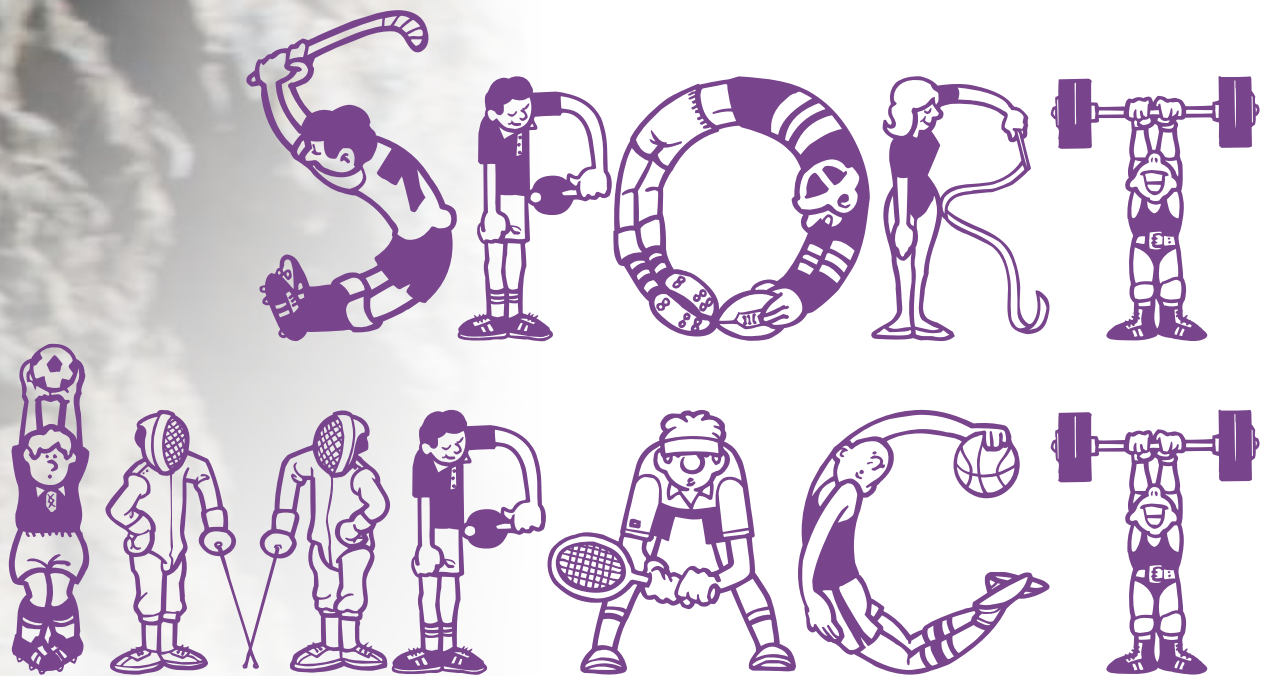




inze  
maatsc



# t op waardecreatie en happelijk rendement

In dit AI Magazine passeren diverse initiatieven op het gebied van sport en bewegen de revue. Naast deze zijn nog vele andere voorbeelden in Nederland te vinden. Want sport is 'hot'. Via sport en bewegen zijn we in staat mensen te activeren, die om allerlei redenen al lastig bereikbaar zijn; kansarme jongeren, werkzoekenden, mensen met een beperking, kinderen met overgewicht of ouderen die veel alleen zijn. Weer fit worden, zelfvertrouwen opdoen en anderen ontmoeten; dat is goed voor alles.

Tot zover de open deuren!

Want er zijn ook nog wat deuren gesloten. Er zijn twee belangrijke knelpunten: geld en organisatievorm. Hoe kun je dergelijke prachtige programma's bekostigen en een opschaling van activiteiten effectief organiseren? In deze inleiding ga ik dieper in op de financiële aspecten van het realiseren van Sport Impact binnen het sociaal domein. Het organisatievraagstuk pakt Marcel van Marrewijk op, zie pagina 28.

Van oudsher spelen subsidies een cruciale rol in het domein van sport en bewegen. Maar net als in andere sectoren, droogt deze bron steeds meer op. Zodra er sprake is van topsport, biedt sponsoring kansen, al loopt ook deze geldstroom terug, zeker lokaal. De doelgroepen die sport het hardst nodig hebben, beschikken veelal niet (of minder) over de financiële ruimte om deel te nemen. Hier ligt een eerste belangrijke uitdaging.

Het toepassen van de principes van Impact Financiering biedt kansen dergelijke programma's te bekostigen. Wat houdt deze methode precies in?

- Impact Financiering is een vorm van resultaatfinanciering. De deelnemende partijen komen samen een programma overeen, waarmee ze lokaal gewenste resultaten via de inzet van sport en bewegen nastreven. De resultaten zijn gespecificeerd in de vorm van effectindicatoren.
- De contractpartners zijn:
  - private investeerders: kredietverle-



- ners en / of lokale ondernemers
- publieke instanties: de gemeente en haar partners in het sociaal domein
- uitvoerende organisaties: sport- en beweegaanbieders
- De private investeerders dragen het risico door vooraf financiële middelen te verstrekken voor de realisatie van het programma.
- De uitvoerende organisaties gaan daarmee aan de slag, dan wel (bij een bestaand programma) bouwen daarmee hun activiteiten verder uit.
- Als de lokaal beoogde effecten worden bereikt of – beter nog – overtroffen, betaalt de overheid de investeerders terug. Meeropbrengsten (of een percentage daarvan) gaan ook naar de investeerders. Dat is het sociaal rendement op de investering.
- Een onafhankelijke auditor bepaalt op vooraf bepaalde momenten of het resultaat ook daadwerkelijk is bereikt.

Een aantrekkelijk perspectief! In de hier beschreven initiatieven in Arnhem, Rotterdam, Alphen aan den Rijn, Noord-Limburg en bij de Judobond zijn afgelopen jaar al de nodige stappen gezet om Sport Impact Financiering mogelijk te maken. Maar ook hier liggen nog diverse uitdagingen.

Als eerste de bereidheid bij gemeenten om buiten de gebaande paden te gaan werken. Het vergt moed en slagkracht van lokale bestuurders om het gemeentehuis te ontschotten en sport te positioneren als centraal onderdeel van de inzet binnen het sociaal domein.

Soms lijkt het in stand houden van de bestaande lokale situatie, met in beton gegoten uitvoeringsrelaties en daarbij passende belangen, het belangrijkste argument om Sport Impact Financiering tegen te houden. Maar deze aanpak biedt juist ook binnen de gemeente de kans om de transitie van de lokale overheid een volgende impuls te geven. Een stevige toezegging vanuit de overheid is wel nodig om het totale Impact proces vaart

te geven; private investeerders vragen vooraf om duidelijkheid over het uitkeren van rendement.

Een tweede uitdaging ligt bij de sport zelf. Samenwerking en professionalisering zijn gewenst om een betrouwbare uitvoeringspartner te worden binnen het sociaal domein. In een wereld met door emotie aangezette verschillen kan dit lastig zijn. En er is nog iets: de sport zal haar Calimero-syndroom moeten overwinnen. De waarde van sport buiten de eigen vereniging wordt soms nog het meeste betwist door sportbestuurders zelf. “Doe ons eerst maar een nieuw clubhuis” is de reflex die daar dan bij hoort. Het is tijd hieraan voorbij te komen. Het artikel van Jan Custers op pagina 24 biedt een mooi uitzicht hoe dit anders kan. Een Sport Impact aanpak biedt de sport de kans om - samen met ketenpartners - eindelijk haar volle potentie te verzilveren. Met de borst vooruit. Dit is ook de attitude die private partijen het vertrouwen geeft hierin te willen investeren.

En als laatste is het zaak om niet in de financiële techniek te blijven hangen. Er zijn genoeg beren op de weg te vinden om resultaatfinanciering te frustreren. Discussies over al dan niet reële kostenbesparingen en het primaat van sport en bewegen, over al dan niet meetbare effectindicatoren, over de verdeling van het rendement, sluipende onderlinge concurrentie; het zijn de herkenbare schijnbewegingen om deze kansrijke

transitie tegen te houden. Tot op zekere hoogte horen deze ook bij het proces. We staan voor de uitdaging de juiste weg uit dit moeras te vinden. Dit met elkaar aangaan heeft ook onverwachte neveneffecten. Bijvoorbeeld op moreel vlak; alle betrokkenen maken een grote integriteitsschoonmaak door. Immers, geloof in de kracht van sport én eigen kunnen is een eerste randvoorwaarde om succesvol te kantelen naar een Impact benadering. En deze overtuiging moet ook echt van binnenuit komen en samenvallen met de eigen-waarde(n) van alle betrokkenen. Dit brengt op alle lagen een bewustwordingsproces op gang waar onze hele samenleving naar snakt. Anders gezegd: het kaf wordt van het koren gescheiden binnen een collectief Impact proces. Met oneigenlijke, geld gedreven motieven om sport te ‘exploiteren’ wordt korte metten gemaakt. Natuurlijk moeten de achterliggende contractafspraken staan als een huis, maar laten we niet vergeten dat dit slechts een middel is om al die prachtige programma’s die in dit Magazine voorbijkomen, duurzaam mogelijk te maken.

**SANDRA MEEUWSEN:** Sportfilosoof en directeur van Sportimpuls.nl bv



Daarom roepen wij alle betrokken partijen op:

1. De waarde van sport als onbetwistbaar uitgangspunt uit te dragen en krachtig te sturen op het verzilveren hiervan binnen een Sport Impact aanpak;
2. De ontwikkeling van gevalideerde effectindicatoren mogelijk te maken voor het toepassen van Sport Impact Financiering richting diverse domeinen;
4. Vanuit ieders specifieke rol en verantwoordelijkheid al het mogelijke in het werk te stellen om een Sport Impact aanpak mogelijk te maken;
5. Andere partijen te stimuleren dan wel erop aan te spreken ook hun bijdrage te leveren aan dit veranderproces;
6. Zich open te stellen voor een onafhankelijke auditing op relevante onderdelen om de vooraf geformuleerde resultaten te kunnen bepalen.