

Synergetische samenwerking

Door: Anja Andres en Rens van Kleij

Sport en bewegen vormen niet langer het exclusieve domein van gemeenten en sportverenigingen. Een steeds breder wordend palet aan instellingen en organisaties is – ieder vanuit zijn eigen kader – gebaat bij een hogere sportparticipatie, een actievere levensstijl of een sport- en beweegvriendelijke wijk. Hoe kan de verbindende functie van sport leiden tot succesvolle samenwerking?



Van een integraal beleidskader naar een integraal organisatiekader
Sport en bewegen mogen dan wel de gemeenschappelijke factor vormen, de aanvliegroute (het motief of het belang) verschilt van organisatie tot organisatie. Daar waar een regionale gezondheidsdienst kan investeren in een sport- en beweegwijk om overgewicht onder kinderen en jeugd tegen te gaan, kan een woningbouwcorporatie exact ditzelfde middel inzetten om de leefbaarheid van een wijk waarin zij veel woningbezit heeft te stimuleren. Eenzelfde middel om twee totaal verschillende doelen te dienen.

In een eerdere bijdrage (**sport op waarde geschat**) besteedden we aandacht aan de waarde van een integraal beleidskader. Vanuit een organisatieperspectief kan op een vergelijkbare wijze worden gesproken van een integraal organisatiekader. In beide gevallen is er sprake van 'eigen' en gezamenlijke, organisatieoverstijgende doelen. Hierbij is het ook vanuit een integraal organisatiekader mogelijk om de 'eigen' sportieve doelen onverkort te handhaven parallel aan het organisatieoverstijgende doel. Zo kan het sporten en bewegen op en rond school worden gestimuleerd met de inrichting van een schoolplein als sportplein. Dit sportplein kan tevens worden opengesteld voor de wijk en daarmee een bijdrage leveren aan de leefbaarheid van de wijk. Grotere bekendheid geniet de samenwerking tussen sportverenigingen en de gemeente enerzijds en (voortgezet)onderwijstellingen anderzijds bij de realisatie van grote binnensportaccommodaties. Het onderwijsgebruik in combinatie met het verenigingsgebruik zorgt voor een goede bezetting zowel overdag, in de avonden als in de weekenden en daarmee voor een goede basis voor de exploitatie. Samenwerking maakt diensten en producten mogelijk die anders of niet of met een lager ambitieniveau gerealiseerd zouden worden.

Bezien door de bril van de ander

Een integrale zienswijze vormt een voorwaarde om te komen tot een goede samenwerking. Eigen- en organisatie overstijgende doelen dienen helder benoemd te worden. Vervolgens dient er een intentionele bereidheid te bestaan om met de ander 'mee te denken'. Het project, product of dienst dient met de spreekwoordelijke bril van de partnerorganisatie gezien te worden. Zo zal er nimmer een sporthal met drie zaaldelen en een plafondhoogte van zeven meter worden gerealiseerd wanneer een onderwijsinstelling volhardt in zijn dogma om te blijven denken in afzonderlijke gymnastieklokalen. Wederzijdse erkenning en begrip van elkaars motieven en redenen vormt de basis voor een goede samenwerking.

Complementariteit

Een goede samenwerking wordt gekenmerkt door partners die aanvullend, complementair zijn aan elkaar. De kracht van de één sluit aan bij de delta (een net woord voor zwaktepunt) van de ander. Goed voorbeeld vormen de Krajicek Playgrounds, Cruyff courts of 'reguliere' voetbalkooien en speelveldjes. Daar waar de één goed is in de realisatie en promotie van deze waardevolle voorzieningen (de hardware), is de ander goed in de begeleiding van de jongeren die er gebruik van willen maken (de software). Hierbij toont onderzoek aan dat deze prachtvoorzieningen pas echt tot zijn recht komen wanneer er sprake is van een goede begeleiding, waarin sportverenigingen, welzijnsorganisatie en onderwijsinstellingen (kunnen) samenwerken.

Intergemeentelijke samenwerking

Daar waar vanuit een integraal beleidskader binnen één gemeente wordt samengewerkt op verschillende beleidsterreinen, kan een samenwerking tussen verschillende gemeenten in sommige gevallen ook van grote waarde zijn. De potentiële waarde van een intergemeentelijk samenwerkingsverband wordt echter in grote mate bepaald door het verzorgingsgebied van een project, product of dienst en het 'toeval' van de gelegenheid. Zo is het onzinnig om intergemeentelijk de samenwerking te zoeken voor producten en diensten waarvan het verzorgingsgebied de gemeentegrenzen niet te buiten gaan, zoals een kleine sportaccommodatie of een subsidieregeling voor de lokale sportverenigingen. Hooguit kan vanuit een 'shared services' gedachte een servicecentrum worden ingericht waarin meerdere generieke diensten van enkele gemeenten omwille van efficiency redenen samenkomen.

Intergemeentelijke samenwerking in het kader van sport wordt een zinvolle overweging wanneer er sprake is van een gemeente overstijgend verzorgingsgebied. Hiervan zou sprake kunnen zijn bij de realisatie van een zwembad, een kunstijsbaan, atletiekaccommodatie, een sportaanbod voor mensen met een beperking of de aanstelling van combinatiefunctionarissen (zeker voor de kleine vierde tranche gemeenten!). Samenwerking tussen gemeenten maakt het mogelijk voorzieningen te realiseren die anders niet mogelijk zouden zijn, of op een lager ambitieniveau gestalte krijgen. Bovendien kan worden voorkomen dat naburige gemeenten een concurrerend productaanbod gaan ontwikkelen in plaats van het gemeenschappelijke belang te onderkennen. Zo kun je afvragen of elke kleine gemeente zijn eigen zwembad dient te hebben.....

De kans op een succesvolle intergemeentelijke samenwerking, ook wanneer er sprake is van een gemeente overstijgend verzorgingsgebied, wordt echter tevens in hoge mate bepaald door de gelegenheid. Het moment waarop gemeente A de nieuwbouw van een zwembad, een topsporthal of een kunstijsbaan overweegt, hoeft niet samen te vallen met die van naburig gelegen gemeente B. Soms ligt dit eenvoudiger. Zo wordt in ieder geval aan het 'gelegenheidscriterium' voldaan bij landelijke regelingen of ontwikkelingen waarop in regionaal verband wordt ingesprongen. Een concreet voorbeeld in dit verband vormt de landelijke Impuls Brede Scholen, Sport en Cultuur waarbij het zeer wel denkbaar is dat verschillende vierde tranche gemeenten de krachten gaan bundelen.

De kracht van het collectief

Het succes van samenwerken, de kracht van het collectief, is niet onvoorwaardelijk. Er dient sprake te zijn van een gemeenschappelijk doel en een intentionele bereidheid om te willen samenwerken en zaken te bezien van vanuit het perspectief van de partner. De mate van het succes wordt daarbij ondermeer bepaald door de mate van complementariteit van de partners, het product en de gelegenheid tot samenwerking. Hoe dit zich verhoudt tot de realisatie en het beheer en de exploitatie van sport, en speelvoorzieningen komt in een volgend artikel aan bod.