



Sportimpuls, meting 2016

Verdiepingsonderzoek naar de lokale uitvoering en opbrengsten van de Sportimpuls-projecten uit de rondes 2012, 2013, 2014 en 2015

Sportimpuls, meting 2016

Verdiepingsonderzoek naar de lokale uitvoering en opbrengsten van de Sportimpuls-projecten uit de rondes 2012, 2013, 2014 en 2015

Mogelijk gemaakt door het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport

Onderzoek, analyse en rapportage

Eralt Boers

Ingrid Schuttert

Johan Steenbergen

Kennispraktijk

Onderzoek | Advies | Training

Horapark 4 | 6717 LZ Ede

T +31 (0)85 401 76 95 | www.kennispraktijk.nl

E info@kennispraktijk.nl | T [@kennispraktijk](https://www.kennispraktijk.nl)

Met dank aan de betrokken projectleiders en/of samenwerkingspartners die hebben deelgenomen aan de interviews.

Inhoudsopgave

1. Inleiding	4
1.1 Sportimpuls	4
1.2 Doel onderzoek	6
1.3 Onderzoeksvragen en -opzet	7
1.4 Leeswijzer	7
2. Beschrijving onderzoeksgroep	9
3. Bevindingen Sportimpuls-projecten	12
3.1 De aanvraagperiode	12
3.2 Verloop projecten	17
3.3 Borging projecten	32
3.4 Succesfactoren en verbeterpunten	37
3.5 Verhouding investeringen en opbrengsten	40
3.6 Overallbeeld	41
3.7 Tips en suggesties	44
4. Conclusies en verbeter suggesties	47
4.1 Projecten verlopen goed, behouden van deelnemers is de uitdaging	47
4.2 Succesfactoren en verbeterpunten	48
4.3 Korte termijn effecten op beweeggedrag en sterke neveneffecten	49
4.4 Veel aandacht voor borging van professionaliteit, borging financiën zeer moeizaam	49
4.5 Verbetersuggesties	50
4.6 Tot slot	51
5. Literatuur	53
Bijlagen: gehanteerde vragenlijsten/interviewleidraden	55

1. Inleiding

Voor u ligt de vierde rapportage¹ over de Sportimpuls², waarin projectleider en samenwerkingspartners van de Sportimpulsprojecten uit de ronde 2012, 2013, 2014 en 2015 aan het woord komen over hun Sportimpulsproject. Dit jaar heeft Kennispraktijk kwalitatief onderzoek gedaan naar de ervaringen met de sport- en beweegactiviteiten die door de landelijke subsidieregeling mogelijk zijn gemaakt. Mulier Instituut heeft voorafgaand aan het onderzoek meegedacht over de inhoud van de gespreksleidraad en na afloop meegelezen met de rapportage. In dit onderzoek is gekeken naar projecten uit de Sportimpuls regulier, Sportimpuls Kinderen Sportief op Gewicht (KSG) en de Sportimpuls Jeugd in Lage Inkomensbuurten (JILIB).

1.1 Sportimpuls

'De Sportimpuls is een subsidieregeling die lokale sport- en beweegaanbieders financieel ondersteunt bij de opzet van activiteiten die ze ondernemen om meer mensen langdurig te laten sporten en bewegen³. Deze activiteiten bestaan uit het opstarten en aanbieden van sportaanbod voor mensen die niet of nauwelijks sporten en bewegen of dreigen te stoppen met sporten en bewegen. Dat doen zij door aan te sluiten bij hun behoeftes, samen te werken met lokale organisaties die de doelgroepen goed kunnen bereiken en door gebruik te maken van bestaande kennis van de Menukaart Sportimpuls⁴'

In de tabel op de volgende pagina worden de kenmerken van de Sportimpuls regulier, Sportimpuls Kinderen Sportief op Gewicht (KSG) en de Sportimpuls Jeugd in Lage Inkomensbuurten (JILIB) weergegeven.

¹ Nieuwenhuis, Pulles & Cevaal (2015). Sportimpuls 2015. Verdiepingsonderzoek naar de lokale uitvoering en opbrengsten van de Sportimpuls-projecten uit de rondes 2012, 2013 en 2014. Utrecht/Ede: Mulier Instituut/Kennispraktijk.

Cevaal & Boers (2014). Sportimpuls 2014. Verdiepingsonderzoek naar de lokale uitvoering en opbrengsten van de Sportimpuls-projecten uit de eerste en tweede ronde. Utrecht/Ede: Mulier Instituut/Kennispraktijk.

Cevaal & Van der Sluis (2013). Sportimpuls: de eerste ronde. Verdiepingsonderzoek naar de lokale uitvoering en opbrengsten van de Sportimpulsprojecten uit de eerste ronde. Utrecht/Ede: Mulier Instituut/Kennispraktijk.

² Onderdeel van het programma Sport en Bewegen in de Buurt (De Jong, Van Lindert & Van der Poel, 2013).

³ Bron: www.sportindebuurt.nl

⁴ De Menukaart Sportimpuls is een overzicht van goed beschreven sport- en beweegaanbod dat de afgelopen jaren is ontwikkeld en uitgevoerd door onder andere sportbonden en beweegaanbieders. Bron: www.sportindebuurt.nl

Tabel 1.1: kenmerken Sportimpuls

Type impuls	Doelgroep	Bijzonderheden
Regulier	Allerlei	<ul style="list-style-type: none"> Vraaggestuurd lokaal sport- en beweegaanbod op maat stimuleren Hogere en structurele fysieke sport- en beweegdeelname te bevorderen Activiteiten uitvoeren die in (lokale) samenwerking tot stand komen.
Kinderen Sportief op Gewicht (KSG)	Kinderen in de leeftijd van 0 tot en met 4 jaar en/of jongeren van 12 tot en met 18 jaar met overgewicht of obesitas.	<ul style="list-style-type: none"> Samenwerking tussen sport en zorg Ouderparticipatie en opvoedingsondersteuning zijn speerpunten Nieuw sport- en beweegaanbod
Jeugd in Lage Inkomensbuurten (JILIB)	Jeugd in lage inkomensbuurten	<ul style="list-style-type: none"> een aanvraag moet gericht zijn op 0 – 21 jarigen (en ouders) in lage inkomensbuurten èn de aanvraag moet aansluiten bij het gemeentelijk armoedebeleid.

Budget Sportimpuls

Voor alle projectaanvragen kon een bedrag tussen de 10.000 euro en 125.000 euro (inclusief BTW) worden aangevraagd. In de vierde ronde van Sportimpuls zijn 53 projecten gehonoreerd voor bijna 3,8 miljoen euro.⁵ In de derde ronde van Sportimpuls Kinderen Sportief op Gewicht (KSG) zijn van de 33 subsidieaanvragen 16 projecten toegekend voor een totaal bedrag van ruim 1,4 miljoen euro. ZonMw ontving een stuk minder subsidieaanvragen voor KSG dan in 2014.⁶ In de tweede ronde van Sportimpuls Jeugd in lage inkomensbuurten (JILIB) zijn 50 projecten toegekend voor bijna 4 miljoen euro. ZonMw ontving 120 subsidieaanvragen.⁷ In onderstaande tabel worden de beschikbare budgetten voor de periode 2012-2015 weergegeven.

Tabel 1.2: Overzicht beschikbaar budget Sportimpuls, periode 2012-2015.

Sportimpuls	Regulier	KSG	JILIB	Totaal
2012	€ 11.000.000	-	-	€ 11.000.000
2013	€ 11.000.000	€ 2.000.000	-	€ 13.000.000
2014	€ 9.000.000	€ 2.000.000	€ 5.000.000	€ 16.000.000
2015	€ 3.500.000	€ 1.500.000	€ 4.000.000	€ 9.000.000
2016	€ 2.000.000	€ 1.900.000	€ 4.700.000	€ 8.600.000
Totaal	€ 36.500.000	€ 7.400.000	€ 13.700.000	€ 57.600.000

⁵ Factsheet Sportimpuls 2015

⁶ Factsheet Sportimpuls Kinderen Sportief op gewicht 2015

⁷ Factsheet Sportimpuls Jeugd in lage inkomensbuurten 2015

Doorgevoerde veranderingen Sportimpuls 2015

Sinds de start van de Sportimpuls zijn enkele zaken gewijzigd. Ook in 2015 hebben enkele veranderingen plaatsgevonden ten opzichte van de twee voorgaande jaren. De veranderingen zijn als volgt :

- De definitie van lokale sport- en beweegaanbieder is aangepast (sportaanbieder moet o.a. in gemeente van uitvoer gevestigd zijn)
- Een handtekening van de interventie-eigenaar en de gemeente is verplicht (anders werd aanvraag niet ontvankelijk verklaard).
- Het maximaal aan te vragen bedrag is lager (max. €100.000,- i.p.v. €100.000,- m.u.v. KSG)

Ondersteuningsorganisatie Sportimpuls

NOC*NSF heeft in samenwerking met de partners van het programma SBB lokale ondersteuners opgeleid die samenwerken in de zogenoemde Ondersteuningsorganisatie Sportimpuls (OOSI). De werkwijze hiervan staat beschreven in de flyer 'Ondersteuningsorganisatie Sportimpuls'.⁸ Lokale sport- en beweegaanbieders kunnen via de OOSI begeleiding en advies krijgen bij het opstarten, uitvoeren en afronden van Sportimpuls-projecten. Er zijn zes OOSI-regio's waarin verschillende experts samenwerken. NOC*NSF is verantwoordelijk voor de ondersteuning van de reguliere Sportimpuls en JILIB. NISB is verantwoordelijk voor de ondersteuning van de Sportimpuls KSG en werkt hierin samen met NOC*NSF.

1.2 Doel onderzoek

Net als in voorgaande jaren is vanuit het perspectief van de projectleiders en de samenwerkingspartners uit de rondes 2012, 2013, 2014 en 2015 gekeken naar de bereikte doelen en doelgroepen van de projecten, de succesfactoren en verbeterpunten binnen projecten, de samenwerking tussen de lokale partners, en de wijze waarop borging aandacht heeft gehad.

Sport- en beweegaanbieders die in de volgende ronde van de Sportimpuls (2017) voornemens zijn om een aanvraag in te dienen kunnen de inhoud van deze rapportage goed benutten bij de voorbereiding en uitwerking van de projectplannen. Ook biedt deze rapportage mogelijk handvatten voor de verdere voortzetting van de lopende projecten. Gemeenten, (lokale) ondersteuners en/of experts van OOSI die bij de aanvraag of de uitvoering van de projecten betrokken raken kunnen de opbrengst van dit onderzoek gebruiken bij de huidige en toekomstige ondersteuningstrajecten van de sport- en beweegaanbieders.

⁸ Bron: www.sportindebuurt.nl/hulp-nodig/sportimpuls/

1.3 Onderzoeksvragen en -opzet

Binnen deze kwalitatieve studie is op vier zaken de focus gelegd:

1. De projectuitvoering
2. Succesfactoren en verbeterpunten
3. Effecten op sport- en beweeggedrag en andere effecten
4. Borging

Onderzoeksvragen

De onderzoeksvragen luiden als volgt:

1. Hoe verloopt de uitvoering van de projecten in de ogen van projectleiders en samenwerkingspartners?
2. Wat zijn de ervaren succesfactoren en verbeterpunten?
3. Welke effecten zien projectleiders en samenwerkingspartners op het sport- en beweeggedrag van de beoogde doelgroep en welke andere (neven)effecten zijn zichtbaar?
4. Hoe krijgt de borging van deze projecten vorm na beëindiging van de subsidie?

Onderzoeksoptzet en fase van onderzoek

Deze studie is een vervolg op vergelijkbare verdiegingsstudies uit 2013, 2014 en 2015. Om een lange termijn beeld te kunnen schetsen zijn (deels) dezelfde projecten uit de meting van 2013, 2014 en 2015 geselecteerd (Cevaal & Van der Sluis, 2013; Cevaal & Boers, 2014; Nieuwenhuis, Pulles & Cevaal, 2015). Voor inzicht in de spreiding van de projecten over Nederland wordt verwezen naar figuur 2.1.

Net als in de voorgaande kwalitatieve studies is gekozen voor dataverzameling aan de hand van semigestructureerde interviews,⁹ face-to-face dan wel telefonisch. De populatie bestond uit projectleiders en samenwerkingspartners van 35 Sportimpuls-projecten uit de rondes 2012 t/m 2015. In de periode april – mei - juni 2016 vonden deze gesprekken plaats (tabel 2.1). De gesprekken met projectleiders en samenwerkingspartners vonden gescheiden plaats, zodat de respondenten vrijuit konden praten en ze eventuele kritische noten konden kraken. In de periode juni - augustus 2016 zijn de verzamelde gegevens geanalyseerd en in deze rapportage beschreven.

1.4 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 volgt een beschrijving van de onderzoeksgroep, in hoofdstuk 3 staat het verloop van de projecten centraal. Daarin komen de diverse onderwerpen als aanvraagprocedure, doelen, bereik,

⁹ De gehanteerde vragenlijsten zijn te vinden in de bijlagen.

samenwerking, succesfactoren en verbeterpunten en borging aan bod. De conclusies en verbeter suggesties staan vermeld in hoofdstuk 4

2. Beschrijving onderzoeksgroep

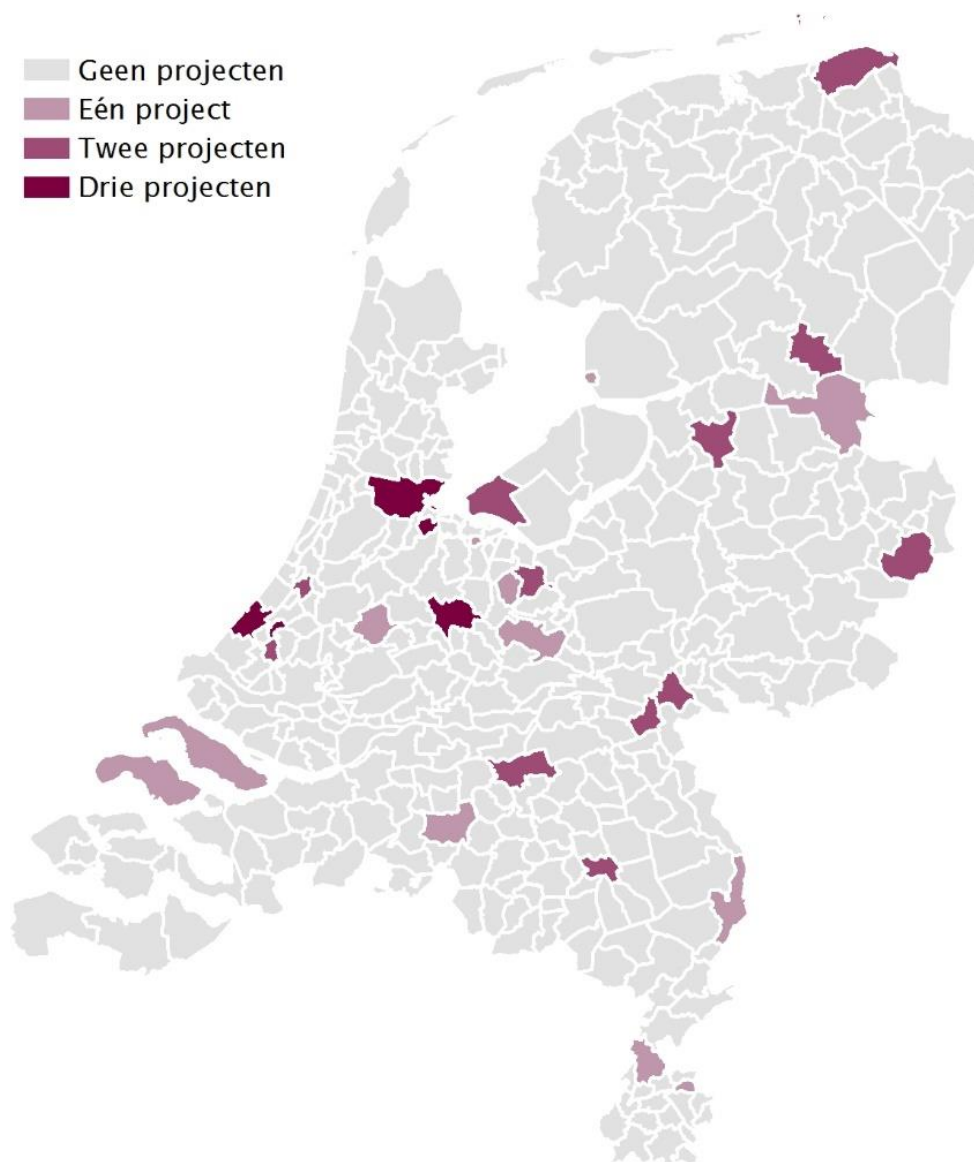
Er zijn conform afspraak met de opdrachtgever 35 Sportimpuls-projecten (inclusief KSG en JILIB) verdeeld over Nederland benaderd voor deelname aan het onderzoek. Zeven vierde ronde projecten zijn geselecteerd op basis van geografische spreiding, doelgroep, tak van sport en hoogte van het subsidiebedrag. Uit de eerste, tweede en derde-ronde projecten zijn 28 projecten geselecteerd uit de drie voorgaande onderzoeken. Hoeveel projecten per soort aanvraag (regulier, KSG of JILIB) en per ronde zijn geïnterviewd is in overleg met de opdrachtgever bij het verstrekken van de opdracht vastgelegd.

Onderstaande tabel 2.1 geeft een overzicht van de uitgevoerde interviews. Een overzichtsk kaart van de betreffende projecten is te vinden in figuur 2.1.

Tabel 2.1 Overzicht selectie projecten

Nummer	Provincie	Soort aanvraag	Doelgroep	Tak(ken) van sport
1	Gelderland	SI	ouderen	voetbal, wandelen
2	Groningen	JILIB	jeugd	Anders
3	Noord-Holland	SI	chronisch zieken, gehandicapten, GGZ	Basketbal, gymnastiek, hippisch, voetbal, anders
4	Utrecht	SI	volwassenen	Atletiek, fietsen, fitness, hardlopen, wandelen
5	Noord-Brabant	JILIB	jeugd	Freerunning
6	Limburg	KSG	Kinderen, ouders, opleidingskader	Gymnastiek, anders
7	Utrecht	KSG	jeugd	Fitness, anders
8	Flevoland	JILIB	12-23 jaar	Judo
9	Noord-Brabant	KSG	0-4 en 12-18 jaar	Mix van sporten
10	Overijssel	SI	Ouderen	Mix van sporten
11	Zuid-Holland	KSG	0-4 jaar	Gymnastiek
12	Gelderland	JILIB	4-12 jaar	Gymnastiek
13	Zuid-Holland	SI	Handicap	Voetbal
14	Zuid-Holland	SI	Volwassenen	Atletiek, Fietsen, Wandelen
15	Limburg	KSG	12-18 jaar	Judo, Fitness, Hardlopen, Voetbal
16	Noord-Brabant	JILIB	4-12 jaar	Tafeltennis
17	Zeeland	SI	Jeugd	Dansen, Tafeltennis, Tennis, Voetbal, Volleybal
18	Utrecht	SI	70+ meiden van 12 t/m 15 en 45+	Voetbal, gym en dans
19	Drenthe	KSG	0 t/m 4, ouders	mix van sport, waaronder babyzwemmen en beweegkriebels

Nummer	Provincie	Soort aanvraag	Doelgroep	Tak(ken) van port
20	Zuid-Holland	SI	4-12, 12-23, 55+	Voetbal, tennis, zelfverdediging
21	Overijssel	SI	6 t/m 20 valide en minder valide	Rolstoelbasketbal
22	Noord-Holland	KSG	kinderen met een beperking (ZMLK school)	atletiek + andere sporten
23	Noord-Holland	SI	niet- westerse jongeren 13 t/m 24 jaar	mix van sporten
24	Noord-Holland	SI	45+ en 65+	Gymnastiek
25	Limburg	SI	4-12 en 12-23	Judo
26	Noord-Brabant	KSG	0 tot 4 jaar	Voetbal
27	Zuid-Holland	SI	0-4, 4-12, 12-23, 23-40, 40-55, 55+	Mix van sporten
28	Overijssel	SI	6 t/m 12 jaar	korfbal
29	Utrecht	SI	10 t/m 14	Mix van sporten, waaronder fitness
30	Utrecht	SI	45-70 met gezondheidsrisico's en/of chronische klachten	Mix van sporten
31	Noord-Holland	SI	18+ (niet westerse vrouwen)	Fietsen
32	Zuid-Holland	SI	vrouwen, 35+, 50+ mensen met een beperking	mix van sporten
33	Zuid-Holland	SI	12 t/m 18, ouders, 55+, niet-westerse vrouwen	mix van sporten
34	Overijssel	SI	6 t/m 12 jaar	zwemmen
35	Utrecht	SI	5 t/m 12 en 13 t/m 17	Basketball



Figuur 2.1 Overzichtskaart (geselecteerde) projecten (Bron: Mulier Instituut)

3. Bevindingen Sportimpuls-projecten

Dit is het tweede jaar, waarbij zowel compleet afgeronde projecten (uit de eerste 2 rondes), lopende projecten (uit de derde ronde) en recent gestarte projecten (uit de vierde ronde) zijn onderzocht. Om zicht te krijgen op het verloop, de afronding en borging van verschillende projecten zijn wederom verdiepende interviews gehouden met projectleiders en samenwerkingspartners. In dit hoofdstuk worden de bevindingen van alle projecten gepresenteerd.

Net als bij de rapportage van 2015 worden bij de bespreking van de resultaten eventuele interessante en relevante verschillen met voorgaande jaren weergegeven¹⁰. Zowel de KSG- als JILB-projecten zullen per paragraaf meer specifiek worden besproken. Anders in deze rapportage is de koppeling tussen praktijk en theorie. Per onderwerp wordt eerst kort ingegaan op enkele theoretische achtergronden of factoren die betrekking hebben op een bepaald onderwerp. Vervolgens worden bevindingen uit de praktijk besproken om te eindigen met conclusies waarin theorie en praktijk met elkaar worden geconfronteerd.

In paragraaf 1 komen de meningen van de projectleiders uit de vierde ronde projecten aan bod. Zij hebben immers deze onderdelen het meest recent doorlopen. In de paragraaf over het verloop van de projecten zal de informatie van de derde en vierde ronde projecten aan bod komen. In de paragraaf succesfactoren en verbeterpunten komen alle rondes in beeld. De slotparagraaf over borging wordt voornamelijk met informatie vanuit de eerste ronde projecten, aangevuld met de tweede ronde projecten, vormgegeven.

3.1 De aanvraagperiode

Met de projecten uit de derde en vierde ronde is tijdens de verdiepende interviews de aanvraagperiode besproken. Voordat de bevindingen uit de interviews worden besproken, gaan we eerst kort in op de theorie achter project-startups.

Belangrijke factoren bij de start van een project

Binnen de Sportimpuls-aanvragen gaat het bij uitstek om projecten, zoals gedefinieerd door Bos & Harting (2006, p.1): 'Een project is een tijdelijke werkorganisatie, gebaseerd op een flexibele inzet van mensen en middelen en met het doel om een concreet resultaat te bereiken binnen scherpe afspraken over tijd, geld en kwaliteit.' Verschillende voorwaarden zijn, zo blijkt uit onderzoek, belangrijk voor een goede start up van een project (vgl. Bos & Harting, 2006, Sutherland, 2014, Van Oosterhout, 2010):

¹⁰ Cevaal & Boers (2014). Sportimpuls 2014. Verdiepingsonderzoek naar de lokale uitvoering en opbrengsten van de Sportimpuls-projecten uit de eerste en tweede ronde. Utrecht/Ede: Mulier Instituut/Kennispraktijk.

Cevaal & Van der Sluis (2013). Sportimpuls: de eerste ronde. Verdiepingsonderzoek naar de lokale uitvoering en opbrengsten van de Sportimpulsprojecten uit de eerste ronde. Utrecht/Ede: Mulier Instituut/Kennispraktijk.

- *Duidelijke aanleiding en helderheid over het probleem.* Omdat het bij een project gaat om een tijdelijke organisatie die in het leven is geroepen om een specifiek probleem op te lossen of terug te brengen, is een heldere aanleiding en probleemdefinitie (of beter: '... de uitdaging van het project' (Bos & Harting, 2006, p.50 e.v.) van het project belangrijk. Door het probleem helder te formuleren kan na beëindiging van het project worden gezien of het probleem is teruggebracht of er zelfs geheel niet meer is.
- *Creëren van betrokkenheid voorafgaande aan de start van het project.* Een project wordt vaak opgesteld en uitgevoerd door verschillende betrokkenen. De stakeholders zijn belangrijk om het project uit te voeren en dus moeten de stakeholders hun belangen en ambities voldoende terug zien binnen het project. Belangrijke voorwaarde bij een project start-up is dus zicht op welke belanghebbenden vanuit een sterke commitment worden betrokken, vanuit het idee van gedeeld eigenaarschap (vgl. Bos & Harting, 2006, Lamberigts & Schipper, 2015).
- *Bereidheid inzet middelen van partners bij zowel het opstellen als uitvoeren van het project.* Om een project op te stellen en uit te voeren, moeten de betrokkenen bereid zijn middelen (vaak tijd) te investeren. Inzet van middelen (vooral menskracht) is een van de belangrijkste randvoorwaarde voor het welslagen van een project om vooraf vast te leggen (Bos & Harting, 2006)
- *Duidelijkheid en realisme.* Alvorens een project start, moet duidelijkheid zijn over de taakverdeling en de werkzaamheden (acties/activiteiten) die moeten worden verricht. Vaak wordt een project opgeknipt in realistische deelresultaten en/of mijlpalen. Een helder en concreet plan van aanpak/projectplan blijkt sterk bij te dragen aan de voortgang van een project (vgl. Bos & Harting, 2006, Sutherland, 2014).

Wat zien we in de praktijk?

Aan de hand van bovenstaande factoren worden hieronder de meest relevante en opvallende zaken uit de gehouden interviews besproken.

Aanleiding subsidieaanvraag

Bij de reguliere Sportimpuls-projecten is de aanleiding van de subsidieaanvraag net als in voorgaande jaren voornamelijk het in beweging krijgen van specifieke doelgroepen die niet of (te) weinig bewegen. Opvallend aan de resultaten van dit meetjaar is dat vaker dan voorheen is gekeken welke bestaande projecten of programma's op lokaal niveau een impuls konden krijgen en gebruiken, bijvoorbeeld omdat de doorstroom van een specifieke doelgroep naar regulier aanbod achterblijft of omdat lokale organisaties extra ondersteuning konden gebruiken. Onderstaand citaat illustreert dit:

"Het waren vier of vijf sportverenigingen waarvan sommigen al wat deden met mensen met een beperking en andere verenigingen zagen dat en wilden ook iets voor die groep betekenen. We hebben toen de verenigingen bij elkaar gebracht en zijn gezamenlijk verder gegaan." (SI-projectleider, eerste ronde, kleine gemeente provincie Flevoland)

De aanleidingen om een KSG-aanvraag te doen zijn nagenoeg gelijk aan die voor een reguliere Sportimpuls. Wel is het zo dat deze projecten minder 'spontaan' ontstaan, dan de reguliere Sportimpuls projecten. Bijna alle projecten lopen al enige tijd en de Sportimpuls wordt gezien als middel om extra te kunnen investeren of het project verder uit te kunnen bouwen. Daarbij zijn vaak zorgpartners betrokken en de GGD als kennisleverancier. Hun kennis over/ervaring met de doelgroep spelen in het beschrijven van de aanleiding voor het project een duidelijke rol. Ook wordt anders dan in voorgaande jaren de aanvraag vaker gedaan vanuit bredere programma's zoals bijvoorbeeld Jongeren op Gezond Gewicht (JOGG) omdat hiermee al wordt aangesloten bij bestaand beleid.

Als tot slot wordt gekeken naar de aanleiding om een aanvraag te doen voor de Sportimpuls JILIB, dan gaat het veelal om organisaties zoals sportverenigingen, gemeente en sportservices die jongeren in zogenoemde aandachtswijken willen helpen om meer te gaan bewegen. Het gaat dan bijvoorbeeld om de sportvereniging die iets wil betekenen voor de wijk en dit door middel van een JILB aanvraag wil vormgeven. Onderstaand citaat illustreert dit:

"Vorig jaar hebben verschillende speciaal onderwijs scholen ons benaderd, dus vooral voor kinderen met gedragsproblemen. En die wonen vaak ook in een lage inkomensbuurt. Ons clubhuis zit in een buurt met een lage inkomens en wij wilden graag iets voor die groep doen." (JILIB-projectleider, eerste ronde, grote gemeente provincie Noord-Brabant)

Probleemanalyse

De probleemanalyse is een belangrijk onderdeel bij Sportimpulsaanvragen. Hierdoor ontstaat namelijk een goed beeld van bijvoorbeeld de doelgroep en de achterstanden die weggenomen moeten worden. Uit de interviews blijkt dat ten opzichte van voorgaande jaren steeds meer en beter aandacht is voor het probleem dat ten grondslag ligt aan de subsidieaanvraag. Waar in de eerste meting veel vaker aanbodgericht (vanuit de interventie) werd gedacht, staat bij een meerderheid van de geïnterviewde projectleiders de vraag van de doelgroep veel meer centraal.

Bij de reguliere Sportimpuls aanvragen is veel informatie gehaald uit eigen onderzoek, lokale cijfers over sport en bewegen en provinciale onderzoeksgegevens. Het gaat dan voornamelijk over sportdeelnamecijfers. Net als bij de vorige meting wordt aangegeven dat deze cijfers over het algemeen makkelijk te vinden zijn. Belangrijk is daarbij wel om cijfers goed te controleren op betrouwbaarheid, zo blijkt uit onderstaand citaat:

"We zijn erachter gekomen dat de cijfers die wij hebben gekregen vanuit de provincie niet kloppen met de werkelijkheid. Vanuit de cijfers bleek dat ongeveer 50% van de jongeren tussen 12 en 18 niet aan sport deed. Omdat wij hoorden dat juist heel veel jongeren aan sport deden hebben we nu zelf een monitor laten uitvoeren en nu blijkt dat 80-90% van alle jongeren op een sportvereniging zit. De provincie had

haar percentages gebaseerd op een hele kleine groep jongeren die ze hadden bevraagd.” (SI-projectleider, tweede ronde, kleine gemeente)

De KSG en JILIB projectleiders maken meer gebruik van cijfers over overgewicht, obesitas en diabetes van de GGD/GGZ of andere lokale/regionale organisaties. Bij verschillende projecten, zowel regulier, KSG als JILIB, is de doelgroep zelf ook gevraagd welke wensen zij hebben op sport- en beweeggebied. Dit is bijvoorbeeld gedaan via vragenlijsten op scholen en in de wijk.

Contact gemeente en aansluiting gemeentelijk beleid

De gemeente of lokale sportservice spelen een steeds grotere rol binnen Sportimpuls-projecten (regulier, KSG en JILIB). Ze denken niet altijd heel intensief mee met de aanvragers, maar er is wel op verschillende manieren contact. Een enkele keer om een handtekening van de wethouder te krijgen, iets vaker is het contact intensiever:

"De gemeente is behoorlijk actief om mensen in beweging te brengen. We zijn een JOGG gemeente en ondanks de bezuinigingen proberen ze om zoveel mogelijk de bevolking te kunnen voorzien van goede voorzieningen en middelen om fit te blijven. (KSG-projectleider, vijfde ronde, middelgrote gemeente provincie Utrecht)

"Er is een project bij de gemeente en daar willen ze een soort buurtclubhuizen maken waar buurtbewoners gewoon binnen kunnen lopen en waar je dus ook sportactiviteiten kan starten. Onze activiteiten zijn daar gewoon bij gelokaliseerd, dus dan kan iedereen daar binnenlopen (SI-projectleider, vierde ronde, kleine gemeente provincie Zuid-Holland)

Bijna alle aanvragen sluiten aan bij gemeentelijk beleid. Aanvragers hebben hierbij gebruik gemaakt van lokale nota's of beleidsplannen. In de meeste gevallen is dat sport- en beweegbeleid en gezondheidsbeleid. Bij enkele projecten is sprake van aansluiting met gemeentelijk armoedebelief. Bij een minderheid van de aanvragen heeft de gemeente daadwerkelijk meegedacht met de aanvraag of heeft ze de aanvragers zelfs gestimuleerd om mee te doen aan de Sportimpuls.

Tijdsinvestering aanvraag

Over de investering in tijd en energie om te komen tot een kwaliteitsvolle aanvraag, zijn alle projectleiders het eens. Aangegeven wordt dat het ontzettend veel tijd kost om een goede probleemanalyse te doen, contacten te leggen met projectpartners en het online format van ZonMw in te vullen. Dat vraagt om een professionele aanpak, zo wordt meerdere malen aangegeven. Sportverenigingen die het moeten hebben van vrijwillige inzet moeten eerst bedenken of ze genoeg tijd en energie hebben om een aanvraag te doen, zo blijkt uit de volgende citaten:

"Het is ontzettend veel werk om die voorbereiding te doen. Ik heb samen met een collega de aanvraag geschreven en we hadden gelukkig hele goede samenwerkingspartners die het ook helemaal zagen zitten. Maar het is ontzettend veel werk." (JILIB-projectleider, vierde ronde, grote gemeente Noord-Brabant)

"Het komt echt aan op een aantal uur per week. En het handigste is als je echt iemand in dienst hebt, of je moet een hele enthousiaste vrijwilliger hebben." (KSG-projectleider, tweede ronde, kleine gemeente Noord-Brabant)

"Wij vonden het wel heel ingewikkeld om het goed aan te vragen. Er komt nogal wat bij kijken om die aanvraag zo te doen." (SI-projectleider, eerste ronde, grote gemeente Noord-Brabant)

Conclusie over de aanvraagperiode

Op basis van voorgaande kan het volgende worden geconcludeerd over de aanvraagperiode:

In algemene zin blijkt bij nagenoeg alle projecten voldoende aandacht te worden besteed aan de het opstarten van Sportimpulsprojecten. De start van een groot deel van de projecten voldoet daarmee aan belangrijke voorwaarden voor succesvolle start-ups (vgl. Bos & Harting, 2006, Sutherland, 2014, Van Oosterhout, 2010).

Dit blijkt uit het volgende:

- Er is goed zicht op de aanleiding van het probleem (de uitdaging) en in de meeste gevallen wordt het probleem geanalyseerd aan de hand van beschikbare cijfers.
- Het contact met de gemeente is goed, er wordt aansluiting gezocht bij gemeentelijk beleid en ook wordt gekeken bij welke bestaande initiatieven kan worden aangehaakt.
- Er wordt bij aanvang (en bij de aanvraag) goed gekeken wie te betrekken om de uitdaging aan te gaan (het probleem terug te brengen) en welke taken en verantwoordelijkheden er zijn.
- De plannen zijn soms nog wel te ambitieus opgesteld (omvang activiteiten, gestelde doelen, te realiseren resultaten), waardoor halverwege doelen moeten worden bijgesteld.

Inzet tijd, kennis en ervaring

Het kost aanvragers wel veel tijd om een aanvraag te realiseren en dit vraagt om een professionele aanpak die tijd, energie en ervaring kost. De vraag wordt dan ook gesteld in hoeverre reguliere sportverenigingen in staat zijn om dergelijke aanvragen te doen of dat dit beter met ondersteuning van de gemeente of lokale sportservice moet worden gedaan.

3.2 Verloop projecten

In de interviews met de projectleiders en projectpartners is gevraagd naar het verloop van de projecten. In deze paragraaf komt een aantal zaken terug die betrekking hebben op het verloop van de projecten, zoals de algemene stand van zaken, werving en behoud, de samenwerking en het al dan niet behalen van de projectdoelen.

Algemene stand van zaken

De projecten die in hun eerste of tweede jaar zitten is gevraagd naar de stand van zaken. Over het algemeen zijn de projecteigenaren hier tevreden over. De opstartfase is voor veel projecten voorbij en de eerste groepen zijn begonnen met activiteiten. Er zijn projecten die lichte vertraging oplopen omdat ze vooraf een iets te strakke planning hebben gemaakt, maar er zijn ook projecten die voorlopen op de planning, zo blijkt uit dit citaat:

"We lopen eigenlijk een beetje voor. Want we wilden het eerste jaar vooral heel veel clinics gaan geven en daarna kijken om een vaste les op te starten. Maar we hebben besloten om direct na de clinics een les te koppelen. En dat is erg goed gelukt. We zijn nu een maand gestart met een vaste les. En ons doel is om binnen twee jaar één groepje structureel te laten sporten, van een man of 12 tot 15 geloof ik. Wij hebben er nu al tien." (JILIB-projectleider, vierde ronde, grote gemeente Noord-Brabant)

Een regulier project uit een kleine gemeente in de provincie Zeeland loopt minder soepel. Dat heeft er onder andere mee te maken dat ze zich in eerste instantie hadden gericht op een doelgroep die al veel bleek te bewegen. De naschoolse activiteiten sloegen daarom niet aan. De projectleider zegt hierover:

"Het gaat niet goed omdat het deelnemersaantal ontzettend achterblijft en we zijn gaan kijken hoe dat komt? Want we hebben verenigingen die ontzettend enthousiast zijn. De buurtsportcoach stopt er veel tijd in. De school ook en toch krijgen we de jongeren niet naar het naschoolse sportprogramma. We denken dat dat te maken heeft met het feit dat we dachten dat de doelgroep minder bewoog. Dat bleek uit cijfers van de provincie. We gaan het oorspronkelijke programma wijzigen en dat betekent dat we niet meer naschools het sportprogramma gaan aanbieden, maar dat we dat met de verenigingen tijdens de gymlessen willen gaan doen. En zo eigenlijk hopen dat de inactieve leerlingen daardoor enthousiast raken en ze daarna vanuit de gymlessen meteen doorgeleiden naar de vereniging en ze mee laten trainen met de bestaande trainingsgroepen van de vereniging." (SI-projectleider, vierde ronde, kleine gemeente Zeeland)

Werving deelnemers

Voordat de bevindingen uit interviews worden besproken, gaan we eerst kort in op enkele theoretische uitgangspunten over het werven van deelnemers.

Factoren die bijdragen aan effectieve werving van nieuwe deelnemers

Hoe worden deelnemers geworven voor de aangeboden sport- en beweegactiviteiten binnen de Sportimpulsprojecten? Verschillende factoren blijken belangrijk te zijn bij de werving van deelnemers voor, in dit geval, sport- en beweegactiviteiten (vgl. Te Velde & Van Brussel, 2015):

- *Beeld van de te werven deelnemers.* Sportimpulsprojecten zijn veelal gericht op specifieke doelgroepen. Het kan bijvoorbeeld gaan om ouderen, kinderen, jongeren, mensen met een motorische beperking of mensen met een chronische aandoening. Voor een effectieve werving is een beeld van de (potentiële) deelnemers een belangrijke voorwaarde voor een effectieve werving. In feite gaat het om een soort profiel van de deelnemers, zoals bijvoorbeeld door middel van een eenvoudig onderzoek is vast te stellen. Het gaat dan om vragen als welke wensen de doelgroep heeft, wat ze wel en niet willen, welke sociale settings ze actief zijn, hoe vaak ze sporten en bewegen, met wie ze graag sporten. Door het vormen van zo'n beeld blijkt er gericht, in de zin van aansluitend op de doelgroep, te kunnen worden geworven.
- *Samenwerkingspartners belangrijk voor de werving van de deelnemers.* Binnen de sportimpulsprojecten wordt samengewerkt met verschillende organisaties, peuterspeelzalen, kinderdagverblijven, basisscholen, sportverenigingen, JGZ en wijk- en buurtsportcentra. Deze organisaties zijn veelal ook de vindplaatsen van de deelnemers en om de deze te werven, vooral ook omdat ze vaak goed zicht hebben op het profiel van de deelnemers (zie eerste punt).
- *Werven via kanalen die passen bij de deelnemers.* Werving kan via verschillende kanalen. Afhankelijk van waar de doelgroep haar informatie zoekt, zijn er verschillende kanalen te gebruiken. Dit gebeurt vaak met de wat meer traditionele media als folders, de lokale krant en nieuwsbrieven, maar ook via de nieuwe media als twitter of Facebook. Ook blijkt het effectief om face-to-face de werving te doen, vanuit een meer persoonlijke benadering. In algemene zin is het zo dat de kanalen die worden gebruikt moeten passen bij de doelgroep (en waar ze gebruik van maakt). Ook blijkt het effectief om de deelnemers zelf als ambassadeurs in te zetten voor de werving ('peer to peer marketing').

Wat zien we in de praktijk?

In de gesprekken is gevraagd naar het bereik en de werving van deelnemers. Net als in voorgaande jaren richten de projecten zich op verschillende leeftijdsgroepen/ doelgroepen, variërend van 0-4 jarigen tot en met werknemers en niet-westerse vrouwen boven de 18 jaar. In deze paragraaf maken we daarom gemakshalve onderscheid tussen kinderen en jongeren, volwassenen en ouderen en wordt, daar waar het aan de orde is, op specifieke subgroepen ingegaan.

Kinderen en jongeren

Voor projecten die zich richten op kinderen is de school, net als in 2014 en 2015, een belangrijke plek om deelnemers te werven. Projectleiders werven kinderen door voorlichting te geven op scholen en door het uitdelen van flyers en het ophangen van posters.

Bijna alle geïnterviewden zijn tevreden over deze aanpak en zien de school als een belangrijke stakeholder in het stimuleren van sportief en gezond gedrag. Wanneer er sprake is van werving via een school of scholen worden alle leerlingen bereikt. Dat wordt gezien als een belangrijk voordeel. Het is hierbij belangrijk dat de scholen enthousiast zijn en hun medewerking verlenen. De afhankelijkheid daarvan is zeer groot, zo geven de geïnterviewden aan. Dat maakt deze aanpak ook kwetsbaar. Als een directeur zijn toezegging heeft gedaan, maar een leerkracht is niet enthousiast of vergeet gewoonweg het project te promoten, vallen deelnemersaantallen tegen. Het werven van deelnemers via scholen kan in de ogen van de projectleiders dus heel goed werken. De doorstroom naar reguliere aanbod is daarmee nog niet gegarandeerd. Daarvoor moeten extra inspanningen worden geleverd en een veelgebruikte methode hiervoor is het geven van naschoolse clinics op de school in plaats van op de sportvereniging.

Projecten die zich specifiek richten op jongeren, maken voor de werving veel gebruik van sociale media en digitale verspreiding van informatie. Alle moderne media als Facebook, Instagram, Twitter en Snapchat worden daarbij ingezet. De ervaringen hiermee zijn wisselend. Bij sommige projecten bleek het gebruik van sociale media zeer succesvol, omdat grote groepen werden bereikt. Het gaat hierbij vooral om reguliere projecten in grotere gemeenten.

KSG-projecten richten zich op een specifieke groep, namelijk kinderen met overgewicht. Bij deze projecten vindt de werving ook op scholen plaats. Dan speelt echter niet alleen de reguliere groepsleerkracht een belangrijke rol, maar ook de pedagogisch medewerker. Zij onderhouden bijvoorbeeld vaak het contact met de ouders, die bij deze projecten een sleutelrol vervullen. Ouders moeten zich ervan bewust zijn dat sport en bewegen belangrijk is voor hun kind, zo wordt in meerdere projecten aangegeven. Een van de projectleiders zegt hierover het volgende:

"Tijdens het programma wordt zo nu en dan ook nog een extra brief gestuurd naar de ouders. En dat gaat allemaal via de pedagogische medewerkers zelf. En ja, dat verloopt heel goed, want de pedagogische medewerkers die vertellen er ook wat bij over de toegevoegde waarde voor het kind. Dan zorgt dat er ook voor dat het verhaal beter blijft hangen. Want meestal als je een brief zelf meestuurt dan heb je het zelf niet eens gelezen. Het belang van het gehele programma wordt er duidelijk verteld door de pedagogische medewerkers." (KSG-projectleider, vierde ronde, kleine gemeente provincie Limburg)

Naast scholen spelen zorgpartners een rol in de werving van deelnemers bij KSG-projecten. Binnen verschillende projecten zijn ketens opgezet waarbij doorverwijzingen plaatsvinden door consultatiebureau's,

GGD'en en fysiotherapeuten. Tot slot zien we dat de samenwerking met kinderdagverblijven en peuterspeelzalen steeds meer plaatsvindt. Bij steeds meer projecten die zich richten op de doelgroep (jonge) worden dit als belangrijke samenwerkingspartners gezien. Zij hebben specifieke kennis over de doelgroep waar binnen projecten gebruik van kan worden gemaakt. Ook hebben zij goede contacten met ouders, zo wordt aangegeven.

Ook bij JILIB-projecten worden scholen ingezet om deelnemers te werven. Dit wordt als een belangrijke vindplaats gezien. Over die samenwerking zijn bijna alle projectleiders tevreden, maar deze groep vraagt wel extra aandacht als het gaat om het in kaart brengen van hun persoonlijke kenmerken, achtergrond en redenen om niet te bewegen. Dit vraagt om een goede analyse die niet altijd is gedaan omdat de contacten met de gemeente er nog onvoldoende waren. Een van de projectleiders geeft aan de volgende keer een andere aanpak te kiezen:

"Als ik dit weer opnieuw zou moeten doen dat ik het misschien wel anders zou doen en dat ik meer gebruik zou maken van de medewerkers van de gemeente die er zijn, de buurtsportcoaches. Die zitten veel meer in die wijken. Ik denk dat er uiteindelijk meer mogelijkheden zouden zijn als je meer gebruikt kan maken van de mensen die er al zijn." (JILIB-projectleider, derde ronde, grote gemeente provincie Noord-Brabant)

Volwassenen

Het werven van volwassenen vindt op een meer traditionele manier plaats. Net als in 2014 en 2015 worden bij veel projecten deelnemers geworven via artikelen en advertenties in lokale kranten. Bij een van de projecten is intensief geflyerd op de markt. Door te flyeren en artikelen te plaatsen hopen projectleiders op mond-tot-mond reclame wat uiteindelijk het beste werkt, zo wordt aangegeven. Het is dan wel belangrijk goed te kijken naar de leeftijd van de doelgroep. De meeste volwassenen werken overdag en daarmee moet rekening worden gehouden. Een project uit de vierde ronde richt zich speciek op werknemers. Binnen dat project spelen bedrijven en organisaties in de omgeving een belangrijke rol bij de werving. Zij moeten deelnemers enthousiast maken om deel te nemen aan clinics en zogenoemde challenges.

Anderstalige volwassenen zijn lastiger te bereiken, zo blijkt uit verschillende interviews. Een projectleider van een project uit de derde ronde geeft aan dat zij het lastig vonden om allochtone vrouwen te bereiken. Zij bewegen zich vaak in een kleine cirkel rond hun woning en zijn moeilijker benaderbaar. Om allochtone vrouwen te werven is er samenwerking gezocht met een stichting. De projectleider zegt hierover het volgende:

"Het was lastig om die doelgroep goed te bereiken. We hebben samenwerking gezocht met een stichting en zij organiseren huiswerkbegeleiding voor kinderen met een taalachterstand. En via hun hebben we de vrouwen heel goed weten te bereiken." (SI-projectleider, kleine gemeente Zuid-Holland)

Eén projectleider geeft aan de de doelgroep nog grondiger te analyseren om erachter te komen waarom ze niet bewegen en wat ervoor nodig is om ze in beweging te krijgen. Het gaat hierbij om een project voor inactieve kansarme vrouwen dat een reguliere Sportimpulssubsidie toegekend heeft gekregen. Het volgende citaat laat zien hoe deze projectleider een analyse heeft gemaakt van de doelgroep:

"Ik wilde eerst begrijpen hoe de anderstalige gemeenschap in elkaar zat. Want het éne moment komen ze wel opdagen en het andere moment waren ze er helemaal niet. Toen heb ik een workshop gevolgd waarbij de cursusleider jou als Nederlandse coach laat ervaren hoe het is om door een anderstalige les te krijgen. Ze geeft gewoon in het Arabisch wandeltraining. En daarna gaat ze ook helemaal uitleggen van wat moet je wel en niet moet zeggen tegen anderstalige vrouwen en hoe je daarmee moet omgaan." (SI-projectleider, derde ronde, kleine gemeente provincie Zuid-Holland)

Zoals de projectleiders aangeven is het belangrijk om samen te werken met sociale partners uit de wijk die dicht bij de doelgroep staan. Zij weten namelijk wat de doelgroep beweegt en weten de doelgroep te bereiken. Bij verschillende projecten speelt de buurtsportcoach daarin een steeds belangrijkere rol.

Ouderen

De projectleiders van projecten die zich richten op de doelgroep ouderen hebben de werving van ouderen op verschillende manieren aangepakt. Bij verschillende projecten wordt de klassieke 'GALM-methode' toegepast en zijn de ouderen uitgenodigd voor een fittest. Vaak door middel van een huis-aan-huis brief of krant en bij één project door huisbezoeken. Deze methode is arbeidsintensief, maar levert een hoge opkomst op, waardoor een groot deel van de doelgroep wordt bereikt.

Van belang is wel dat de wervingsmethode aansluit bij de leeftijd van de beoogde deelnemers, zo wordt aangegeven. De doelgroep 'senioren' of 'ouderen' is namelijk erg breed. Een projectleider uit de vierde ronde geeft aan dat zij een ouderenstichting hebben ingeschakeld voor de werving van 50-plussers. Dit pakte niet goed uit, zo blijkt uit het volgende citaat:

"Die ouderenstichting ging promoten op momenten dat het eigenlijk helemaal niet handig was. Zij zijn toch vrij ouderwets georganiseerd en als je dan iets organiseert voor 50-65 jarigen dan kiezen zij bijvoorbeeld voor een krantje en een informatiebijeenkomst overdag. Terwijl die doelgroep overdag gewoon werkt en die krantjes niet leest. Dat zijn vooral de oudere senioren." (SI-projectleider, vierde ronde, middelgrote gemeente provincie Gelderland)

Oudere senioren worden vaak door flyer op de markt, artikelen in lokale kranten, uitleg bij ouderenverenigingen en doorverwijzingen via partners bereikt. Meerdere projectleiders geven aan dat deze groep toch vooral door mond-tot-mond reclame bereikt moeten worden en dat werkt goed.

Conclusie over werving

Geconcludeerd kan worden dat de werving van deelnemers voor Sportimpulsprojecten steeds professioneler wordt aangepakt. Als de wijze van werven, zoals deze wordt ingezet binnen de sportimpulsprojecten, worden bezien in het licht van de factoren positief bijdragen aan 'werving van deelnemers' (vgl. Te Velde & Van Brussel, 2015) dan zijn de volgende conclusies te trekken:

- Er wordt in veel gevallen naar gestreefd, en hier slaagt men vaak goed in, om in de werving eerst een beeld te krijgen van de (potentiële) deelnemers. De doelgroep wordt redelijk tot goed geanalyseerd waardoor zicht wordt gekregen op waar de doelgroep behoefte aan heeft, waar ze zijn te vinden en via welke kanalen ze zijn te werven.
- De werving vindt plaats via diverse kanalen die passen bij de doelgroep. Alhoewel het nog niet altijd lukt om een grote hoeveelheid deelnemers te werven, wordt er wel degelijk nagedacht over welke kanalen het meest adequaat zijn te gebruiken voor de werving.
- Uitdrukkelijk worden de samenwerkingspartners ingezet bij de werving. Men maakt dus gebruik van het netwerk dat in het project is vorm gegeven om op die manier via de samenwerkingspartners een directe ingang te hebben tot de doelgroep.

Al met al kan dus worden gesteld dat de manier van werven goed in lijn ligt met de factoren waarvan uit onderzoek is gebleken dat ze een positieve invloed hebben op de werving van deelnemers (vgl. Te Velde & Van Brussel, 2015).

Behoud deelnemers

Voordat de bevindingen uit interviews worden besproken, gaan we eerst weer kort in op de theorie achter het behouden van deelnemers.

Met welke factoren moet rekening worden gehouden in het kader van 'ledenbehoud'?

Werven van deelnemers is één, het behouden van deelnemers, of 'klantbehoud'/'retentie van klanten' (Middelkamp, Wolfhagen & Steenbergen, 2013), is weer net iets anders. Er zijn verschillende factoren die bijdragen aan een hoge retentie c.q. een hoog behoud van de deelnemers. In algemene zin is het zo dat deelnemers de activiteit blijven doen, als ze hiertoe intrinsiek gemotiveerd zijn en blijven. Intrinsieke motivatie heeft betrekking op het plezier dat de activiteit zelf geeft. Een hoge intrinsieke motivatie draagt bij aan een blijvende deelname. Er zijn verschillende factoren die bijdragen aan een verhoging van de intrinsieke motivatie:

- *Oprechte betrokkenheid.* Persoonlijke en oprechte aandacht blijkt erg belangrijk te zijn. Deelnemers moeten zich thuis voelen en het idee hebben dat er sprake is van een oprechte betrokkenheid
- *Feedback opbouwend en specifiek.* De wijze waarop feedback wordt gegeven is bepalend voor ervaringen van succes. De wijze waarop deelnemers worden geïnformeerd over de progressie en het vaardigheidsniveau is van wezenlijk belang voor de intrinsieke motivatie, het plezier en de eigen inschatting van wat ze wel en niet beheersen.
- *Actieve participatie deelnemers.* De motivatie om iets te blijven doen wordt groter wanneer de doelgroep zelf invloed heeft (actief mag participeren) op de aard van de activiteit. Iemand dwingen een bepaalde activiteit te doen zal niet bijdragen aan de intrinsieke motivatie. Deelnemers dienen een zekere mate van vrijheid te worden gelaten welke activiteit te beoefenen. Een opgelegde keus, en een waar de deelnemer zelf niet achter staat, zal niet bijdragen aan een hoge intrinsieke motivatie.
- *Adequaat vaardigheidsniveau .* Hoewel oefeningen of activiteiten binnen de grens van het haalbare moeten liggen, is een bepaalde uitdaging van belang voor de motivatie. Deze uitdaging is het grootst indien er een mate van evenwicht is tussen het vaardigheidsniveau van de deelnemer en de moeilijkheidsgraad van de activiteit.
- *Positieve ervaringen deelnemer.* Deelnemers dienen te ervaren dat ze bepaalde vaardigheden beheersen – dat ze ergens competent in zijn. Deze zogenoemde zelfwaargenomen competentie betekent dat ze ervaren dat ze vaardigheden zelf onder de knie hebben gekregen. Iemand die nooit het gevoel heeft iets te beheersen die zal minder intrinsiek gemotiveerd zijn en dus minder plezier beleven aan de activiteit dan iemand die ervaart dat hij bepaalde oefeningen en vaardigheden onder de knie heeft gekregen. Zogenoemde 'eigen effectiviteit' is erg belangrijk voor het blijven beoefenen van een activiteit.

Wat zien we in de praktijk?

Het behoud van deelnemers is één van de grootste uitdagingen binnen alle projecten. Bij een groot deel van de projecten wordt dit als zeer moeilijk gezien en met name projecten die in de laatste twee rondes zijn gestart hebben hier nog weinig over nagedacht.

Bij twee JILIB-projecten wordt daar wel uitgebreid naar gekeken. Bij een project uit de vierde ronde wordt veel aandacht besteed aan de deelnemers door persoonlijk contact te leggen:

"Na de lessen hebben we tijd genomen om wat dingen uit te leggen. Dus nu is het elke keer persoonlijk en we gaan nog een soort bijeenkomst organiseren waarin we ouders en gymdocenten van de scholen uitnodigen om te kijken hoe het project loopt en hoe we deze groep in beweging houden. We merken dat dat werkt" (JILIB-projectleider, vierde ronde, grote gemeente provincie Noord-Brabant)

Een projectleider van een ander JILIB-project zegt hierover het volgende:

"Op het moment dat er deelnemers vanuit de kennismakingslessen komen en die zeggen: We willen structureel sporten, dan wordt er met de deelnemers gekeken wat mogelijk is ... Kan het met eigen middelen betaald worden of moeten wij samen naar het Jeugdsportfonds toe om te kijken of ze daarvoor in aanmerking komen zodat die kinderen toch gewoon kunnen sporten. Dus er wordt gewoon met die gezinnen of met die ouders gekeken van wat is nodig om ervoor te zorgen dat die kinderen kunnen gaan sporten. We zijn daar heel tevreden over." (JILIB-projectleider, derde ronde, grote gemeente provincie Noord-Brabant)

Naast persoonlijke aandacht is bij de JILIB- en KSG-projecten ook de scholing van trainers van reguliere sportverenigingen erg belangrijk, zo wordt meerdere malen aangegeven. Trainers moeten geschoold worden om deze specifieke doelgroep te laten bewegen in een veilige omgeving. Als dit wordt gedaan, is de kans groter dat deelnemers blijven komen. Bij verschillende projecten is dat dan ook het geval. Tot slot blijken ouders voor deze doelgroep een belangrijke factor. Voor hen moeten de drempels om hun kinderen te laten sporten zo laag mogelijk gehouden worden. Dat betekent dat de contributie laag moet blijven en dat subsidies zoals een Jeugdsportfonds of Stichting Leergeld blijven bestaan. Wel is het daarbij belangrijk dat ouders worden geholpen met het doen van een aanvraag. Als daar geen aandacht voor is en ouders niet op een bepaalde manier ondersteund worden dan bestaat het gevaar dat de deelnemers afhaken.

"In een soortgelijk project hebben de combinatiefunctionarissen enige jaren geleden ouders ondersteund bij het invullen van formulieren voor Stichting Leergeld. De ouders waren hier enorm mee geholpen en het was zo geregeld. Het afgelopen jaar hebben we ze alleen het formulier gegeven, zonder begeleiding van de combinatiefunctionaris. Dat ging direct veel moeilijker, veel ouders vonden het lastig om de formulieren in te vullen. Dit heeft ons zeker deelnemers gekost." (JILIB-projectleider, eerste ronde, grote gemeente Gelderland)

Een andere methode die wordt toegepast om deelnemers te behouden is het creëren van een goed georganiseerde doorlopende lijn van clinics tijdens en na schooltijd naar sportverenigingen toe. Dat geldt vooral voor projecten die gericht zijn op kinderen en jongeren (regulier, KSG, JILIB). Belangrijk is ook hier dat de verenigingen in staat moeten zijn om die groepen op te kunnen vangen. Omdat het bij Sportimpulsprojecten gaat om inactieve kinderen en jongeren, zal een vereniging extra aandacht moeten besteden aan opvang, een positieve sfeer en betrokkenheid. Als die doorlopende lijn goed wordt vormgegeven, is het behoud van kinderen groter, zo is de ervaring van verschillende geïnterviewden.

Bij een aantal reguliere projecten zijn vanuit de Sportimpuls teams ontstaan die zijn ondergebracht bij een vereniging en bij een tweede ronde project in een grote gemeente in Zuid-Holland is een buurtsportvereniging opgericht. De projectleider zegt hierover het volgende:

"We hebben een buurtsportvereniging opgericht en dat is wel een manier waarop zowel kinderen als volwassenen zich makkelijker kunnen verbinden en dat ze ook het gevoel hebben dat ze nu ook ergens bij horen zeg maar." (SI-projectleider, tweede ronde, grote gemeente provincie Zuid-Holland)

Tot slot wordt door een andere projectleider aangegeven dat hun project voor senioren 'gewoon gezellig' moet zijn. Door een sociaal aspect toe te voegen aan de sportieve activiteiten proberen zij deelnemers te behouden.

Conclusies over behouden van deelnemers

Op basis van de gehouden interviews kan de algehele conclusie worden getrokken dat vooral binnen KSG- en JLLIB-projecten vrij expliciet aandacht wordt besteed aan factoren die een positief effect hebben op het behoud van de deelnemers. Als we de factoren die volgens Middelkamp e.a. (2013) bijdragen aan behoud van deelnemers vergelijken met wat uit de interviews naar voren komt dan zijn de volgende conclusies te trekken:

- Er wordt ingezet op het begeleiden en scholen van trainers, begeleiders en vrijwilligers, om kinderen en jongeren te behouden en gemotiveerd te houden.
- Trainers, begeleiders en vrijwilligers proberen een klimaat te creëren voor de kinderen en jongeren waarbinnen plezier en opdoen van positieve ervaring centraal staan.
- Een belangrijke voorwaarde om deelnemers te behouden zijn de kosten (financiën), in de zin dat ouders niet altijd in staat zijn de contributie te betalen. Begeleiding van ouders bij het aanvragen van subsidie (Jeugd sportfonds en/of Stichting Leergeld) is belangrijk voor blijvende deelname van de kinderen/jongeren.

Binnen reguliere Sportimpulsprojecten gebeurt bovenstaande in mindere mate, zo blijkt uit de gesprekken. Hier lijkt men minder aandacht te hebben voor de wijze waarop de beoogde doelgroep na afloop van het project behouden kan worden.

Samenwerking

Voordat de bevindingen uit de interviews worden besproken, gaan we ook hier kort in op de theorie achter samenwerking en staan stil bij de factoren die van invloed zijn op het succes van samenwerking.

Wanneer kun je spreken van succesvolle samenwerking?

Binnen de sportimpulsprojecten is, zonder uitzondering, sprake van samenwerking tussen verschillende partijen. Uit onderzoek blijkt dat effectief samenwerken verre van gemakkelijk is (vgl. Kaats & Opheij, 2012,

Lamberigts & Schipper, 2015, Wesselink & Paul, 2012). Samenwerken is deels een kwestie van onderling vertrouwen, maar bij effectieve samenwerking komt meer kijken. Uit onderzoek blijken er verschillende factoren te zijn die bijdragen aan een goede en effectieve samenwerking. Deze factoren zijn onder te verdelen in vijf categorieën:

1. *Ambitieniveau*. Binnen deze categorie zijn factoren te plaatsen die betrekking hebben op de mate van ambitie van de samenwerkingspartners. Hier gaat het om de mate waarin het samenwerkingsverband een ambitie heeft die door alle partijen wordt gedeeld
2. *Belangen en creëren van waarde*. Hier gaat het om de mate waarin de belanghebbenden oprechte interesse hebben in elkaars belangen en het creëren van waarde voor elkaar en zichzelf (Osterwalder, Pigneur, Bernarda & Smith, 2014). Binnen deze categorie gaat het er vooral om of er voor iedere betrokkene voordeel is te halen uit de samenwerking
3. *Onderlinge relaties*. Voor een goede samenwerking is van belang dat er onderling vertrouwen is en voldoende kracht om onderling te verbinden. Hier gaat het bijvoorbeeld om betrouwbaar en herkenbaar gedrag en onderling vertrouwen.
4. *Organisatie, structuur en verwachtingen*. Hier ligt de focus vooral op of in de samenwerking duidelijk is welke resultaten worden gerealiseerd en of afspraken voldoende worden nagekomen. Is er, kortom, sprake van een duidelijk projectplan/plan van aanpak en zijn de onderlingen verwachtingen helder en goed vastgelegd ('verwachtingsmanagement').
5. *Fasering van het proces*. Heeft het proces een heldere fasering en is de procesregie belegd? Vooral als het, zoals in de sportimpulsprojecten, gaat om het aangaan van een langdurige samenwerking is deze helderheid over het proces en de stappen die hierbinnen moeten worden genomen een belangrijke succesfactor.

Deze vijf factoren blijken bij te dragen aan een effectieve (en duurzame) samenwerking.

Wat zien we in de praktijk?

Binnen de SI-projecten wordt net als voorgaande jaren veel samengewerkt met scholen. Daarnaast wordt in meer of mindere mate samengewerkt met lokale sportservices en de gemeente. Binnen KSG- en JLLIB-projecten wordt samengewerkt met zorg- en welzijnsorganisaties en wijkvoorzieningen.

Uit de gesprekken met projectleiders en samenwerkingspartners blijkt dat de samenwerking tussen organisaties binnen de verschillende projecten over het algemeen goed tot stand komt. Soms wordt gewerkt vanuit een bestaand netwerk dat tijdens het project verder wordt versterkt. In andere gevallen zijn nieuwe netwerken ontstaan. Bij de helft van de projecten zijn voorafgaand aan het project afspraken gemaakt over rollen, taken en verantwoordelijkheden, al dan niet op papier vastgelegd. Daarover is men zeer tevreden en het is een belangrijke reden dat de samenwerking goed verloopt. Een projectleider van een KSG-project uit de vierde ronde zegt hierover het volgende:

"We hebben bij de aanvraag zelf, voordat we de aanvraag gedaan hebben heel duidelijk met de partners besproken wat hun rol daarin zou kunnen zijn. En welke verantwoordelijkheid ze daarin hebben. En goed, iedereen neemt die rol en verantwoordelijkheid ook op een hele professionele manier op zich." (KSG-projectleider, vierde ronde, kleine gemeente provincie Limburg)

En andere belangrijke reden dat samenwerkingsverbanden goed verlopen is dat de doelgroep centraal wordt gesteld en er bijvoorbeeld geen financiële belangen zijn. Hiervoor is bij iets meer dan de helft van de projecten aandacht. Een projectleider zegt daarover het volgende:

"In het begin hebben we wat dingen op een rijtje gezet. Ook hoe we financieel met elkaar om zouden gaan. We werken met een fysiotherapeut en die is hoofdaanvrager. Die had daar makkelijk geld aan kunnen verdienen. Maar de inhoud is leading. Dus dat was van te voren al een hele fijne samenwerking." (KSG-projectleider, derde ronde, middelgrote gemeente provincie Limburg)

Verder wordt aangegeven dat een voorwaarde voor een succesvolle samenwerking is dat organisaties zich verbonden moeten voelen met een wijk of buurt. Deze partner zegt daarover:

"Wat we vooral hebben gezien is dat organisaties en instellingen die wat verder weg zitten en van buiten de wijk komen, die zijn niet meer in beeld en degene die hier een beetje in de buurt zitten en die zelf gepassioneerd zijn om hier iets in de buurt te doen en te blijven doen, met die organisaties hebben we nog steeds contact." (SI-partner, grote gemeente provincie Zuid-Holland)

De samenwerking tussen sportaanbieders en zorgaanbieders gaat beter dan tijdens de meting in 2015. Er zijn twee projecten waar deze samenwerking nog niet goed verloopt. Een van de projectleiders zegt daarover het volgende:

"Ik denk dat dat ook te maken heeft met dat de jeugdarts toch een meer medische benadering heeft. Hij denkt meer in medische interventies/zorg gerelateerde interventies. Dat is anders dan een buurtsportcoach. Die denkt in sportieve oplossingen/preventie." (SI-projectleider middelgrote gemeente provincie Limburg)

De samenwerking die het vaakst als negatief wordt beoordeeld is de samenwerking met de interventie-eigenaar. In verschillende gevallen bleken de verwachtingen die men had over de inzet van de interventie-eigenaar niet overeen te komen met de praktijk. Deze projectleiders geven aan dat de interventie-eigenaren geen contact opnemen over de voortgang, geen tot weinig ondersteuning bieden of ervaringen delen.

Conclusies over samenwerking

Samenwerking het sleutelwoord binnen alle Sportimpulsprojecten (regulier, KSG en JILIB). Er wordt redelijk veel en expliciet aandacht besteed aan het proces om tot samenwerking te komen. Als we de wijze waarop samenwerking handen en voeten wordt gegeven afzetten tegen de factoren die positief bijdragen aan samenwerking, dan zijn de volgende conclusies te trekken:

- Afspraken over uit te voeren werkzaamheden, taken en verantwoordelijkheden worden veelal vastgelegd tussen de samenwerkingspartners.
- De inhoudelijke ambities en onderlinge belangen zijn in veel gevallen leidend voor (de keuze van) de samenwerkingspartners. Dit blijkt bindend te werken en bij te dragen aan de onderlinge samenwerking.
- In enkele projecten wordt aan de voorkant veel minder expliciet aandacht besteed aan ieders belang en te weinig tijd genomen om die belangen (en voordelen) helder te krijgen. . Projectleiders komen hier vaak in een latere fase van het project achter en moeten dan concluderen dat samenwerking niet altijd sterk genoeg is om het project te kunnen continueren.
- Verwachtingen over de samenwerking met de interventie-eigenaren is vaak onduidelijk en in veel gevallen komt deze samenwerking niet op gang.

Inzet Buurtsportcoach

Bij bijna alle projecten is een buurtsportcoach of, vanuit het verleden, een combinatiefunctionaris betrokken. We zien daarin een duidelijke toename. In 2015 was bij een meerderheid van de projecten een buurtsportcoach of combinatiefunctionaris betrokken, in 2014 was bij de helft van de bevroagde projecten een combinatiefunctionaris betrokken en in 2013 bij ongeveer een derde.

Buurtsportcoaches worden op verschillende manieren ingezet, zo blijkt uit de interviews. Sommige zijn vanaf de start betrokken en ingezet bij de aanvraag, andere hebben vooral een uitvoerende rol. Taken bestaan uit werving, communicatie, het uitvoeren van en ondersteunen bij activiteiten, het leggen van contacten en het verbinden van sectoren. Ook de intensiteit van de inzet van buurtsportcoaches verschilt net als in voorgaande jaren. Bij sommige projecten is de buurtsportcoach zijdelings betrokken en bij andere projecten heeft deze juist een actieve rol. De volgende citaten laten dat zien:

"In het begin waren zij eigenlijk de voortrekkers, toen de verenigingen uit verschillende hoeken met deze vraag kwamen heeft de sportcoach iedereen bij elkaar gebracht." (SI-projectleider kleine gemeente Provincie Flevoland)

"Dat is ook de rol van de buurtsportcoaches. Dat hij ontzettend goed de verbinding kan maken tussen de sportverenigingen en mensen doorverwijzen naar de juiste plek." (SI-projectleider grote gemeente provincie Zuid-Holland)

"Die is eigenlijk contactpersoon naar de leerlingen toe. Dus die heeft de leerlingensportraad opgezet en die is daar contactpersoon. En die is ook contactpersoon richting de vereniging en de school." (SI-projectleider kleine gemeente provincie Zeeland)

Bij een aantal projecten speelt de buurtsportcoach ook een rol in de continuering van het project na afloop. Het volgende citaat beschrijft die rol:

"De stichting waar de buurtsportcoaches voor werken die helpt ons bij de coördinatie. De buurtsportcoaches helpen bij het vinden van de vrijwilligers en één van de buurtsportcoaches heeft een wandelgroep gestart in die is vervolgens door de deelnemers zelf voortgezet." (SI-projectleider kleine gemeente provincie Zuid-Holland)

Conclusie over inzet van buurtsportcoaches

De buurtsportcoach heeft zich in veel gemeenten in Nederland genesteld in de sport- en beweeginfrastructuur. Dit blijkt ook uit ander onderzoek (vgl. Pulles, I., Leijenhorst, M., Reijgersberg, N., Hilhorst, J. & Lindert, C. van, 2014). Als binnen de gemeenten waar het voorliggende onderzoek zich op heeft gericht een buurtsportcoach actief is, dan heeft hij een rol binnen het onderzochte Sportimpulsproject. Op verschillende niveaus is de buurtsportcoach actief. Bij startende projecten zijn ze betrokken bij de aanvraag, bij projecten die aflopen spelen ze een rol in het continueren ervan. De buurtsportcoach is daarbij vooral een schakel tussen partijen die soms verbindingen legt, scholen enthousiasmeert, zaken coördineert of zelf uitvoert. Omdat de buurtsportcoach een structurele functie heeft binnen de gemeente, is hij ook een stabiele factor binnen een Sportimpulsproject en kan hij zorgdragen voor borging en continuïteit.

Doelen stellen en behalen

Net als in voorgaande jaren is de vraag gesteld of de doelen van de Sportimpulsprojecten zijn of worden behaald. Het merendeel van de projectleiders geeft aan dat het beoogd aantal deelnemers en activiteiten grotendeels bereikt en gerealiseerd wordt, zo blijkt uit het volgende citaat:

"Één van de doelen was het opzetten van een duurzame sportvereniging en die is niet gehaald. Maar we hebben wel een meisjesteam gecreëerd, die nu nog steeds samen sporten." (SI-projectleider grote gemeente provincie Zuid-Holland)

Wel wordt meerdere malen aangegeven dat de doelen na een jaar moesten worden bijgesteld, omdat deze te ambitieus bleken te zijn.

"We hadden een bijzonder hoog doel gesteld, 1000 korfballers en ik denk dat we op dit moment iets van 725 zitten. Dat is natuurlijk ook hartstikke mooi!" (SI-projectleider kleine gemeente provincie Overijssel)

"Alleen de aantallen... Als je start krijg je 5 scholen met 500 leerlingen en uiteindelijk heb je er 200 of 300, die is niet gehaald. Want die mensen haken af, die scholen haken af, dus dan haal je dat al niet." (SI-projectleider kleine gemeente provincie Utrecht)

Eén projectleider geeft aan dat de doelen niet zijn bereikt, omdat ze hun project hadden opgebouwd op basis van verkeerde cijfers. Zij dachten dat hun doelgroep veel minder sportte, dan in werkelijkheid bleek. Hierdoor kwamen er veel minder deelnemers op de activiteiten af, dan beoogd.

Tot slot wordt verschillende keren aangegeven het bij het behalen van doelen niet alleen gaat om deelnemers en activiteiten, maar ook om het creëren van samenwerking en het uitbreiden van aanbod. Hierover zegt een partner uit een tweede ronde-project het volgende:

"De belangrijkste is natuurlijk de uitbreiding van het sportaanbod. Daar heeft de sportimpuls zeker voor gezorgd. Er zijn meer contacten in de wijk met sportaanbieders. En er wordt nu weer samen gewerkt gezamenlijk activiteiten opgezet en er vinden nu ook jaarlijks meerdere sportevenementen plaats met verschillende organisaties." (Buurtsportcoach SI-project tweede ronde, grote gemeente provincie Zuid-Holland)

Conclusie over doelen stellen en behalen

Uit voorgaande bespreking blijkt dat doelen vaak wat te ambitieus zijn geformuleerd en tussentijds moeten worden bijgesteld. Na bijstelling worden de doelen in de meeste gevallen wel behaald. Dit geeft ook het belang van monitoring/volgens aan. De voortgang moet bewaakt worden om tussentijds te kunnen bijstellen en aanpassen. De praktijk is immers weerbarstig, waardoor het soms niet realistisch is om grote groepen mensen te bereiken.

Monitoring en Evaluatie

Het belang van monitoring en evaluatie wordt steeds meer bedadrukt en heeft een belangrijke(re) plek gekregen binnen de Sportimpuls-aanvragen.

Aan welke voorwaarden voldoet goede monitoring en evaluatie?

Evalueren en monitoren is vaak een ondergeschoven kindje, omdat dit door de betrokkenen wordt beschouwd als 'mosterd na de maaltijd' (Bos & Harting, 2006). Een meerjarig project waarbij veel mensen en organisaties

zijn betrokken kan echter niet zonder een, al dan niet eenvoudig, volgsysteem (monitoring). Een manier om de monitoring handen en voeten te geven is tijdens het traject de voortgang, zowel qua proces als op te leveren resultaten (de output) te volgen. Bekend is de Plan-Do-Check-Act cyclus van Demin. Deze PDCA-cyclus gaat uit van vier fasen of onderdelen:

1. *Planningsfase*. Dit is de fase van planvorming (doelen, activiteiten, op te leveren resultaten, ...).
2. *Doen*. Uitvoeren van het projectplan.
3. *Check*. Geregeld moet worden nagegaan of wat in het projectplan staat ook daadwerkelijk wordt uitgevoerd. Dit checken betreft dus steeds het volgen van de voortgang (zowel procesmatig als wat betreft output en outcome), waardoor ook steeds duidelijk is wat al dan niet kan worden verbeterd.
4. *Act*. Er moet ook daadwerkelijk iets worden gedaan met de constatering uit de 'Check'. Het is niet zinvol om alleen maar te constateren dat iets niet is gegaan zoals gedacht, zonder daarbij na te gaan of en hoe dat in de toekomst vermeden kan worden.

Dit is een wijze van monitoren/evalueren die we zouden kunnen aanduiden met 'lerend evalueren' (Lamberigts & Schipper, 2015, pp. 231-271) of wellicht beter 'lerend monitoren'. Hierbij gaat het niet om evalueren achteraf gericht op een evaluatierapport dat veelal wordt opgesteld ter legitimering van de inzet van de middelen, maar een monitoring '... die vooral gaat om gezamenlijk komen tot verbetering.' (idem, p.232). Deze lerende evaluatie wordt gebruikt in situaties waarbij meerdere stakeholders betrokken zijn met (deels) eigen percepties en beoordelingen van de voortgang. Juist door op gezette tijden deze percepties te delen en de belanghebbenden te betrekken bij de voortgang, maakt dat er energie in het project blijft en ook dat er kan worden geleerd en verbeterd. Deze manier van monitoren vraagt er wel om dat bij de projectstart de inrichting van het volgen adequaat handen en voeten wordt gegeven (Wie betrekken? Wanneer meten? Welke instrumenten inzetten? Hoe terugkoppelen en aan wie?).

Wat zien we in de praktijk?

Alle projectleiders evalueren hun projecten en volgen op enigerlei wijze de voortgang (zie ook in verband met het bijstellen van doelen). Het belang ervan wordt steeds meer ingezien. Er zit veel variatie in de verschillende manieren van evalueren. Bij sommige projecten wordt dit bijna wekelijks gedaan en bij andere projecten maar één keer per jaar. Er is ook veel variatie als gekeken wordt naar de partijen die betrokken zijn bij de evaluatie. Dit is zeer afhankelijk van het project. Soms wordt het alleen met de direct betrokkenen van de sport- of beweegactiviteit gedaan en soms wordt de evaluatie verricht met alle betrokken partners. Het volgende citaat illustreert dit:

"We praten altijd in schooljaren. Aan het einde van dit schooljaar hebben we een evaluatie met alle partners. Iedereen komt bij elkaar en dan kunnen we op tafel leggen hoe dit eerste projectjaar gelopen is. En wat we kunnen verbeteren, wat goed ging en hoe we dan voor het volgende schooljaar weer van start gaan... Tussentijds wordt er ook geëvalueerd, maar dat is minder formeel. Dat is per mail of per telefoon.

Dan wordtr gekeken wat goed gaat en wat niet en hoe kunnen we het direct aanpassen.” (KSG-projectleider vierde ronde, kleine gemeente provincie Limburg)

Conclusie over monitoring en evaluatie

Geconcludeerd kan worden dat binnen Sportimpulsprojecten vooral veel aandacht wordt besteed aan evaluatie en in mindere mate aan monitoring. Activiteiten worden in veel gevallen na afloop van een bepaalde periode geëvalueerd. Zo wordt bijvoorbeeld een schooljaar of projectjaar als periode aangehouden en wordt na afloop van dat jaar gekeken hoe het betreffende project is verlopen. Het risico hierbij is dat de voortgang (zowel procesmatig als wat betreft output en outcome) onvoldoende wordt gevolgd, waardoor ook minder snel duidelijk is wat al dan niet kan worden verbeterd en hoe zaken worden opgepakt na afloop van het project.

3.3 Borging projecten

Hieronder worden allereerst verschillende aspecten van borging besproken alvorens de bevindingen uit het onderzoek worden weergegeven.

Met welke factoren moet rekening worden gehouden in het kader van borging?

Uit onderzoek blijkt dat tijdens de uitvoering van projecten vaak (te) laat wordt nagedacht over continuering of borging van hetgeen tijdens de projectperiode is gerealiseerd (o.a. De Bruijn, 2004, Schoneveld, 2008). Met borging, c.q. 'duurzame verankering', wordt bedoeld dat de gewenste of gerealiseerde situatie wordt gehandhaafd. In geval van Sportimpulsinitiatieven gaat het er dus om dat hetgeen is gerealiseerd na de impuls ook daadwerkelijk wordt voortgezet. In verband met impulsprojecten - denk ook aan Breedtesportimpuls en BOS-impuls - wordt vrijwel altijd aangegeven dat bij het aflopen of de beëindiging van de ondersteuning, er iets duurzaam moet zijn gecreëerd. Dat er, met andere woorden, bepaalde voorwaarden zijn gecreëerd die ertoe hebben bijgedragen dat de impuls is overgegaan op iets blijvends. In de literatuur blijken verschillende factoren bij te dragen aan borging (vgl. Caluwé & Vermaak, 2006, De Bruijn, 2004):

- *Oog voor borging voor de start.* Door borging tijdig op de agenda te plaatsen worden ook de onderlinge verwachtingen over het vervolg van het project vanaf de start duidelijk.
- *Betrekken partners die de meerwaarde van het initiatief/project zien voor zichzelf.* Samenwerkingspartners willen betrokken blijven als ze tijdens het project hun belangen en de meerwaarde van participatie terugzien.
- *Aandacht voor beleidsmatige verankering.* Losse projecten en initiatieven die worden verankerd in (toekomstig) beleid hebben een grotere kans dat ze ook doorgaan nadat de impuls/ondersteuning stopt.
- *Structurele, lokale samenwerking realiseren.* Lokale inbedding heeft het meeste kans om structureel te worden (succesvol te zijn) als lokale samenwerking tot stand is gekomen.

- *Actief betrekken van de doelgroep.* De doelgroepen waarop een project zich richt moeten vanaf het begin worden betrokken. Dit kan op verschillende manieren, maar actieve participatie van doelgroepen blijkt onontbeerlijk te zijn voor de continuering van het initiatief ook nadat het project is afgerond/afgelopen.
- *Follow up van professionals.* Afhankelijkheid van personen is kwetsbaar voor borging en verduurzaming. Als tijdens projecten professionals worden ingezet dan is het in het kader van borging belangrijk dat nog tijdens het traject wordt nagedacht over de wijze waarop de kennis van deze professionals wordt overgedragen, dan wel ingebed.

Wat zien we in de praktijk?

In de volgende paragrafen wordt dieper ingegaan op de wijze waarop Sportimpulsprojecten worden geborgd, waarbij een onderscheid wordt aangehouden tussen 'borging van activiteiten', 'borging van financiën', 'borging van professionaliteit' en 'borging van samenwerking.'

Borging van activiteiten

De projectleiders uit de eerste en tweede ronde die in dit onderzoek zijn geïnterviewd, geven aan dat de activiteiten in vergelijkbare vorm zijn voortgezet. De projectleiders die net zijn gestart geven bijna allemaal aan dat ze daar nu over gaan nadenken.

De continuering van activiteiten is vaak wel in afgeslankte vorm, bijvoorbeeld met minder groepen of minder grote groepen. Dat heeft vaak te maken met een beperktere mogelijkheid om mensen en middelen in te zetten. Bij een deel zijn de deelnemers van de projecten lid geworden van een sportvereniging of aangesloten bij andere beweeggroepen. In een grote gemeente in de provincie Zuid-Holland is een buurtsportvereniging opgericht:

"De buurtsportvereniging is wel een goede manier om toch activiteiten te behouden en kinderen en volwassenen te binden aan de sportactiviteiten." (Buurtsportcoach SI-project tweede ronde, grote gemeente provincie Zuid-Holland)

Ook geven verschillende projecten net als voorgaande jaren aan dat activiteiten worden voortgezet of overgenomen door lokale buurtsportcoaches of combinatiefunctionarissen.

"Nou goed, toen werden de trainers betaald vanuit de sportimpuls om de clinics te geven. Nu doe ik dat vanuit mijn functie als combinatiefunctionaris." (Buurtsportcoach SI-project eerste ronde, grote gemeente provincie Utrecht)

Tot slot wordt bij verschillende projecten aangegeven dat vanuit de Sportimpuls materialen zijn aangeschaft, waardoor een investering voor de toekomst is gedaan:

"En we hebben natuurlijk de judo-pakken aangeschaft en een aanhanger om materialen te kunnen vervoeren." (JILIB-projectleider derde ronde, grote gemeente provincie Flevoland)

"We hebben vanuit de Sportimpuls rolstoelen kunnen aanschaffen en ook een kar om die van A naar B te verplaatsen." (SI-projectleider tweede ronde, grote gemeente provincie Overijssel)

"Een van onze doelen was om op alle scholen een korfbalpaal te plaatsen en dat is gelukt." (SI-projectleider tweede ronde, kleine gemeente provincie Overijssel)

Borging van financiën

De borging van de financiering lijkt bij iets meer dan de helft van de Sportimpuls projecten die geïnterviewd zijn goed geregeld. De wijze waarop dit gedaan wordt, verschilt. Bij een aantal projecten zijn deelnemers lid geworden van een sportvereniging en draaien ze mee in de reguliere contributiestructuur. De financiële borging is daarmee goed georganiseerd.

"De kinderen zijn lid geworden van de vereniging, dus die betalen de contributie en vanuit de contributie wordt de zaal betaald en de trainers die staan daar vrijwillig." (SI-projectleider tweede ronde, grote gemeente provincie Overijssel)

Door iets minder dan de helft van de projectleiders wordt aangegeven dat ze vanaf het begin een bijdrage vragen van de deelnemers, zodat de financiële kant al voor een deel is gedekt en deelnemers na afloop van het project niet worden geconfronteerd met nieuwe kosten.

"Wat wij vooraf hebben bedacht is dat wij de les zoveel mogelijk hetzelfde laten zijn als andere lessen. Zodat er niet een hele schok komt na afloop. Dus bij ons betalen ze net zoals een ander. En we wijzen ze dan op subsidiemogelijkheden." (JILIB-projectleider vierde ronde, grote gemeente provincie Noord-Brabant)

Er zijn ook projecten waarbij het aanbod financieel geborgd wordt binnen nieuw opgezette programma's zoals JOGG. Soms gaat het dan om het complete aanbod, soms om een afgeslankte vorm. Een voorbeeld daarvan wordt hieronder gegeven:

"Samen met de gemeente kijken we nu al of we het kunnen verweven in hun JOGG programma. Dus vanuit daar zijn we ook aan het kijken hoe we financiële middelen ervoor vrij kunnen krijgen." (KSG-projectleider vierde ronde, kleine gemeente provincie Limburg)

Een andere methode tot slot, waarop financiële borging gevonden is, is door middel van de inzet van gemeentelijke middelen zoals het Jeugdsportfonds, middelen van Stichting Leergeld (vooral bij JILIB) en de inzet van combinatiefunctionarissen, buurtsportcoaches of andere reeds bestaande (deels) gesubsidieerde inzet.

Borging van financiële middelen blijkt voor de helft van de Sportimpulsprojecten lastig. Eén projectleider geeft bijvoorbeeld aan dat het geld echt nodig was om alles op te starten en dat gesprekken met partners niet echt iets opleverde.

"Ja, daar zijn we wel naar aan het kijken, maar tot nu toe heeft dat echt heel weinig succes. Partijen staan ook niet echt in de rij om dit soort activiteiten te ondersteunen." (JILIB-projectleider derde ronde, grote gemeente provincie Noord-Brabant)

Binnen een ander project wordt aangegeven dat de scholen een bijdrage moeten leveren om het project te kunnen continueren. De éne school is daartoe wel bereid en de andere niet. Dat heeft te maken met prioriteiten stellen, zo blijkt uit het volgende citaat:

"Ik ben met scholen in gesprek gegaan om te kijken wat het zou kosten als ons project gecontinueerd zou worden en daar schrokken ze van. En dus moet je kijken wat bijvoorbeeld de gemeente kan doen, of welke andere potjes er zijn om het mogelijk te maken. En dat kost tijd en energie." (JILIB-projectleider derde ronde, grote gemeente provincie Flevoland)

Ook blijkt dat de mogelijke middelen die door gemeenten worden ingezet te worden gebruikt op het moment dat de ouders van de kinderen/jongeren worden ondersteund bij de aanvragen.

Borging van professionaliteit

De borging van de opgedane kennis en kwaliteit kan samen worden gezien als de borging van professionaliteit. De vraag is hoe binnen de Sportimpulsprojecten de borging van professionaliteit vorm krijgt.

Voor de borging van professionaliteit is bij een meerderheid van de Sportimpulsprojecten aandacht. De borging van kennis wordt in verschillende projecten handen en voeten gegeven door trainers en vrijwilligers te werven en scholen in het verzorgen van trainingen. Met name het werven en scholen van vrijwillig kader is een uitdaging, zo blijkt uit het volgende citaat:

"Het plan ligt klaar om vrijwilligers aan te trekken. Omdat we die wel nodig hebben. Vaak is het de bedoeling dat de vereniging het zelf gaat dragen. Dus dan gaan we op zoek naar vrijwilligers, die moeten ook absoluut komen." (SI-projectleider derde ronde, middelgrote gemeente provincie Zuid-Holland)

In een aantal gevallen is een buurtsportcoach betrokken om de continuïteit en kwaliteit te waarborgen. In die situaties kijkt een buurtsportcoach bijvoorbeeld samen met een vereniging hoe een bepaalde doelgroep kan worden opgevangen:

"En we zijn aan het kijken naar een constructie om die kinderen die tijdens de lessen opvallen op het gebied van motoriek om ook na deze twee projectperiodes hen iets te kunnen aanbieden. En daarin zijn we samen met de lokale gymnastiekvereniging, die ook op het gebied van peuters heel veel kunnen betekenen, zijn we aan het kijken hoe we dat kunnen borgen." (KSG-projectleider vierde ronde, kleine gemeente provincie Limburg)

Bij een Sportimpulsproject uit de derde ronde hebben ze naast het professionaliseren van personen ook aandacht het professioneel inrichten van processen binnen het project. De projectleider legt uit hoe:

"... en dat betekent dat je je processen ook moet professionaliseren. Bijvoorbeeld, het registreren van de deelnemers. We hebben een heel systeem daarvoor opgezet met behulp van Google Drive. Daarin hebben we voor alle coaches een Excel formulier gemaakt. De coaches kunnen erbij en wij kunnen erbij. Wij kunnen alle betalingen daarin registeren zodat de coaches kunnen zien wie heeft betaald en de coach kan daarin registeren wie wanneer bij elke activiteit aanwezig is geweest." (SI-projectleider derde ronde, kleine gemeente provincie Zuid-Holland)

Borging van samenwerking

Naast het borgen van activiteiten, financiering en professionaliteit is het ook de vraag in hoeverre de samenwerkingsverbanden rondom Sportimpuls-projecten worden voortgezet.

Binnen verschillende projecten wordt de samenwerking op dezelfde wijze voortgezet als tijdens de Sportimpulsperiode. Dat is dan vastgelegd in een convenant of overeenkomst.

"We hebben onze samenwerking nu vastgelegd in ons plan en we zijn nu met elkaar in gesprek hoe we dit gaan voortzetten. Dat gaat goed, maar je merkt wel dat partijen dan wel gaan denken: 'what's in it for us?' Dus dat moet je goed met elkaar afspreken." (KSG-projectleider derde ronde, grote gemeente provincie Zuid-Holland)

Binnen andere projecten zijn de buurtsportcoaches en combinatiefunctionarissen de verbindende schakel die ook na de projectperiode de samenwerking in stand moeten houden. Bij verschillende KSG-projecten wordt specifiek de structurele samenwerking met zorgpartners genoemd in het kader van borging. Verschillend ten opzichte van borging van aanbod vanuit reguliere Sportimpulsprojecten zijn de lijntjes met JOGG en het gezondheidsbeleid van de gemeente:

"Ons project heeft een structurele plek gekregen binnen JOGG en het gezondheidsbeleid van de gemeente. Dus daarmee wordt het financieel en organisatorisch geborgd." (KSG-projectleider tweede ronde, middelgrote gemeente provincie Drenthe)

Conclusie over de borging van projecten

Als gekeken wordt naar borging, dan kan het volgende worden geconcludeerd:

- In algemene zin staat borging nog vaak vrij laat op de agenda bij Sportimpulsprojecten. Bij enkele projecten wordt vanaf de start nagedacht over continuering na afloop, maar in de meeste gevallen gebeurt dit na het eerste projectjaar of in veel gevallen nog later. Oog voor borging is vaak nog niet vanzelfsprekend en de overgang van impuls naar blijvend is (nog altijd) kwetsbaar.
- Vooral de borging van financiën blijkt lastig, terwijl dit ook meteen een van de belangrijkste voorwaarden is voor het inbedden en continueren van activiteiten. Scholen geven aan niet de middelen te hebben om te kunnen bijdragen, maatschappelijke partners zijn moeilijk te bewegen tot financiële ondersteuning en vanuit de gemeente zijn niet altijd structurele subsidies beschikbaar.
- Ondanks beperkte financiële middelen, worden activiteiten vaak wel doorgezet. Dit gebeurt dan meestal in afgeslankte vorm met minder deelnemers een/of minder activiteiten.
- Voor de borging van professionaliteit is de meeste aandacht. Bij veel projecten wordt aandacht besteed aan scholing van trainers, begeleiders en vrijwilligers. Hierdoor vindt professionalisering plaats, waar na afloop van het Sportimpulsproject gebruik van kan worden gemaakt.
- De borging van samenwerking gaat redelijk goed, maar de continuering hangt sterk samen met de beschikbaarheid van financiële middelen. De aandacht voor financiële inzet na de projectperiode komt nog vaak veel te laat op de agenda. Men is vaak blij als het project goed verloopt en kijkt gedurende het traject te weinig richting de toekomstige verduurzaming.

3.4 Succesfactoren en verbeterpunten

Op dit moment (zomer 2016) zijn vier ronden Sportimpuls-, drie ronden KSG- en twee ronden JILIB-projecten geweest. Voor de projecten die nog lopen en nieuwe projecten die nog zullen starten is het interessant om na te gaan welke succesfactoren en verbeterpunten door de reeds lopende projecten ervaren zijn.

Succesfactoren

Een aantal succesfactoren komen bij alle drie de verschillende soorten aanvragen (regulier, KSG en JILIB) terug en zijn ook genoemd bij de metingen in 2014 en 2015. Deze succesfactoren worden hier kort opgesomd:

1. Inzet vrijwilligers
2. Bekendheid in de wijk (bekend gezicht/persoonlijk contact met de doelgroep)
3. Sterke betrokkenheid van partners
4. Financiële impuls (= Sportimpuls)
5. Kwalitatief goed aanbod en goede begeleiding (enthousiast, professioneel, betrokken)

Een aantal andere succesfactoren komen in meer of mindere mate ook bij reguliere, KSG en JILIB –projecten voor.

Bij de KSG projecten is net als in 2015 de samenwerking tussen sport en zorg een veel genoemde succesfactor. In het bijzonder worden de korte lijnen tussen de betrokken organisaties op uitvoerend niveau genoemd. Dat zorgt ervoor dat vraag en aanbod goed op elkaar aansluiten, zo wordt meerdere malen aangegeven. Al in 2015 constateerde we dat dit mogelijk bij KSG veel nadrukkelijker een belangrijke succesfactor is omdat in KSG programma's ook meer de nadruk ligt op een ketenaanpak. Dit blijkt ook uit het volgende citaat:

"Onze ketenaanpak is de belangrijkste factor voor succes. Dus de manier dat we de volledige keten betrekken bij de aanpak. Aan de ene kant het basisonderwijs en nu ook op de peuterspeelzalen en aan de andere kant de zorg. Waarbij iedereen het kind centraal stelt." (KSG-projectleider vierde ronde, kleine gemeente provincie Limburg)

Bij de JILIB projecten worden twee factoren vaker genoemd dan bij KSG- en SI-projecten. In de eerste plaats wordt de zeer intensieve samenwerking tussen partners genoemd als belangrijke succesfactor. Hierdoor komen bijvoorbeeld de kinderen die financiële ondersteuning nodig hebben, beter in beeld en kan veel beter vraaggericht worden gewerkt, zo wordt aangegeven. En in de tweede plaats is een belangrijke factor voor succes de enthousiaste en professionele begeleiding bij de activiteiten. Het gaat er daarbij om dat trainers en begeleiders een vertrouwde en veilige omgeving creëren voor het kind.

"Als dezelfde trainer ook de clinics geeft en ook bij de lessen is dat vinden de kinderen heel fijn. Dan zien ze weer hetzelfde gezicht." (JILIB-projectleider vierde ronde, grote gemeente provincie Noord-Brabant)

"De trainers die daar komen die zijn ook echt een begrip geworden binnen die 5/6 scholen. De kinderen lopen ermee weg!" (JILIB-projectleider vierde ronde, grote gemeente provincie Noord-Brabant)

Bij de reguliere Sportimpuls projecten wordt meerdere keren benadrukt dat het van groot belang is dat er bestaande verenigingen zijn die zelf actief, enthousiast en maatschappelijk betrokken zijn en intrinsiek gemotiveerd om met nieuw aanbod en nieuwe groepen aan de slag te gaan. Ook voorafgaand aan de Sportimpuls. Onderstaande citaten illustreren dit:

"... dat we al een grote vereniging mee hadden, de zaalvoetbalvereniging die zelf heel erg actief en enthousiast is geweest." (SI-projectleider vierde ronde, kleine gemeente provincie Flevoland)

"Ik denk de vereniging, die staat er ook gewoon open voor. Alle leden staan er open voor en ze worden ontzettend warm ontvangen." (SI-projectleider derde ronde, middelgrote gemeente provincie Zuid-Holland)

"... dat we juist die sterke koppeling hebben met wat we al hebben met alle sportverenigingen en anders georganiseerde clubs." (SI-projectleider vierde ronde, grote gemeente provincie Utrecht)

Verbeterpunten

Er zijn natuurlijk ook factoren die de voortgang van projecten belemmeren, de zogenoemde verbeterpunten, ook wel verbeterpunten voor succes. Net als bij de succesfactoren komt ook een aantal verbeterpunten bij alle drie de verschillende soorten aanvragen (regulier, KSG en JILIB) terug:

1. Bereiken/werven van de doelgroep
2. Werven van vrijwilligers om activiteiten te begeleiden
3. Onvoldoende aandacht voor de continuering na afloop van de Sportimpuls

Met name bij de reguliere Sportimpuls aanvragen komt als verbeterpunt het thema borging naar voren. Er wordt nog vaak (net als in voorgaande jaren) aangegeven dat hier van te voren niet goed genoeg over nagedacht is, of dat men te lang heeft gewacht om hier over te gaan nadenken/dit vorm te geven.

Zowel bij de KSG- als bij JILIB-projecten komt een aantal andere verbeterpunten nadrukkelijker naar voren die op elkaar aansluiten. Zo wordt net als in voorgaande jaren de ouderbetrokkenheid bij een deel van de projecten als verbeterpunt gezien. De ouders spelen een belangrijke rol in het motiveren van kinderen om deel te nemen en bijvoorbeeld in het halen en brengen van kinderen. Als ouders hiertoe niet bereid zijn, dan gaat dat ten koste van de deelname door kinderen, zo wordt aangegeven:

"Ik had een andere locatie geregeld voor een activiteit, maar die was 10 minuten verder dan de oude locatie. En dat was voor ouders meteen al een reden om niet te komen. Van de 10 kinderen, kwamen er maar 2!" (KSG-projectleider derde ronde, grote gemeente provincie Zuid-Holland)

Verder lijkt het voor de KSG projecten lastiger om partners betrokken en enthousiast te houden. Vaak is de inzet extra naast alle andere werkzaamheden. Van te voren wordt hier niet altijd goed over nagedacht, waardoor halverwege partijen minder betrokken raken:

"We hadden van te voren beter moeten kijken naar de investering van de partners en de partijen, want je merkt dat alle partners, maar ook wij veel meer tijd en energie erin moeten steken dan dat we van te voren gedacht hadden." (KSG-projectleider vierde ronde, kleine gemeente provincie Limburg)

3.5 Verhouding investeringen en opbrengsten

Binnen de gehouden interviews is ook de vraag gesteld in hoeverre de geïnvesteerde tijd in verhouding staat tot de opbrengsten. Nagenoeg alle geïnterviewden geven aan dat het indienen van de aanvraag veel tijd en energie heeft gekost. Meerdere malen wordt door projectleiders aangegeven dat ze zich afvragen in hoeverre een reguliere sportvereniging wel in staat is om dergelijke aanvragen te schrijven. Ondersteuning vanuit de gemeente, een lokale sportservice of adviesbureau lijkt haast noodzakelijk, zo wordt aangegeven.

Gedurende het verloop van de projecten gaat daarnaast veel meer tijd zitten in de algehele coördinatie, dan vooraf was begroot, zo geeft het merendeel van projectleiders aan. Eén van de oorzaken daarvoor wordt gezocht in het begrotingsformat dat weinig ruimte biedt voor dergelijke kosten, zo geven zij aan. De volgende citaten zijn daarvoor illustratief:

"De tijd die je kwijt bent voor projectleiding en de coördinatie is veel meer dan is aangegeven in de aanvraag. Dat hebben we echt onderschat, maar daar was binnen de voorbeeldbegroting in de aanvraag ook niet zoveel ruimte voor." (SI-projectleider derde ronde, grote gemeente provincie Zuid-Holland)

"Het heeft wel heel veel energie gekost, dat vind ik wel ... je mag maar zoveel % gebruiken voor niet direct contact, dus indirecte kosten. Maar je moet echt veel tijd steken in zo'n project om zoiets voor elkaar te krijgen." (KSG-projectleider derde ronde, kleine gemeente provincie Noord-Holland)

Als gekeken wordt naar de verhouding investeringen-opbrengsten, dan geven nagenoeg alle geïnterviewden aan dat het de investering in tijd en energie uiteindelijk waard was als wordt gekeken naar het resultaat. Dat resultaat wordt door veel geïnterviewden uitgedrukt niet uitgedrukt in geld of cijfers, maar in een gevoel. Eén van geïnterviewden geeft aan dat de vreugde van de peuters en de kleuters hebben gezorgd voor een positieve uitkomst en dat dat ervoor zorgt dat de het de investering waard is. Een andere projectleider verwoordt het als volgt:

"... als je het hebt over 80 tot 90 kinderen uit het speciaal onderwijs, waarvan een aantal ouders gewoon bijna met tranen in de ogen bij de les komt kijken en zeggen: "ik had niet gedacht dat mijn kind ooit bij een club zou kunnen. Eerst bij de voetbalclub al weggestuurd, hij heeft 4 jaar over zijn A-diploma gedaan bij

het zwemmen, ik had nooit gedacht dat hij ooit nog zou gaan sporten.” Weet je, één van zo’n verhaal is al 100.000 euro waard. Dus in dat opzicht is de investering van overheidsgeld in die 90 kinderen een hele goede investering geweest. Daar ben ik van overtuigt!” (SI-projectleider derde ronde, grote gemeente provincie Limburg)

3.6 Overallbeeld

Tot slot van dit hoofdstuk wordt een overall beeld gegeven van de verschillende projecten in termen van effecten op sport- en beweegdeelname en andere effecten op bijvoorbeeld samenwerking en aanbod.

Effecten op sport- en beweegdeelname

Aan de projectleiders uit ronde 1 en 2 is gevraagd welke effecten zij zien op de sport- en beweegdeelname, opgedeeld in effecten op korte, middellange en lange termijn.

Effecten tijdens het project

Bij nagenoeg alle projecten is tijdens het project een effect opgetreden op de sport- en beweegdeelname. Met name de projecten waar scholen betrokken zijn, laten een bijna 100% score zien. Hier vonden veel activiteiten zoals clinics en workshops tijdens schooltijd plaats, wat ervoor zorgt dat zowel actieve als inactieve kinderen en jongeren konden deelnemen. Dat geldt zowel voor reguliere projecten, als KSG- en JILIB-projecten. De samenwerking met school is daarin zeer waardevol. Het is dé vindplaats waar alle deelnemers kunnen worden bereikt. Ook bij projecten die gericht zijn op volwassenen en senioren, is bij een grote meerderheid de sportdeelname onder deze doelgroepen tijdens het project toegenomen, zo geven de projectleiders aan. Een onderbouwing met cijfermatige gegevens kunnen ze vaak niet geven. Er wordt vaak gesproken over een ‘gevoel dat het is toegenomen’.

Effecten direct na het project

Als wordt gekeken naar de sport- en beweegdeelname direct na afloop van het project, is ongeveer de helft van de projectleiders daar enthousiast over. Zij ervaren dat er doorstroom plaatsvindt naar reguliere sportaanbieders, of hebben een eigen (buurt)team opgericht waardoor deelnemers kunnen blijven bewegen. Het behouden of laten doorstromen van deelnemers wordt door een groot deel van de projectleiders wel als zeer moeilijk ervaren. Een belangrijke voorwaarde daarbij zijn de kosten, in de zin dat bijvoorbeeld ouders niet altijd in staat zijn de contributie te betalen of omdat deelname tijdens het project kosteloos was en deelnemers na afloop voor deelname moeten betalen. Dit zorgt ervoor dat deelnemers afhaken.

Effecten 1 jaar na het project

Als gevraagd wordt naar de effecten op de sport- en beweegdeelname 1 jaar na het project, dan geeft de meerderheid van de projectleiders aan hier geen zicht op te hebben. Dit wordt niet bijgehouden of gemonitord. Ongeveer de helft van de projectleiders geeft aan dat zij zien dat hun doelgroep nog steeds beweegt:

"Ik weet wel dat de vrouwen die eenmaal zijn begonnen met de fietslessen dat die over het algemeen blijven bewegen en ook aan andere sportactiviteiten gaan deelnemen." (SI-projectleider eerste ronde, grote gemeente provincie Noord-Holland)

"Heel veel niet actieve mensen zijn gaan bewegen. Dus een van onze doelstellingen was om die groep te bereiken en dat is ook gelukt. En het mooiste is dat die nu nog steeds bewegen. En dat is heel mooi om te zien." (SI-projectleider tweede ronde, grote gemeente provincie Zuid-Holland)

"En er zijn inderdaad kinderen toegestroomd. Ik geloof dat een derde van de kinderen die zijn ingestroomd, is doorgestroomd naar een sport en dat gaat nog steeds door." (KSG-projectleider tweede ronde, kleine gemeente provincie Noord-Holland)

Neveneffecten

Naast effecten op sportdeelname worden ook andere effecten ervaren. Deze liggen vooral op nieuw ontstane samenwerkingsverbanden en ketens die zijn opgezet, al dan niet tussen verschillende sectoren.

Het belangrijkste effect dat volgens veel projectleiders is opgetreden is het ontstaan van **nieuwe netwerken** en de versterking van bestaande netwerken. Meerdere malen wordt aangegeven dat onderlinge contact nog beter zijn geworden en dat partijen elkaar nog beter weten te vinden. Onderstaand citaat is daar een voorbeeld van:

"... dat je nog beter weet hoe een organisatie in elkaar steekt en wie je waarvoor moet hebben En in alle opzichten ken je elkaar gewoon heel erg goed. En daar pluk je wel de vruchten van. En wat ik net al zei, je hoeft maar een appje te sturen of een mailtje te sturen met vragen en ze vinden het goed." (SI-projectleider derde ronde, grote gemeente provincie Limburg)

Netwerken zijn ook vaak uitgebreid met nieuwe organisaties vanuit verschillende sectoren zoals gezondheid en welzijn. Hierdoor ontstaat uitwisseling van nieuwe kennis en ervaringen over bijvoorbeeld de doelgroep die moet worden bereikt en wat er voor nodig is om de doelgroep in beweging te krijgen:

"We hebben veel meer inzicht en kennis gekregen in hoe het sporten werkt in deze wijk en wat we met die inzichten moeten doen. Dat is een positief effect." (SI-projectleider derde ronde, grote gemeente provincie Zuid-Holland)

Ook vanuit ontwikkelingen in het sociale domein en decentralisaties in de zorg ontstaan nieuwe netwerken waar ook één van de projecten bij betrokken is:

"We hebben sinds vorig jaar ook een wijkzorgnetwerk opgebouwd vanuit de gemeente. Dat betekent ook dat in de wijk veel meer moeten samenwerken. Dat wordt gestimuleerd en daarom zitten we regelmatig om tafel en daar weten we elkaar makkelijk te vinden als het gaat om het verwijzen van deelnemers. Ze weten mij ook beter te vinden en dat heeft ook effect op de activiteiten." (SI-projectleider eerste ronde, grote gemeente provincie Noord-Holland)

Een tweede effect dat bij verschillende projecten optreedt is dat de deelnemende **sportvereniging** als **volwaardige partner** wordt gezien. Een van de verenigingen verwoordt dat als volgt:

"We worden in de wijk door netwerkpartners meer serieus genomen als sportorganisatie. We hebben bijvoorbeeld allemaal vergaderingen, één keer in de 6 weken of 1 keer in de maand en ook dan wordt doorverwezen naar onze vereniging. We worden dus ook echt gezien als een echte sportpartner." (SI-projectleider tweede ronde, grote gemeente provincie Zuid-Holland)

Een andere vereniging zegt daarover het volgende:

"Het heeft er bij onze vereniging voor gezorgd dat een eerste stap is gezet naar de overtuiging en constatering dat de vereniging meer is dan alleen voetbal. Wij staan midden in de maatschappij en participeert daar nu ook volledig in als partner." (KSG-projectleider tweede ronde, grote gemeente provincie Noord-Brabant)

Een ander belangrijk neveneffect dat optreedt bij verschillende projecten is een vergroting van de **bewustwording over sport, bewegen en gezondheid bij partners**. Zo geeft één van de projectleiders aan dat de betrokken school zich door het project veel bewuster is gaan bezighouden met bewegen en sporten:

"Ze hebben zelfs weer een docent aangetrokken. Tot nu toe moesten de eigen leerkrachten het een beetje doen en iemand die wat extra uren had. Maar ze zijn hier toch wat bewuster door geworden en hebben een sportleerkracht aangetrokken." (KSG-projectleider tweede ronde, kleine gemeente provincie Noord-Holland)

Tot slot zijn op deelnemersniveau neveneffecten zichtbaar. Eén van de projectleiders geeft bijvoorbeeld aan dat de deelnemende vrouwen niet zozeer meer gingen bewegen, maar zich wel meer bewust waren van hun lichaamsomvang en voeding.

3.7 Tips en suggesties

De Sportimpuls-, KSG- en JILIB-projectleiders hebben verschillende tips voor de beleidsmakers en sportaanbieders die een projectaanvraag willen doen. Per doelgroep wordt een aantal vaker genoemde en/of interessante tips weergegeven.

Tips voor beleidsmakers

De tips voor de beleidsmakers (ZonMW, NOC*NSF en Kenniscentrum Sport) gaan over de aandacht voor borging, de rol van interventie-eigenaren en de rol van sportverenigingen bij het aanvragen van de Sportimpuls.

Door veel projectleiders wordt aangegeven dat vanuit de ondersteuningsorganisaties meer aandacht voor borging zou moeten komen. Een aantal vraagt zich bijvoorbeeld af hoeveel projecten na afloop kunnen zorgen dat kan blijven bestaan zonder financiële ondersteuning vanuit de Rijksoverheid. Een projectleider zegt daarover:

"Ik ben bij een aantal bijeenkomsten geweest en dan hoor ik van veel anderen dat ze moeite hebben met de borging van de projecten. Volgens mij moet je daar vooraf heel goed over nadenken en daar zou meer aandacht voor moeten zijn. Daar mag wel kritisch naar gekeken worden. Hoe wil je alles goed gaan borgen na de projectperiode? Dan is het fijn dat je een budget krijgt om het op te starten, maar in principe moet je het ook kunnen opstarten zonder die impuls." (SI-projectleider tweede ronde, grote gemeente provincie Overijssel)

Ook de rol van interventie-eigenaren zou volgens verschillende projectleiders onder de loep genomen moeten worden en beter omschreven. Er worden hierover uiteenlopende uitspraken gedaan:

"Ik vind het vreemd dat je een groot bedrag in je begroting moet opnemen voor ondersteuning en coaching vanuit de interventie-eigenaar. Ik zou het wel fijn vinden als duidelijker is wat ik van de interventie-eigenaar kan verwachten." (SI-projectleider tweede ronde, grote gemeente provincie Noord-Holland)

"Als ik een interventie-eigenaar zou zijn, dan zou ik heel erg geïnteresseerd zijn in hoe het verlopen is van iemand die iets van mij uitvoert. Maar ja, dat blijft nu achter. Dus ik zou wel eigenlijk duidelijker willen hebben welke verwachtingen kan je van een interventie-eigenaar hebben." (SI-projectleider tweede ronde, grote gemeente provincie Zuid-Holland)

"Ja, dat vind ik wel jammer en vanuit mijn frustratie over hoe de interventie-eigenaar het aangepakt heeft zou ik het ook wel heel mooi vinden als er misschien wel een omschrijving wordt gemaakt van wat

nou precies de taakomschrijving van de interventie-eigenaar is tijdens een project.” (SI-projectleider tweede ronde, grote gemeente provincie Limburg)

Tot slot wordt door een grote groep projectleiders aangegeven dat kritisch moet worden gekeken **in hoeverre sportverenigingen in staat zijn om Sportimpulsaanvragen** te doen en uit te voeren. In de eerste plaats omdat het veel werk en het goed gebeuren. Een samenwerkingspartner zegt daarover:

“Nou, wij merken dat de verenigingen dat zelf heel lastig vinden, dus dan komen ze toch bij ons als professionele organisatie terecht. En misschien is het inderdaad wel een idee om het al eerder richting professionele organisaties te laten komen. Want dan kunnen wij ook daar iets meer regie daarop uitvoeren.” (Samenwerkingspartners SI-project tweede ronde, grote gemeente provincie Overijssel)

Een andere projectleider van een KSG-project heeft vraagtekens bij de omvang van de subsidie in relatie tot de normale begroting van verenigingen:

“Realiseer je dat een normale sportclub een jaarlijkse begroting hebben van 30.000 euro. Als je daar een subsidie toekent van een ton. Dus drie jaar een begroting. Geloof me dan gebeurt er wat binnen de vereniging. Los van juridische aansprakelijkheden en dat soort dingen. Dat wordt kermis.” (KS-projectleider derde ronde, middelgrote gemeente provincie Limburg)

Een laatste projectleider tot slot is kritisch op **de rol van adviesbureau's bij het aanvragen van Sportimpulsgelden** en sportverenigingen die daarbij betrokken zijn:

“... er bestaan bureau's die je een paar duizend euro kunt betalen en die schrijven de aanvraag zo goed dat deze voor 80-90% gegarandeerd goedgekeurd wordt. Maar dan is het de vraag of de vereniging erachter staat en het echt kan uitvoeren. Ik ben heel blij met mijn goedkeuring geweest, omdat ik het project vanuit mijn hart heb geschreven, omdat het iets is waar ik helemaal achter sta. En ik vraag me af in hoeverre een aanvraag van een bureau nog bij die vereniging past.” (SI-projectleider tweede ronde, grote gemeente provincie Limburg)

Tips voor aanvragers

De geïnterviewde projectleiders hebben verschillende tips voor nieuwe aanvragers. Deze worden hieronder besproken.

In de eerste plaats vinden veel projectleiders de aanvraagprocedure erg veel werk en zij geven dan ook het advies: **Bezint eer ge begint!** Hieronder twee voorbeelden:

"Het is ontzettend veel werk om die voorbereiding te doen. Ik heb samen met een collega de aanvraag geschreven, we hadden gelukkig hele goede samenwerkingspartners die het ook helemaal zagen zitten. Maar het is ontzettend veel werk." (KSG-projectleider tweede ronde, kleine gemeente provincie Noord-Brabant)

"Wij vonden het wel heel ingewikkeld om het goed aan te vragen. Er komt nogal wat bij kijken om die aanvraag zo te doen. We hebben ook twee pogingen gedaan omdat de eerste niet was toegekend." (SI-projectleider eerste ronde, grote gemeente provincie Noord-Holland)

Verder wordt door meerdere projectleiders aangegeven **dat de doelgroep echt centraal moet staan** tijdens de aanvraag en gedurende het traject.

"Ja, ga echt vraaggericht werken. Wat wil de wijk en wat kan... Dat is het belangrijkste, je kan wel iets achter je bureau wat bedenken, maar dat heeft echt geen zin. Je moet weten wat er speelt en wat de behoeften zijn van jouw beoogde doelgroep." (SI-projectleider tweede ronde, grote gemeente provincie Zuid-Holland)

"Sluit aan bij de gebruiken en de gewoontes van de doelgroep en de deelnemers. Die ga je namelijk niet veranderen. Zoals je Islamitische vrouwen aan het sporten wil hebben. Je houdt je dan aan de islamitische regels die dan gelden, anders red je het gewoon niet." (SI-projectleider eerste ronde, grote gemeente provincie Noord-Holland)

Tot slot wordt ook hier het thema **borging** aangehaald. Meerdere malen wordt aangegeven dat aanvragers realistisch moeten zijn of het project ook geborgd kan worden. Als tip wordt gegeven dat afspraken bijvoorbeeld vastgelegd kunnen worden in een convenant of overeenkomst. Daardoor committeren partijen zich vanaf het begin voor het vervolg.

4. Conclusies en verbeter suggesties

Tot slot van deze rapportage wordt een aantal conclusies getrokken. Met deze conclusies wordt antwoord gegeven op de vier onderzoeksvragen die centraal staan in dit onderzoek:

1. Hoe verloopt de uitvoering van de projecten in de ogen van projectleiders en samenwerkingspartners?
2. Wat zijn de ervaren succesfactoren en verbeterpunten?
3. Welke effecten zien projectleiders en samenwerkingspartners op het sport- en beweeggedrag van de beoogde doelgroep en welke andere (neven)effecten zijn zichtbaar?
4. Hoe krijgt de borging van deze projecten vorm na beëindiging van de subsidie?

Ook voorziet dit hoofdstuk in verbeter suggesties, die voornamelijk door de respondenten zijn aangedragen.

4.1 Projecten verlopen goed, behouden van deelnemers is de uitdaging

Het voorliggende onderzoek laat zien dat de onderzochte projecten over het algemeen goed (zijn) verlopen. De werving van deelnemers wordt steeds professioneler en de manier van werven ligt ook goed in lijn met factoren waarvan uit onderzoek is gebleken dat ze een positieve invloed hebben op de werving van deelnemers (vgl. Te Velde & Van Brussel, 2015). Ook wordt vooral binnen KSG- en JILIB-projecten vrij expliciet aandacht besteed aan factoren die een positief effect hebben op het behoud van de deelnemers. Toch blijft het de grootste uitdaging om deelnemers te behouden en binnen de projecten blijkt men niet altijd in staat grote groepen deelnemers te behouden. Dit hangt voor een deel samen met het feit dat doelen vaak te ambitieus zijn geformuleerd en tussentijds moeten worden bijgesteld. Na bijstelling worden de doelen in de meeste gevallen wel gehaald. Dit geeft ook het belang van monitoring/volgen aan. De voortgang moet bewaakt worden om tussentijds te kunnen bijstellen en aanpassen. De praktijk is immers weerbarstig, waardoor het soms niet realistisch is om grote groepen mensen te bereiken.

Samenwerking tot slot, lijkt het sleutelwoord binnen alle Sportimpulsprojecten (regulier, KSG en JILIB). Er wordt veel aandacht besteed aan het proces om tot samenwerking te komen (zie ook conclusie 3). De buurtsportcoach heeft daarin een steeds belangrijkere rol (ook ten opzichte van voorgaande meetjaren). Op verschillende niveaus is de buurtsportcoach actief. Bij startende projecten zijn ze betrokken bij de aanvraag, bij projecten die aflopen spelen ze een rol in het continueren ervan. De buurtsportcoach is daarbij vooral een schakel tussen partijen die verbindingen legt, scholen enthousiasmeert, zaken coördineert of zelf uitvoert. Deze rol als duizendpoot vervult de buurtsportcoach in veel gemeenten, waar hij een onmisbare schakel is geworden in het werkveld van sport en bewegen (vgl. Pulles, I., Leijenhorst, M., Reijgersberg, N., Hilhorst, J. & Lindert, C. van, 2014)

4.2 Succesfactoren en verbeterpunten

Welke factoren dragen bij aan het succes van een project en welke factoren werken juist belemmerend? Hieronder volgt een samenvatting.

Succesfactoren

Bij de KSG-projecten is net als in 2015 de samenwerking tussen sport en zorg een veel genoemde succesfactor. In het bijzonder worden de korte lijnen tussen de betrokken organisaties op uitvoerend niveau genoemd. Dat zorgt ervoor dat vraag en aanbod goed op elkaar aansluiten, zo wordt meerdere malen aangegeven. Al in 2015 constateerden we dat dit mogelijk bij KSG veel nadrukkelijker een belangrijke succesfactor is omdat in KSG programma's ook meer de nadruk ligt op een ketenaanpak.

Bij de JILIB-projecten worden twee factoren vaker genoemd dan bij KSG- en SI-projecten. In de eerste plaats wordt de zeer intensieve samenwerking tussen partners genoemd als belangrijke succesfactor. Hierdoor komen bijvoorbeeld de kinderen (ouders) die financiële ondersteuning nodig hebben, beter in beeld en kan veel beter vraaggericht worden gewerkt. In de tweede plaats is een belangrijke factor voor succes de enthousiaste en professionele begeleiding bij de activiteiten. Het gaat er daarbij om dat trainers en begeleiders een vertrouwde en veilige omgeving creëren voor het kind.

Bij de reguliere SI-projecten wordt meerdere keren benadrukt dat het van groot belang is dat er bestaande verenigingen zijn die zelf actief, enthousiast en maatschappelijk betrokken zijn en intrinsiek gemotiveerd om met nieuw aanbod en nieuwe groepen aan de slag te gaan, zowel tijdens als voorafgaand aan de Sportimpuls.

Verbeterpunten

Met name bij de reguliere Sportimpuls aanvragen komt als verbeterpunt het thema borging naar voren. Er wordt nog vaak (net als in voorgaande jaren) aangegeven dat hier van te voren niet goed genoeg over nagedacht is, of dat men te lang heeft gewacht om hier over te gaan nadenken/dit vorm te geven.

Zowel bij de KSG- als bij JILIB-projecten komt een aantal andere verbeterpunten nadrukkelijker naar voren die op elkaar aansluiten. Zo wordt net als in voorgaande jaren de ouderbetrokkenheid bij een deel van de projecten als verbeterpunt gezien. De ouders spelen een belangrijke rol in het motiveren van kinderen om deel te nemen en bijvoorbeeld in het halen en brengen van kinderen. Als ouders hiertoe niet bereid zijn, dan gaat dat ten koste van de deelname door kinderen.

Verder lijkt het voor de KSG-projecten lastiger om partners betrokken en enthousiast te houden. Vaak is de inzet extra naast alle andere werkzaamheden. Van te voren wordt hier niet altijd goed over nagedacht, waardoor halverwege partijen minder betrokken raken.

4.3 Korte termijn effecten op beweeggedrag en sterke neveneffecten

Bij nagenoeg alle projecten is tijdens het project een effect opgetreden op de sport- en beweegdeelname. Met name de projecten waar scholen betrokken zijn, laten een bijna 100% score zien. De samenwerking met school is daarin zeer waardevol. Het is dé vindplaats waar alle deelnemers kunnen worden bereikt. Ook bij projecten die zich meer richten op volwassenen en senioren, is bij een grote meerderheid de sportdeelname tijdens het project toegenomen. De samenwerking met bedrijven en lokale maatschappelijke organisaties is daarin zeer belangrijk gebleken.

De sport- en beweegdeelname direct na afloop van het project ligt in de helft van de gevallen op het gewenste niveau. Het behouden of laten doorstromen van deelnemers wordt door een groot deel van de projectleiders wel als zeer moeilijk ervaren. Een belangrijke voorwaarde daarbij zijn de kosten, in de zin dat bijvoorbeeld ouders niet altijd in staat zijn de contributie te betalen of omdat deelname tijdens het project kosteloos was en deelnemers na afloop voor deelname moeten betalen. Dit zorgt ervoor dat deelnemers afhaken. De meerderheid van de projectleiders geeft aan geen zicht te hebben op de lange termijn effecten op sport- en beweeggedrag. Dit wordt niet bijgehouden of gemonitord.

Neveneffecten

Het belangrijkste effect dat is opgetreden is het ontstaan van nieuwe netwerken en de versterking van bestaande netwerken. Netwerken zijn ook vaak uitgebreid met nieuwe organisaties vanuit verschillende sectoren zoals gezondheid en welzijn. Hierdoor ontstaat uitwisseling van nieuwe kennis en ervaringen over bijvoorbeeld de doelgroep die moet worden bereikt en wat er voor nodig is om de doelgroep in beweging te krijgen. Ook vanuit ontwikkelingen in het sociale domein en decentralisaties in de zorg ontstaan nieuwe netwerken.

Een ander belangrijk neveneffect dat optreedt bij verschillende projecten is een vergroting van de bewustwording over sport, bewegen en gezondheid bij partners en deelnemers. Scholen zijn zich bijvoorbeeld bewuster van hun rol in het bijbrengen van kennis over sport en gezondheid en deelnemers worden zich bijvoorbeeld meer bewust van hun lichaamsomvang en voeding.

4.4 Veel aandacht voor borging van professionaliteit, borging financiën zeer moeizaam

In algemene zin staat borging (nog steeds) vrij laat op de agenda bij Sportimpulsprojecten. Bij enkele projecten wordt vanaf de start nagedacht over continuering na afloop, maar in de meeste gevallen gebeurt dit na het eerste projectjaar of in veel gevallen nog later. Oog voor borging is vaak nog niet vanzelfsprekend en de overgang van impuls naar blijvend is (nog altijd) kwetsbaar. Vooral de borging van financiën blijkt lastig, terwijl dit ook meteen een van de belangrijkste voorwaarden is voor het inbedden en continueren van activiteiten. Scholen geven aan niet de middelen te hebben om te kunnen bijdragen, maatschappelijke partners zijn moeilijk te bewegen tot financiële ondersteuning en vanuit de gemeente zijn niet altijd structurele subsidies

beschikbaar. Ondanks beperkte financiële middelen, worden activiteiten vaak wel doorgezet. Dit gebeurt dan meestal in afgeslankte vorm met minder deelnemers een/of minder activiteiten. Voor de borging van professionaliteit is de meeste aandacht. Bij veel projecten wordt aandacht besteed aan scholing van trainers, begeleiders en vrijwilligers. Hierdoor vindt professionalisering plaats, waar na afloop van het Sportimpulsproject gebruik van kan worden gemaakt. De borging van samenwerking gaat redelijk goed, maar de continuering hangt sterk samen met de beschikbaarheid van financiële middelen. De aandacht voor financiële inzet na de projectperiode komt nog vaak veel te laat op de agenda. Men is vaak blij als het project goed verloopt en kijkt gedurende het traject te weinig richting de toekomstige verduurzaming.

4.5 Verbetersuggesties

Tot slot van deze rapportage worden vanuit de eerder besproken tips en suggesties (paragraaf 3.6) de drie meeste in het oogspringende verbetersuggesties nog eens kort samengevat. Suggesties waar beleidsmakers wellicht hun voordeel kunnen doen.

Betrek professionals vanaf het begin van de aanvraag

De Sportimpuls kan veel betekenen voor een gemeente. Sportimpuls-projecten waarbij goed wordt nagedacht over de werving van deelnemers, het behouden ervan en financiële en organisatorische borging, kunnen een wezenlijke bijdrage leveren aan de sport- en beweegdeelname van de inwoners van een gemeente. De vraag wordt echter meerdere malen gesteld of een 'gewone' sportvereniging hiertoe in staat is. Als een sportvereniging een aanvraag gaat doen, is het belangrijk goed te kijken wie vanuit de vereniging betrokken moet worden en welke kennis, ervaring en achtergrond nodig is om een goede aanvraag te schrijven en het project goed uit te voeren. Over de competenties en vaardigheden van deze aanjager/kartrekker is nog weinig kennis beschikbaar. In eventueel vervolgonderzoek zou dit dan ook aan de orde kunnen komen. Professionele ondersteuning lijkt echter onontbeerlijk (vgl. Caluwé & Vermaak, 2006, De Bruijn, 2004). Die ondersteuning kan komen van de gemeente, een lokale sportservice of een buurtsportcoach. Deze professionals kunnen verenigingen helpen bij de aanvraag, de uitvoering en zaken die met financiën te maken hebben.

Zorg voor goede monitoring

Op de monitoring van projecten kan nog een kwaliteitsslag worden gemaakt. Monitoring zorgt er namelijk voor dat tussentijds zaken kunnen worden bijgesteld zodat het project beter verloopt en er bijvoorbeeld eerder wordt nagedacht over de borging van het project na afloop van de Sportimpuls. Juist door op gezette tijden deze kennis en ideeën te delen en de belanghebbenden te betrekken bij de voortgang, maakt dat er energie in het project blijft en ook dat er kan worden geleerd en verbeterd. Vragen die centraal kunnen staan zijn bijvoorbeeld: Loopt het project volgens plan? Hoe is de samenwerking binnen het project? Behalen we de doelstellingen? Hoe gaan we over twee jaar verder? Dit is een wijze van monitoren/evalueren die door

Lamberigts & Schipper (2015) wordt aangeduid met 'lerend evalueren'. Hierbij gaat het niet om evalueren achteraf, maar om het gezamenlijk komen tot verbetering.

Maak van borging het belangrijkste speerpunt

Belangrijk bij sportimpulsprojecten is dat er wordt gestreefd naar continuering. De legitimering van 'impuls-initiatieven' is in feite dat na de projectperiode van de impuls er verduurzaming plaatsvindt en niet dat na afloop van de projectperiode het geheel als een kaartenhuis in elkaar valt. De behoefte aan praktische ondersteuning hierbij is groot. Er zou dan ook door de verschillende ondersteuningsorganisaties nog nadrukkelijker aandacht kunnen worden besteed aan dit thema, zodat hetgeen is gerealiseerd na de impuls ook daadwerkelijk gehandhaafd blijft. Hierbij kan gebruik worden gemaakt van tips en tools die zijn ontwikkeld door onder andere Kenniscentrum Sport.¹¹

4.6 Tot slot

In 2014 en 2015 zijn veranderingen doorgevoerd in de aanvraagprocedure om het aanvragen van de Sportimpuls te vereenvoudigen en de kwaliteit van aanvragen te verhogen (zie: Pulles, I., Leijenhorst, M., Reijgersberg, N., Hilhorst, J. & Lindert, C. van, 2014). Onder andere is de onderbouwing van een aantal criteria aangescherpt. Daarnaast is een prioritering aangebracht waardoor een goede invulling van een aantal criteria voor toekenning essentieel is geworden. Denk hierbij aan aansluiting van de aanvraag op de vraag van doelgroepen die niet of niet meer voldoende bewegen. Dit laatste heeft een positief effect gehad op de wijze waarop aanvragers de beoogde doelgroep in beeld hebben gebracht, zo blijkt uit het voorliggende onderzoek. De werving van deelnemers wordt steeds grondiger aangepakt. Er wordt in veel gevallen naar gestreefd om in de werving eerst een beeld te krijgen van de (potentiële) deelnemers. De doelgroep wordt redelijk tot goed geanalyseerd, waardoor zicht wordt gekregen op waar de doelgroep behoefte aan heeft, waar ze zijn te vinden en via welke kanalen ze zijn te werven. Uitdrukkelijk worden ook de samenwerkingspartners ingezet bij de werving. Er wordt dus gebruik gemaakt van het netwerk dat in het project is vorm gegeven om op die manier via de samenwerkingspartners een directe ingang te hebben tot de doelgroep.

Ook de rol van de buurtsportcoach en de relatie tussen de buurtsportcoach en de Sportimpuls diende volgens de aangescherpte criteria beter omschreven te worden. Ook hier lijken aanvragers meer aandacht aan te besteden. De buurtsportcoach heeft een steeds belangrijker rol (ook ten opzichte van voorgaande meetjaren) en is op verschillende niveaus actief. Dit is een positieve ontwikkeling. Bij startende projecten zijn ze betrokken bij de aanvraag, bij projecten die aflopen spelen ze een rol in het continueren ervan. De buurtsportcoach is daarbij vooral een schakel tussen partijen die verbindingen legt, scholen enthousiasmeert, zaken coördineert of zelf uitvoert.

¹¹ Een voorbeeld van een dergelijke tool is de Tipsheet - Borging van lokale sport- en beweegprojecten, te vinden op www.kennisbanksportenbewegen.nl.

Het borgen van de projecten tot slot, blijft een belangrijk aandachtspunt (zie ook paragraaf 4.5). Want ondanks de inzet van de buurtsportcoach die kan zorgen voor continuering van het ontwikkelde aanbod, is het van groot belang aandacht te hebben voor financiële borging en borging van professionaliteit en samenwerking. Het voorliggende onderzoek laat zien dat nog vaak (te) laat wordt nagedacht over continuering of borging van hetgeen tijdens de projectperiode is gerealiseerd. Vanuit de projectleiders bestaat ook behoefte aan uitwisseling van kennis en ervaringen over met name financiële borging. Het delen van goede voorbeelden is daarbij wenselijk, wat bijvoorbeeld tijdens de lerende netwerkbijeenkomsten kan plaatsvinden.

In dit onderzoek is stilgestaan bij tal van onderwerpen die te maken hebben met het aanvragen van Sportimpulsgelden en de uitvoering van projecten. Het zou interessant zijn om in de toekomst een studie te doen waarbij een kleiner aantal succesvolle en een aantal niet succesvolle projecten wordt bekeken. Het succes kan daarbij worden bepaald aan de hand van de mate waarin de projecten al dan niet zijn geborgd na afloop van het subsidietraject. Vragen die daarbij bijvoorbeeld gesteld kunnen worden zijn: Waarom slaagt borging bij het éne project wel en waarom bij het andere niet? Hoe belangrijk is de rol van de projectleider? Welk rol speelt een projectleider bij de borging en welke vaardigheden moet hij hebben? Welke rol spelen partners bij de borging? Een dergelijke studie kan nog beter inzicht geven in de werkzame principes van het borgen van impulsprojecten.

5. Literatuur

Bos, J. & Harting, E. (2006). Projectmatig creëren 2.0. Schiedam: Scriptum.

Bruijn, J.D. de (2004). De kunst van het implementeren – Slagvaardig veranderen in publieke organisaties. Assen: Van Gorcum.

Caluwé, L. de & Vermaak, H. (2006). Leren veranderen. Alphen aan den Rijn. Samsom

Cevaal & Boers (2014). Sportimpuls 2014. Verdiepingsonderzoek naar de lokale uitvoering en opbrengsten van de Sportimpuls-projecten uit de eerste en tweede ronde. Utrecht/Ede: Mulier Instituut/Kennispraktijk.

Cevaal & Van der Sluis (2013). Sportimpuls: de eerste ronde. Verdiepingsonderzoek naar de lokale uitvoering en opbrengsten van de Sportimpulsprojecten uit de eerste ronde. Utrecht/Ede: Mulier Instituut/Kennispraktijk.

Kaats, E. & Opheij, W. (2012). Leren samenwerken tussen organisaties. Deventer: Kluwer.

Lamberigts, P. & Schipper, L. (2015). Gedeeld eigenaarschap – Nieuw perspectief op samen werken aan maatschappelijke veranderopgaven. Deventer: Vakmedianet.

Middelkamp, J., Wolfhagen, P. & Steenbergen, J. (2013). Klantenbehoud in Fitnessclubs. Nijmegen: BlackBoxFitness.

Nieuwenhuis, Pulles & Cevaal (2015). Sportimpuls 2015. Verdiepingsonderzoek naar de lokale uitvoering en opbrengsten van de Sportimpuls-projecten uit de rondes 2012, 2013 en 2014. Utrecht/Ede: Mulier Instituut/Kennispraktijk.

Oosterhout, D. van (2010). Procesregie – Creatief sturen op gedragen besluitvorming. Culemborg: Van Duuren Management.

Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G. & Smith, A. (2014). Waarde Propositie Ontwerp. Deventer: Vakmedianet.

Pulles, I., Leijenhorst, M., Reijgersberg, N., Hilhorst, J. & Lindert, C. van (2014). Verdiepingsonderzoek buurtsportcoaches 2014. Verbreding en structurele samenwerking. Verdiepingsonderzoek naar processen en ervaren opbrengsten van de inzet van buurtsportcoaches op lokaal niveau. Utrecht/Ede: Mulier Instituut/Kennispraktijk.

Schoneveld, P. (2008). De zoektocht om veranderingen te borgen. Rotterdam.

Sutherland, J. (2014). Scrum – de revolutionaire manier om sneller, beter en flexibeler te werken. Amsterdam: Maven Publishing.

Velde, S. te & Brussel, F. van (2015). Kinderen en ouders in beweging krijgen en houden. Ede: Kenniscentrum Sport

Wesselink, M. & Paul, R. (2012). Handboek strategisch omgevingsmanagement. Deventer: Kluwer.

Websites:

www.effectiefactief.nl/menukaart

www.rijksoverheid.nl/bestanden/documenten-en-publicaties/kamerstukken/2011/05/19/beleidsbrief-sport-sport-en-bewegen-in-olympisch-perspectief/beleidsbrief-sport.pdf. Bekeken op 22 augustus 2013.

www.sportindebuurt.nl

www.sportindebuurt.nl/hulp-nodig/sportimpuls

www.zonmw.nl

Bijlagen: gehanteerde vragenlijsten/interviewleidraden

Projectjaar 1 - Gespreksleidraad SI-regulier - aanvragers

Inleiding: organisatie, functie in de organisatie en in het SI traject

Aanvraagprocedure

1. Wat was voor u de aanleiding om een Sportimpulsaanvraag te doen?
2. Hoe heeft u het contact met de gemeente over de aanvraag ervaren? (wat hield het contact in, hoe kreeg dit vorm, aansluitend bij beleid?)

Interventie

3. Hoe verloopt het contact met de interventie-eigenaar van de door u gekozen interventie (s)? (wat hield dit contact in?)
4. Op welke wijze heeft u een lokale vertaalslag kunnen maken van de bestaande interventie (s)? Welke rol hebben de samenwerkingspartners en in het bijzonder de interventie-eigenaar hierbij vervuld?
5. Indien binnen uw organisatie gebruik wordt gemaakt van meerdere interventies, hoe bevalt dan de combinatie daarvan?

Huidige stand van zaken/Verloop

6. Kunt u in het **kort** aangeven wat de huidige stand van zaken m.b.t. het project is? Waar staat u nu?

Werving & behoud deelnemers

7. Op welke wijze worden de deelnemers geworven?
8. In hoeverre bent u tevreden met deze wervingsmethode? Motiveer uw antwoord.
9. Op welke wijze zullen de deelnemers worden behouden? Wat zal daarvoor nodig zijn?

Samenwerking

10. Hoe verloopt de samenwerking met:
 - a. projectpartners? (wie zijn dat, wat doen ze?)
 - b. gemeente? (wat doen ze?)
 - i. Op welke wijze wordt aangehaakt bij het gemeentelijk sportbeleid?
11. Is er een buurtsportcoach/combinatiefunctionaris betrokken? Zo niet, waarom niet? Zo ja, wat doet hij/zij precies (aanvraag/uitvoering)?

Evaluatie

12. Wordt of zal het project tussentijds geëvalueerd gaan worden? Zo ja, wat gebeurt er met de resultaten?

Borging (inschatting) Deze vragen zijn waarschijnlijk nog moeilijk te beantwoorden, maar wel van belang om goed door te lopen.

13. Worden de sport- en beweegactiviteiten voortgezet na afloop van de projectperiode?

Zo **ja**,

- a. Sinds wanneer is deze wijze van borging vastgelegd?
- b. In welke vorm/hoe verankerd?
- c. Hoe zal de samenwerking met projectpartners een vervolg krijgen?
- d. In hoeverre zal de doelgroep hierbij betrokken zijn?
- e. Hoe blijft de opgebouwde kennis en expertise beschikbaar? Vindt er (na) scholing plaats?
- f. Op welke wijze wordt lokaal draagvlak gerealiseerd?
- g. Wie zal verantwoordelijk zijn voor de regie?
- h. Hoe zal het sport- en beweegaanbod worden gefinancierd?
- i. Hoe wordt de opgebouwde kennis overgedragen aan de interventie-eigenaar t.b.v. de (kwaliteits)verbetering van de gebruikte interventie? Zijn hier afspraken over gemaakt? Zo nee, waarom niet?
- j. Op welke wijze zal de voortgang hiervan gemonitord worden?

Zo **nee**, waarom niet?

Doorvragen op o.a. deelname, financiering, regie, samenwerking.

Overallbeeld

14. In hoeverre verwacht u dat de deelname aan de Sportimpulsregeling zal bijgedragen aan de verdere professionalisering van uw organisatie?
15. Noem twee succesfactoren en twee verbeterpunten van dit project.
16. Heeft u voldoende ondersteuning bij dit project? Van wie? Waarom wel/niet?
17. Wat zijn concrete tips voor een eventuele volgende ronde van de Sportimpuls
 - a. Ten behoeve van beleidsmakers (ZonMw, NISB, NOC*NSF)?
 - b. Ten behoeve van de interventie-eigenaar?
 - c. Ten behoeve van sportaanbieders die een projectaanvraag willen doen?
 - d. Anderen...?

Projectjaar 2 - Gespreksleidraad SI-regulier – aanvragers

Inleiding: organisatie, functie in de organisatie en in het SI traject

Huidige stand van zaken/Verloop

1. Kunt u in het **kort** aangeven wat de huidige stand van zaken m.b.t. het project is? Waar staat u nu?

Werving & behoud deelnemers

2. Op welke wijze zijn de deelnemers geworven?
3. In hoeverre bent u tevreden met deze wervingsmethode?
4. Op welke wijze zijn/worden de deelnemers behouden? Wat is daarvoor nodig?

Samenwerking

5. Hoe verloopt/verliep de samenwerking met:
 - a. projectpartners? (wie zijn dat, wat doen ze?)
 - b. interventie-eigenaar (menukaart Sportimpuls)? (wat doen ze?)
 - c. gemeente? (wat doen ze?)
6. Is er een buurtsportcoach/combinatiefunctionaris betrokken? Zo niet, waarom niet? Zo ja, wat doet hij/zij precies?

Projectdoelen

7. Zijn of worden de projectdoelen naar verwachting gehaald? Waarom wel/niet?

Evaluatie

8. Wordt het project tussentijds geëvalueerd? En hoe? Wie is daarbij betrokken? Wat gebeurt er met de resultaten?

Borging

9. Worden de sport- en beweegactiviteiten voortgezet na afloop van de projectperiode?

Zo **ja**,

- a. Sinds wanneer is deze wijze van borging vastgelegd?
- b. In welke vorm/hoe verankerd?
- c. Op welke wijze wordt aangehaakt bij het gemeentelijk sportbeleid?
- d. Hoe zal de samenwerking met projectpartners een vervolg krijgen?
- e. In hoeverre zal de doelgroep hierbij betrokken zijn?
- f. Hoe blijft de opgebouwde kennis en expertise beschikbaar? Vindt er (na) scholing plaats?
- g. Op welke wijze wordt lokaal draagvlak gerealiseerd?
- h. Wie zal verantwoordelijk zijn voor de regie?
- i. Hoe zal het sport- en beweegaanbod worden gefinancierd?
- j. Hoe wordt de opgebouwde kennis overgedragen aan de interventie-eigenaar t.b.v. de (kwaliteits)verbetering van de gebruikte interventie? Zijn hier afspraken over gemaakt? Zo nee, waarom niet?
- k. Op welke wijze zal de voortgang hiervan gemonitord worden?

Zo **nee**, waarom niet?

Doorvragen op o.a. deelname, financiering, regie, samenwerking.

Overallbeeld

10. In hoeverre heeft de deelname aan de Sportimpulsregeling bijgedragen aan de verdere professionalisering van uw organisatie?
11. Noem twee succesfactoren en twee verbeterpunten van dit project.
12. Welke effecten heeft het project op de sport/beweegdeelname van de betrokkenen?
13. Heeft het project nog andere (onverwachte) effecten?
14. Heeft u voldoende ondersteuning gehad bij dit project? Van wie? Waarom wel/niet?
15. Wat zijn concrete tips voor een eventuele volgende ronde van de Sportimpuls
 - a. Ten behoeve van beleidsmakers (ZonMw, NISB, NOC*NSF)?
 - b. Ten behoeve van de interventie-eigenaar?
 - c. Ten behoeve van sportaanbieders die een projectaanvraag willen doen?
 - d. Anderen...?

Projectjaar 3 - Gespreksleidraad SI-regulier – aanvragers

Inleiding: organisatie, functie in de organisatie en in het SI traject

Werving & behoud deelnemers

1. Op welke wijze waren de deelnemers geworven?
 - a. In hoeverre bent u tevreden met deze wervingsmethode? Motiveer uw antwoord.
2. Op welke wijze zijn de deelnemers behouden? Wat was daarvoor nodig?

Samenwerking

3. In hoeverre wordt er nog samengewerkt met.....(zie onder) en op welke manier?
 - a. Uitvoerders (vrijwilligers, kader, professionals)?
 - b. Projectpartners?
 - c. Interventie-eigenaar (menukaart Sportimpuls)?
 - d. Gemeente?
 - e. Buurtsportcoach/combinatiefunctionaris?
4. Hoe tevreden bent u over deze samenwerking?

Afronding Sportimpuls

5. Hoe heeft u de afronding van het Sportimpulsproject ervaren?
6. Zou u in de toekomst nog eens een aanvraag voor een Sportimpulsproject of iets dergelijks indienen? Waarom wel/niet?
7. Is de verhouding tussen de financiering, de geïnvesteerde tijd en moeite en uiteindelijke resultaten in balans gebleken?

Borging

8. Zijn de sport- en beweegactiviteiten voortgezet na afloop van de projectperiode?

Zo **ja**,

- a. In welke vorm?
- b. In hoeverre zijn de deelnemers hierbij betrokken?
- c. Hoe is het sport- en beweegaanbod gefinancierd?
- d. Wie is verantwoordelijk voor de regie?
- e. In welke vorm wordt er aangehaakt op het gemeentelijk sportbeleid?
- f. Op welke wijze wordt de voortgang van de activiteiten gemonitord?

Zo **nee**, waarom niet?

Doorvragen op o.a. deelname, financiering, regie, samenwerking.

Projectdoelen

9. In hoeverre zijn de projectdoelen gehaald? Motiveer uw antwoord
 - a. Heeft het al dan niet behalen van de doelen effect gehad op de borging? Motiveer uw antwoord.

Evaluatie

10. Werd het project (tussentijds) geëvalueerd? En hoe/ door wie? Wat is er met de resultaten gedaan?

- a. Heeft het al dan niet evalueren van het project effect gehad op de borging?
Motiveer uw antwoord.

Overallbeeld

11. In hoeverre heeft de deelname aan de Sportimpulsregeling bijgedragen aan de verdere professionalisering van uw organisatie?
12. Heeft u voldoende ondersteuning gehad bij dit project? Waarom wel/niet?
13. Welke effecten heeft het project gehad op de sport/beweegeelname van de betrokkenen?
 - a. Tijdens het project (2013-2015)
 - b. Direct na het project (lente 2015)
 - c. 1 jaar na het project (anno nu, lente 2016)
14. Welke effecten heeft het project gehad op het versterken en/of in stand houden van de opgebouwde structuur en samenwerking?
15. Heeft het project nog andere (onverwachte) effecten gehad?
 - d. Tijdens het project (2013-2015)
 - e. Direct na het project (lente 2015)
 - f. 1 jaar na het project (anno nu, lente 2016)
16. Wat zijn concrete tips voor een eventuele volgende ronde van de Sportimpuls
 - a. Ten behoeve van beleidsmakers (ZonMw, NISB, NOC*NSF)?
 - b. Ten behoeve van sportaanbieders die een projectaanvraag willen doen?
 - c. Anderen...

Projectjaar 4 - Gespreksleidraad SI-regulier – aanvragers

Inleiding: organisatie, functie in de organisatie en in het SI traject

Werving & behoud deelnemers

1. Op welke wijze waren de deelnemers geworven?
 - a. In hoeverre bent u tevreden met deze wervingsmethode? Motiveer uw antwoord.
2. Op welke wijze zijn de deelnemers behouden? Wat was daarvoor nodig?

Samenwerking

3. In hoeverre wordt er nog samengewerkt met.....(zie onder) en op welke manier?
 - f. Uitvoerders (vrijwilligers, kader, professionals)?
 - g. Projectpartners?
 - h. Interventie-eigenaar (menukaart Sportimpuls)?
 - i. Gemeente?
 - j. Buurtsportcoach/combinatiefunctionaris?
4. Hoe tevreden bent u over deze samenwerking?

Borging

5. Zijn de sport- en beweegactiviteiten voortgezet na afloop van de projectperiode?

Zo **ja**,

- g. In welke vorm?
- h. In hoeverre zijn de deelnemers hierbij betrokken?
- i. Hoe is het sport- en beweegaanbod gefinancierd?
- j. Wie is verantwoordelijk voor de regie?
- k. In welke vorm wordt er aangehaakt op het gemeentelijk sportbeleid?
- l. Op welke wijze wordt de voortgang van de activiteiten gemonitord?

Zo **nee**, waarom niet?

Doorvragen op o.a. deelname, financiering, regie, samenwerking.

Projectdoelen

6. In hoeverre zijn de projectdoelen gehaald? Motiveer uw antwoord
 - b. Heeft het al dan niet behalen van de doelen effect gehad op de borging? Motiveer uw antwoord.

Evaluatie

7. Werd het project (tussentijds) geëvalueerd? En hoe/ door wie? Wat is er met de resultaten gedaan?
 - a. Heeft het al dan niet evalueren van het project effect gehad op de borging? Motiveer uw antwoord.

Overallbeeld

8. Welke effecten heeft het project gehad op de sport/beweegdeelname van de betrokkenen?
 - a. Tijdens het project (2012-2014)
 - b. Direct na het project (lente 2014)
 - c. 2 jaar na het project (anno nu, lente 2016)

9. Welke effecten heeft het project gehad op het versterken en/of in stand houden van de opgebouwde structuur en samenwerking?

10. Heeft het project nog andere (onverwachte) effecten gehad?
 - a. Tijdens het project (2012-2014)
 - b. Direct na het project (lente 2014)
 - c. 2 jaar na het project (anno nu, lente 2016)

11. Wat zijn concrete tips voor een eventuele volgende ronde van de Sportimpuls
 - d. Ten behoeve van beleidsmakers (ZonMw, NISB, NOC*NSF)?
 - e. Ten behoeve van sportaanbieders die een projectaanvraag willen doen?
 - f. Anderen...