Voor het oprichten van een sport- en beweegloket zijn vanuit VWS (in het kader van Sportakkoord II) financiële middelen beschikbaar gesteld. Er is een landelijk coördinatieteam dat de oprichting van sport- en beweegloketten in Nederland stimuleert en monitort, waarin onder meer VWS, NOC\*NSF, VSG en POS samenwerken. De sport- en beweegloketten worden weergegeven op [een landkaart](#). Momenteel zijn er 26 sport- en beweegloketten geregistreerd, waar 63 gemeenten onderdeel van uitmaken (peildatum december 2025). Daarnaast zijn er 34 loketten in oprichting waar in totaal 138 gemeenten onderdeel van uitmaken. Het landelijk coördinatieteam streeft ernaar dat de landkaart eind 2026 volledig groen gekleurd is, oftewel dat er in elke regio in Nederland een sport- en beweegloket is.

## **4.2 Organisatievorm sport- en beweegloketten**

---

Er kan een onderscheid worden gemaakt in twee verschillende type sport- en beweegloketten in Nederland: lokale en regionale loketten. Lokale sport- en beweegloketten zijn actief in één bepaalde gemeente, terwijl regionale loketten meerdere gemeenten of een gehele provincie behelzen.

De meeste lokale sport- en beweegloketten zijn onderdeel van een sportbedrijf of sportservice organisatie die de uitvoering doet van het gemeentelijke sportbeleid en dus ook verantwoordelijk is voor clubondersteuning. Eén lokaal loket dat wij hebben gesproken is ondergebracht bij de gemeente zelf. De regionale loketten zijn veelal ondergebracht bij een provinciale of regionale sportservice organisatie.

Daarnaast zijn er meerdere gemeenten die zich niet hebben verbonden aan de landelijke beweging van sport- en beweegloketten in Nederland, maar hun clubondersteuning wel op een soortgelijke manier hebben ingericht. Ondanks een vergelijkbare werkwijze zijn deze door het landelijk coördinatieteam niet als sport- en beweegloket geregistreerd op de landkaart. In dit onderzoek brengen wij ook een

aantal van deze gemeenten zonder geregistreerd sport- en beweegloket onder de aandacht.

### **Balans lokale context en landelijke kaders**

Hoe een sport- en beweegloket is ingericht, is grotendeels afhankelijk van de lokale context. Volgens het landelijk coördinatieteam moet er een balans zijn tussen enerzijds enkele kaders op landelijk niveau en anderzijds ruimte voor eigen invulling op lokaal niveau: **'Lokaal moet de samenwerking worden gerealiseerd, dus het is van belang dat het lokale sportnetwerk de ruimte heeft om het loket op haar eigen manier in te vullen.'** (Strategische partners in de sport, 2022).

De landelijke kaders zijn richtinggevend voor hoe een sport- en beweegloket lokaal of regionaal kan worden ingericht. Allereerst is het belangrijk dat er een coördinator wordt aangewezen die verantwoordelijk is voor de regie van het loket. Deze coördinator is meestal in dienst bij de organisatie waar het loket is ondergebracht. Ook dienen de partijen binnen het loket, zoals sportserviceorganisaties en sportbonden, formele afspraken te maken over de manier van samenwerking, bijvoorbeeld over wie en hoe je sportaanbieders benadert of onderling kennis uitwisselt. Verder is het van belang dat het netwerk van ondersteuners in de regio in kaart wordt gebracht en dat alle sportaanbieders in de regio weten waar zij terecht kunnen met hun hulpvraag.

### **Oprichting sport- en beweegloketten**

Wanneer we kijken naar de oprichting van sport- en beweegloketten in Nederland, zien we ook dat de lokale situatie sterk van invloed is op de organisatie van het sport- en beweegloket. Zo zagen we sterke verschillen tussen loketten binnen gemeenten waar clubondersteuning nog nauwelijks lokaal was georganiseerd. Deze typeren we als *startende loketten*. Loketten in gemeenten waar clubondersteuning al sterker lokaal was georganiseerd en waar al in zekere mate volgens de loketgedachte werd gewerkt, duiden we aan als *voortbouwende loketten*. Bij de regionale loketten is dit onderscheid in startend en voortbouwend lastiger te maken, omdat daar meerdere gemeenten onder vallen die hun clubondersteuning elk op een andere manier lokaal hadden georganiseerd. Deze typeren we dan ook als *regionale loketten*.

#### **● Startende loketten**

Voor gemeenten die clubondersteuning lokaal nog niet georganiseerd hadden, ging landelijke ontwikkeling van oprichting van sport- en beweegloketten hand-in-hand met de wens om clubondersteuning formeel onder te brengen in de gemeente. Bij de startende loketten die we spraken, werd bij een gemeentelijk sportbedrijf of sportservice organisatie een clubondersteuner in dienst genomen om uitvoering te geven aan clubondersteuning binnen de gemeente. Het initiatief voor de oprichting van het sport- en beweegloket kwam bij de startende loketten die we spraken vanuit

deze clubondersteuner en werd ook gestimuleerd door de adviseur lokale sport<sup>1</sup>. Het oprichten van een sport- en beweegloket was in deze gemeenten geen doel op zich, maar eerder een middel om clubondersteuning lokaal vorm te geven.

### ● Voortbouwende loketten

Voor een aantal andere gemeenten gold dat hun clubondersteuning al sterk georganiseerd was en vergelijkbaar functioneerde met een sport- en beweegloket. Daardoor was de oprichting van het loket vooral bedoeld om de samenwerking met andere ondersteuningspartijen verder te formaliseren. Het initiatief tot een formeel sport- en beweegloket kwam hier veelal vanuit de gemeentelijke uitvoeringsorganisatie die clubondersteuning binnen de gemeente vormgaf. Zij zagen meerwaarde in het opstellen van een convenant en werkafspraken met bonden en andere ondersteuningspartijen op papier vast te leggen. Of vanwege de meerwaarde die aan het label *sport- en beweegloket* wordt toegekend, waarbij het overnemen van dit label volgens de coördinatoren van de loketten die we spraken, helpt om meer bekendheid en zichtbaarheid te krijgen binnen het ondersteuningslandschap en onder sportaanbieders.

### ● Regionale loketten

Bij de regionale loketten zien we dat vooral de adviseur lokale sport een belangrijke aanjagende rol speelt bij de oprichting van het loket. Regionale loketten worden vaak opgericht in regio's met kleinere gemeenten en minder middelen voor clubondersteuning, waardoor er behoefte bestaat om onderling ervaringen en kennis uit te wisselen. Door middelen te bundelen kan in deze regio's ondersteuningsaanbod worden gecreëerd wat als afzonderlijke gemeente niet mogelijk zou zijn geweest. Tegelijkertijd is het voor bonden makkelijker om te schakelen met één coördinatiepunt voor een hele regio dan met allerlei afzonderlijke (vaak kleinere) gemeenten.

### Financiering coördinatie sport- en beweegloketten

De financiering van sport- en beweegloketten is lastig eenduidig weer te geven. De professional(s) verantwoordelijk voor de coördinatie van een sport- en beweegloket worden meestal gefinancierd door de organisatie waar deze is ondergebracht. Bij de lokale sportloketten is dit vanuit gemeentelijke gelden. Gemeenten doen dit met eigen gemeentelijk gelden, middels het uitvoeringsbudget vanuit het Sportakkoord, of met gelden vanuit de BRC-regeling. Bij de regionale loketten waar meerdere gemeenten deel van uitmaken ligt de financiering van de coördinator anders. Daar wordt een deel gefinancierd door de provinciale sportservice, maar is het ook zo dat gemeenten en soms ook sportbonden allen een deel bijleggen voor de regionale coördinatie van het loket. Afhankelijk van bij wie een hulpvraag terechtkomt (zoals verder beschreven in de volgende paragraaf), wordt de uitvoering van de clubondersteuning gefinancierd (zie ook hoofdstuk 3).

<sup>1</sup> In elke regio in Nederland is een adviseur lokale sport actief die zorgt voor een goede samenwerking tussen sportaanbieders, sportbonden en gemeenten. Ook geeft diegene advies over de inrichting van clubondersteuning in de gemeente of regio. Bron: <https://nocnsf.nl/sportakkoord/adviseur-lokale-sport>

### 4.3 Werkwijze van de sport- en beweegloketten

Bij de professionals die betrokken zijn bij sport- en beweegloketten, zijn verschillende rollen en taken gewenst. Idealiter kent ieder loket een coördinator die verantwoordelijk is voor het goed functioneren van het loket. De coördinator brengt alle partijen binnen het loket bij elkaar, zorgt dat er werkafspraken komen en bewaakt deze. Daarnaast is het belangrijk dat iemand verantwoordelijk is voor relatiebeheer; die het contact onderhoudt met en hulpvragen ophaalt bij de sportaanbieders. Tot slot zijn er vaak meerdere clubondersteuners betrokken (in dienst van lokale sportbedrijf/sportservice-organisatie, bonden of zelfstandige clubondersteuners) die worden ingezet bij hulpvragen van sportaanbieders of bij thema's die belangrijk zijn om onder de aandacht te brengen. In de praktijk zien we deze rollen op verschillende manieren terug.

#### ● Startende loketten

Bij de startende loketten die wij hebben gesproken, staat clubondersteuning nog in de kinderschoenen en was er geen sprake van een gescheiden rolverdeling. De loketten bestaan vaak uit één persoon die coördinator van het sport- en beweegloket is, het relatiebeheer met sportaanbieders doet en tegelijkertijd ook hulpvragen beantwoordt of thema's bij sportaanbieders onder de aandacht brengt.

De coördinator van het sport- en beweegloket houdt zich voornamelijk bezig met het opbouwen van contacten met sportaanbieders en relaties binnen het ondersteunersnetwerk. De startende loketten hebben nog geen werkafspraken vastgelegd op papier met de samenwerkingspartners binnen het loket. Het relatiebeheer bestaat vooral nog uit kennismakingsgesprekken met sportaanbieders, maar er wordt nog niet actief hulpvragen opgehaald. De werkwijze van deze loketten is vooral reactief, wat inhoudt dat er wordt ingespeeld op vragen van sportaanbieders die binnenkomen. Op een aantal thema's, zoals clubidentiteit of veilig sportklimaat, organiseren de startende loketten wel proactief aanbod richting clubs.

#### ● Voortbouwende loketten

Bij de voortbouwende loketten zijn meerdere personen betrokken die verschillende rollen op zich nemen. Bij de meeste voortbouwende loketten is de coördinerende rol gescheiden van het relatiebeheer met sportaanbieders. Ook komt het bij een aantal loketten voor dat de coördinatie van het loket bij twee personen is belegd.

Ook is bij deze loketten het relatiebeheer met sportaanbieders vaak bij meerdere personen belegd. Een aantal loketten werkt met een structuur waarbij de gemeente is opgedeeld in gebieden met elk een eigen relatiebeheerder, vaak een buurtsportcoach of lokale clubondersteuner. Zij zijn verantwoordelijk voor het contact met de sportaanbieders in hun gebied en ontvangen de hulpvragen die binnenkomen.

Indien nodig wordt de hulpvraag van de sportaanbieder doorgezet binnen het bredere netwerk van het sport- en beweegloket en gezocht naar de juiste

ondersteuner voor de hulpvraag. Bij sportgenerieke hulpvragen zijn dit vaak lokale clubondersteuners in dienst van een uitvoeringsorganisatie van de gemeente of de gemeente zelf of zelfstandige clubondersteuners uit het SPN netwerk. Bij sportspecifieke vragen zijn dit vaak clubondersteuners van sportbonden. De voortbouwende loketten spelen niet alleen in op binnenkomende hulpvragen, maar halen zelf ook proactief hulpvragen op bij de sportaanbieders. Daarnaast zijn deze loketten ook proactief in hun aanbod richting sportaanbieders op een aantal thema's, zoals veilig sportklimaat of de gezonde sportkantine.

Vrijwel alle voortbouwende loketten hebben werkafspraken met andere organisaties die clubondersteuning aanbieden vastgelegd op papier, bijvoorbeeld in de vorm van een convenant of samenwerkingsovereenkomst. In zo'n overeenkomst staan afspraken over taken en verantwoordelijkheden van de verschillende partners, bijvoorbeeld over het uitwisselen van informatie of wie verantwoordelijk is voor het relatiebeheer met sportaanbieders. Voor enkele voortbouwende loketten was het vastleggen van werkafspraken vooral een formaliteit binnen de officiële oprichting, omdat de betrokken partijen daarvoor al met elkaar samenwerkten.

De verschillende samenwerkingspartijen komen enkele keren per jaar bij elkaar tijdens netwerkbijeenkomsten. Het doel van deze bijeenkomsten is dat zij informatie met elkaar uitwisselen over wat er speelt bij welke sportaanbieder en elkaar makkelijker weten te vinden.

### ● Regionale loketten

Regionale sport- en beweegloketten kennen een andere organisatiestructuur en werkwijze dan de lokale loketten. De coördinatie van het loket is belegd bij de provinciale of regionale organisatie waar het loket is ondergebracht. Het relatiebeheer met sportaanbieders is belegd bij clubondersteuners van de afzonderlijke gemeenten die onderdeel zijn van het regionale loket en vindt dus lokaal plaats. Hierdoor komen ondersteuningsvragen bij de afzonderlijke gemeenten binnen, die vervolgens indien nodig worden doorgezet binnen het bredere regionale netwerk van het sport- en beweegloket en gezocht naar de juiste ondersteuning.

De uitvoering wordt verzorgd door de lokale clubondersteuners in de gemeente, of clubondersteuners van bonden of zelfstandige clubondersteuners. De regionale loketten werken zowel reactief als proactief, maar de werkwijze hangt ook deels af van de lokale context. De ene gemeente heeft immers een sterkere visie of meer capaciteit voor clubondersteuning dan de ander.

De regionale loketten die wij hebben gesproken hebben een samenwerkingsovereenkomst opgesteld waarin de afspraken tussen de deelnemende gemeenten en met de sportbonden zijn vastgelegd. In één geval was het ondertekenen van de overeenkomst vooral een formaliteit, omdat er regionaal al intensief werd samengewerkt op het gebied van clubondersteuning. Binnen de regionale loketten wordt er ook actief ingezet op het bundelen van middelen en

activiteiten. Hierdoor kunnen de loketten gezamenlijk ondersteuningsaanbod organiseren wat op gemeentelijke niveau niet mogelijk zou zijn geweest.

### **Bereik van anders-georganiseerde sportaanbieders**

Zoals in hoofdstuk 2 is weergegeven richt clubondersteuning zich op alle sportaanbieders, maar zijn sportverenigingen sterk oververtegenwoordigd als doelgroep. Dat is ook te zien bij de sport- en beweegloketten in ons onderzoek. Eén sport- en beweegloket richt zich uitsluitend op sportverenigingen en niet op de ondernemende of anders-georganiseerde sportaanbieders.

De meeste sport- en beweegloketten staan wel open voor deze anders-georganiseerde sportaanbieders, maar merken in de praktijk dat er nog nauwelijks hulpvragen van anders-georganiseerde sportaanbieders binnen komen. Een coördinator van een lokaal sport- en beweegloket noemt hiervoor als reden dat er voor deze aanbieders simpelweg weinig aanbod is op het gebied van clubondersteuning: “[...] dat gebeurt nog niet in de praktijk. Die vraag zou je dan ook heel erg moeten gaan halen of daar heel erg op profileren zo van we hebben hier ook iets te bieden. Ja dan loop ik er ook al snel tegen aan dat ik ook niet gek veel te bieden heb voor commerciële aanbieders, niet meer dan ze te verbinden in het netwerk”.

Enkele andere loketten benoemen dat ze het netwerk van anders-georganiseerde sportaanbieders goed in beeld hebben en ook intensief contact onderhouden. Specifiek ondersteuningsaanbod is er voor deze aanbieders binnen het loket echter niet.

### **Samenwerkingspartners**

Hoofdstuk 3 geeft een overzicht van de organisaties in Nederland die betrokken zijn bij clubondersteuning. Enkele van deze organisaties zijn op verschillende manieren verbonden aan de loketten.

De betrokkenheid van het landelijk coördinatieteam verschilt per loket. Het landelijke coördinatieteam heeft een coördinerende rol in de ontwikkeling van sport- en beweegloketten in Nederland. Zij stimuleert de beweging (via de adviseurs lokale sport) en stelt kaders. Bij een aantal sport- en beweegloketten heeft een procesbegeleider vanuit NOC\*NSF een actieve bijdrage geleverd bij de oprichting van het loket. Bij andere loketten was dit de adviseur lokale sport die hierin een aanjagende of adviserende rol had.

Sportbonden vervullen vaak een actieve rol binnen de loketten. Vanuit de loketten wordt regelmatig met hen geschakeld voor clubondersteuning, waarbij bonden ook hun eigen clubondersteuners en ondersteuningsaanbod inzetten. Vooral de grotere sportbonden zijn proactief betrokken bij sport- en beweegloketten, terwijl kleinere bonden door beperkte personele capaciteit vaker een meer reactieve rol hebben.

POS is ook als partner betrokken bij de landelijke beweging van sport- en beweegloketten. Veel respondenten geven aan af en toe contact te hebben met POS, maar dat hun rol binnen het loket beperkt is.

Andere partners die bij sport- en beweegloketten betrokken zijn, zijn RaboClubsupport en zelfstandige clubondersteuners verbonden aan het SPN netwerk. Maatschappelijke partners zijn nog nauwelijks betrokken bij de sport- en beweegloketten die we spraken. Een respondent gaf aan dat zij wel de ambitie hebben om de stichting Maatschappelijke Organisaties in de Sport (MOS) te betrekken bij het loket. De aan MOS verbonden maatschappelijke organisaties in de sport hebben een belofte gepubliceerd dat zij als netwerkpartner betrokken zijn bij sport- en beweegloketten (MOS, z.j.).

# Waarde en toekomst van de sport- en beweegloketten

In dit hoofdstuk beschrijven we de toegevoegde waarde van sport- en beweegloketten (5.1) en wat op basis van dit onderzoek bouwstenen zijn om sport- en beweegloketten duurzaam te laten functioneren (5.2).

## 5.1 Toegevoegde waarde sport- en beweegloketten

De beweging naar sport- en beweegloketten heeft op veel plekken veranderingen teweeggebracht. We geven een overzicht van de opbrengsten van de loketten in de praktijk zoals benoemd door respondenten. Daarbij maken we het onderscheid tussen loketten in gemeenten waar de loketgedachte relatief nieuw is (startende loketten), loketten waarbij de gemeente al eerder vanuit een loketgedachte werkte (voortbouwende loketten) en regionale loketten.

We behandelen drie hoofdthema's waarin we vanuit de (door)ontwikkeling van sport- en beweegloketten positieve ontwikkelingen zien in de organisatie van clubondersteuning. Deze thema's zijn: betere relaties met ondersteuningspartijen, efficiëntere clubondersteuning en een betere positionering van clubondersteuning.

Daarnaast besteden we in de laatste paragraaf aandacht aan overwegingen van gemeenten om niet aan te sluiten bij de landelijke beweging naar sport- en beweegloketten.

### Betere relaties met ondersteuningspartijen

Het versterken van relaties tussen de verschillende organisaties die clubondersteuning aanbieden (zie hoofdstuk 3) is een van de belangrijkste beoogde doelen van de landelijke beweging naar sport- en beweegloketten. Op basis van de interviews zien we dat de (door)ontwikkeling van sport- en beweegloketten op verschillende manieren heeft geleid tot versterkte relaties tussen verschillende organisaties die clubondersteuning aanbieden bij de drie typen loketten.

#### ● Nieuwe samenwerkingen door startende loketten

Bij de startende loketten zien we dat de ontwikkeling van sport- en beweegloketten leidt tot nieuwe verbindingen tussen organisaties die clubondersteuning aanbieden. Vaak staat de clubondersteuning in deze gemeenten nog in de kinderschoenen. Er is nog geen uitgebreid netwerk van samenwerkingen tussen lokale clubondersteuners met bonden, anders-georganiseerde aanbieders en maatschappelijke organisaties. Hierdoor vindt door de ontwikkeling van een sport- en beweegloket relatief veel verandering plaats in het aangaan van samenwerkingen.

Zo worden bij deze startende loketten voor het eerst contacten tussen lokale clubondersteuners en bonden gelegd. Vaak gaat dat in eerste instantie om de grote

bonden, zoals de KNVB en de KNLTB, of om bonden die een duidelijk belang hebben in de gemeente (bijv. een grote vereniging die onder een bepaalde bond valt) of bonden met een actieve clubondersteuner.

Ook zien we bij de startende loketten dat aandacht wordt besteed aan het versterken van relaties met anders-georganiseerde sportaanbieders. De POS wordt bijvoorbeeld betrokken voor begeleiding in het bereiken van anders-georganiseerde sportaanbieders. Ook spraken we een loket dat de ontwikkeling van een POS-kantoor in de gemeente heeft aangejaagd. Dit gebeurt vanuit de gedachte dat deze aanbieders belangrijk zijn, en dat deze ook ondersteund moeten worden (zie ook hoofdstuk 2).

### ● **Voortbouwende loketten: intensivering en formalisering samenwerkingen**

Bij de voortbouwende loketten zien we dat de ontwikkeling van sport- en beweegloketten vooral leidt tot intensivering en formalisering van samenwerkingen tussen organisaties die clubondersteuning aanbieden. Hier is de (door)ontwikkeling van het sport- en beweegloket een manier om de afspraken met de partners scherper vast te leggen en te versterken. Ook zorgt het sport- en beweegloket in de ogen van de respondenten bij met name de bonden voor meer bewustzijn van het belang van lokale afstemming.

Zo zegt een coördinator van een voortbouwend loket: ***'Ik denk dat het met name een stukje bewustzijn ook bij de bij de bonden een stukje heeft geholpen. Maar het heeft geen wezenlijke verschillen gebracht, ten opzichte van wat we al deden. En dus de bundeling van middelen nog wat nadrukkelijker en de programmering die we nog steeds nadrukkelijker proberen neer te zetten'***

### ● **Regionale loketten zorgen voor meer uitwisseling en samenwerkingen**

Bij de regionale loketten zien we dat de ontwikkeling van sport- en beweegloketten vooral leidt tot meer uitwisseling en samenwerking tussen de gemeenten die onder het loket vallen en sportbonden. Vanuit het loket worden samenwerkingen met bonden gecreëerd die eerder niet bestonden: ***'Nou ja, de winst is dat bonden en gemeentes weten van elkaar waar ze mee bezig zijn, dat ze elkaar veel eerder opzoeken omdat ze elkaar kennen'***.

Daarnaast is een meerwaarde van de regionale loketten dat ambtenaren sport en lokale clubondersteuners ook met elkaar uit kunnen wisselen. De gebieden waar regionale loketten ontstaan, bestaan vaak uit kleinere gemeenten. Binnen die kleinere gemeenten is de afdeling sport vaak niet groot, waardoor er behoefte bestaat om onderling ervaringen en kennis uit te wisselen. Een regionaal loket kan daar een rol in spelen.



### **Samenvattend: betere relaties met ondersteuningspartijen**

De ontwikkeling van sport- en beweegloketten resulteerde bij lokale startende loketten voornamelijk in nieuwe samenwerkingen tussen ondersteuningspartijen; bij voortbouwende loketten in intensivering en verdere formalisering van samenwerkingen; en bij regionale loketten in een intensivering van samenwerkingen tussen bonden en gemeenten en uitwisseling tussen gemeenten onderling.

### **Efficiëntere clubondersteuning**

Een andere belangrijke opbrengst van de (door)ontwikkeling van sport- en beweegloketten die door respondenten wordt genoemd, is dat clubondersteuning efficiënter wordt georganiseerd. Doordat er één aanspreekpunt bestaat, wordt het volgens respondenten duidelijker voor sportaanbieders waar zij terecht kunnen met hun vragen. Ook lijkt ondersteuningsaanbod beter te worden gestroomlijnd. We maken hier weer onderscheid tussen startende, voortbouwende en regionale loketten.

#### **● Centraal aanspreekpunt in startende loketten**

Bij de startende loketten zien we dat de ontwikkeling van een sport- en beweegloket leidt tot één centraal aanspreekpunt voor sportverenigingen en anders-georganiseerde sportaanbieders. Dit is de clubondersteuner vanuit de gemeente. Deze pakt hulpvragen op, organiseert uitwisseling en onderhoudt het contact met de andere ondersteuningspartijen. Zo zegt een coördinator van een startend loket: ***‘Er zijn verschrikkelijk veel partijen die zich bemoeien met die sportclubs of over de sportclubs. Dus ik probeer daar mijn plekje in te vinden zodat ik vraag en aanbod een beetje aan elkaar kan koppelen.’***

Het koppelen van hulpvragen aan ondersteuningsaanbod voor anders-georganiseerde sportaanbieders verloopt moeizamer. Omdat nog weinig specifiek ondersteuningsaanbod voor anders-georganiseerde sportaanbieders bestaat en deze sportaanbieders nog minder goed bereikt worden, moeten contacten worden opgebouwd. Vaak is het de clubondersteuner zelf, die contactmomenten organiseert voor de anders-georganiseerde sportaanbieders.

#### **● Voortbouwende loketten: meer gestroomlijnd ondersteuningsaanbod**

Bij de voortbouwende loketten zien we dat de (door)ontwikkeling naar een sport- en beweegloket heeft geleid tot beter gestroomlijnd ondersteuningsaanbod. In gemeenten met een voortbouwend loket bestond er vaak al een centraal aanspreekpunt voor sportaanbieders of een structuur van diverse clubondersteuners die gericht contacten onderhouden met sportaanbieders en zo als aanspreekpunten voor aanbieders fungeren.

De meerwaarde van de doorontwikkeling naar een sport- en beweegloket zit bij deze voortbouwende loketten dan ook niet in het creëren van een dergelijk aanspreekpunt of het verbeteren van contacten met sportaanbieders, maar vooral in het beter stroomlijnen van het bestaande ondersteuningsaanbod zodat de

sportaanbieder efficiënter kan worden bediend. Door de afstemming die vanuit het loket wordt gecreëerd, zijn met name gemeenten en bonden beter op de hoogte van elkaars ondersteuningsaanbod. De efficiëntieslag zit volgens respondenten dan ook vooral in de verbeterde afstemming tussen lokale ondersteuners en betrokken bonden bij het ondersteunen van sportaanbieders.

Zo zegt een coördinator van een voortbouwend loket: ***'Dat is voor mij wel echt de meerwaarde van het loket en ik denk ook wel dat de clubs daarin ook wel, ze merken er niks van wat de afspraken zijn. Maar ik denk dat ze wel sneller misschien geholpen worden daarin. Misschien niet sneller, maar misschien wel efficiënter.'***

### ● **Beter gecoördineerde ondersteuning in regionale loketten**

Bij de regionale loketten zien we dat de ontwikkeling van een sport- en beweegloket heeft geleid tot een sterker en beter gecoördineerd ondersteuningsaanbod in de regio. Door vragen vanuit gemeenten te bundelen, zetten regionale loketten in op efficiëntere clubondersteuning. Zo worden bijvoorbeeld gezamenlijke opleidingen of thema-avonden georganiseerd voor sportaanbieders die afzonderlijke gemeenten zelf niet (zouden kunnen) aanbieden.

Zo zegt coördinator van een voortbouwend loket: ***'En bijvoorbeeld ook al die services hebben we steeds gecoördineerd vanuit één persoon in [provincie] aangevraagd. Daardoor konden heel veel cursussen wel doorgaan in [provincie]. Omdat je dan de aantallen kon halen, omdat je gemeentes ging samenvoegen.'***

Daarnaast wordt vanuit regionale loketten ook intervisie en ondersteuning georganiseerd voor de lokale clubondersteuners in hun regio. Zo worden bijvoorbeeld vanuit het regionale loket contactmomenten voor clubondersteuners georganiseerd om uit te wisselen over wat werkt of waar ze tegen aanlopen.



#### **Samenvattend: efficiëntere clubondersteuning**

De ontwikkeling van sport- en beweegloketten lijkt bij te dragen aan efficiëntere clubondersteuning door één centraal aanspreekpunt voor sportaanbieders bij startende loketten, beter gestroomlijnd ondersteuningsaanbod bij voortbouwende loketten en meer coördinatie van het ondersteuningsaanbod bij regionale loketten.

### **Betere positionering en legitimering clubondersteuning**

Tot slot blijkt uit de interviews dat de (door)ontwikkeling van sport- en beweegloketten lijkt bij te dragen aan een betere positionering en legitimering van clubondersteuning in gemeenten. Deze loketten helpen een sterkere en duidelijkere visie op clubondersteuning te formuleren, wat de legitimatie richting ondersteuningspartijen en sportaanbieders versterkt. Daarnaast neemt op verschillende plekken de uitvoeringskracht toe doordat gemeenten en provincies beter worden meegenomen in het verhaal achter clubondersteuning.

### ● Duidelijkere visie op clubondersteuning in startende loketten

Bij de startende loketten zien we dat de ontwikkeling van een sport- en beweegloket heeft geleid tot een duidelijker en meer gedragen visie op clubondersteuning binnen de gemeente. We zien dat startende loketten hun visie op clubondersteuning soms direct relateren aan de landelijke visie op clubondersteuning vanuit de sport- en beweegloketgedachte: ***'En waarin het keurmerk van een sport- en beweegloket helpt, is dat je uitlegt dat het eigenlijk een netwerkorganisatie is. Dat je vanuit een bepaald platform werkt. En ik denk dat dat heel goed aanslaat. [...] Dus zo kon ik heel goed mijn eigen positie creëren. Dat vond ik erg fijn aan het concept Sport & Beweegloket.'***

Door aan te sluiten bij de brede landelijke beweging naar sport- en beweegloketten laten de startende loketten aan lokale sportaanbieders, gemeente en andere betrokken partijen zien dat deze manier van clubondersteuning past binnen een bredere visie. En dat clubondersteuning niet alleen door de lokale clubondersteuner wordt uitgevoerd, maar door een breder netwerk van ondersteuners. Omdat clubondersteuning in deze gemeenten nog relatief nieuw is, moet de lokale clubondersteuner(s) het belang en de meerwaarde ervan nog duidelijk maken. Door lokale clubondersteuning in een groter netwerk te positioneren, wordt die meerwaarde volgens respondenten beter zichtbaar.

### ● Wisselend beeld positionering en legitimiteit in voortbouwende loketten

Bij de voortbouwende loketten zien we een wisselend beeld met betrekking tot de invloed die de doorontwikkeling naar een sport- en beweegloket heeft gehad op de positionering en legitimering van clubondersteuning in de gemeente. Bij sommige loketten heeft het predicaat 'sport- en beweegloket' weinig veranderd ten aanzien van de positie en legitimiteit van clubondersteuning in hun gemeente.

Bij enkele andere voortbouwende loketten zijn wel veranderingen te zien. Allereerst heeft dit betrekking op de omvang van clubondersteuning binnen gemeenten. Zo geeft een respondent van een voortbouwend loket aan dat de formalisering van het sport- en beweegloket heeft bijgedragen aan het realiseren van extra fte voor clubondersteuning. Anderzijds wordt een versterkte positie en legitimiteit van clubondersteuning richting sportaanbieders genoemd. Respondenten geven aan dat de verbeterde en meer gestructureerde samenwerking tussen organisaties die clubondersteuning aanbieden, heeft geleid tot een hogere waardering van de ondersteuning, waardoor sportaanbieders adviezen sneller aannemen en de clubondersteuning serieuzer nemen.

Tot slot wordt ook een verbreding van de rol van clubondersteuning genoemd. Zo geeft een respondent van een voortbouwend loket aan dat het sport- en beweegloket binnen de gemeente sterk gepositioneerd wordt om bij te dragen aan maatschappelijke problemen (zoals eenzaamheid bij ouderen of achterblijvende participatie van bepaalde doelgroepen). Dit sluit aan bij de bevindingen in hoofdstuk 2 en 3 dat steeds vaker door clubondersteuners zelf de verbinding wordt gezocht met maatschappelijke partners gericht op het creëren van verbindingen tussen sport en zorg, welzijn en cultuur.

## ● Meer gemeentelijke aandacht voor clubondersteuning door regionale loketten

Bij de regionale loketten zien we dat de loketten actief werken aan het versterken en vergroten van de positie van clubondersteuning binnen gemeenten. Zo stimuleren zij gemeenten om structureel te investeren in clubondersteuning. Dit doen zij onder andere door hierover bindende afspraken te maken, bijvoorbeeld via een convenant. Zo zegt een coördinator van een regionaal loket: **'Nou, we hebben in elk geval twee gemeentes die meegetekend hebben, die op dat moment nog niet in hun sportbeleid hadden staan dat ze specifiek geld labelen voor een verenigingsondersteuner. Dus dat hopen we met die ondertekening wel nog af te dwingen.'**

Dit betreft niet altijd alleen gemeenten. Ook sportbonden worden gestimuleerd om financieel bij te dragen. Hierbij wordt soms ook expliciet de meerwaarde van het loket gebruikt. Zo geeft een respondent van een regionaal loket aan dat door die meerwaarde van betere coördinatie, samenwerking en afstemming van het loket te benadrukken, het mogelijk is om een hogere financiële bijdrage vanuit bonden en gemeenten te vragen.



### **Samenvattend: betere positionering en legitimering clubondersteuning**

Sport- en beweegloketten lijken bij te dragen aan een betere positionering en legitimering van clubondersteuning in gemeenten doordat bij gemeenten met een startend loket een duidelijkere visie op clubondersteuning ontstaat. Bij gemeenten met een voortbouwend loket varieert het beeld: in sommige gemeenten is de positionering nauwelijks veranderd, terwijl in andere het aantal fte voor clubondersteuning is toegenomen, de positie richting aanbieders is versterkt en een connectie met de zorg, welzijn en cultuursector is gelegd. Bij regionale loketten lijkt de aandacht van gemeenten voor clubondersteuning sterker te zijn verankerd.

## **Gemeenten zonder geregistreerd sport- en beweegloket**

Zoals in hoofdstuk 4 is weergegeven zijn er ook gemeenten waar clubondersteuners niet met een geregistreerd sport- en beweegloket werken. We beschrijven de twee belangrijkste redenen.

### ● Loketgedachte al aanwezig

Wat allereerst opvalt is dat beide organisaties die we spraken aangaven al te werken vanuit een loketgedachte. Volgens de respondenten van de niet-geregistreerde loketten is er binnen hun organisatie een centraal aanspreekpunt voor sportaanbieders, weten sportaanbieders de lokale clubondersteuners goed te vinden voor hulpvragen en wordt door de lokale clubondersteuner afgestemd met bonden wanneer dat nodig is. Hierdoor ervaren beide organisaties weinig meerwaarde van de landelijke beweging naar sport- en beweegloketten. Hierover zegt een coördinator van een niet-geregistreerd loket: **'Maar ja, wij zijn het al. Wij**

*weten al dat we het zijn. Onze verenigingen weten ons te vinden. Ja, dan zien we niet de toegevoegde waarde om daar heel veel tijd en energie in te gaan steken. Voor een stempeltje waar we verder niet heel veel anders mee gaan doen of de verenigingen anders door gaan doen. Dus hebben we het toen gelaten. Gewoon een keuze in tijd en efficiëntie.'*

#### ● Vrees voor bureaucratie

Een andere reden voor terughoudendheid is een vrees dat een geformaliseerd netwerk van clubondersteuners leidt tot meer bureaucratie en afstemming en juist minder efficiëntie in clubondersteuning. Bij deze twee aanbieders van clubondersteuning zien we veel vertrouwen in hun werkwijze en de manier waarop hun sportaanbieders momenteel bediend worden en minder affiniteit met het formeel ontwikkelen van landelijke en regionale netwerken.

## 5.2 Bouwstenen voor duurzame loketten

---

In 2026 loopt het Sportakkoord II af. Daarmee valt ook de in beleid verankerde basis voor de sport- en beweegloketten weg. Hoofdstuk 4 laat zien dat sport- en beweegloketten nog volop in ontwikkeling zijn in Nederland. Paragraaf 5.1 laat zien dat de sport- en beweegloketten meerwaarde lijken te hebben voor de organisatie van clubondersteuning in Nederland. Om de sport- en beweegloketten duurzaam te borgen en verder door te ontwikkelen verkennen we hieronder enkele bouwstenen die op basis van ons onderzoek nodig zijn voor het duurzaam voortbestaan en borgen van sport- en beweegloketten in Nederland.

### **Bestaande structuur van clubondersteuning is de basis voor ontwikkeling**

Hoofdstuk 4 en paragraaf 5.1 laten zien dat er niet één type sport- en beweegloket is. Ieder lokaal of regionaal loket wordt ingericht aan de hand van de bestaande structuur van en visie op clubondersteuning binnen de gemeente of regio. Die lokale of regionale structuur en visie beïnvloeden waar het loket is ondergebracht, wie en hoeveel professionals er betrokken zijn bij het loket, met hoeveel financiering clubondersteuning gepaard gaat, welke activiteiten worden uitgevoerd of hulpvragen worden gesteld en welke sportaanbieders worden bereikt.

Deze lokale en regionale diversiteit betekent dat er geen eenduidige, ideale structuur voor een sport- en beweegloket bestaat. Een bouwsteen voor het duurzaam voortbestaan en borgen van deze loketten in Nederland is daarom dat er aandacht wordt besteed aan welke vorm van loket het beste past bij de gemeente of regio waar het wordt opgezet. En dat geïnventariseerd wordt op welke manier het loket meerwaarde heeft voor de organisatie van clubondersteuning in een gemeente of regio. Die meerwaarde vormt de legitimatie voor de financiering en verankering van het loket door de gemeenten, maar ook voor de positionering van het sport- en beweegloket bij sportaanbieders en samenwerkingspartners.

### **Borging en inbedding sport- en beweegloket**

Hoofdstuk 4 laat zien dat met name bij startende loketten de werking van het sport- en beweegloket sterk persoonsafhankelijk is. Bij startende loketten is vaak één

persoon verantwoordelijk voor het onderhouden en opbouwen van relaties met sportaanbieders en andere ondersteuningsorganisaties. Omdat relatiebeheer een belangrijke component is van een goed functionerend sport- en beweegloket, maakt deze persoonlijke afhankelijkheid sport- en beweegloketten kwetsbaar bij personeelwisseling. Om deze persoonlijke afhankelijkheid te verminderen, is het van belang dat de functie van coördinator van het sport- en beweegloket wordt ingebed in de structuur van een organisatie. Bijvoorbeeld binnen een gemeentelijke organisatie of een sportserviceorganisatie. Deze formalisering zorgt ervoor dat bij vertrek van de coördinator van het loket, het sport- en beweegloket niet ook direct verdwijnt.

Bij de voortbouwende loketten leeft de zorg over de duurzaamheid van het loket minder. Dat komt omdat zij vaak vanuit een bestaande structuur of organisatie voortkomen. Vaak is de manier van werken al gemeengoed en zijn ook de sportaanbieders in de gemeente gewend aan die werkwijze. Op het moment dat een persoon wegvalt of vertrekt, zorgt de bestaande structuur ervoor dat de werkwijze met loketgedachte voortgezet wordt. Voor regionale loketten geldt iets vergelijkbaars. Ook zij werken vanuit een bestaande structuur. De borging van het loket zit volgens een regionaal loket ook in het feit dat sportaanbieders, gemeenten en bonden allemaal zien dat deze vorm van clubondersteuning werkt. Zolang dat het geval blijft, zal het loket blijven bestaan.

Naast de borging van relaties met sportaanbieders blijken ook de onderlinge afspraken tussen ondersteuningsorganisaties kwetsbaar bij personeelwisselingen. Zo geeft een respondent aan dat afspraken met bonden niet sterk geborgd zijn. Dat leidt ertoe dat wanneer een ondersteuner vertrekt, het bij de nieuwe contactpersoon vaak ontbreekt aan kennis van wat eerder is opgezet. De afspraken in het convenant blijken onvoldoende stevig geborgd om dit op te vangen. Hetzelfde horen we bij regionale loketten, die vergelijkbare problemen ervaren bij de deelnemende gemeenten, waar eveneens veel verloop is. Voor het duurzaam voortbestaan en borgen van sport- en beweegloketten is het daarom niet alleen belangrijk dat de functie van coördinator goed is geborgd binnen een organisatie, maar ook dat de taken van verschillende betrokken partijen duidelijk zijn vastgelegd.

### **Duurzame financiering noodzakelijk**

Doordat het Sportakkoord in 2026 afloopt en de financiering vanuit Rabobank Clubsupport stopt, heerst er bij respondenten onzekerheid over de financiering van clubondersteuning. Verschillende loketten geven aan dat hun uitvoeringskracht ook grotendeels gekoppeld is aan de financiering uit deze bronnen. Zo is een clubondersteuner bang straks 'alleen nog maar een netwerker' te kunnen zijn. Deze angst leeft vooral bij de startende loketten en bij de kleine gemeenten, omdat zij vaak niet verbonden zijn aan een grotere organisatie met eigen uitvoeringskracht.

Onderdeel van een duurzame financiering zou kunnen zijn dat bonden, gemeenten en sportaanbieders ook bij gaan dragen aan de financiering van het loket en de clubondersteuning. In een regionaal loket is dat op dit moment deels al zo geregeld. Gemeenten en bonden dragen bij aan dit regionale loket om zo een gecentraliseerd

coördinatiepunt te kunnen onderhouden. Dit loket ziet in dat financieringsmodel een kans voor andere loketten. Andere respondenten benoemen structurele financiering vanuit de landelijke overheid en/of NOC\*NSF als wens om duurzame financiering van de loketten vorm te geven.

### **Landelijke regie op rolscheiding en ondersteuningsaanbod**

De sport- en beweegloketten versterken de samenwerking tussen clubondersteuners van verschillende organisaties. Toch komt rolscheiding tussen lokale clubondersteuners en die van sportbonden in de praktijk nog niet overal (optimaal) tot stand. Verschillende coördinatoren van sport- en beweegloketten benoemen dat belangen van verschillende ondersteuningspartijen betrokken bij het loket soms nog uit elkaar lopen. Daardoor komt efficiënte samenwerking nog niet altijd optimaal tot stand.

Dit betekent dat het binnen de sport- en beweegloketten nog niet altijd lukt om afspraken te maken waarbij organisaties op bepaalde thema's terugtreden en zich richten op de onderwerpen waarvoor zij logisch verantwoordelijk zijn. Hierdoor blijft sprake van versnippering en overlap in ondersteuningsaanbod. Een voorbeeld dat we vaak horen, is ondersteuning op het gebied van sociale veiligheid. Zowel bonden als gemeenten ondersteunen verenigingen op dit gebied, soms zonder dat zij dat van elkaar weten.

Om een duidelijkere rolscheiding en efficiëntere samenwerking tussen vooral sportbonden en lokale clubondersteuning te realiseren, geven verschillende coördinatoren aan dat zij het wenselijk vinden dat een overkoepelende partij regie neemt om op landelijk niveau afspraken tussen verschillende ondersteuningspartijen te maken. Dit biedt een basis waarop lokaal kan worden voortgebouwd, waardoor samenwerkingen efficiënter kunnen verlopen.

Verschillende respondenten zien NOC\*NSF als geschikte organisatie in het verder stroomlijnen van de activiteiten van bonden en lokale ondersteuners. Zo noemt een coördinator van een voortbouwend loket: ***Ja, want NOC\*NSF zei helemaal in het begin, [...] dan doen jullie altijd de generieke vragen en dan doen de bonden alle specifieke vragen. Nou, dat zou prima verdedigbaar kunnen zijn, maar dat vergt wel sturing richting de bonden, van doe dan ook niet die generieke dingen. Ja, gewoon echt meer sturing vanuit NOC\*NSF, denk ik, daarin.'***

Waar sportverenigingen duidelijke overkoepelende structuren hebben voor sportspecifieke ondersteuning (de bonden), zien coördinatoren van loketten die bij anders-georganiseerde sportaanbieders minder. Een organisatie als de POS zou die rol kunnen vervullen, maar de POS heeft zelf geen duidelijk ondersteuningsaanbod. We horen van verschillende coördinatoren van loketten dat zij het lastig vinden dat er geen organisatie is die regie heeft over een centraal georganiseerd ondersteuningsaanbod specifiek voor anders-georganiseerde sportaanbieders.

### **Aandacht voor specifieke competenties**

De gezamenlijke partners van het Sportakkoord zien graag dat de clubondersteuning een kwaliteitsimpuls krijgt door de ontwikkeling van sport- en beweegloketten. En dat ook individuele clubondersteuners beter in staat zijn om hun taken uit te voeren. Maar in de praktijk zien we dat er weinig regie is op de kwaliteitsontwikkeling van clubondersteuners in algemene zin en de ontwikkeling van de specifieke vaardigheden van de coördinatoren van sport- en beweegloketten.

Bij startende loketten worden hoge eisen gesteld aan de communicatieve en netwerkvaardigheden van de coördinator(en) van het loket. Zij moeten vaak zelfstandig nieuwe contacten leggen met sportaanbieders, bonden en andere ondersteuningspartners, wat vraagt om sterke relationele en verbindende competenties.

Bij voortbouwende loketten ligt de uitdaging juist in het voeren van regie op bestaande samenwerkingsafspraken. Coördinatoren moeten een al langer bestaand samenwerkingsverband in een nieuwe richting kunnen bewegen en erop toezien dat afspraken uit het convenant worden nageleefd. Dit vraagt om vaardigheden als procesregie en het kunnen sturen op naleving. In regionale loketten moeten de coördinatoren uiteenlopende lokale belangen verbinden tot één regionaal verhaal. Deze rol vraagt om politiek-bestuurlijke sensitiviteit en het vermogen om verschillende perspectieven te verbinden.

Gezien deze specifieke competenties zou het nuttig zijn om coördinatoren van sport- en beweegloketten hierin op te leiden. In zo'n opleiding kan rekening worden gehouden met de verschillende fasen waarin loketten verkeren en de bijbehorende vaardigheden die in elke fase nodig zijn.

### **Meerwaarde voor niet geregistreerde loketten**

Tot slot kan het voor de duurzame borging van sport- en beweegloketten in Nederland belangrijk zijn om organisaties die zelf geen meerwaarde zien in de landelijke beweging richting sport- en beweegloketten sterker te motiveren om aan te sluiten. Ons onderzoek laat zien dat deze organisaties veel vertrouwen hebben in hun eigen werkwijze en in de manier waarop zij hun sportaanbieders momenteel bedienen, maar minder affiniteit hebben met het formeel ontwikkelen van landelijke en regionale netwerken.

Wat deze organisaties vooral tegen lijkt te houden, is de vrees dat een geformaliseerd netwerk van clubondersteuners leidt tot meer bureaucratie en afstemming en juist minder efficiëntie in clubondersteuning. De coördinatoren van bestaande sport- en beweegloketten die wij hebben gesproken, geven niet aan dat de sport- en beweegloketten leiden tot inefficiënt overleg of extra bureaucratie. Wel wordt aangegeven dat de belangen van verschillende ondersteuningspartijen soms uiteenlopen en dat het binnen de loketten nog niet altijd lukt om afspraken te maken waarbij organisaties op bepaalde thema's terugtreden en zich richten op hun logische verantwoordelijkheden.

Meer regie van NOC\*NSF op bindende afspraken tussen gemeenten en sportbonden op landelijk niveau kan helpen om de vrees voor bureaucratie en inefficiëntie van de netwerken weg te nemen. Die regie moet dan wel leiden tot een duidelijkere rolverdeling op lokaal niveau, en niet tot meer bureaucratie.

Daarnaast kan gedacht worden om toegang tot de services via de NOC\*NSF portal of opleidingen voor coördinatoren van sport- en beweegloketten te verbinden aan de aansluiting bij de sport- en beweegloketten.

### **Naam 'loket' spreekt niet aan**

Een veel gehoord punt van kritiek is dat de naam 'loket' niet tot de verbeelding spreekt, maar juist verwarring opwekt. De term veronderstelt dat er sprake is van een 'fysieke' plek waar sportaanbieders kunnen langskomen en aankloppen met hulpvragen. Dit is echter bij geen enkel loket dat wij onderzochten het geval. Respondenten omschrijven het eerder als een netwerk- of samenwerkingsverband.

Een aantal loketten gaf aan dat zij deze naam in de praktijk richting sportaanbieders niet gebruiken om verwarring te voorkomen. Deze loketten gebruiken doorgaans de naam van de organisatie waar zij zijn ondergebracht. Ook wordt steeds vaker de naam "coördinatiepunt" gebruikt in plaats van "loket". Deze term dekt volgens het landelijk coördinatieteam ook beter de lading van wat een sport- en beweegloket inhoudt.



# Conclusie & aanbevelingen

In dit hoofdstuk beschrijven we de belangrijkste conclusies van ons onderzoek naar hoe het landschap van clubondersteuning in Nederland is georganiseerd en geëvolueerd ten opzichte van 2021. Daarnaast doen we enkele aanbevelingen ter versterking van clubondersteuning in het algemeen en sport- en beweegloketten in het bijzonder.

## 6.1 Conclusie

### Duidelijke verbreding van doelgroepen

We zien dat de doelgroep van clubondersteuning is verbreed. Waar in 2021 nog over verenigingsondersteuning werd gesproken, gebruiken vrijwel alle respondenten de term clubondersteuning. Wel zijn sportverenigingen sterk oververtegenwoordigd als doelgroep en wordt kritisch gekeken naar de wenselijkheid en de passendheid van het huidige ondersteuningsaanbod en de kunde van de huidige clubondersteuners als het gaat om het versterken van anders-georganiseerde sportaanbieders. Bij sportverenigingen zien we dat driekwart van de sportverenigingen gebruik maakt van ondersteuningsdiensten. Dit is niet sterk veranderd ten opzichte van 2021. Voor anders-georganiseerde sportaanbieders zijn geen data beschikbaar.

### Specifiekere rollen en meer samenwerking binnen clubondersteuning

Er vindt meer rolscheiding plaats binnen de professie van clubondersteuning. Zowel in manier van ondersteuning (relatiebeheer/uitvoerend) als de onderwerpen (sportspecifiek en sportgeneriek). Respondenten geven aan dat waar clubondersteuners voorheen meer generalistisch te werk gingen en verschillende rollen vervulden en onderwerpen behandelden, dit nu veel vaker uit elkaar wordt getrokken. Verschillende rollen die worden onderscheiden zijn relatiebeheer, doen van uitvoeringstrajecten en kortstondige beantwoording van vragen of het aanjagen van onderwerpen.

Mede door de ontwikkeling van sport- en beweegloketten zijn bonden zich meer op sportspecifieke onderwerpen gaan richten, en lokale ondersteuners op sportgenerieke onderwerpen. Daarbij vindt meer samenwerking plaats tussen clubondersteuners van verschillende organisaties. Echter, zoals bij de sport- en beweegloketten is te zien, komt rolscheiding in de praktijk nog niet optimaal tot stand en blijft er versnippering in ondersteuningsaanbod en overlap in rollen van verschillende organisaties die clubondersteuning aanbieden, bestaan.

### Verbreding van thema's en aanpakken

Clubondersteuning lijkt breder te zijn geworden. Er is ten opzichte van 2021 binnen clubondersteuning meer aandacht voor sociale veiligheid en de maatschappelijke impact van sportaanbieders. Ook lijkt zowel in financiering als door clubondersteuners zelf vaker de verbinding te worden gezocht met

maatschappelijke partners gericht op het creëren van verbindingen tussen sport en zorg, welzijn en cultuur.

Ook zien we dat een beweging is ingezet naar impactgerichte ondersteuning, waarbij bewuste keuzes worden gemaakt welke sportaanbieders worden ondersteund om zo effectief mogelijk impact te maken.

### **Sport- en beweegloketten sterk in (door)ontwikkeling**

Een belangrijke ontwikkeling in de organisatie van clubondersteuning is de oprichting van lokale of regionale sport- en beweegloketten. In december 2025 zijn er 26 sport- en beweegloketten geregistreerd en 34 loketten in oprichting. Deze loketten dienen als lokaal of regionaal coördinatiepunt voor vragen van sportaanbieders en als plek waar samenwerking plaatsvindt tussen verschillende partijen betrokken bij clubondersteuning. Ons onderzoek laat zien dat de lokale context sterk bepalend is voor hoe een loket functioneert en de loketten op verschillende plekken nog volop in opbouw zijn.

#### **● Startende loketten**

Voor gemeenten die clubondersteuning lokaal nog niet sterk geborgd hadden, was de oprichting van het sport- en beweegloket een aanjager om clubondersteuning binnen de gemeente te ontwikkelen. Het initiatief tot oprichting kwam vaak van een lokale clubondersteuner en werd gestimuleerd door de adviseur lokale sport. De organisatie van het loket bestaat vaak uit één persoon die coördinator van het sport- en beweegloket is, het relatiebeheer met sportaanbieders doet en tegelijkertijd ook hulpvragen beantwoordt of thema's bij sportaanbieders onder de aandacht brengt. Werkafspraken met samenwerkingspartners zijn veelal (nog) niet vastgelegd op papier.

#### **● Voortbouwende loketten**

Bij sommige gemeenten was de clubondersteuning al goed georganiseerd; het loket diende daar vooral om de samenwerking met andere ondersteuningspartijen te formaliseren. Het initiatief kwam vaak vanuit de organisatie waar lokale clubondersteuning was belegd. De organisatie van de loketten bestaat meestal uit meerdere personen: de coördinatie staat veelal los van het relatiebeheer, dat verantwoordelijk is voor het contact met sportaanbieders en het aannemen van hulpvragen. Hulpvragen worden indien nodig doorgezet naar andere clubondersteuners. Werkafspraken met andere organisaties zijn vastgelegd op papier. De verschillende samenwerkingspartijen komen enkele keren per jaar bij elkaar tijdens netwerkbijeenkomsten om informatie uit te wisselen.

#### **● Regionale loketten**

Regionale loketten ontstaan veelal in regio's met kleinere gemeenten vanuit een behoefte om middelen te bundelen en onderling ervaring en kennis uit te wisselen. Het initiatief kwam vaak vanuit de adviseur lokale sport. De coördinatie van deze loketten ligt bij de provinciale of regionale organisatie waar het loket is ondergebracht. Het relatiebeheer met sportaanbieders is belegd bij clubondersteuners van de afzonderlijke gemeenten die vervolgens indien nodig

hulpvragen doorzetten binnen het bredere regionale netwerk. De loketten die wij hebben gesproken hebben afspraken vastgelegd tussen de deelnemende gemeenten en met sportbonden.

### **Meerwaarde loketten lijkt aanwezig**

De (door)ontwikkeling van sport- en beweegloketten heeft binnen veel gemeenten tot positieve ontwikkelingen geleid in de organisatie van clubondersteuning. Het is niet bekend of dit heeft geleid tot hogere tevredenheid of betere kwaliteit van clubondersteuning bij sportaanbieders, aangezien dit buiten de scope van dit onderzoek viel.

#### ● **Versterkte relaties en meer efficiëntie**

We zien versterkte relaties tussen de verschillende partijen die ondersteuning aanbieden. Bij startende loketten ontstaan vooral nieuwe samenwerkingen tussen ondersteuningspartijen; bij voortbouwende loketten worden bestaande samenwerkingen geïntensiveerd en verder geformaliseerd; en bij regionale loketten versterken gemeenten onderling én in samenwerking met bonden hun samenwerking. Daarnaast geven coördinatoren aan dat clubondersteuning efficiënter wordt: bij startende loketten ontstaat één centraal aanspreekpunt voor sportaanbieders, bij voortbouwende loketten wordt het ondersteuningsaanbod beter gestroomlijnd en bij regionale loketten is de coördinatie van het aanbod en bundeling van middelen binnen een regio versterkt.

#### ● **Betere positionering clubondersteuning**

Ook lijken de loketten te hebben bijgedragen aan een betere positionering van clubondersteuning in gemeenten. Bij gemeenten met een startend loket ontstaat een duidelijkere visie op clubondersteuning. Bij voortbouwende loketten loopt dit uiteen: soms verandert de positionering nauwelijks, maar soms groeit de inzet in fte, versterkt de positie richting aanbieders en ontstaan verbindingen met zorg, welzijn en cultuur. Bij regionale loketten lijkt de aandacht voor clubondersteuning steviger verankerd bij de afzonderlijke gemeenten.

#### ● **Zorg om bureaucratie**

Daarnaast zijn er een aantal gemeenten die zich niet hebben verbonden aan de landelijke beweging van sport- en beweegloketten in Nederland, maar hun clubondersteuning wel op een soortgelijke manier hebben ingericht. Wat deze organisaties vooral tegen lijkt te houden om zich aan te sluiten, is de vrees dat een geformaliseerd netwerk van clubondersteuners leidt tot meer bureaucratie en afstemming en juist minder efficiëntie in clubondersteuning.

## **6.2 Aanbevelingen**

Op basis van de in hoofdstuk 5 beschreven bouwstenen en bovenstaande conclusies hebben we enkele aanbevelingen geformuleerd.

## **Structurele financiering gewenst**

Allereerst is het van belang dat er een duurzame financieringsstructuur wordt ontwikkeld, aangezien de uitvoeringskracht van sport- en beweegloketten grotendeels afhankelijk is van tijdelijke financieringsbronnen. We constateren dat de financiering van clubondersteuning in Nederland momenteel onzeker is, waardoor de organisatie van clubondersteuning kwetsbaar wordt. Met het aflopen van het Sportakkoord in 2026 heerst er bij respondenten onzekerheid over de financiering. Tevens verwachten veel gemeenten bezuinigingen, is het nog onzeker waar die gaan plaatsvinden en loopt ook Rabo Clubsupport af. Zonder deze middelen kan een groot gedeelte van de clubondersteuning wegvallen. De financiële instabiliteit bij gemeenten én het Rijk wordt als een reëel risico gezien voor de continuïteit van clubondersteuning. Respondenten geven aan dat er de afgelopen jaren veel waardevolle ontwikkelingen zijn ingezet (zoals de services en de sport- en beweegloketten), en het onwenselijk zou zijn als dit weer wegvalt. Een solide financieringsstructuur is dus gewenst voor een verdere ontwikkeling van clubondersteuning.

## **Meer aandacht voor kwaliteitsbewaking**

Om de kwaliteit van clubondersteuning te waarborgen kan nagedacht worden om specifieke mechanismen in te voeren die ervoor zorgen dat clubondersteuners over specifieke basiskennis en tools beschikken die nodig zijn om sportaanbieders effectief te ondersteunen. Daarnaast vragen de sport- en beweegloketten om specifieke competenties van clubondersteuners. Het zou daarom nuttig zijn om coördinatoren van sport- en beweegloketten hierin op te leiden en aanvullend ondersteuningsaanbod te ontwikkelen voor anders georganiseerde aanbieders, waarin momenteel nog onvoldoende wordt voorzien. Op dit moment is nog beperkte aandacht voor de structurele kwaliteitsbewaking van clubondersteuning.

### **● Opleiding tot clubondersteuner**

Hoewel aandacht wordt besteed aan zorgvuldige screening door werkgevers van clubondersteuners en dit voor ZZP'ers door middel van intakegesprekken ook geprobeerd wordt om te waarborgen, zien we sterke verschillen in opleiding, achtergrond, taakstelling en waardering van clubondersteuners. Anders dan voor bedrijven (bedrijfskunde) of publieke organisaties (bestuurskunde), ontbreekt verenigingskunde als opleiding waardoor vooral ook gekeken wordt naar de ervaring die clubondersteuners met sportaanbieders hebben. Dit wordt ook geconstateerd in het proefschrift van Hoeijmakers (2025). Omdat de sportvereniging een bijzondere organisatievorm is omdat bij hen sociale, culturele en organisatorische factoren op een specifieke manier samenkomen (Hoeijmakers, 2025), zou het ontwikkelen van een gecertificeerde opleiding met specifieke kennis over sportverenigingen hierbij kunnen helpen.

### **● Aandacht voor specifieke competenties**

Gezien de verbreding van het vak naar anders-georganiseerde sportaanbieders is ook specifieke kennis over anders-georganiseerde sportaanbieders wenselijk. Daarnaast, gezien de ontwikkeling waarbij met name sportbonden hun clubondersteuners steeds vaker inzetten als relatiebeheerder en met name

gemeenten in het vergroten van de maatschappelijke impact van sportaanbieders – kan het ook nuttig zijn om bij een opleiding voor clubondersteuners aandacht te besteden aan specifieke vaardigheden die hierbij nuttig zijn. Tot slot zien we dat coördinatoren van sport- en beweegloketten over specifieke competenties moeten beschikken, zoals sterke relationele, verbindende en procesregievaardigheden. Het zou daarom waardevol zijn om clubondersteuners die deze rol gaan vervullen in deze vaardigheden op te leiden of te begeleiden.

### ● **Ontwikkeling nieuwe ondersteuningsproducten en interventies**

Waar respondenten aangeven dat er voor sportverenigingen alom producten en interventies zijn ontwikkeld, wordt vaak aangegeven dat dit voor anders-georganiseerde sportaanbieders ontbreekt. Daarnaast geven respondenten aan dat het wenselijk is dat een overstijgende partij gaat onderzoeken hoe AI-tools ingezet kunnen worden ter ondersteuning van clubondersteuners en sportaanbieders. Op dit moment lijken verschillende partijen hier mee bezig. Om tot meer efficiëntie in clubondersteuning te komen is het nuttig dat niet iedereen afzonderlijk het wiel hoeft uit te vinden.

### ● **Evaluatie van producten en interventies**

Daarnaast geven respondenten aan dat clubondersteuners vaak veel tijd moeten investeren in het afstemmen en vaststellen welke producten of interventies het meest passend zijn voor inzet bij sportaanbieders. Hoewel sport- en beweegloketten een goede ontwikkeling zijn tot meer afstemming en samenwerking tussen ondersteuningspartijen op lokaal of regionaal niveau, leidt dit (nog) niet tot een gemeenschappelijke ontwikkeling of kennisdeling van ondersteuningsproducten of interventies binnen de sportsector. Momenteel lijkt er nauwelijks concrete evaluatie plaats te vinden van de effecten van ondersteuningsproducten en interventies voor sportaanbieders. Om dit te bereiken kan gedacht worden om een landelijke organisatie verantwoordelijk te maken voor het verzamelen, ontwikkelen en evalueren van ondersteuningsproducten en interventies.

### **Meer regie op samenwerking en waarde loketten**

Hoewel sport- en beweegloketten een goede stap zijn in de richting tot meer samenwerking en gestroomlijnd ondersteuningsaanbod, verloopt de structurele borging van sport- en beweegloketten en de samenwerking tussen ondersteuningspartijen (nog) niet altijd optimaal.

### ● **Lokaal maatwerk en structurele borging van sport- en beweegloketten**

De sport- en beweegloketten zijn nog volop in ontwikkeling. Allereerst zorgt de bestaande structuur van en visie op clubondersteuning binnen de gemeente of regio ervoor dat er geen eenduidige, ideale structuur bestaat voor een sport- en beweegloket. Daarom dient bij iedere oprichting lokaal nagedacht te worden welke vorm van loket het beste past bij de gemeente of regio waar het wordt opgezet en op welke manier het loket meerwaarde heeft. Die meerwaarde vormt de legitimatie voor de financiering en verankering van het loket door de gemeenten, maar ook voor de positionering van het sport- en beweegloket bij sportaanbieders en

samenwerkingspartners. De organisatie van sport- en beweegloketten is kwetsbaar wanneer gemaakte afspraken persoonsafhankelijk zijn. Dit is vaak het geval bij startende loketten. Het is belangrijk dat gemaakte afspraken sterker binnen betrokken organisaties worden geborgd.

### ● **Landelijke regie op rolscheiding en ondersteuningsaanbod**

Om efficiëntere samenwerking tussen vooral sportbonden en lokale clubondersteuning te realiseren, is het wenselijk dat een overkoepelende partij zoals bijvoorbeeld NOC\*NSF de regie gaat voeren bij het verder stroomlijnen en formaliseren van afspraken tussen verschillende ondersteuningspartijen op landelijk niveau. Hoewel de sport- en beweegloketten de samenwerking tussen clubondersteuners van verschillende organisaties versterkt, komt rolscheiding tussen lokale clubondersteuners en die van sportbonden in de praktijk nog niet overall (optimaal) tot stand. Hierdoor blijft sprake van versnippering en roloverlap in het ondersteuningsaanbod.

Er wordt aangegeven dat de belangen van verschillende ondersteuningspartijen soms uiteenlopen en dat het binnen de sport- en beweegloketten nog niet altijd lukt om afspraken te maken waarbij organisaties op bepaalde thema's terugtreden en zich richten op de onderwerpen waarvoor zij logisch verantwoordelijk zijn. Als koepelorganisatie van de sportbonden in Nederland kan NOC\*NSF haar rol in het bemiddelen, ondersteunen en adviseren van sportbonden en gemeenten benutten om op nationaal niveau afspraken te maken tussen sportbonden en gemeenten over hun rol binnen de sport- en beweegloketten (zie hoofdstuk 3). Dit biedt een basis waarop lokaal kan worden voortgebouwd, waardoor samenwerkingen efficiënter kunnen verlopen.

Daarnaast zou een overkoepelende partij zoals bijvoorbeeld POS meer regie kunnen voeren op het ontwikkelen van specifieke ondersteuningsproducten en interventies voor anders-georganiseerde sportaanbieders.

### ● **Sturen op aansluiting**

Meer landelijke regie op rolscheiding kan ook helpen om organisaties die zonder geregistreerd loket werken, sterker te motiveren om bij de landelijke beweging richting sport- en beweegloketten aan te sluiten en bij te dragen aan meer efficiëntie in het ondersteuningslandschap. Wat deze organisaties vooral tegen lijkt te houden, is de vrees dat een geformaliseerd netwerk van clubondersteuners met bindende afspraken leidt tot meer bureaucratie en afstemming en juist minder efficiëntie in clubondersteuning. Wanneer NOC\*NSF meer regie voert op de rol van sportbonden om overlap in hun activiteiten met die van lokale ondersteuners te verminderen, is er op lokaal niveau meer duidelijkheid over rolscheiding en zouden de netwerken efficiënter kunnen werken.

# Bijlage 1: Overzicht respondenten

In oktober en november 2025 zijn gesprekken gevoerd met sleutelpersonen van verschillende organisaties over de definitie van clubondersteuning en de organisatie van clubondersteuning in Nederland. Deze sleutelfiguren zijn geselecteerd op basis van (i) hun mate van betrokkenheid bij clubondersteuning, (ii) hun jarenlange ervaring in de sportsector, en (iii) het type organisatie waarbinnen ze werkzaam zijn (landelijk, provinciaal, lokaal of sportbond). De interviews zijn afgenomen via MS Teams en duurden circa 45-60 minuten. De gesprekken zijn gevoerd met medewerkers verbonden aan de volgende organisaties:

- Gemeente Amsterdam
- Gemeente Den Haag
- NOC\*NSF
- NEVOBO
- Sport Drenthe
- Sportservice Noord Brabant
- VSG
- Back2Basics

In oktober en november 2025 zijn ook interviews gehouden met personen die betrokken zijn bij een sport- en beweegloket in hun gemeente of regio en met twee personen van het landelijk coördinatieteam. Ook zijn personen gesproken van organisaties die niet met een geregistreerd sport- en beweegloket werken. Doordat we alleen de coördinatoren hebben gesproken is in dit onderzoek uitsluitend het perspectief van lokale clubondersteuners verzameld. De interviews zijn afgenomen via Microsoft Teams en duurden ongeveer een uur. We hebben gekozen voor verschillende typen loketten met verschillende lokale contexten:

- Startende loketten: 1 grote & 1 kleine gemeente
- Voortbouwende loketten: 1 grote, 2 middelgrote & 1 kleine gemeente
- Regionale loketten: 2
- Niet-geregistreerde loketten: 2

# Bronnen

Geurink, N., Vugt, H. van, Kools, M., & Hoekman, R.H.A. (2025). Monitor lokaal sportbeleid 2024. Utrecht: Mulier Instituut.

Gómez Berns, A., Bronkhorst, P., Wessels, W., & Stam, W. van (2025). Monitor Brede Regeling Combinatiefuncties 2024. Utrecht: Mulier Instituut.

Hoeijmakers, R. (2025). Thrive and Endure; Voluntary sport clubs as exemplar for a new era of organizational thinking. Utrecht University.

Hoeijmakers, R. & Kalmthout, J. van (z.j.). Sport- en beweegondernemingen. Op weg naar een vitaliteitsindex.

Kwaastniet, R. de, Baggen, W., Eijk, J. van, & Kalmthout, J. van (2025). POS-kantoren in Nederland: een onderzoek naar het ontstaan, de voortgang en het vervolg van netwerken van anders-georganiseerde sportaanbieders. Utrecht: Mulier Instituut.

Lucassen, J.M.H., Hoogendam, A., Kalmthout, J. van, Reitsma, M., & Steenbergen, J. (2022). Verenigingsondersteuning in Nederland: een kwantitatieve verkenning van 'het' landschap van verenigingsondersteuning in 2021. Utrecht: Mulier Instituut.

Lucassen, J.M.H., & Maat, K. van der (2018). Verenigingsondersteuning: van lappendeken naar een professioneel netwerk. Sport & Strategie 12(4), pp. 29-30.

MOS (z.j.) Onze belofte aan lokale sport- en beweegloketten. Geraadpleegd op 5 januari 2026, van <https://maatschappelijkeorganisatiesport.nl/images/MOS%20Belofte%20aan%20Sport-%20en%20Beweegloketten.pdf>.

Mulier Instituut (2025). Vitaliteitsindex. Geraadpleegd op 13 november 2025, van <https://www.mulierinstituut.nl/programmas-aanbod/vitaliteitsindex/>

NOC\*NSF (2025). Services sportakkoord. Geraadpleegd op 4 december 2025, van <https://nocnsf.nl/sportakkoord/services-sportakkoord>

Rabobank (2025). Rabo Clubsupport. Geraadpleegd op 4 december 2025, van <https://www.rabobank.nl/leden/clubsupport>

Strategische partners in de sport (2022). Sterke clubs, dat doe je samen! De toekomst van clubondersteuning [Whitepaper]. Geraadpleegd op 14 november 2025, van <https://cdn.nocnsf.nl/media/xcxdi0ky/white-paper-de-toekomst-van-clubondersteuning-final.pdf>

Sportkracht 12 (2025). Sportkracht 12 in cijfers. Geraadpleegd op 4 december 2025, van [https://sportkracht12.nl/wp-content/uploads/2022/10/Factsheet\\_Cijfers.pdf](https://sportkracht12.nl/wp-content/uploads/2022/10/Factsheet_Cijfers.pdf)

SPN (2025). Wat we doen. Geraadpleegd op 4 december 2025, van <https://www.sportprofessionalsnetwerk.nl/>

Vereniging Sport en Gemeenten (2024). Handreiking sport- en beweegloketten [Brochure]. Geraadpleegd op 18 november 2025, van <https://sportengemeenten.nl/publicaties/handreiking-sport-en-beweegloketten/>

Resie Hoeijmakers  
[r.hoeijmakers@mulierinstituut.nl](mailto:r.hoeijmakers@mulierinstituut.nl)

Petra Schep  
[p.schep@mulierinstituut.nl](mailto:p.schep@mulierinstituut.nl)

Pelle Bronkhorst  
[p.bronkhorst@mulierinstituut.nl](mailto:p.bronkhorst@mulierinstituut.nl)

Janine van Kalmthout  
[j.vankalmthout@mulierinstituut.nl](mailto:j.vankalmthout@mulierinstituut.nl)



# Toegankelijk Alternatief

[Het toegankelijke alternatief van deze PDF online bekijken](#)