

Monitorplan Sportakkoord II

Versie 1; juni 2023

Monitorplan Sportakkoord II

Versie 1; juni 2023

In opdracht van het ministerie van VWS namens het Coördinatieteam Sportparticipatie van het Sportakkoord II

Mulier Instituut

Ad Hoogendam
Audrey Kusters

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

© Mulier Instituut

Utrecht, 24 mei 2023
www.mulierinstituut.nl
info@mulierinstituut.nl

Disclaimer

U mag delen uit deze publicatie overnemen op voorwaarde van bronvermelding: Mulier Instituut, de titel van de publicatie en het jaar van uitgave.

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

Over ons

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

Het Mulier Instituut is een onafhankelijke stichting zonder winstoogmerk.

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

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

We ontwikkelen kennis en onderzoeksmethoden via verkennende en verdiepende studies.

We duiden onderzoeksuitkomsten en vertalen deze naar de beleidspraktijk.

We onderbouwen beleidsbeslissingen met expertise en advies.

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

We zetten ons in voor de bevordering van de sportwetenschap.

Afkortingen & Begrippen

Afkortingen

OM	Outcome Mapping
M&E	Monitoring & Evaluatie
OH	Outcome Harvesting
CoP	Community of Practice
GALA	Gezond en Actief Leven Akkoord
SPUK	Specifieke uitkering
NPA	Nationaal Preventie Akkoord
IZA	Integraal Zorgakkoord
TiN	Topsport in Nederland
BRC	Brede Regeling Combinatiefuncties

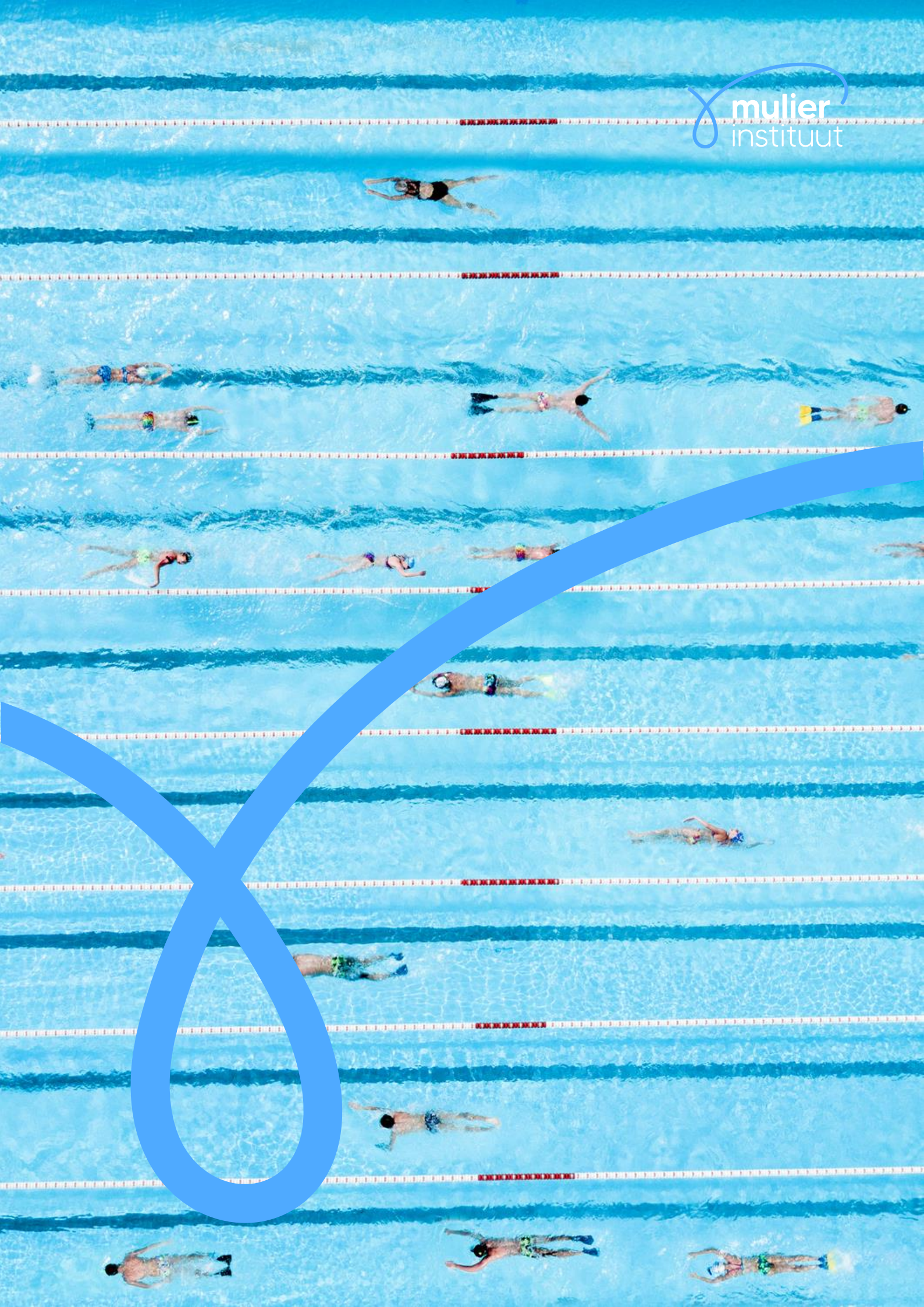
Begrippen

Outcome Mapping (OM)	Veranderopgave
Methode voor monitoring, evaluatie en ontwerp van beleidsprogramma's, waarbij uitkomsten worden opgevat als beoogde veranderingen bij intermediaire partners.	De verandering in gedrag, activiteiten of relaties die bij een intermediaire partner moet plaatsvinden om bij te kunnen dragen aan de beoogde beleidsdoelen of opgaven.
Intermediaire partners	Voortgangsindicator
Mensen, groepen en organisaties waar het beleid zich direct op richt.	Waarneembare verandering in gedrag, activiteiten, werkwijze, beleid of (samenwerkings)-relaties van de intermediaire partner.

Inhoudsopgave

Monitorplan Sportakkoord II

1	Inleiding	6
2	Monitoring van het Sportakkoord II met behulp van Outcome Mapping	8
2.1	Lessen uit de monitoring van het Nationaal Sportakkoord 2012-2022	8
2.2	Systeembenadering	9
2.3	De uitgangspunten van Outcome Mapping	11
	Sferen van invloed	11
	Uitkomsten als gedragsverandering van intermediaire partners	13
2.4	Outcome Mapping als methode voor monitoring én ontwerp	14
3	Werkwijze	16
3.1	Themawerksessies veranderopgaven	17
	Sessie 1: bepalen intermediaire actoren en veranderopgaven	17
	Sessie 2: bepalen voortgangsindicatoren en strategie	17
	Veranderdiepte	18
3.2	Reflectie op de werksessies en de opbrengsten	19
	Intermediaire actoren	19
	Veranderopgaven en voortgangsindicatoren	20
	Samenhang tussen opgaven en thema's	21
	Strategie	21
4	Uitvoering van de monitoring	23
4.1	Drie onderdelen van de monitoring	23
4.2	Algemene stand van zaken opgaven	25
4.3	Monitoring van de voortgang en opbrengsten	25
	Partnergemeenten	26
	Communities of Practice	27
	Sleutelfiguren	27
	Kwantitatief onderzoek	28
4.4	Monitoring en evaluatie van de strategie	29
	Evaluaties door themawerkgroepen	29
	Inspanningen in beeld	29
5	Vooruitblik	30
5.1	Fase twee van de voorbereiding	30
5.2	Wijze en frequentie van rapporteren	30
6	Organisatie	33
7	Bronnen	35
	Bijlage 1: Uitwerking opgaven SAll via methode OM	37
	Bijlage 2: Deelnemers werksessies	74



Inleiding

In het Sportakkoord II (SAII) is afgesproken dat de monitoringsactiviteiten tijdens de looptijd in dienst staan van lerend beleid: 'Door de voortgang op de inhoudelijke opgaven nauwgezet te volgen, kunnen de partners hier tussentijds op bijsturen'. Monitoring vormt daarmee het hart van de 'kennis gedreven aanpak' van het Sportakkoord II. Daarnaast heeft monitoring de functie om uitspraken te kunnen doen over de opbrengsten van het beleid, zodat ook de Tweede Kamer daarover kan worden geïnformeerd. De Kamer heeft behoefte om inzicht te krijgen in de concrete uitkomsten van het Sportakkoord.

Meer inzicht in de concrete opbrengsten is ook van belang omdat in dit Sportakkoord een sterkere nadruk ligt op het versterken van de (regionale en) lokale uitvoering en hier ook nadrukkelijker dan voorheen op gestuurd zal worden. Naast zicht op de opbrengsten is het daarvoor ook noodzakelijk te kunnen volgen hoe het met de uitvoering verloopt, welke inspanningen er worden gepleegd, en in hoeverre deze met elkaar een bijdrage leveren aan deze uitkomsten.

De partners van het Sportakkoord hebben besloten om hiervoor de methode Outcome Mapping (OM) te gebruiken. Deze methode is namelijk bij uitstek geschikt om bovenstaande functies te vervullen. Het biedt niet alleen een aanpak om de opbrengsten in beeld te brengen, maar ook om op resultaten te kunnen sturen, door aan de voorkant te concretiseren welke opbrengsten nodig zijn om de ambities en opgaven te kunnen realiseren. Vervolgens biedt het een manier om tot een onderbouwde aanpak te komen, door in kaart te brengen welke acties en instrumenten nodig zijn om tot de gewenste resultaten te komen. OM is dus niet alleen een methode voor monitoring, maar ondersteunt ook het ontwerp en de uitvoering van het beleid. Het is een vorm van 'ontwerpgericht evalueren' (Developmental Evaluation (Patton, 2011)).

In de periode maart tot en met mei 2023 hebben de partners, samen met andere stakeholders en onder begeleiding van het Mulier Instituut, de eerste stappen gezet in de toepassing van OM op de monitoring van het Sportakkoord II. Hierbij hebben we voor vijf van de zes thema's van het Sportakkoord (Topsport volgt een wat afwijkend traject) telkens twee opgaven ter hand genomen. De overige opgaven volgen in het najaar.

In dit plan beschrijven we hoe de monitoring van Sportakkoord II invulling krijgt. Dat wil zeggen: hoe we de methode Outcome Mapping toepassen en hoe we aan de hand van deze methode informatie verzamelen over de opbrengsten van het Sportakkoord. En welke gegevens we daarnaast verzamelen en gebruiken om periodiek te kunnen rapporteren over de voortgang van het Sportakkoord.

Voordat we kunnen starten met de uitvoering van de monitoring, doorlopen we eerst een aantal ontwerpstappen. Omdat het Sportakkoord zes inhoudelijke thema's bevat die elk weer vier tot vijf opgaven kennen, vraagt het veel tijd om deze stappen te doorlopen. De uitvoering start grotendeels in 2024. In het najaar van 2023 zetten

we alle (verdere) voorbereidende stappen voor de uitvoering én maken we een eerste inventarisatie van de inhoud van de lokale sportakkoorden en ondersteuningsstructuur die de landelijke partners al hebben opgezet.

Dat brengt ook met zich mee dat op dit moment nog niet alles is uitgekristalliseerd. Het voorliggende plan is dan ook te zien als een 'groeidocument', dat we later dit jaar aanvullen en waarin we zaken verder uitwerken. Het plan bevat in deze fase vooral een (op onderdelen nog globale) beschrijving van de aanpak die we bij de monitoring volgen. Lerend beleid vraagt bovendien om een flexibele wijze van monitoring, die meebeweegt met de veranderende wensen, inzichten en aanpassingen in het beleid (zie bijvoorbeeld Preskill et al., 2014). Een aantal onderdelen krijgen dus pas gaandeweg gestalte of passen we onderweg aan.



Leeswijzer

In hoofdstuk 2 van dit monitorplan zetten we de lessen uit de monitoring van het Sportakkoord I uiteen. Vervolgens lichten we de methode Outcome Mapping (OM) toe en leggen we uit waarom deze methode geschikt is voor de monitoring van het Sportakkoord II. In hoofdstuk 3 bespreken we de wijze waarop OM is toegepast op de opgaven bij de thema's van het Sportakkoord II. In hoofdstuk 4 bespreken we de wijze van monitoring, zoals die vanaf 2024 gestalte zal krijgen. In hoofdstuk 5 volgt een vooruitblik op de tweede voorbereidende fase van het monitoringsproces komend najaar en de globale planning voor de verdere looptijd van het Sportakkoord II. In hoofdstuk 6 lichten we de organisatie van de monitoring toe.

Monitoring van het Sportakkoord II met behulp van Outcome Mapping

In dit hoofdstuk beschrijven we de lessen die we hebben geleerd van de monitoring van het eerste sportakkoord. Vervolgens leggen we uit waarom Outcome Mapping een goede methode is om het Sportakkoord II te monitoren en nemen we de methode onder de loep.

2.1 Lessen uit de monitoring van het Nationaal Sportakkoord 2012-2022

De monitoring van het eerste Sportakkoord startten we destijds op basis van een monitorplan. Hierin stond dat de monitoring van het sportakkoord, naast het periodiek in beeld brengen van de voortgang, een functie heeft in het kader van 'lerend beleid'. Er moest immers nog werkenderweg ondekt worden wat werkzame aanpakken en maatregelen zijn om de belangrijke uitdagingen waar de sport voor staat te kunnen tackelen. Het monitorplan bleef echter vaag over wie wat precies moet leren en welke informatie nodig is om dit leerproces te faciliteren.

Er is destijds ook om pragmatische redenen gekozen om zoveel mogelijk gebruik te maken van bestaande indicatoren en methoden om deze te onderzoeken. Wel werd gesteld dat om te kunnen leren cijfers alleen niet voldoende zijn en er behoefte is aan 'het verhaal achter de cijfers'.

Gaandeweg ontstond het inzicht dat dit geen goede basis vormde voor lerend beleid (Reitsma et al., 2022). Het monitorplan stelde ons namelijk voor de volgende problemen:

- De indicatoren zijn verschillend van aard en niveau.
- De indicatoren zijn vooral kwantitatief en geven daardoor een nogal eenzijdig beeld van de werkelijkheid.
- Sommige indicatoren waren op een gegeven moment achterhaald; voor bepaalde (nieuwe) doelen en maatregelen ontbraken indicatoren.
- Van belangrijke (kern)indicatoren kan pas worden verwacht dat ze op de lange termijn veranderen.
- Er treden ook onverwachte ('emergente') uitkomsten op die we makkelijk kunnen missen als we enkel van vooraf vastgestelde indicatoren uitgaan.
- Het monitorplan bevatte een hele waslijst aan indicatoren, wat leidde tot omvangrijke voortgangsrapportages waar moeilijk hoofdlijnen uit te halen waren.

Maar het probleem was vooral dat het op basis van de indicatoren lastig was uitspraken te doen over de werking van het sportakkoord. In hoeverre waren de resultaten nu toe te schrijven aan deze nieuwe manier van werken? Om daar antwoord op te kunnen geven zijn we ons gaan verdiepen in wat het werken op basis van een akkoord nu precies inhoudt en zijn we op zoek gegaan naar manieren van monitoren die daarover iets kunnen zeggen. Het was ons namelijk duidelijk geworden dat de 'klassieke' manier van monitoren hier geen soelaas bood.

Bij 'besturen met een akkoord' worden verschillende partijen rond een maatschappelijke opgave bijeengebracht om een beweging in een beoogde richting te bewerkstelligen (Raad voor het Openbaar, 2020). Het is een vorm van 'samenwerkend besturen' ('*collaborative governance*'), die zowel landelijk als lokaal gestalte krijgt.

Volgens van der Steen et al. (2018) is de traditionele wijze van monitoren en evalueren niet geschikt voor deze wijze van besturen. De klassieke wijze van monitoring volgens de 'gouden standaard' veronderstelt namelijk dat beleid vertrekt vanuit vooraf opgestelde doelstellingen en wordt uitgevoerd onder vooraf vastgestelde condities. Bij samenwerkend besturen is sprake van co-creatie van beleid. Hierbij is vaak 'expliciet ruimte ingebouwd om onderweg de doelen te ontdekken, bij te stellen, gedeelde normen te ontwikkelen en condities nader in beeld te krijgen' (Van der Steen et al., 2018, p. 13).

De klassieke benadering van monitoring en evalueren veronderstelt 'dat er vooraf inzicht bestaat in de onderlinge relaties en samenhang tussen hoofddoelen, nevendoele, instrumenten, maatregelen en effecten' (Royal Haskoning, n.d., p. 15). Evalueren is daarbij vooral gericht op het aantonen van *attributie*, waarbij de kernvraag is: 'zijn gevonden effecten een direct gevolg van een aanwijsbare concrete interventie' (Van der Steen et al., 2018, p. 10)? Bij complexe, strategische processen bestaat dit inzicht op voorhand niet.

2.2 Systeembenadering

De 'beweging' die het sportakkoord in gang wil zetten, is gericht op een toekomstbestendiger inrichting van het sportsysteem, die ertoe leidt dat iedereen zonder belemmeringen plezier kan beleven aan sport en bewegen. Het Sportakkoord is dus te zien als een gecoördineerde poging om het 'sportsysteem' te verbeteren.

Dit heeft de onderzoekers ertoe gebracht om het Nationaal Sportakkoord vanuit een *systeembenadering* te beschouwen en op zoek te gaan naar een wijze van monitoring die daarop aansluit. Zo hebben we onder meer gebruik gemaakt van **Outcome Harvesting** (OH), een op systeembenadering gebaseerde evaluatiemethode. Deze methode gebruikten we om zicht te krijgen op de voortgang van de zes deelakkoorden.

Tijdens zogenaamde 'oogstsessies' hebben we geprobeerd samen met een aantal stakeholders een beeld te krijgen van de voortgang van de verschillende

deelakkoorden. Dit leverde inderdaad aanvullende, vooral kwalitatieve informatie, op over de voortgang en werking van het sportakkoord (zie Reitsma et al., 2022). Ook hebben we, ter aanvulling op het oorspronkelijke monitorplan, een zestal casestudies gedaan naar de uitvoering van lokale sportakkoorden. Ook dat leverde veel bruikbare inzichten op, met name over de lokale contextfactoren die van invloed zijn op de samenwerking en de uitvoering van de lokale sportakkoorden (Hoogendam, 2023). Die inzichten zijn gebruikt bij de totstandkoming van Sportakkoord II.

Ook de casestudies waren gebaseerd op een systeembenadering. Daaraan ligt een andere kijk op (de werking van) beleid en interventies ten grondslag. Vanuit dit perspectief worden interventies namelijk opgevat als *een poging het systeem in een gewenste richting te sturen*. Maar omdat alle onderdelen van een systeem met elkaar in verbinding staan en interacteren, moeten we de werking van interventies beschouwen vanuit de manier waarop ze op het systeem *als geheel* inwerken.

Dat wil zeggen dat interventies niet alleen op bepaalde onderdelen van een systeem inwerken, maar vooral effect sorteren door hun onderlinge relaties en de wijze waarop ze met elkaar interacteren te beïnvloeden (Hawe et al., 2009). Welk effect dat precies zal zijn valt moeilijk te voorspellen (Van Twist et al., 2017). Dat komt omdat complexe systemen ‘zelforganiserend’ zijn. Dat betekent dat systemen zichzelf kunnen vernieuwen en innoveren. Dit leidt tot niet te voorspellen *emergente* uitkomsten (Faber & Idenburg, 2017; Ling, 2012; Patton, 2011; Snowden & Boone, 2007). We spreken dan ook van ‘Complexe Adaptieve Systemen’.

Er zijn verschillende manieren waarop interventies veranderingen in een systeem kunnen bewerkstelligen (Hawe et al., 2009). Bijvoorbeeld door nieuwe rollen of functies te introduceren. Een duidelijk voorbeeld vanuit het Sportakkoord is de introductie van clubkadercoaches en adviseurs lokale sport. Of door nieuwe verbindingen binnen of tussen organisaties of netwerken te maken. Dat kan bijvoorbeeld tot gevolg hebben dat bepaalde actoren meer (of minder) invloed krijgen (denk aan de toetreding van het POS als partner van het Sportakkoord II). Veranderingen kunnen ook plaatsvinden door de introductie van nieuwe technologieën, die actoren in staat stellen nieuwe relaties aan te gaan en nieuwe betekenissen te creëren.

Het ‘succes’ van interventies wordt in belangrijke mate bepaald door de vraag of ze erin slagen het handelingsvermogen van mensen of organisaties te vergroten, ook wel *‘capacity building’* (Hawe et al., 2009) genoemd. Door het ontstaan van nieuwe verbindingen, het gebruik van nieuwe technologieën, de introductie van nieuwe rollen krijgen mensen of organisaties beter toegang tot sociale bronnen, zoals informatie, praktische hulp, materiele hulpbronnen, emotionele steun, en ontwikkelen ze nieuwe perspectieven, vaardigheden, kennis, wijzen van redeneren, enzovoort.

Je zou dus kunnen stellen dat interventies in complexe systemen vooral zijn bedoeld om kansen en mogelijkheden voor actoren te creëren, die tot verandering in het

systeem kunnen leiden. Omdat niet precies valt te voorspellen hoe die veranderingen er precies uitzien, is het niet goed mogelijk vooraf 'meetbare resultaten' vast te stellen (Snowden & Boone, 2007). Klassieke vormen van M&E zijn hier dan ook niet bruikbaar. Daarom zijn er de afgelopen jaren diverse nieuwe wijzen van monitoring en evaluatie ontwikkeld die gebaseerd zijn op een systeembenadering (Gates, 2016; Hargreaves, 2010; Ling, 2012; Moore et al., 2019; Skivington et al., 2021).

Ook in de sport is deze omslag gaande (zie bijv. Shearn, 2023). Daarbij wordt niet, zoals bij klassieke vormen van monitoring en evaluatie, gekeken naar de werking van één specifieke maatregel of interventie, maar naar het *geheel* aan acties, maatregelen en instrumenten. Systeemaanpakken kenmerken zich namelijk doordat ze bestaan uit een heel scala aan acties en interventies uitgevoerd door een waaier aan diverse actoren op verschillende niveaus. Om die reden wordt ook wel gesproken van een 'Whole of Systems Approach' (Shearn, 2023).

2.3 De uitgangspunten van Outcome Mapping

Eén zo'n methode van M&E die op de systeembenadering is gebaseerd, is *Outcome Mapping (OM)*. In dit deel bespreken we kort de uitgangspunten van OM. Deze sluiten aan op inzichten uit de complexiteitstheorie en systeembenadering. Aan de basis van OM staat het idee dat interventies vooral zijn bedoeld om kansen en mogelijkheden voor actoren te creëren die tot verandering in het systeem kunnen leiden. Daartoe wordt een onderscheid gemaakt in 'sferen van invloed'.

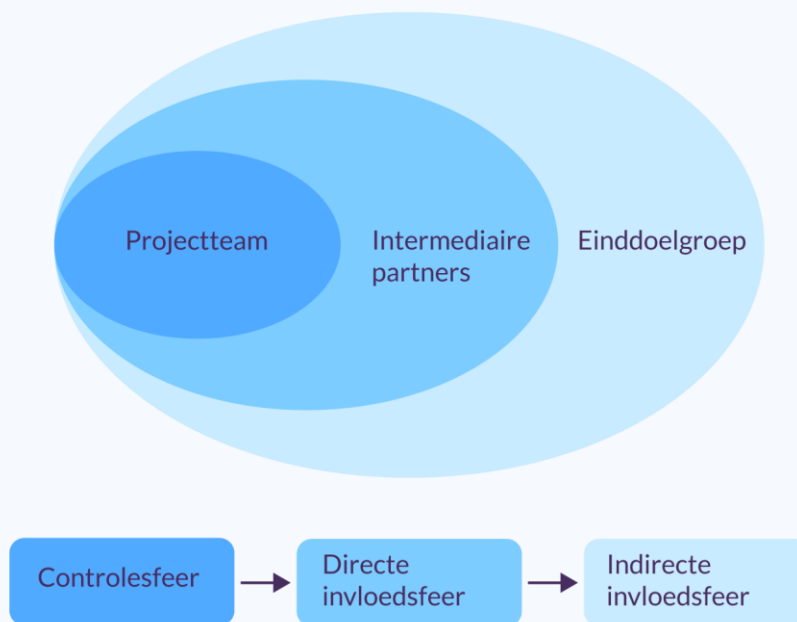
Sferen van invloed

Een belangrijk uitgangspunt van OM is het onderscheid in drie invloedssferen van beleid (zie figuur 2.1):

- > de *controlesfeer*: deze omvat de actoren die controle hebben over de activiteiten van het programma: de projectorganisatie, zoals het Coördinatieteam Sportparticipatie;
- > de *directe invloedssfeer*: de 'intermediaire actoren' die rechtstreeks worden beïnvloed en/of ondersteund door het programma (bijv. (besturen van) sportverenigingen, ondernemende sportaanbieders, scholen, vakleerkrachten, buurtsportcoaches, gemeenten en sportserviceorganisaties);
- > de *indirecte invloedssfeer of interessesfeer*: de 'einddoelgroep(en)', zoals kinderen, mensen met een beperking, enz.

Figuur 2.1

Sferen van invloed



Bron: afgeleid van de Outcome Mapping Method: <https://www.outcomemapping.ca/>.

Indicatoren voor monitoring zijn in verschillende invloedssferen gesitueerd. De ambitie of het 'einddoel' van een beleidsprogramma is meestal geformuleerd in termen van een toestandsverandering binnen de indirecte invloedssfeer en heeft dus betrekking op de 'einddoelgroep' van het beleid. Voorbeelden hiervan zijn: 'het percentage kinderen dat voldoet aan de beweegrichtlijn', 'de beweegvaardigheid van kinderen in de leeftijd 4-12' (thema Vaardig in bewegen) of 'diversiteit in clubsportdeelname' (thema diversiteit en inclusie).

Indicatoren uit de indirecte invloedssfeer zeggen echter weinig over de werking van een programma. Het is bijvoorbeeld heel lastig te bepalen of een stijging van het aantal mensen dat wekelijks sport een direct gevolg is van het beleid. Er zijn namelijk veel meer factoren die daarop van invloed zijn. We hebben dus andersoortige indicatoren nodig om ons te informeren over de werking en effecten van een beleidsprogramma. Indicatoren die iets kunnen vertellen over mogelijke veranderingen in 'capacity building' bij intermediaire actoren.

Uitkomsten als gedragsverandering van intermediaire partners

Uitgangspunt van OM is dat beleid in de meeste gevallen niet rechtstreeks beoogde veranderingen bij de 'einddoelgroep' teweegbrengt. De beleidsmogelijkheden om het gedrag van mensen op directe wijze te beïnvloeden, bijvoorbeeld om mensen tot meer sport en bewegen aan te zetten, zijn namelijk zeer beperkt. Directe manieren van beïnvloeden zijn bijvoorbeeld het creëren van een uitnodigende 'beweegvriendelijke' omgeving of het wegnemen van financiële drempels door middel van subsidie. Maar er is vaak meer nodig dan dat.

Daarom richt beleid zich meestal op die mensen, groepen en organisaties die de beoogde verandering bij de 'einddoelgroep(en)' in gang kunnen zetten. Dez worden de 'intermediaire partners' ('boundary partners') genoemd. Beleid werkt dus als het ware 'getrapt': veranderingen bij de 'einddoelgroep' (de indirecte invloedssfeer) worden bereikt door veranderingen bij de 'intermediaire partners' (de directe invloedssfeer) na te streven, zodat deze (beter) in staat zijn de gewenste verandering bij de einddoelgroep te bewerkstelligen.

Dat is in lijn met het inzicht vanuit de systeemtheorie, namelijk dat interventies moeten worden gezien als het creëren van kansen en mogelijkheden voor actoren die tot verandering in het systeem kunnen leiden (Hawe et al., 2009). De verbijzondering is dat het hier vooral gaat om *intermediaire* actoren waar het beleid zich op richt.

De belangrijkste indicatoren voor de werking van het beleid bevinden zich daarom in de directe invloedssfeer. Uitkomsten van het beleid worden daarom in de methode OM gedefinieerd als '*waarneembare veranderingen in het gedrag, relaties, activiteiten en acties van mensen, groepen en organisaties waar het programma zich direct op richt*' (Earl et al., 2001, p. 1).

Zo heeft de monitoring van het eerste Sportakkoord uitgewezen dat met name nieuwe *verbindingen* zijn ontstaan (en bestaande verdiept) tussen verschillende actoren uit verschillende sectoren en van verschillende bestuurlijke niveaus (Reitsma et al., 2022). Deze veranderingen wijzen op aanpassingen op 'systeemniveau'. Door deze verbindingen ontstaan nieuwe *handelingsperspectieven*.

Actoren delen bijvoorbeeld meer informatie, worden zich zo bewust van het belang van bepaalde thema's of perspectieven, maken gebruik van elkaars expertise en netwerken, krijgen betere toegang tot ondersteuning, stemmen hun werkwijze beter onderling af, nemen nieuwe rollen op zich, ontwikkelingen samen nieuwe aanpakken etc. En op deze manier zijn deze actoren (beter) in staat een bijdrage te leveren aan de beoogde verandering bij de 'einddoelgroepen', bijvoorbeeld doordat ze beter in staat zijn in contact te komen met bepaalde moeilijk bereikbare doelgroepen, beter weten hoe ze deze mensen toe kunnen leiden naar een passend sport- en beweegaanbod, het sportaanbod beter kunnen laten aanluiten op de behoeften en mogelijkheden van bepaalde doelgroepen etc.

Waar bij de monitoring van Sportakkoord I deze veranderingen bij (en tussen) intermediaire partners *achteraf* werden vastgesteld, voorziet de methode OM erin

om deze *vooraf* te formuleren. Hierdoor kan niet alleen tussentijds worden vastgesteld of en in welke mate de beoogde veranderingen optreden, maar kan er ook op worden (bij)gestuurd.

2.4 Outcome Mapping als methode voor monitoring én ontwerp

Het bijzondere van OM is dus dat deze niet alleen wordt gebruikt voor de monitoring en evaluatie, maar ook voor de ontwikkeling van het beleid of programma. Het helpt namelijk na te denken over vier kernvragen:



De vier kernvragen van Outcome Mapping

- **Waarom?**
Wat is de ambitie of opgave waar het programma aan beoogt bij te dragen?
- **Wie?**
Wie zijn de intermediaire actoren waar het programma zich op richt?
- **Wat?**
Welke veranderingen worden nagestreefd?
- **Hoe?**
Op welke manier draagt het programma bij aan deze veranderingen?

OM bestaat uit twee fasen: 1) het programmaontwerp en 2) het inrichten van het monitoringsysteem. Beide fasen zijn inhoudelijk nauw met elkaar verbonden. Tijdens de ontwerpfase wordt namelijk al nagedacht over hoe de vorderingen en uitkomsten gemonitord kunnen worden, zodat dit de uitvoering kan ondersteunen. En door hierover al tijdens de plannings- of ontwerpfase na te denken, wordt ook het ontwerpproces ondersteund. De twee fasen zijn weer onderverdeeld in negen stappen¹ (zie figuur 2.2).

¹ Origineel bestaat OM uit drie fasen en 12 stappen. In onze bewerking zijn enkele stappen samengevoegd.

Figuur 2.2
De twee fasen van Outcome Mapping



Bron: Earl et al., 2001. Bewerking: Mulier Instituut.

Het verbindende element tussen het ontwerp en de monitoring is stap 3: bepalen van de 'veranderopgaven'. De kernvraag daarbij is steeds: welke veranderingen bij de intermediaire partners worden met het beleid beoogd? Dit vormt enerzijds het vertrekpunt voor het bepalen van de strategie (stap 5): hoe dragen de interventies en maatregelen bij aan deze veranderingen? Anderzijds is het de basis voor de 'outcome- en prestatie-monitoring' (stap 7 t/m 9). Daarbij gaat het om de vraag: hoe kunnen de beoogde veranderingen (de 'veranderopgaven') worden gevolgd? Door deze aan de hand van 'voortgangsindicatoren' (stap 4) gedurende de uitvoering te volgen biedt de monitoring de gelegenheid om tijdens het proces te leren en indien nodig het beleid bij te stellen.

OM is een participatieve manier van monitoring en evaluatie en dat betekent dat er van de intermediaire partners een actieve inbreng wordt gevraagd bij de verschillende stappen.

Werkwijze

In het vorige hoofdstuk legden we de theoretische benadering van de methode Outcome Mapping uit. In dit hoofdstuk beschrijven we hoe we de eerste vijf stappen van OM hebben toegepast op de monitoring van het Sportakkoord II.

De stappen van de methode Outcome Mapping (zie figuur 2.2) zijn leidend voor de aanpak. In het eerste deel van de voorbereidende fase hebben we voor vijf van de zes thema's de stappen 2 tot en met 4 doorlopen (en een aanzet tot stap 5: strategie). De maatschappelijke waarde van topsport nemen we in deze fase nog niet mee.

Om praktische redenen hebben de partners ervoor gekozen niet alle opgaven in een keer volgens deze methode uit te werken, maar ons in eerste instantie te beperken tot twee per thema. In de tweede fase (najaar 2023) volgt dan nadere uitwerking van de overige opgaven.



De opgaven die we in deze fase ter hand hebben genomen zijn:

Inclusie en diversiteit

- Vergroten financiële toegankelijkheid
- Effectievere toeleiding van inactieve mensen naar sport

Sociaal veilige sport

- Meer waarborgen voor sociaal veilige sport
- Meer aandacht voor en bespreekbaar maken van sociaal veilige sport

Vitale sportaanbieders

- Hogere kwaliteit van mensen in de sportsector
- Effectievere clubondersteuning aan sportaanbieders

Vaardig in bewegen

- Meer inzet op motorische ontwikkeling en veelzijdig bewegen bij kinderen
- Verhogen sportdeelname en verlagen sportuitval bij jongeren

Ruimte voor sport

- De juiste accommodatie op de juiste plek (betere spreiding en bereikbaarheid van sportinfrastructuur)
- Sport en beperkte ruimte (efficiënter ruimtegebruik van sportinfrastructuur)

3.1 Themawerksessies veranderopgaven

Per thema hebben we twee werksessies van ca. 3 uur gehouden. Hiervoor hebben we, naast vertegenwoordigers van de vier partners van SAll, enkele strategische partners bij de verschillende thema's uitgenodigd, aangevuld met deskundigen en sleutelfiguren vanuit het werkveld (zie voor deelnemers aan de sessies bijlage 2).

In deze werksessies stonden de volgende vragen centraal:

- Waarom? Wat willen we uiteindelijk bereiken? Uitgangspunt hiervoor zijn de ambities en (selectie van) opgaven zoals in SAll geformuleerd.
- Wie? Welke partijen (intermediaire partners) zijn hiervoor nodig? Welke zijn het belangrijkste voor het bereiken van de ambities/opgaven?
- Wat? Welke veranderingen bij deze partijen zijn nodig om bij te dragen aan de ambities/opgaven (de veranderopgaven)? En via welke voortgangsindicatoren kunnen we deze verandering volgen?
- Hoe? Met welke aanpak en concrete maatregelen proberen de vier partners en andere landelijke partijen deze veranderingen te bereiken? (strategie)

Centraal hierbij staan dus de '**veranderopgaven**': de veranderingen in gedrag, relaties, activiteiten en acties bij de belangrijkste 'intermediaire partners' die nodig zijn om de ambities te bereiken. Deze spelen een sleutelrol, zowel bij het bepalen van de strategie (hoe kunnen de gewenste veranderingen in gang worden gezet?), als bij de monitoring (hoe kunnen we volgen of de veranderingen optreden?).

Voor dat laatste zetten we de veranderopgaven om in '**voortgangsindicatoren**' aan de hand waarvan we kunnen volgen in hoeverre de gewenste veranderingen daadwerkelijk optreden. Dit biedt belangrijke feedback om te bepalen of de uitgevoerde strategie 'werkt' en of het nodig is deze aan te passen. De methode OM is daarmee een instrument voor 'lerend beleid'. De redenering die aan OM ten grondslag ligt geven we schematisch weer in figuur 3.1.

Sessie 1: bepalen intermediaire actoren en veranderopgaven

Na een korte introductie over de methode OM hebben we tijdens de eerste werksessie eerst met elkaar bepaald welke intermediaire actoren een bijdrage kunnen leveren aan de twee geselecteerde opgaven van het betreffende thema. Daar hebben we de belangrijkste twee of drie uit gekozen. Voor deze actoren hebben we vervolgens de 'veranderopgave' bepaald.

Van de opbrengst van de eerste sessie hebben de begeleidende onderzoekers van het Mulier Instituut een verslag gemaakt, dat voorafgaande aan de tweede bijeenkomst naar alle deelnemers is gezonden.

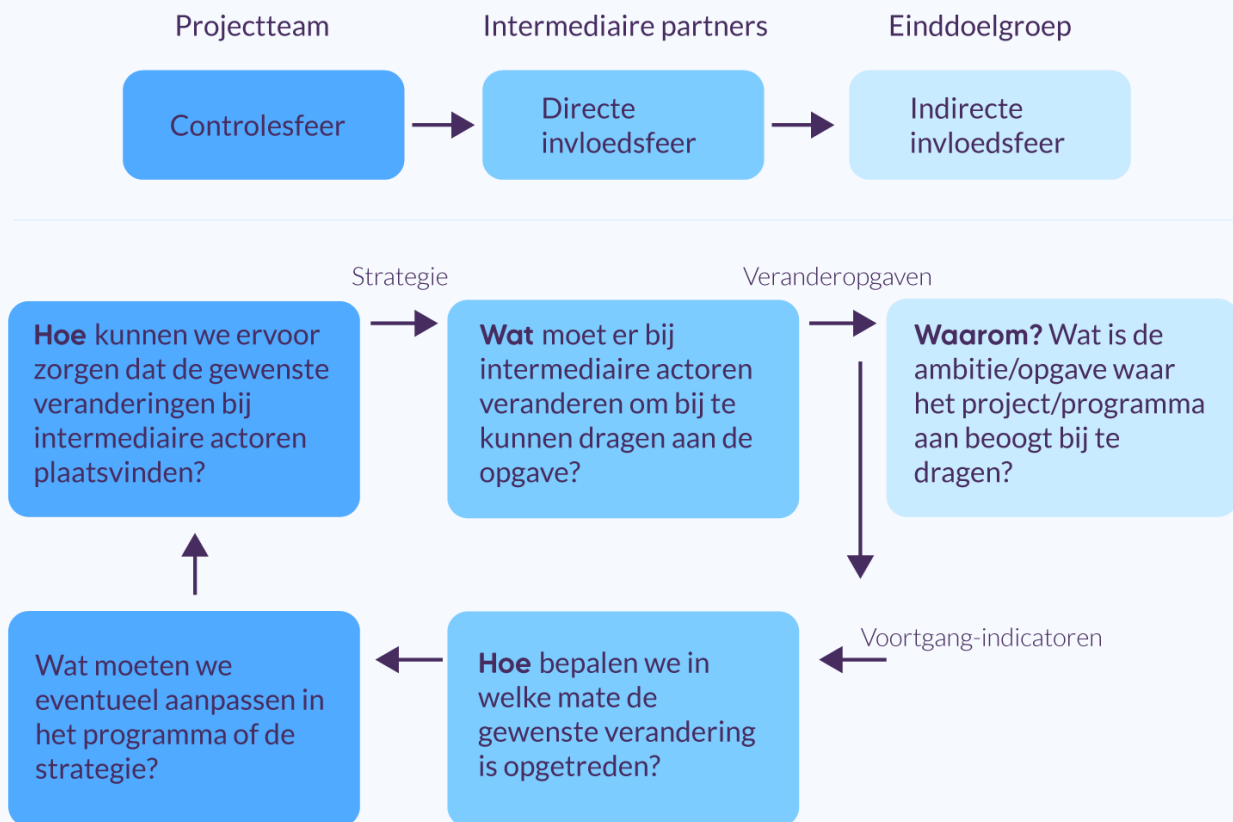
Sessie 2: bepalen voortgangsindicatoren en strategie

In de tweede sessie hebben we voortgebouwd op de beschreven veranderopgaven door deze te concretiseren naar 'voortgangsindicatoren'. Voortgangsindicatoren worden doorgaans omschreven volgens de formule 'Wie? Doet wat? En hoe?'

(Bijvoorbeeld: Vakleerkrachten (wie?) meten periodiek de motorische ontwikkeling van alle basisschool leerlingen (doet wat?) met een gevalideerde motorische test (hoe?)).

Figuur 3.1

Schematische weergave van de redenering die ten grondslag ligt aan Outcome Mapping



Bron: Mulier Instituut.

Veranderdiepte

De beoogde gedragsveranderingen hebben we daarbij ingedeeld naar 'veranderdiepte':

- Verwachte veranderingen ('expect to see'): welke veranderingen kunnen we verwachten als we doen wat we hebben afgesproken? Deze veranderingen moeten we op redelijke korte termijn (zeg in 2024) al op tenminste een aantal plekken kunnen waarnemen.
- Gewenste veranderingen ('like to see'): welke veranderingen zouden we graag zien, maar vergen meer tijd en inspanning? Dit zijn veranderingen die op middellange termijn (zeg einde looptijd Sportakkoord 2) in belangrijke mate gerealiseerd moeten zijn.
- Gedroomde veranderingen ('love to see'): welke fundamentele veranderingen zijn het meest ideaal, omdat ze tot duurzame transformatie leiden? Bij deze laatste categorie wordt de verandering volledig gedragen door de actor, waarbij geen verdere ondersteuning of aanmoediging meer nodig is (en het programma zichzelf dus overbodig heeft gemaakt). Hiervoor is waarschijnlijk (veel) langer nodig dan vier jaar.

Vervolgens hebben we tijdens deze tweede sessie stilgestaan bij de strategie: het geheel aan acties en maatregelen die ervoor moeten zorgen dat de gewenste veranderingen bij intermediaire actoren optreden.

De uitkomsten van beide werksessies is door de begeleidend onderzoekers verwerkt in een verslag, dat naar alle deelnemers is toegezonden. Met deze verslagen als basis hebben de vier partners in een vervolgsessie per thema gewerkt aan verdere uitwerking van concrete acties en maatregelen. De inhoudelijke uitkomsten van al deze stappen samen staan in bijlage 1 bij dit monitorplan.

3.2 Reflectie op de werksessies en de opbrengsten

De sessies hebben een beschrijving van de veranderopgaven van de belangrijkste intermediaire partners opgeleverd, en een uitwerking hiervan naar voortgangsindicatoren verdeeld over verwachte, gewenste en gedroomde veranderingen.

Intermediaire actoren

Bij alle opgaven van de vijf thema's hebben de deelnemers de volgende intermediaire partners gekozen:

- gemeenten;
- uitvoeringsorganisaties (zoals het gemeentelijk sportbedrijf);
- sportaanbieders (inclusief bestuurders/werkgevers en trainers-coaches);
- bonden en brancheorganisaties.

Onder Sportaanbieders werden zowel de sportverenigingen als de ondernemende aanbieders geschaard. Soms is daar bij de voortgangsindicatoren een onderscheid in gemaakt. Bij een aantal sessies zijn gemeenten en sportbedrijven samengenomen.

Bij de opgaven 'effectieve toeleiding naar sport en bewegen' (Inclusie en diversiteit) en 'verhogen sportdeelname en verlagen sportuitval bij jongeren' (Vaardig in

bewegen) is ook voor buurtsportcoaches (en frontlijn professionals uit andere sectoren) de veranderopgave opgesteld.

Bij de eerste opgave van Vaardig in bewegen ('meer inzet op motorische ontwikkeling en veelzijdig bewegen bij kinderen') zijn ook de scholen (inclusief de vakdocentenbewegingsonderwijs) meegenomen.

Tijdens de sessies ontstond een aantal keer discussie over of bepaalde groepen, zoals ouders, tot de intermediaire actoren gerekend moesten worden. Het spreekt voor zich dat ouders, of leeftijdgenoten ('peers'), een belangrijke rol spelen bij bijvoorbeeld de sportdeelname van kinderen en jongeren of de sociale veiligheid binnen een club. Bij de keuze van actoren hebben we ons echter laten leiden door de vraag of de intermediaire actor gezien kan worden als 'partner' in het beleid. Oftewel: maakt de actor deel uit van de 'directe' invloedssfeer?

We kunnen uit de discussies de conclusie trekken dat de term 'intermediaire actor' enigszins verwarrend kan zijn. De Engelse term die in OM wordt gebruikt, is 'boundary partner' – een begrip dat zich moeilijk laat vertalen, maar waarmee 'mensen, groepen en organisaties waar het programma zich direct op richt' wordt bedoeld. Onze vertaling in 'intermediaire actor' is wellicht wat ongelukkig, omdat niet iedere intermediaire actor (zoals ouders) een 'boundary partner' in deze zin is. Daarom hebben we besloten voortaan (zoals in dit Monitorplan) van 'intermediaire partner' te spreken.

Veranderopgaven en voortgangsindicatoren

Het bleek tijdens de eerste sessies niet altijd makkelijk om veranderopgaven te formuleren. Het is niet geheel duidelijk waar dit precies aan heeft gelegen. Mogelijk heeft het te maken met de breedte en complexiteit van sommige opgaven. Of met dat er nog onvoldoende zicht is op wat de opgave precies inhoudt, waardoor het lastig was deze goed af te bakenen.

Hierdoor kon het gebeuren dat tijdens de sessie er een veel bredere discussie ontstond, wat het lastig maakte om tot concrete veranderopgaven te komen. Hierbij kan ook een rol hebben gespeeld dat de werkwijze van OM (waarbij gedacht wordt vanuit de praktijk in plaats van te redeneren vanuit beleid(sdoelen)) voor een deel van de deelnemers nieuw en onwennig is.

Bij de tweede sessies dwong de methodiek een nadere concretisering van de beoogde veranderingen te maken. Dat is in de meeste gevallen goed gelukt. Het resultaat is wel dat de voortgangsindicatoren niet altijd logisch aansluiten op de veranderopgave zoals die in de eerste sessie was opgesteld. Soms staan in de veranderopgave zaken benoemd die niet terugkomen in de voortgangsindicatoren. En het omgekeerde is soms ook het geval.

Waar mogelijk hebben we deze vertaalslag achteraf alsnog trachten te maken. Maar om straks een rol te kunnen spelen in de monitoring moet hierop nog een nadere bewerking plaatsvinden. Daarbij is het de kunst om tot korte en globale (maar wel richtinggevende) veranderopgaven te komen, met concrete voortgangsindicatoren

die daar logisch op aansluiten. Dit zal in samenspraak met de inhoudelijke themawerkgroepen (zie paragraaf 4.4) in het najaar ter hand worden genomen, als ook de andere opgaven zijn uitgewerkt. Op dat moment worden ook de monitoringsprioriteiten vastgesteld.

Verder viel op dat sommige voortgangsindicatoren eigenlijk meer een verkapte strategie inhouden. In een aantal gevallen (maar niet altijd) is dat logisch vanwege de rol van de betreffende actor. Voor gemeenten en bonden bijvoorbeeld zijn sportclubs namelijk ook intermediaire actoren en is hun beleid erop gericht bij hen veranderingen te stimuleren en te ondersteunen. Maar bij het nadenken over voortgangsindicatoren liepen (verwachte, gewenste en gedroomde) veranderingen en de strategie (de acties en maatregelen om deze veranderingen te realiseren) wel eens door elkaar.

In het vervolgetraject, wanneer we de overige opgaven ter hand nemen (najaar 2023), kijken we of we de opzet van de werksessies zo kunnen aanpassen dat bovenstaande punten minder optreden.

Samenhang tussen opgaven en thema's

Bij de uitwerking in concrete voortgangsindicatoren zijn punten benoemd die (ook) thuishoren bij andere thema's. Ook dat is begrijpelijk, aangezien er samenhang en soms ook overlap bestaat met andere opgaven en thema's. Ook hier moeten we dus nog een en ander uitlijnen. Maar dat kunnen we pas goed doen wanneer alle opgaven zijn uitgewerkt.

Op dat moment kunnen we ook aangeven hoe de verschillende opgaven en thema's met elkaar samenhangen. Zo ontstaat meer samenhang tussen de verschillende thema's en opgaven, wat het straks waarschijnlijk makkelijker maakt meer focus aan te brengen in zowel de strategie als de monitoring.

Strategie

Volgens het stappenplan van OM is de volgende stap, nadat de veranderopgaven en voortgangsindicatoren zijn bepaald, het uitwerken van de strategie: wat moet er worden gedaan om ervoor te zorgen dat de beoogde veranderingen optreden?

In het proces van Sportakkoord II is dit voor een belangrijk deel eerder al gedaan. Voor veel opgaven waren namelijk al afspraken tussen de partners gemaakt over de acties en maatregelen en wie daarbij het voortouw neemt. Tijdens de sessies hebben we daarom vooral besproken of deze acties met elkaar voldoende zijn om bij te kunnen dragen aan de beoogde veranderingen.

Daarbij zijn enkele suggesties gedaan over aanvullende acties of maatregelen, waarvan de partners sommige hebben meegenomen in het werkplan. Ook is bij enkele opgaven het besef ontstaan dat de tot nu toe afgesproken acties wellicht onvoldoende zijn om de beoogde resultaten te behalen. Dat laat zien dat ook op deze manier OM een rol kan vervullen in lerend beleid.

Een vervolgstap is daarom het maken van een nadere analyse van alle acties en maatregelen, hoe deze bijdragen aan de veranderopgaven en of de strategie nog

aanvulling behoeft. Deze 'ex ante' evaluatie van de strategie vindt met de themawerkgroepen (zie paragraaf 4.4) plaats op het moment dat in het najaar voor de overige opgaven de veranderopgaven en voortgangsindicatoren zijn bepaald.

Een eerste scan van de afgesproken 'concrete maatregelen' bij de opgaven (zie bijlage 1) laat zien dat er grote verschillen zijn tussen de thema's. Niet bij alle opgaven is even duidelijk of en hoe de acties bij gaan dragen aan de veranderopgaven. In enkele gevallen komt dat doordat bij het bedenken van de maatregelen bepaalde intermediaire partners die uit de werksessie naar voren kwamen, nog niet voldoende in beeld waren. In andere gevallen zijn acties zo algemeen geformuleerd dat niet duidelijk is op wie deze zijn gericht en wat er precies mee bereikt moet worden. Dat betekent dat er in elk geval nog een nadere precisering nodig is om te kunnen bepalen of de actie bij zal dragen aan de beoogde veranderingen.

Bij enkele opgaven ligt het accent nog voornamelijk op het doen van nader onderzoek. Daar zijn in elk geval op enig moment nog aanvullende afspraken nodig, om de beoogde veranderingen bij intermediaire partners op gang te brengen. Afhankelijk natuurlijk van wat er op korte en middellange termijn realistisch en haalbaar is. Samen tot het inzicht komen dat er (in de toekomst) mogelijk meer moet gebeuren, is op zich al een belangrijk leereffect van de methode OM.

Uitvoering van de monitoring

In het vorige hoofdstuk beschreven we hoe de eerste fase van de aanloop naar de monitoring is verlopen. In dit hoofdstuk beschrijven we hoe de monitoring eruit gaat zien, welke aspecten we monitoren, welke bronnen we daarvoor gebruiken en hoe we de gegevens verzamelen.

4.1 Drie onderdelen van de monitoring

De monitoring kent drie onderdelen of 'lagen':

- Beschrijven en volgen van de algemene stand van zaken en ontwikkelingen aan de hand van bestaande (kern)indicatoren die los staan van het Sportakkoord. Deze bieden zicht op de achtergrond van de verschillende opgaven waar het Sportakkoord zich op richt.
- Een beschrijving en analyse van de voortgang op de geformuleerde veranderopgaven aan de hand van de voortgangsindicatoren. Dit onderdeel geeft vooral een periodiek beeld van de (tussentijdse) resultaten van het Sportakkoord. Het gaat daarbij hoofdzakelijk om kwalitatieve uitkomsten, die een indicatie geven van de veranderingen in gedrag, acties en (samenwerkings)relaties van de intermediaire partners. Maar de veranderopgaven en voortgangsindicatoren kennen ook kwantitatieve elementen. Door deze te volgen kunnen we een breder beeld geven van de mate waarin bepaalde veranderingen optreden.
- Een beschrijving, analyse en reflectie op de uitvoering van de strategie. Dit onderdeel laat zien wat er allemaal gebeurt in de uitvoering van alle voorgenomen acties en maatregelen en analyseert in hoeverre deze met elkaar bijdragen aan de uitkomsten. Op basis hiervan kunnen de partners bepalen of er aanpassingen in de strategie nodig zijn.

Een vierde onderdeel van OM is de evaluatie van de 'interne projectorganisatie': hoe functioneert het 'governancemodel'? Hoe verloopt de samenwerking tussen de vier partners? Worden afspraken nagekomen? Wordt er goed ingespeeld op veranderingen en lering getrokken uit ervaringen? Dit (voor lerend beleid onontbeerlijke) onderdeel laten we in dit monitorplan buiten beschouwing.

In figuur 4.1 geven we een overzicht van de drie onderdelen: de vragen die bij ieder onderdeel leidend zijn, de gegevens die we hiervoor verzamelen, de bronnen waar deze uit komen en hoe en wanneer we hierover rapporteren. In de paragrafen hierna lichten we de onderdelen nader toe.

Tabel 4.1

Overzicht van de monitoring

Onderdelen:	Evaluatievragen:	Data:	Bron(nen):	Verslaglegging:
De algemene stand van zaken en ontwikkelingen m.b.t. de opgaven (indirecte invloedsfeer)	Wat weten we over de huidige situatie met betrekking tot de opgave en welke langetermijnontwikkelingen zien we?	(Kern)indicatoren: informatie uit bestaande data-infrastructuur, passend bij de onderwerpen van het Sportakkoord II	Bestaande bronnen van RIVM, CBS, MI en andere	Waar relevant opnemen in voorjaarsrapportage
De voortgang van intermediaire partners in de richting van het bereiken van resultaten (directe invloedsfeer)	Welke vooruitgang is er geboekt? Waaruit blijkt deze verandering in gedrag, actie of relatie van intermediaire partners?	<u>Kwalitatieve data:</u> Voortgangsindicatoren die zijn afgeleid van de veranderopgaven	<ul style="list-style-type: none"> - Voortgangsrapportages van partnergemeenten aan de hand van (digitale) formulieren. - Inzichten uit de CoP's - Focusgroepgesprekken met sleutelfiguren (coördinatoren sport en preventie, adloks, projectleiders bonden en brancheorganisaties) 	Voortgangsrapportage uitvoering lokale sportakkoorden (najaar)
	Hoeveel voortgang is er geboekt? Welke partonen zijn hierin te ontdekken?	<u>Kwantitatieve data:</u> Kwantitatieve elementen uit de voortgangsindicatoren en veranderopgaven	<ul style="list-style-type: none"> - Vragenlijstonderzoek onder coördinatoren Sport en Preventie - Vragen opgenomen in bestaande/lopende monitors, zoals VSG-gemeentepanel en BRC-monitor - Informatie uit aanpalende monitors, zoals TiN-monitor en monitoring routekaart verduurzaming. 	Voorjaarsrapportage: de voortgang in cijfers
De interne prestaties van het programma (controlesfeer)	Welke mix van strategieën wordt ingezet? Hoe verloopt de uitvoering daarvan? Komen de verwachtingen t.a.v. de 'werkzame mechanismen' uit? Zijn de intermediaire partners tevreden over ondersteuning? Wat kunnen we daarin nog verbeteren?	(Visueel) overzicht van de doelen, acties, maatregelen en instrumenten die worden ingezet om bij te dragen aan het bereiken van het beoogde resultaat (de veranderopgave) Analyses van de strategie: in hoeverre hebben de deacties/maatregelen bijgedragen aan de veranderingen?	<ul style="list-style-type: none"> - Data aangeleverd door partners over de uitvoering en output van de acties (de 'inspanningen in beeld') - Evaluaties door de themawerkgroep 	Overzicht van de stand van zaken m.b.t. de doelen en acties (als bijlage bij Voorjaars-rapportage, of evt. als aparte factsheet) De analyses worden opgenomen in de najaarsrapportage.

4.2 Algemene stand van zaken opgaven

In Nederland bevinden we ons in de gelukkige situatie dat we over heel veel zaken met betrekking tot sport en bewegen gegevens hebben. Omdat het daarbij om zeer veel uiteenlopende indicatoren gaat, die niet altijd goed onderling zijn te vergelijken, heeft het RIVM recent samen met het Netwerk Kernindicatoren Sport en Bewegen een traject ingezet om bestaande data over sport en bewegen in een overzichtelijke structuur onder te brengen.

Dat heeft geleid tot een overzicht van ca. 400 indicatoren, onderverdeeld in een twaalfstal thema's.² Deze thema's geven met elkaar een compleet beeld van het landschap van sport en bewegen, aan de hand waarvan ontwikkelingen in de tijd gevolgd kunnen worden. Het gaat deels om bestaande indicatoren, maar ook om nieuwe. Van de nieuwe indicatoren wordt nog onderzocht of er informatie beschikbaar is om hiervoor een betrouwbaar cijfer te kunnen bepalen.

De meeste van deze indicatoren zijn gelegen in de 'indirecte invloedssfeer' en kunnen bijvoorbeeld wijzen op een verandering bij 'einddoelgroepen'. Maar veranderingen bij deze kernindicatoren zijn vaak pas over lange periode te zien. Daardoor is het lastig, zo niet onmogelijk, om deze veranderingen direct toe te schrijven aan het beleid. Bovendien zijn er vele factoren die invloed hebben op ontwikkelingen in bijvoorbeeld sportdeelname, waardoor het vrijwel onmogelijk is aan te geven wat nu door beleid is veroorzaakt en wat een gevolg is van hele andere zaken (denk bijvoorbeeld aan de coronacrisis, of de hoge inflatie).

Voor 'lerend beleid' zijn ze dus van minder belang, maar ze geven wel de ontwikkelingen op de lange termijn weer en kunnen dus wel degelijk een indicatie geven van de 'impact' van het Sportakkoord. 'The intended "impact" of the program is its guiding light and directional beacon, a test of its relevance – it is not the yardstick against which performance is measured' (Earl et al., 2001, p. 10).

Het RIVM heeft op basis van dit overzicht bekeken welke van deze algemene (kern)indicatoren relevant zijn voor de zes thema's van het Sportakkoord II, welke daarvan reeds beschikbaar zijn en waar mogelijk nieuwe (kern)indicatoren nodig zijn om ontwikkelingen in de tijd te kunnen volgen. Op basis van dit overzicht zijn we in staat in de voortgangsrapportages een beeld te schetsen van de algemene ontwikkeling rondom de verschillende opgaven en thema's. In bijlage 1 staan bij de verschillende opgaven deze algemene indicatoren.

4.3 Monitoring van de voortgang en opbrengsten

Om de voortgang op de veranderopgaven van de verschillende intermediaire partners in beeld te brengen, verzamelen we in de eerste plaats met de methode OM gegevens bij een 20- tot 25-tal gemeenten. Daarnaast volgen we de bonden en branchorganisaties en maken we gebruik van de ervaringen en inzichten van sleutelfiguren. Dit levert kwalitatieve informatie op over de voortgang en

² Zie hiervoor het [RIVM-rapport](#).

(tussentijdse) uitkomsten van de lokale sportakkoorden. In het najaar van 2023 maken we een analyse van de (herijkte) lokale sportakkoorden.

Aanvullend verzamelen we kwantitatieve gegevens. Deels door vragen over de (uitvoering van) de lokale sportakkoorden op te nemen in bestaande monitorinstrumenten en -panels, en deels door vragenlijstonderzoek onder de coordinatoren sport en preventie.

Hieronder beschrijven we meer in detail de wijze van dataverzameling.

Partnergemeenten

Om een beeld te krijgen van uitvoering van de lokale sportakkoorden en de resultaten die behaald worden, halen we met de methode Outcome Mapping (OM) lokale data op. De basis hiervoor vormen de in de werksessies ontwikkelde veranderopgaven en voortgangsindicatoren. Op deze manier kunnen we een beeld schetsen van de voortgang en concrete opbrengsten van de thema's³ van het Sportakkoord II.

Hiervoor benaderen we een 20- tot 25-tal gemeenten benaderd. Het Mulier Instituut ondersteunt hen bij het opzetten van een eigen monitorsysteem op basis van OM. Een pilot in Leusden laat zien dat gemeenten hierbij intensief ondersteund moeten worden, zeker in de opstartfase, maar ook daarna, gedurende de looptijd van het SAII. De ondersteuning bestaat onder meer uit het organiseren en begeleiden van werksessies met lokale stakeholders, helpen bij de uitwerking van de opbrengsten van deze sessies en het opstellen van een lokaal monitorplan. OM helpt het lokale kernteam ook om tot een goed uitgewerkt en onderbouwd uitvoeringsplan te komen.

De lokaal opgehaalde data over de voortgang op de veranderopgaven verzamelen en analyseren we (digitaal). Zo kunnen we een breder beeld schetsen van de voortgang op de opbrengsten en de lokale processen die daarbij een rol spelen. De verschillen tussen gemeenten zijn daarbij juist relevant, omdat ze inzicht verschaffen in de (context)factoren die de voortgang bevorderen of juist belemmeren.

De ondersteuning van gemeenten start vanaf januari 2024. In het najaar van 2023 beginnen we met de werving van gemeenten. Bij de selectie van gemeenten houden we rekening met landelijke spreiding, gemeentegrootte en mate van stedelijkheid, zodat we een redelijk representatief beeld kunnen geven. Werving en selectie gebeuren in samenwerking met VSG, in het bijzonder de VSG-regioadviseurs.

Op kleine schaal starten in de tweede helft van dit jaar wel enkele pilots bij gemeenten. Zo kunnen we de monitoringsinstrumenten ontwikkelen en testen en achterhalen welke vorm van ondersteuning gewenst is.

³ Topsport laten we hierbij vooralsnog buiten beschouwing, met uitzondering van de raakvlakken tussen topsport en de andere thema's, zoals sociaal veilige sport. Op een later moment bekijken we waar de toepassing van OM van toegevoegde waarde voor topsport kan zijn.

Communities of Practice

Onderdeel van de ondersteuning aan de partnergemeenten is onderlinge kennisuitwisseling, door het inrichten van enkele Communities of Practice (CoP). Dat zou regionaal kunnen, of juist met vergelijkbare gemeenten. Hierbij werken we samen met VSG, zodat afstemming plaatsvindt met hun ondersteuningstrajecten.

De CoP's vormen ook een belangrijke bron voor verdieping van en reflectie op de uitkomsten van de lokale akkoorden en de gevoerde strategie. Er zijn ook ideeën om in het kader van de BRC-monitor CoP's van buurtsportcoaches rondom de zes profielen op te zetten. We onderzoeken of we dit op een of andere wijze kunnen verbinden met de trajecten met de partnergemeenten.

Deze aanpak is daarom niet alleen van belang voor de monitoring, maar biedt ook een kwaliteitsimpuls aan het lokale sportbeleid. De ontwikkelde methode, bijbehorende instrumenten en inzichten stellen we op zeker moment beschikbaar aan andere gemeenten, zodat deze daar zelfstandig (of met ondersteuning door Kenniscentrum Sport en Beweging) mee aan de slag kunnen.

Sleutelfiguren

In het Sportakkoord II is een belangrijke plek ingeruimd voor enkele sleutelfiguren, te weten de coördinatoren sport en preventie en de adviseurs lokale sport. Die laatste zijn een belangrijke bron, aangezien ze goed zicht hebben op de lokale situatie. De coördinatoren sport en preventie zijn natuurlijk het eerste aanspreekpunt van de partnergemeenten, maar hebben ook een sleutelrol in het verbinden van sport en preventie.

● Coördinatoren sport en preventie

Voor SAll is de rol van 'coördinator sport en preventie' in het leven geroepen. Deze coördinator zorgt voor de herijking van het lokale sportakkoord, maar ook voor het laten aansluiten van de ambities binnen het sportakkoord op ambities binnen GALA, NPA, IZA, Maatschappelijke Diensttijd en School & Omgeving. Het streven is positieve gezondheid voor iedereen door integraal en beleids-overstijgend samen te werken. Daarbij wordt gesproken over 'health and sport in all policies'. Deze tweede 'rol' van de coördinator sport en preventie overstijgt de zes thema's die het sportakkoord omschrijft en is vanuit het oogpunt van sport, bewegen en gezondheid een nieuwe en daarmee interessante rol.

Om na te gaan wat de verbinding van het sportakkoord met de andere beleidsprogramma's oplevert en hoe de coördinatoren deze verbinding in gemeenten vormgeven, doen we verdiepend onderzoek naar deze specifieke rol van de coördinator sport en preventie. In een achttal partnergemeenten (zie boven) houden we gedurende de looptijd van het SAll op regelmatige basis focusgroepgesprekken met de coördinatoren en relevante stakeholders.

In het eerste interview achterhalen we doelen en het plan van aanpak. Hoe willen de coördinatoren de verbinding vanuit het sportakkoord met de andere beleidsplannen zoeken, en met wie gaan zij hiervoor om tafel? In de daaropvolgende interviews blikken we steeds een terug op de afgelopen periode en gaan we in op resultaten en hoe deze zijn behaald. Daarnaast voorzien we in kennisuitwisseling tussen

coördinatoren van verschillende gemeenten, bijvoorbeeld in de vorm van een CoP zoals hierboven bedoeld.

● Adviseurs lokale sport

Ook de adviseurs lokale sport bevragen we over hun ervaringen en kijk op de ontwikkelingen die zich lokaal voordoen, met name in lokale netwerkontwikkeling, de vorming van sportplatforms en de organisatie van clubondersteuning. Te denken valt aan focusgroepgesprekken. Hierover vindt afstemming met NOC*NSF plaats.

Kwantitatief onderzoek

Voortgangsindicatoren zijn primair kwalitatief van aard: ze beschrijven de inhoudelijke verandering bij intermediaire actoren in termen van bijvoorbeeld: toepassing van andere werkwijzen, meer samenwerking met andere partijen, veranderingen in het beleid van een organisatie, toegenomen bewustwording of draagvlak, toegenomen kennis, veranderde kijk op ..., enzovoort.

Sommige voortgangsindicatoren kennen ook een kwantitatief element, in de zin dat onderzocht kan worden bij *hoeveel* actoren een bepaalde verandering is opgetreden. Door deze te monitoren kunnen we een landelijk beeld schetsen van de mate waarin een bepaalde veranderingen plaatsvinden. Hierdoor kunnen we trends en patronen blootleggen (zie onderstaand kader voor een voorbeeld).



Voorbeeld van een kwantitatief aspect van een voortgangsindicator

Een (gedroomde) voortgangsindicator van Vaardig in bewegen is: 'basisscholen hebben een coördinator sport en bewegen, die verantwoordelijk is voor de kwantiteit en kwaliteit van sport en bewegen bij alle kinderen'. Via bijvoorbeeld het Directeurenpanel PO kunnen we nagaan op hoeveel basisscholen op zeker moment zo'n coördinator sport en bewegen aanwezig is.

Deze kwantitatieve indicatoren volgen we deels via bestaande wegen. Hiervoor kunnen we doorlopende vragenlijstonderzoeken gebruiken, zoals het VSG-gemeentepanel, de BRC-monitor, het Verenigingspanel en het Ondernemerspanel (in ontwikkeling). In deze bestaande monitorinstrumenten kunnen we waar nodig/relevant specifieke vragen opnemen over de uitvoering en opbrengsten van de lokale sportakkoorden.

Verder maken we gebruik van lopende monitoronderzoeken, zoals de monitoring van Topsport in Nederland (TiN) en de monitoring in het kader van de Routekaart verduurzaming. Deze hebben uiteraard raakvlakken met het SAII (thema's Maatschappelijke waarde van topsport, resp. Ruimte voor sport en bewegen), maar kennen eigen monitortrajecten. Met de betreffende monitors vindt afstemming plaats, zodat we geen zaken dubbel doen.

Om specifiek de stand van zaken bij de voortgang van het Sportakkoord te kunnen weergeven verspreiden we jaarlijks een vragenlijst onder coördinatoren sport en

preventie. Hierdoor kunnen we jaarlijks een beeld schetsen van een aantal ontwikkelingen op lokaal niveau. We kunnen daarbij voortborduren op de vragenlijsten die we bij het eerste Sportakkoord hebben verstuurd naar alle lokale kernteams.

Aangezien bij vrijwel alle thema's en opgaven veranderopgaven voor **bonden en brancheorganisaties** zijn opgesteld, is het zaak aan de hand van de voortgangsindicatoren ook deze partijen te volgen. Daarbij valt te denken aan een jaarlijkse vragenlijst, eventueel aangevuld met focusgroepgesprekken met vertegenwoordigers van bonden en brancheorganisaties.

4.4 Monitoring en evaluatie van de strategie

Het is van belang om te volgen hoe het met de uitvoering van alle acties en maatregelen verloopt en van tijd tot tijd met betrokkenen te reflecteren op de strategie.

Evaluaties door themawerkgroepen

Op basis van de voortgangsrapportages reflecteren de inhoudelijke themawerkgroepen ten minste tweemaal per jaar op de uitgevoerde strategie. Mogelijke evaluatievragen daarbij zijn: slagen we erin om de beoogde veranderingen zoals geformuleerd in de veranderopgaven te realiseren? Werkt de strategie zoals we die bedacht hadden? Hebben we hiervoor de juiste mix van acties en maatregelen gekozen? Realiseren we hiermee in elk geval de 'verwachte veranderingen'? Doen we voldoende om ook de 'gewenste veranderingen' (op termijn) in gang te zetten? Of is daar (later) meer voor nodig?

Deze themawerkgroepen bestaan uit vertegenwoordigers van de vier partners en voor het betreffende thema belangrijke strategische partners, en deskundigen van Kenniscentrum Sport en Bewegen en het Mulier Instituut. Dit zijn ook voor een belangrijk deel dezelfde partijen die betrokken zijn geweest bij de werksessies. De themawerkgroepen brengen advies uit aan het coördinatieteam over eventuele aanpassingen van de strategie.

Nadat in het najaar van 2023 alle opgaven zijn uitgewerkt en verdere afspraken zijn gemaakt over de concrete acties, voeren de themawerkgroepen onder begeleiding van het Mulier Instituut een eerste 'ex ante' evaluatie uit: in hoeverre mogen we op basis van deze acties verwachten dat de beoogde veranderingen in gang gezet worden? (Zie paragraaf 3.2 voor een eerste globale scan van de tot nu toe afgesproken acties.)

Inspanningen in beeld

Ten minste eenmaal per jaar maken we een overzicht van de stand van zaken bij de uitvoering van de acties en maatregelen en de afspraken die de partners hierover hebben gemaakt.

Voor deze 'inspanningen in beeld' vragen we voornamelijk informatie op bij de betreffende organisatie (VSG, NOC*NSF, POS, VWS). Dit betreft bijvoorbeeld het aantal afgenomen services en microbudgetten vanuit clubkaderondersteuning (NOC*NSF).

Vooruitblik

In dit hoofdstuk presenteren we de planning van de monitoring van het Sportakkoord II, te beginnen met het tweede deel van de voorbereidende fase (najaar 2023). Daarna volgen de wijze en frequentie van rapporteren en een overzicht van de monitoring gedurende de looptijd van het Sportakkoord II, uitgezet in een tijdlijn.

5.1 Fase twee van de voorbereiding

Zoals aangegeven is 2023 voornamelijk een voorbereidingsjaar. De uitvoering van de monitoring start grotendeels in 2024. In het najaar vindt wel een analyse van de inhoud van de herijkte lokale sportakkoorden plaats. Ook voeren we een eerste inventarisatie onder gemeenten uit, met name gericht op het proces van herijking van het lokale sportakkoord en de belangrijkste uitkomsten daarvan, zoals de aanstelling van een coördinator sport en preventie, de vorming van een kernteam, het betrekken van lokale partners en de inzet van buurtsportcoaches op de thema's van het sportakkoord.

Voor het najaar 2023 staan verder de volgende zaken op de agenda:

- werksessies overige opgaven;
- analyse van en reflectie op de strategie (zie paragraaf 4.4);
- pilots gemeenten (opzetten lokale monitoring op basis van OM);
- ontwikkelen (en testen) monitorinstrumenten voor gemeenten;
- ontwikkelen van een 'bonden- (en brancheorganisaties)monitor';
- werving partnerngemeenten;
- voorbereiden vragen die meelopen in BRC-monitor e.a.

5.2 Wijze en frequentie van rapporteren

In het najaar van 2023 geven we een eerste procesupdate over de herijking van de lokale akkoorden (zie hierboven). De basis hiervoor zijn vragen in de vragenlijst van het VSG-gemeentepanel, die in september onder alle gemeenten wordt verspreid, en de inhoudsanalyse van de herijkte lokale sportakkoorden.


















Vanaf 2024 rapporteren we vervolgens tweemaal per jaar over de voortgang van het SAIL:

- in het voorjaar (mei) een hoofdzakelijk cijfermatige update: de voortgang in cijfers;
- in het najaar (november) inzichten uit de lokaal opgehaalde informatie bij gemeenten over de veranderopgaven: voortgangsrapportage uitvoering lokale sportakkoorden.

In het voorjaar van 2024 valt er waarschijnlijk nog niet heel veel te melden over de uitvoering van de strategie. Daarom ligt in deze rapportage het accent op de algemene stand van zaken van de opgaven aan de hand van de (kern)indicatoren (zie

paragraaf 4.2) en vragen in bestaande monitorinstrumenten. Op basis hiervan kunnen we een beeld schetsen van de situatie kort na de start van de uitvoering. Dat kan later dienen als 'referentiepunt' om de ontwikkelingen en vorderingen te beschrijven.

Tabel 5.1
Tijdslijn Monitoring Sportakkoord II

Rapportages		→							
		2023	2024		2025		2026		2027
		Najaar	Voorjaar	Najaar	Voorjaar	Najaar	Voorjaar	Najaar	Voorjaar
Bestaande monitors	Data								
VSG		x	x		x		x		x
BRC			x		x		x		x
Verenigingspanel			x		x		x		x
Ondernemerspanel			x		x		x		x
TiN			x		x		x		x
Routekaart verduurzaming			x		x		x		x
Clubkadermonitor (NOC*NSF)			x		x		x		x
MSAI specifiek onderzoek									
CSP vragenlijst			x		x		x		x
COP's				x		x		x	
Bonden/Brancheorganisaties monitor			x		x		x		x
Input 20 partnergemeenten				x		x		x	
Adloks				x		x		x	
Werkgroep lokale kwaliteit				x		x		x	
(Kern)indicatoren			x		x		x		x
Inspanningen in beeld			x		x		x		x
Legenda:									
Interview/Focusgroep									
Vragenlijst									

Organisatie

De opdrachtgever voor dit monitorplan en voor de uitvoering van de monitoring is het ministerie van VWS, namens het Coördinatieteam Sportparticipatie van het Sportakkoord II. Het Mulier Instituut is verantwoordelijk voor de uitvoering van de monitoring en werkt daarbij nauw samen met de vier partners van het Sportakkoord, Kenniscentrum Sport en Bewegen en het RIVM. De vertegenwoordiger van de VSG in het coördinatieteam is de eerste contactpersoon voor het Mulier Instituut.

Het Mulier Instituut wordt bijgestaan door een werkgroep Monitoring en Evaluatie Sportakkoord II, bestaande uit vertegenwoordigers van de vier partners, Kenniscentrum Sport en Bewegen en RIVM. De werkgroep fungeert als 'sparringpartner' voor de opzet van de monitoring, de gebruikte methoden en de wijze van verslaglegging (het 'hoe'). De werkgroep M&E komt op initiatief van het Mulier Instituut drie- of viermaal per jaar bijeen.

De themawerkgroepen spelen een belangrijke rol bij de duiding van tussentijdse uitkomsten en bij de evaluatie van en reflectie op de uitgevoerde strategie. De themawerkgroepen adviseren het coördinatieteam over eventuele aanpassingen van de maatregelen en acties (zie paragraaf 4.4. over de samenstelling en rol van de themawerkgroepen).

In later stadium wordt nog bepaald welke rol de Werkgroep lokale kwaliteit (zie het Werkplan Sportakkoord II, pagina 16) bij de monitoring zal krijgen. De precieze invulling hiervan wordt bepaald op het moment dat deze werkgroep van start is gegaan.



Bronnen

Earl, S., Carden, F., & Smutylo, T. (2001). *Outcome Mapping. Building Learning and Reflection into Development Programs*. International Development Research Centre.

Faber, A., & Idenburg, A. (2017). Sturen op transitie: van utopie naar stapsgewijze vooruitgang. In V. Minten, & S. Traas (Reds.), *Sturen in een verweven dynamiek. Perspectieven op complexiteit en oriëntaties voor beleid* (pp. 24-33). Ministerie van Economische Zaken.

Gates, E. F. (2016). Making sense of the emerging conversation in evaluation about systems thinking and complexity science. *Evaluation and Program Planning*, 59, 62–73. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2016.08.004>

Hargreaves, M. B. (2010). *Evaluating System Change: A Planning Guide* (Issue April). Mathematica Policy Research, Inc.

Hawe, P., Shiell, A., & Riley, T. (2009). Theorising Interventions as Events in Systems. *American Journal of Community Psychology*, 43, 267–276.

Hoogendam, A. (2023). Succesfactoren voor de uitvoering van lokale sportakkoorden. *Sport & Gemeenten*, 71(1), 66-69.

Ling, T. (2012). Evaluating complex and unfolding interventions in real time. *Evaluation*, 18(1), 79–91. <https://doi.org/10.1177/1356389011429629>

Moore, G. F., Evans, R. E., Hawkins, J., Littlecott, H., Melendez-Torres, G. J., Bonell, C., & Murphy, S. (2019). From complex social interventions to interventions in complex social systems: Future directions and unresolved questions for intervention development and evaluation. *Evaluation*, 25(1), 23–45. <https://doi.org/10.1177/1356389018803219>

Patton, M. (2011). *Developmental Evaluation. Applying Complexity Concepts to Enhance Innovation and Use* (The Guilfo).

Preskill, H., Gopal, S., Mack, K., & Cook, J. (2014). *Evaluating complexity. Propositions for improving practice*. FSG. <https://www.fsg.org/resource/evaluating-complexity/>

Raad voor het Openbaar. (2020). *Akkoord?! Besturen met akkoorden als evenwichtskunst*.

Reitsma, M., Hoogendam, A., De Kwaasteniet, R., & Van der Poel, H. (Reds.) (2022). *De oogst van het sportakkoord. Voortgangsrapportage juni 2022*. Mulier Instituut.

Royal Haskoning. (z.d.). *Lerend Evalueren. Reflecteren, leren en verbeteren*.

Shearn, K. (2023). The Evaluation of “Whole-of-Systems Approaches” to Sport and Physical Activity. In A. Adams, & K. Harris (Reds.), *Evaluation in Sport and Leisure* (pp. 41–58). Routledge.

Skivington, K., Matthews, L., Simpson, S. A., Craig, P., Baird, J., Blazeby, J. M., Boyd, K. A., Craig, N., French, D. P., McIntosh, E., Petticrew, M., Rycroft-Malone, J., White, M., & Moore, L. (2021). A new framework for developing and evaluating complex interventions : update of Medical Research Council guidance The UK Medical Research Council ' s Research Council and the National. *The BMJ*, 2018, 1–11. <https://doi.org/10.1136/bmj.n2061>

Snowden, D. J., & Boone, M. E. (2007). A Leader ' s Framework. *Harvard Business Review*, 85(11), 68–76. <https://doi.org/10.1109/MCDM.2007.369449>

Van der Steen, M., Faber, A., Frankowski, A., & Norbruis, F. (2018). *Opgavegericht evalueren Beleidsevaluatie voor systeemverandering*. https://www.nsob.nl/wp-content/uploads/2018/12/NSOB-18-17-Essay-OpgavegerichtEvalueren_web_20181214-2.pdf

Van Twist, M., Van der Steen, M., & Chin-A-Fat, N. (2017). Sturing en complexiteit: leren door doen. In V. Minten & S. Traas (Reds.), *Sturen in een verweven dynamiek. Perspectieven op complexiteit en oriëntaties voor beleid* (pp. 7–22). Ministerie van Economisch Zaken.

Bijlage 1: Uitwerking opgaven SAll via methode OM

De hieronder beschreven veranderopgaven en voortgangsindicatoren zijn het resultaat van de werksessies (zie paragraaf 3.1) en vormen de aanzet voor de monitoring. Voor dit doel zal nog een bewerking plaatsvinden, onder andere om de samenhang tussen de verschillende opgaven (beter) aan te kunnen brengen (zie hierover paragraaf 3.2). Daarbij is het denkbaar dat sommige opgaven (deels) samen worden gevoegd en indicatoren worden gecombineerd. Ook zal er prioritering plaatsvinden, waarbij een selectie wordt gemaakt van die voortgangsindicatoren die de beste indicatie geven of er sprake is van beweging in de juiste richting. De veranderopgaven en voortgangsindicatoren in deze bijlage zijn dus nog een 'tussenproduct'.

In het najaar volgt de uitwerking van de andere helft van de opgaven. Deze worden t.z.t. aan dit monitorplan toegevoegd. Daarna zullen alle veranderopgaven en voortgangsindicatoren de bedoelde nadere bewerking ondergaan.

Naast de veranderopgaven en voortgangsindicatoren zijn bij de opgaven van de thema's ook door de vier partners opgestelde doelstellingen en werkafspraken (activiteiten) opgenomen.

Tenslotte is een overzicht toegevoegd van de (kern)indicatoren die relevant zijn voor de beschrijving van de algemene stand van zaken van de betreffende opgave (zie paragraaf 4.2).

Inclusie en diversiteit

Opgave 1: Vergroten financiële toegankelijkheid in de sport- en beweegsector

Bij deze opgave gaat het er vooral om dat er weliswaar verschillende fondsen en (gemeentelijke) regelingen bestaan om het mogelijk te maken dat mensen met beperkte financiële middelen aan sport en bewegen kunnen doen, maar dat deze niet altijd de mensen bereiken die het nodig hebben. En het biedt ook geen structurele oplossing voor de kansenongelijkheid die er is. De uitdaging waar we hier voor staan is dan ook vooral hoe we tot een effectievere besteding van de bestaande middelen kunnen komen.

Doelstellingen voor 2026:

- Het percentage mensen in Nederland waarvoor financiën een drempel vormt om te sporten en bewegen is zichtbaar gedaald.
- Er is een aanpak ontwikkeld en lokaal toegepast om de toegankelijkheid van de financiële regelingen te vergroten (bijv. door bundeling van regelingen).
- Alle gemeenten en sportaanbieders weten van de beschikbare ondersteuningsmogelijkheden en verwijzen mensen hiernaar door.

● Veranderopgave en voortgangsindicatoren

De vraag die centraal staat bij deze opgave is: *Wat moet er bij intermediaire actoren veranderen om te bereiken dat mensen met een laag inkomen betere toegang tot sport krijgen door een effectievere inzet van bestaande financiële regelingen en initiatieven?*

De volgende intermediaire actoren zijn bij deze opgave centraal gesteld: gemeenten, uitvoeringspartners, sportaanbieders.

Gemeenten

Gemeenten worden geacht het bestaande financiële ondersteuningsaanbod te kennen, drempels voor het gebruik ervan zo veel mogelijk weg te nemen (mede door het leveren van maatwerk), waardevolle ervaringen met collega-sportambtenaren uit te wisselen en via het lokale sportloket te zorgen voor goede informatievoorziening. Deze veranderopgave is vertaald in de volgende voortgangsindicatoren:

Verwachte veranderingen:

- Beleidsmakers hebben inzicht in bestaande financiële regelingen en initiatieven.
- Beleidsmakers zijn op de hoogte van eventuele drempels van bestaande regelingen en fondsen.
- Beleidsmakers wisselen kennis en ervaring uit, door best practices te delen en een kijkje in elkaars keuken te nemen.

Gewenste veranderingen:

- Beleidsmakers vergroten de toegankelijkheid van gemeentelijke regelingen, door deze te versimpelen en eventuele drempels zoveel mogelijk weg te nemen.

- De richtlijnen van gemeentelijke regelingen laten meer maatwerk toe zodat 'bijzondere' vragen van bijv. kinderen met een beperking gefinancierd kunnen worden.
- De gemeente maakt gebruik van het lokale sportloket om mensen te informeren over armoederegelingen.

Gedroomde veranderingen:

- De gemeente voegt bestaande regelingen vanuit verschillende domein samen tot één transparante en laagdrempelige regeling (bijv. via gemeentepas), waarbij de gebruiker zo min mogelijk wordt belast met administratie.

Uitvoeringspartners

De uitvoeringspartners hebben kennis van de verschillende financiële regelingen en initiatieven en brengen deze actief onder de aandacht. Daarbij maken ze eventueel gebruik van ambassadeurs, mensen die dicht bij de doelgroep staan. Ook betrekken ze andere professionals, zoals uit de zorg, hierbij.

Verwachte veranderingen:

- Intermediairs zijn op de hoogte van alle mogelijkheden voor financiële ondersteuning en verwijzen door naar het betreffende loket of functionaris.
- Maatschappelijke organisaties in de wijk stellen tijd en middelen aan hun professionals beschikbaar voor het doen van aanvragen bij fondsen of gemeentelijke regelingen.
- Buurtsportcoaches wijzen andere relevante actoren van buiten de sport op het belang van sport en bewegen voor mensen met een laag inkomen.

Gewenste veranderingen:

- Een aanspreekpunt vanuit school (bijv. IB-er of vakleerkracht) signaleert behoefte bij kinderen aan financiële ondersteuning om te kunnen sporten, door gebruik te maken van een tool/checklist (bijv. Jeugdfonds S&C) en verwijst kinderen/ouders door naar een loket of functionaris die advies kan geven over en eventueel ondersteuning kan bieden bij het indienen van een aanvraag.
- Buurtsportcoaches of clubondersteuners wijzen sportaanbieders op de mogelijkheden van financiële ondersteuning aan leden die financiële drempels ervaren en stimuleren hen deze door te verwijzen naar het betreffende loket/functionaris.

Gedroomde veranderingen:

- (niet ingevuld)

Sportaanbieders

Sportaanbieders zijn alert op geldzorgen bij leden/klanten, zoals het niet betalen van lidmaatschap of lesgeld, niet de juiste kleding en materialen hebben, uitval en geen vervoer hebben. Ze benaderen hierover actief mensen, rekening houdend met gevoelens van schaamte. Waar mogelijk passen ze hun aanbod aan aan de omgeving (wijk, dorp etc.) en zijn ze open zijn over (extra) kosten. Ook nemen ze andere initiatieven om de financiële drempels voor mensen met een laag inkomen zo laag mogelijk te maken, bijvoorbeeld met een kledingbank voor sportspullen voor degenen die dat niet kunnen betalen. Sportaanbieders pakken zodoende hun maatschappelijke verantwoordelijkheid op. Hiervoor gaan ze ook samenwerking aan met de gemeente en andere partijen, zoals sociale wijkteams.

Sportaanbieders zijn op de hoogte van lokale financiële regelingen. Ze informeren (ouders van) leden over het bestaan van regelingen, zowel op locatie, als op hun website voor potentiële sporters. (Potentiële) leden worden doorverwezen naar de betreffende instantie of loket. Sportaanbieders zijn eventueel ook zelf aanvrager van regelingen.

Verwachte veranderingen:

- Sportaanbieders zijn op de hoogte van lokale financiële regelingen.
- Sportaanbieders wijzen (ouders van) leden en leden op het bestaan van regelingen, onder meer via hun website.
- Nieuwe leden worden bij kennismaking actief gewezen op de mogelijkheden van financiële ondersteuning.
- Sportaanbieders wisselen kennis en ervaring uit, bijvoorbeeld via het lokale sportplatform, over manieren waarop (potentiële) leden die financiële drempels ervaren geholpen kunnen worden.

Gewenste veranderingen:

- Sportaanbieders werken nauw samen met buurtsportcoaches, het sociaal wijkteam en andere instanties om financiële drempels te signaleren en zoveel mogelijk weg te nemen.

Gedroomde verandering:

- Sportaanbieders spannen zich in mensen met beperkte financiële middelen binnen te halen en te behouden.
- Sportaanbieders voeren financieel inclusief beleid, bijv. door prijsdifferentiatie toe te passen en (samen met andere clubs) kledingbanken op te zetten.

Concrete maatregelen landelijke partijen

- Mulier Instituut verkent het huidige aanbod en gebruik van financiële (stadspas)regelingen voor sport.

- Met pilots wordt een samenvoeging van regelingen onderzocht.
- VSG en adviseurs lokale sport communiceren actief bestaande regelingen zoals Jeugdfonds Sport en Cultuur en Volwassenenfonds Sport en Cultuur.
- De programma's District Spots en Fitness Loont worden uitgebreid
- Innovatieve projecten van Sportinnovator (project Sport en lage SES) krijgen meer aandacht.
- Via onder meer de Hot-Spot aanpak van NOC*NSF en POS etaleren we inspirerende voorbeelden over het vergroten van financiële toegankelijkheid van de sport.
- Het kenniscentrum Sport en Bewegen deelt inspirerende voorbeelden en creëert bewustzijn over wat wel en niet werkt voor mensen in een lage sociaal economische positie (SEP).
- Het Nationaal Fonds voor de Sport verkent de mogelijkheden om bij te dragen aan een financieel toegankelijke sportsector. Ook onderzoekt men een goede aansluiting met de Voedselbank.

Relevante lange termijn (kern)indicatoren:

- aantal aanvragen Jeugdfonds Sport en Cultuur per 1.000 inwoners per gemeente (beschikbaar)
- aantal aanvragen voor gemeentelijke minimaregeling voor sport en bewegen per 1.000 inwoners per gemeente (nog niet beschikbaar)
- aandeel van de bevolking dat de financiële kosten voor sport en bewegen als drempel ervaart om actief te zijn (nog niet beschikbaar)
- aandeel van de bevolking dat door financiële kosten niet sport/beweegt of niet (vaker) sport/beweegt (nog niet beschikbaar)

Opgave 2: Effectievere toeleiding inactieve mensen naar sport en bewegen

Bij deze opgave gaat het er om dat inactieve mensen makkelijker de weg vinden naar sport. Groepen mensen die niet of weinig sporten en bewegen, zoals mensen met een laag inkomen, lage opleiding, of een handicap, gaan dit ook niet snel vanzelf doen. Onbekendheid met sport, angst voor teleurstellingen en pijn, weerstand en het ontbreken van een maatje om mee te gaan zijn redenen om niet te gaan sporten en bewegen. Zogenaamde "warme toe- en begeleiding" naar de sport is belangrijk, maar wordt nog onvoldoende ingezet. Lokaal stimuleren we dat hier meer op wordt ingezet. Om succesvol te zijn in toeleiding, moet iemand dicht bij de doelgroep staan, zoals een buurtsportcoach of beweegambassadeur. Maatwerk is gevraagd. Waar NOC*NSF en POS vooral de verantwoordelijkheid hebben dat het sportaanbod toegankelijk en kwalitatief sterk is voor ieder, wordt aan maatschappelijke organisaties vooral gevraagd om maatwerk te leveren en mensen aan de hand te nemen om naar het aanbod toe te leiden. Sportbonden en koepels in de sport worden opgeroepen om met deze partijen samen te werken. En de functionarissen uit de BRC worden vaker ingezet om de toeleiding van inactieve mensen naar het bestaande aanbod te organiseren of te realiseren.

Doelstellingen voor 2026:

- In gemeenten - waar bewust wordt ingezet op deze opgave - is een zichtbare groei van toeleiding van mensen die een achterstand hebben in sport- en bewegdeelname naar het sportaanbod zichtbaar.
- Beweeg- en buurtportcoaches worden in gemeenten actiever en meer dan nu ingezet voor toeleiding mensen met een achterstand in sport- en bewegdeelname naar het sportaanbod.

● Veranderopgave en voortgangsindicatoren

De vraag die centraal staat bij deze opgave is: *Wat moet er bij intermediaire actoren veranderen om te bereiken dat goede en passende begeleiding wordt geboden aan personen die niet of weinig sporten en bewegen?*

De volgende intermediaire actoren zijn bij deze opgave centraal gesteld: gemeenten, buurtsportcoaches en (andere) frontlijnwerkers⁴ en de sociale omgeving (sleutelfiguren uit de wijk/doelgroep)⁵.

Gemeenten

Betrokken beleidsambtenaren vanuit verschillende sectoren werken met elkaar samen in een domeinoverstijgende aanpak, waarbij het vergroten van kansengelijkheid centraal staat. Hierdoor wordt sport en bewegen meegenomen in het beleid van andere sectoren ('sport in all policies').

Gemeentebambtenaren zijn goed op de hoogte van initiatieven vanuit de samenleving en sluiten hierbij waar mogelijk aan. Ze geven vertrouwen en ruimte aan uitvoerend professionals, zoals buurtsportcoaches, en sleutelfiguren uit de wijk/doelgroep. Ze stimuleren een integrale, samenhangende aanpak en dragen zorg voor de afstemming tussen de verschillende frontlijn werkers (buurtsportcoaches, sociaal werkers, ouderenwerkers etc.). Ze dragen daarbij uit dat samenwerking het werk leuker, makkelijker en beter maakt. Dat betekent ook dat opdrachtformulering door de gemeente vanuit meerdere domeinen plaatsvindt (bijvoorbeeld sport, sociaal domein en zorg). Gemeenten hanteren het principe van 'teach what you preach' door inclusiebeleid voor de eigen organisatie op te stellen en diversiteit onder het personeel na te streven.

⁴ Naast buurtsportcoaches zijn andere werkers uit de 'frontlijn' van belang. Dat zijn mensen die in contact zijn met de doelgroep, die niet direct met sport te maken hebben, en die in de domeinen van leefstijl, welzijn of zorg werken (bijvoorbeeld leefstijlcoaches, sociaal werkers, ambulante begeleiders, wijk- of jeugdverpleegkundigen).

⁵ In de uitwerking is ervoor gekozen sleutelfiguren vanuit de wijk of de doelgroep niet als aparte intermediaire actor te benoemen, maar de samenwerking met en ondersteuning van deze sleutelfiguren een plek te geven bij de BSC/frontlijnwerkers. Ze maken namelijk deel uit van de 'indirecte invloedssfeer'; beïnvloeding verloopt namelijk met name via buurtsportcoaches of andere frontlijnwerkers.

Verwachte veranderingen:

- Gemeenten stellen een regiegroep binnen het gemeentelijk apparaat in, bestaande uit de coördinator sport en preventie en beleidsmedewerkers vanuit gezondheid/zorg, sociaal domein en onderwijs.
- Gemeenten stellen voor de wijken met de laagste sport- en beweegdeelname een taskforce in, bestaande uit bijvoorbeeld buurtsportcoaches, sociaal werkers, (vak)docenten, huisartsen/praktijkondersteuners, wijkverpleegkundigen, jongerenwerkers en wijkbewoners met een voortrekkersrol.
- Gemeenten stimuleren dat welzijnsorganisaties, sociaal wijkteams en dergelijke sport en bewegen opnemen in hun werkplannen.
- De gemeente zet beweegcoaches in, die mensen kunnen begeleiden naar passend beweegaanbod.

Gewenste veranderingen:

- Gemeenten stellen als financieringsvoorwaarde dat organisaties van buiten de sport, zoals welzijnsinstellingen, aandacht geven aan sport en bewegen in hun beleid en werkplannen.

Gedroomde verandering:

- -

Buurtsportcoaches en (andere) frontlijnwerkers

Frontlijnwerkers vanuit verschillende sectoren werken nauw met elkaar samen en voelen zich verantwoordelijk voor een integrale, domeinoverstijgende aanpak. Ze zijn op de hoogte van elkaars werkwijzen en weten elkaar makkelijk te vinden en van elkaars expertise en netwerk gebruik te maken. Ze zijn in staat buiten de eigen kaders te denken. Zo kijken buurtsportcoaches breder dan alleen de eigen sport- en beweegsector. In het team van buurtsportcoaches zitten er daarom mensen die zich meer richten op het verbinden en die deel uitmaken van domeinoverstijgende (wijk)netwerken. Een belangrijke taak daarbij is het informeren van professionals uit andere sectoren over de mogelijkheden en impact van sport en bewegen. Sportopleidingen spelen hierop in door aandacht te besteden aan competenties (samenwerken, wijkgericht werken, communiceren) die hiervoor nodig zijn.

Sommige buurtsportcoaches beschikken over specifieke kennis van bepaalde doelgroep en bieden concrete hulp bij de toeleiding naar sport en beweegaanbod. Zij zorgen voor afstemming met andere professionals en vervullen zo een rol als 'casemanager'. Ze hebben daarbij oog voor de continuïteit en borging van de ondersteuning. Buurtsportcoaches en andere frontlijnwerkers ondersteunen tevens sleutelfiguren: mensen in de wijk of vanuit een bepaalde doelgroep die over een groot netwerk beschikken. Ze maken gebruik van hun kennis van de wijk/doelgroep en hun netwerk, bijvoorbeeld om anderen te bereiken. En ze helpen sleutelfiguren waar nodig/gewenst bij het opzetten van initiatieven/projecten, zonder het initiatief over te nemen of naar zich toe te trekken. Waar relevant worden mensen vanuit de wijk/doelgroep de kans geboden zich verder te ontwikkelen, mogelijk zelfs leidend naar een betaalde baan.

Verwachte veranderingen:

- De buurtsportcoach brengt de (netwerken van) stakeholders in kaart die in contact staan met mensen die niet of weinig bewegen.
- De buurtsportcoach brengt stakeholders en bestaande netwerken bij elkaar door het opzetten van een lokale taskforce of een (wijk)bewegeteam.
- De deelnemers aan de taskforce dragen actief bij aan het doel om meer mensen aan het bewegen te krijgen en maken afspraken over wie welke bijdrage daaraan levert. De afspraken worden vastgelegd in een 'sociaal convenant' (naar het voorbeeld van de werkwijze van de Cruyff Foundation).
- Buurtsportcoaches en andere frontlijnwerkers werken nauw samen met sleutelfiguren uit de wijk of een bepaalde doelgroep en weten via hen anderen te bereiken.
- Buurtsportcoaches (en andere frontlijnwerkers) ondersteunen initiatieven van bewoners, zonder het initiatief over te nemen of naar zich toe te trekken.

Gewenste veranderingen:

- Frontlijnwerkers van buiten de sport kennen en erkennen de impact en mogelijkheden van sport en bewegen als middel voor het bevorderen van gezondheid, welzijn en maatschappelijke participatie.

Gedroomde verandering:

- Sport en bewegen maken vanzelfsprekend onderdeel uit van het werk van professionals van buiten de sport.

Concrete maatregelen landelijke partijen:

- Lokale kernteams maken – samen met de adviseurs lokale sport en coördinatoren sport en preventie – afspraken over de toeleiding van mensen naar sportaanbod. De Maatschappelijke organisaties in de Sport (MOS) helpen lokale partijen bij het maken en uitvoeren van deze afspraken rond toeleiding naar sport.
- Afspraken met landelijke partners (o.a. Life Goals, Bas van de Goor Foundation) worden herijkt en mogelijk verlengd.
- De beweeg- en buurtsportcoach, kennen toeleiding naar sport- en beweegaanbod als één van de hoofdtaken. De inzet van deze functionarissen voor inactieve mensen wordt gestimuleerd.
- Gemeenten worden ondersteund bij het domeinoverstijgend werken via kennisdeling en inspiratie met goede voorbeelden. De ondersteuning verloopt via de verspreiding van inspiratiegidsen en magazines, de organisatie van kennisdagen, regiobijeenkomsten, regionale contactdagen, werkateliers et cetera.

Relevante lange termijn (kern)indicatoren:

- aandeel sportaanbieders dat met activiteiten aandacht heeft voor mensen die belemmeringen ervaren om te (gaan) sporten (nog niet beschikbaar)
- aandeel buurtsportcoaches dat (minimaal x aantal uren per week) aandacht heeft voor specifieke bevolkingsgroepen (beschikbaar)

- gemiddeld aantal ervaren belemmeringen om te gaan sporten (naar diverse bevolkingsgroepen) (nog niet beschikbaar)
- aantal fte buurtsportcoaches en combinatiefunctionarissen per 1.000 inwoners van een gemeente (beschikbaar)
- aantal fte buurtsportcoaches en combinatiefunctionarissen per gemeente (uit te splitsen naar aanstelling tbv: onderwijs/wijk/zorg) (beschikbaar)

Ruimte voor sport

Opgave 1: De juiste accommodatie op de juiste plek

Bereikbaarheid en toegankelijkheid van sportaccommodaties en beweegvoorzieningen zijn belangrijke voorwaarden om mensen te kunnen laten sporten en bewegen. De behoeften aan ruimte voor sport bewegen verschillen van plek tot plek en zijn aan verandering onderhevig. Dat beïnvloedt de optimale spreiding en bereikbaarheid van voorzieningen. We doen meer onderzoek naar de spreiding en bereikbaarheid, met aandacht voor de toegankelijkheid en de kansengelijkheid in het aanbod van voorzieningen. Dit raakt aan het thema Inclusie en diversiteit. Om in te spelen op ontwikkelingen in de sport, ontwikkelen we instrumenten voor inzicht in huidige en toekomstige behoeften aan ruimte voor sport en bewegen. Beleidsmakers kunnen hiermee zien welke huidige en toekomstige verbeteringen mogelijk zijn om sport toegankelijker te maken. Het vergt vervolgens afstemming tussen nationale, regionale en lokale spelers voor een passende spreiding van voorzieningen.

● Veranderopgave en voortgangsindicatoren

De vraag die centraal staat bij deze opgave is: *Wat moet er bij intermediaire actoren veranderen om te bereiken dat er een betere spreiding van sportaccommodaties en beweegvoorzieningen is en deze beter toegankelijk zijn?*

Opgave 2: Sport en beperkte ruimte

De ruimte in Nederland is schaars en wordt steeds schaarser. Nieuwbouw of uitbreiding van sportvoorzieningen is niet overal vanzelfsprekend. De sportsector biedt veel kansen om efficiënter om te gaan met de ruimte die het nu inneemt, om zo een nog grotere bijdrage te leveren aan de omgeving. Door meervoudig en multifunctioneel gebruik van voorzieningen, verbetert de benutting en kan de verbinding tussen sport en andere domeinen, zoals klimaat, welzijn en onderwijs, verbeteren. We delen voorbeelden met lokale partijen om ze te inspireren hiermee aan de slag te gaan, zoals maatschappelijke business cases over meervoudig gebruik van sportruimte als bijvoorbeeld sociale, beweeg- en energiehub. Ook ontwikkelen we instrumenten om meer sociale, maatschappelijke en/of economische activiteiten te faciliteren vanuit sportvoorzieningen.

● Veranderopgave en voortgangsindicatoren

De vraag die centraal staat bij deze opgave is: *Wat moet er bij intermediaire actoren veranderen om te bereiken dat (sport en beweeg)voorzieningen meervoudig en multifunctioneel gebruikt kunnen worden?*

Er is voor gekozen om beide opgaven samen te nemen en om twee intermediaire actoren te kiezen. Deze twee intermediaire actoren zijn: de gemeente (en het gemeentelijk sportbedrijf) en bonden & brancheorganisaties. In de tweede werksessie zijn voor beide intermediairs voortgangsindicatoren met veranderdiepte geformuleerd, maar is de actor gemeente wel weer uitgesplitst naar de twee opgaven. Voor bonden & brancheorganisaties zijn beide opgaven samen genomen.

Doelstellingen voor 2026:

- Landelijk zijn de voorwaarden gecreëerd om lokaal of regionaal een constructiever gesprek te voeren over inrichting en spreiding van sportruimte.
- Er zijn concrete en in praktijk getoetste modellen ontwikkeld en verspreid voor meervoudig gebruik en het vergroten van maatschappelijk meerwaarde van de beschikbare sportinfrastructuur.

Gemeenten (en het gemeentelijk sportbedrijf)

De gemeente ontwikkelt vanuit een langetermijnvisie een integraal huisvestingsplan voor sport en bewegen. Leidend daarbij is een brede visie op de maatschappelijke betekenis van sport en bewegen. Hierdoor sluit het beleid ten aanzien van sportaccommodaties en beweegvoorzieningen goed aan op de opgaven van het lokaal sportbeleid, zoals de brede motorische ontwikkeling van kinderen en het stimuleren van sport en bewegen bij doelgroepen, of in wijken met een lage sport en beweegdeelname. Ook wordt door de gemeente een verband gelegd met het (regionaal) preventiebeleid en de rol die sport en bewegen daarin vervullen.

o Voortgangsindicatoren voor opgave 1 (de juiste accommodatie op de juiste plek)

Verwachte veranderingen

- Lokale stuurgroep SAll heeft aandacht voor spreidingsvraagstuk en brengt eventuele knelpunten en wensen onder de aandacht bij de gemeente (en wethouder sport).
- Er is een Structuurvisie sport en bewegen vastgesteld door de gemeenteraad.

Gewenste veranderingen

- De gemeente heeft het lokaal Sportakkoord verankerd in de omgevingsvisie.
- De Gemeenteraad controleert de integraliteit en toegankelijkheid bij de planning en realisatie van nieuw maatschappelijk vastgoed.
- De gemeente optimaliseert het maatschappelijk rendement van (sport)accommodaties door een goede verbinding te maken tussen verschillende domeinen en gebruikersgroepen.
- De gemeente biedt ruimte voor en stimuleert initiatieven voor medegebruik van bestaande infrastructuur, zowel voor georganiseerde als ongeorganiseerde sport.
- De gemeente brengt op basis van beschikbare data periodieke de lokale behoeften in kaart, uitgesplitst naar wijk en doelgroep en geeft prioriteit aan wijken/doelgroepen met de meest achterstand op het gebied van sport en bewegen.

Gedroomde veranderingen

- De gemeente heeft op basis van landelijke richtlijnen een Integraal huisvestingsplan maatschappelijk vastgoed opgesteld, met daarin expliciet aandacht voor sport en bewegen.

○ Voortgangsindicatoren voor opgave 2 (sport en beperkte ruimte)

Verwachte veranderingen:

- De gemeente organiseert interne afstemming tussen verschillende domeinen/sectoren, zodat bij nieuwbouw of aanpassing van voorzieningen voor sport en bewegen (incl. bewegingsonderwijs) multifunctioneel en meervoudig gebruik mogelijk is.
- Ambtenaren sport en Ruimtelijke Ordening werken samen aan de ontwikkeling van een lange termijnvisie voor sport en bewegen.

Gewenste veranderingen

- De Gemeenteraad hanteert bij de beoordeling van omgevingsplannen een afwegingskader voor de maatschappelijke waarde van sport en bewegen.
- De gemeente neemt flexibel gebruik mee als voorwaarde in aanbesteding van nieuwe (buiten) sportaccommodaties

Gedroomde veranderingen

- De gemeente hanteert een gemeentelijke norm voor ruimte voor sport en bewegen en past deze toe op alle te ontwikkelen gebieden

Bonden en brancheorganisaties

Bonden houden rekening met multifunctioneel gebruik van sportaccommodaties. Dat wil zeggen dat zij ervoor waken dat hun spelregels en reglementen daarvoor geen onnodige obstakels opwerpen. Ook werken ze mee aan technische oplossingen (zoals multifunctioneel kunstgras en led belijning) die multifunctioneel gebruik mogelijk maken. Daarbij wordt waar mogelijk gedifferentieerd naar niveau en behoefte. Niet langer worden de eisen die vanuit een bepaalde tak van sport aan accommodaties worden gesteld op uniforme wijze opgeteld en toegepast. Waar deze nu vaak nog zijn afgestemd op het hoogste competitieniveau, worden ze aangepast aan het niveau en doel van sportbeoefening. Dat betekent dat aan recreatieve sportbeoefening en/of lagere competitieniveaus andere (en soepeler) eisen worden gesteld, dan aan de hoogste niveaus van competitie.

Bonden en brancheorganisaties werken actief mee aan het creëren van multi-sportvoorzieningen die een bijdrage kunnen leveren aan de brede motorische ontwikkeling van kinderen (bijvoorbeeld Monkey moves), of die inspelen op veranderende behoeften van jongeren (zoals streetsports). Bonden en brancheorganisaties werken daarbij samen met het (bewegings)onderwijs en andere bonden.

Verwachte veranderingen

- Bonden staan open voor pilots en experimenten die meervoudig/medegebruik van accommodaties mogelijk maken.
- Bonden denken meer vanuit maatschappelijke balans en niet enkel vanuit de eisen van de sport
- Bonden en bracheorganisaties stemmen regels en eisen m.b.t. voorzieningen af met de wensen van exploitanten.

Gewenste veranderingen

- Bonden gaan flexibel om met regels, zodat multifunctioneel gebruik van accommodaties mogelijk wordt.
- Bonden houden bij de planning van de competitie rekening met de belasting van accommodaties op bepaalde (piek)momenten in de week.
- Bonden stimuleren innovatie op 't gebied van meervoudig gebruik en werken daarbij intensief met elkaar samen.

Gedroomde veranderingen

- Bonden hebben hun regels en voorwaarden zodanig aangepast dat differentiatie naar (spel)niveau en spelvorm de norm is.
- Bonden hebben hun competitie op zo'n manier ingericht, dat een optimale spreiding van accommodatiegebruik mogelijk is.

Concrete maatregelen landelijke partijen

- We voeren een onderzoek uit naar kansrijke oplossingsrichtingen voor slimmer gebruik en betere spreiding van bestaande sportaccommodaties.
- In het onderzoek wordt ook gekeken naar randvoorwaarden om de oplossingsrichtingen (beter) mogelijk te maken; zoals het wegnemen van belemmerende regels en het beter toegankelijk maken van subsidieregelingen.
- Als vervolg op het bovenstaande onderzoek bieden we experimenteeruimte voor lokale partijen om de kansrijke oplossingsrichtingen in praktijk vorm te geven en toe te werken naar lokale opschaling.
- We ontwikkelen een applicatie voor eigenaren en beheerders van sportaccommodaties om de toegankelijkheid voor sporters met een beperking te vergroten.
- We voeren een grootschalig onderzoek uit naar het huidig aanbod en de (toekomstige) behoefte aan ruimte voor sport.
- Op basis van de uitkomsten van de Sportlandkaart wordt instrumentarium ontwikkeld voor lokale partijen om het eigen aanbod in beeld te krijgen.
- We zetten twee onderzoeken uit om de maatschappelijke en economische kansen voor effectievere benutting van sportruimte in beeld te brengen:
 - > een maatschappelijke kostenbatenanalyse naar de mogelijkheden om sportparken ook te benutten voor andere leefdomeinen
 - > een onderzoek naar de impact op de exploitatie van sportaccommodaties, bij meervoudig gebruik door verschillende sportpartijen

Relevante lange termijn (kern)indicatoren:

- gemiddelde afstand af te leggen tussen huis en sportaccommodatie (voor meerdere type accommodaties) (beschikbaar)
- gemiddelde bezettingsgraad van sportaccommodaties (uitgesplitst naar type) (nog niet beschikbaar)

- aantal sportaccommodaties per 10.000 inwoners (dichtheid) (beschikbaar)
- gemiddelde score van de openbare ruimte op de mogelijkheid voor mensen om te sporten en te bewegen (Beweegvriendelijke omgeving, uitgesplitst naar regio) (beschikbaar)
- aantal hectares bodemgebruik voor sport (beschikbaar)
- aantal hectares voor recreatief buitengebied (beschikbaar)
- aandeel van de mensen dat (zeer) tevreden is met afstand tussen huis en sportaccommodatie (nog niet beschikbaar)
- gemiddeld aantal hectares dat een sportaccommodatie in neemt (uit te splitsen naar type) (nog niet beschikbaar)
- gemiddeld aantal velden bij een sportaccommodaties (uit te splitsen naar type, binnen/buiten) (nog niet beschikbaar).

Sociaal veilige sport

Opgave 1: Meer waarborgen sociale veiligheid (basiseisen)

Er zijn reeds vier basiseisen voor sociaal veilige sport bepaald: sportaanbieders werken met de (gratis) VOG en de gedragscode sport, stellen een vertrouwenspersoon aan en trainer-coaches volgen een cursus of e-learning. Bij het bepalen van de veranderopgaven spelen deze basiseisen een belangrijke rol. Het voldoen aan deze basiseisen is al een beoogde verandering bij sportclubs en is het vooral de vraag wat deze verandering dan precies inhoudt (hoe passen ze de basiseisen toe?). De rol van gemeenten en bonden/brancheorganisaties is daarbij vooral ondersteunend en stimulerend. Maar de basiseisen zijn 'slechts' een middel, en een eerste stap, om te komen tot een sociaal veilig sportklimaat. De beoogde veranderingen reiken dus verder dan enkel de invoering van de basiseisen. Daarmee is meteen een link gelegd naar de tweede opgave.

Opgave 2: Meer aandacht voor en bespreekbaar maken van sociaal veilig sporten (normering)

Hoewel iedereen het belang erkent, gaat werken aan een sociaal veilige sport niet vanzelf. De voornaamste reden lijkt dat mensen denken dat het niet nodig is. Het tegendeel is waar. Het gezamenlijk afspreken, bespreken en aanspreken van/op normaal en wenselijk gedrag is van belang om een cultuuromslag te bereiken. De aandacht voor dit thema versterken we verder door in te zetten op de implementatie van de Code Goed Sportbestuur en door voorlichting en scholing te organiseren. Daarnaast stimuleren we de dialoog over sociale veiligheid en grensoverschrijdend gedrag. Waar het zwart-wit is, weet iedereen waar de grens ligt. In het grijze gebied is dat lastig. In de (top)sport gaat het om de vraag: hoe kunnen we grenzen verleggen, zonder grenzen te overschrijden? Daar hebben we elkaar nodig om met elkaar het gesprek aan te gaan en duidelijkheid te scheppen, met respect als uitgangspunt. Het is belangrijk dat er gesproken wordt over grensoverschrijdend gedrag bij zowel de sportaanbieder om de hoek als in de topsport.

● Veranderopgave en voortgangsindicatoren

De vragen die centraal staan bij deze opgaven zijn:

- 1) *Wat moet er bij intermediaire actoren veranderen om sociale veiligheid meer te borgen?*
- 2) *Wat moet er bij intermediaire actoren veranderen om te bereiken dat er meer aandacht is voor sociaal veilig sporten en om dit (en grensoverschrijdend gedrag) bespreekbaar te maken?*

Beide opgaven zijn nauw met elkaar verweven. Het invoeren van de basiseisen is immers meteen een manier om aandacht te vragen voor de sociale veiligheid en kwesties zoals grensoverschrijdend gedrag bespreekbaar te maken. Om deze reden zijn de intermediaire actoren in de uitwerking voor beide opgaven samen genomen. De intermediaire actoren zijn: (1) bonden en brancheorganisaties, (2) verenigingen en ondernemende sportaanbieders en (3) gemeenten en sport (service)bedrijf.

Ouders worden als belangrijke actoren gezien in dit thema, maar ouders zijn niet echt intermediaire actoren volgens de methode OM, omdat het beleid zich niet direct op hen richt (d.w.z.: ouders zijn onderdeel van de 'indirecte invloedssfeer'. Daarom is er veel aandacht voor ouders in de uitwerking van de opgaven, maar worden ze niet als intermediair genoemd.

Doelstellingen voor 2026:

- Het merendeel van alle sportaanbieders werkt met de basiseisen sociale veiligheid, met name voor de jeugd en kwetsbare groepen
- Bij alle sportaanbieders, gemeentes, brancheverenigingen en sportbonden loopt het gesprek over het thema sociale veiligheid en is bekend hoe ze dit in praktijk brengen.

Bonden en brancheorganisaties

Bonden en brancheorganisaties ondersteunen sportaanbieders bij het voldoen aan de basiseisen. Daarnaast dragen ze het belang en het bespreekbaar maken van een sociaal veilige sport uit richting sportaanbieders én sporters.

Bonden/brancheorganisaties zijn kaderstellend: de vier basiseisen zijn als voorwaarde opgenomen voor een lidmaatschap bij bonden/brancheorganisaties. Ze werken ook samen met uitvoeringsorganisaties om voorwaarden voor een sociaal veilige sport af te stemmen.

Verwachte verandering:

- Bonden en brancheorganisaties hebben de basiseisen opgenomen in opleidingen voor kader (bijvoorbeeld de Kwalificatiestructuur Sport): aandacht voor sociaal veilige sport in kaders (toetsing op competenties).
- Bonden hebben een plan van aanpak over invoering van de basiseisen passend bij hun tak van sport
- Bonden gebruiken verschillende communicatiekanalen (site, nieuwsbrief, bijeenkomsten etc.) om die boodschap sociaal veilig uit te dragen naar hun achterban.
- Sporttechnisch kader in dienst van uitvoerders voldoet aan basiseisen in samenwerking met bonden (bijv. VOG).

Gewenste verandering:

- Bonden dragen gedragsregels (bijvoorbeeld voor ouders/toeschouwers) uit naar verenigingen in samenwerking met uitvoeringsorganisaties.
- Ondernemende sportaanbieders voeren gezamenlijk beleid door samenwerking: basiseisen worden opgenomen in opleidingen.

Gedroomde verandering:

- Voldoen aan de vier basiseisen is voor sportaanbieders een voorwaarde voor lidmaatschap van een sportbond.

Verenigingen en ondernemende sportaanbieders

Verenigingen / ondernemers zijn zich bewust van wat grensoverschrijdend gedrag (mentaal, fysiek en seksueel), fair play en een pedagogisch verantwoord sportklimaat inhoudt binnen hun vereniging. Op basis daarvan wordt het beleid binnen de organisatie opgesteld en dit beleid wordt zichtbaar uitgedragen (zowel online als op locatie). Leden zijn betrokken bij de totstandkoming van het beleid op dit terrein en zijn zich daardoor ook bewust van de gedragscode. Er zijn duidelijke procedures en stappenplannen voor melding en signalering van een onveilig sportklimaat en alle leden weten deze te vinden door middel van positieve communicatie met leden, vrijwilligers, betaalde professionals, ouders etc. Verenigingen en ondernemers stellen kwaliteitseisen aan trainers en werknemers op basis van de vier basiseisen. Hierbij is aandacht voor hun opleiding en ontwikkeling. Zo beschikken trainers over pedagogisch didactische vaardigheden. Verenigingen en ondernemers elimineren één-op-één afhankelijkheidsrelaties binnen de eigen organisatie om misstanden te voorkomen. Verenigingen en ondernemers vragen om hulp als ze er zelf niet uit komen. Ze weten hiervoor de weg te vinden naar bonden, brancheorganisaties, gemeenten en andere clubs.

Verwachte verandering:

- Verenigingen en ondernemende sportaanbieders dragen actief blijvend beleid uit (online, op locatie, voor nieuwe leden/ouders) over wat pedagogisch verantwoord sportklimaat, fair play, grensoverschrijdend gedrag is en hebben een plan over een oplossing op hun club (+trainers worden hier in begeleid).
- Binnen alle verenigingen en ondernemende sportaanbieders is toegang tot een vertrouwens-contactpersoon.
- Verenigingen werken alleen met mensen met een VOG, jeugdtrainers zijn daarbij prioriteit.
- Bestuurders en werkgevers tekenen de 'code goed bestuur' en zijn zich bewust van hun eigen rol.

Gewenste verandering:

- Verenigingen en ondernemende sportaanbieders implementeren duidelijke stappenplannen voor melding en signalering van grensoverschrijdend gedrag/onveilig sportklimaat en dit is vindbaar voor alle leden.
- Brancheorganisaties werken alleen met mensen met een VOG, instructeurs zijn hierbij prioriteit

Gedroomde verandering:

- Alle mensen binnen verenigingen en ondernemende sportaanbieders vertonen sociaal veilig gewenst gedrag (ook ouders/toeschouwers).
- Binnen verenigingen en ondernemende sportaanbieders voelen mensen zich veilig genoeg om actie te ondernemen als ze grensoverschrijdend gedrag waarnemen en een melding hiervan wordt serieus genomen.
- Verenigingen en ondernemende sportaanbieders voorkomen één op één afhankelijkheidsrelaties, d.m.v. het vier-ogen principe, besluitvorming, selectieproces aanpassen.

- Trainers en coaches wisselen onderling evaluaties uit.
- Verenigingen vragen bij leden enquêtes uit over sociaal veilig klimaat bij een trainer/coach.

Gemeenten en sport (service)bedrijf

De gemeente geeft expliciet aandacht aan sociale veiligheid in hun beleid op verschillende beleidsterreinen (sport, jeugd, onderwijs, zorg, cultuur). De gemeente laat dit ook een rol spelen bij het toekennen van financiering aan uitvoeringspartijen. De gemeente stelt een concreet actieplan op om de basiseisen bij alle sportaanbieders in te voeren. De gemeente biedt ondersteuning aan sportaanbieders, door ervoor te zorgen dat er lokaal voldoende ondersteuners aanwezig zijn om hen te ondersteunen bij het sociaal veiliger maken van hun organisatie. De gemeente gebruikt een CRM registratiesysteem in de ondersteuning van sportaanbieders. Vooruitlopend op wettelijke verankering borgt de gemeente een sociaal veilige sportomgeving, bijvoorbeeld door het voldoen aan de vier basiseisen als voorwaarde te stellen om in aanmerking te komen voor subsidie.

Verwachte verandering:

- Gemeente stelt een actieplan op en informeert en ondersteunt clubs hier bij.

Gewenste verandering:

- Sportaccommodaties worden op voorwaarde van 'voldoen aan de basiseisen' verhuurd.
- CRM-systemen van bonden en gemeenten zijn gekoppeld zodat het zichtbaar wordt welke clubs zich houden aan de basiseisen.

Gedroomde verandering:

- De gemeente geeft expliciet aandacht aan sociale veiligheid op alle beleidsterreinen door meer partijen samen te laten werken en die partijen te laten voldoen aan basiseisen en te laten voldoen aan sportstimuleringsprogramma's.

Concrete maatregelen landelijke partijen

- Bij herijking van het lokaal sportakkoord moeten gemeenten een plan van aanpak toevoegen om de sociale veiligheid bij lokale sportaanbieders te stimuleren en te ondersteunen. De brede implementatie van de vier basiseisen sociale veiligheid & kwaliteit kader (zie ook thema vitale sportaanbieders) staan daarin centraal.
- Via VWS verstrekt NOC*NSF microbudgetten aan sportaanbieders, voor een aanpak op sociale veiligheid.
- Voor het maken en uitvoeren van een strategie op sociale veiligheid krijgen sportbonden extra middelen ter beschikking

- Aanvullend ondersteunen we activiteiten ter bevordering van sociale veiligheid , door onder meer:
- Het aanbieden van bijscholingen 'herkennen en voorkomen grensoverschrijdend gedrag' en opleidingen voor vertrouwenscontactpersonen door Academie voor Sportkader (ASK).
- De aanstelling en inzet van integriteitsmanagers ter ondersteuning van sportbonden, Team NL centra en brancheverenigingen
- Het ontwikkelen van een methode om inzicht in de voortgang te krijgen op de Basiseisen Sociale Veiligheid (monitoringstool) voor gemeenten
- De ontwikkeling en inzet van campagnemateriaal over sociale veiligheid.
- Via 25 pilots met clubs, gemeenten en bonden/brancheorganisaties krijgen we beter beeld van mogelijkheden voor effectieve implementatie van de basiseisen. De opbrengst van deze pilots levert een bijdrage voor landelijke opschaling in 2025/2026.

Relevante lange termijn (kern)indicatoren:

- aandeel trainers dat een trainers specifieke opleiding of gerelateerde beroepsopleiding heeft gevolgd (uit te splitsen naar niveau) (nog niet beschikbaar)
- aandeel vrijwilligers met sport gerelateerde of pedagogische opleiding (nog niet beschikbaar)
- aandeel vrijwilligers en beroepskrachten bij een sportaanbieder dat een relevant scholing/opleiding heeft gevolgd voor huidige rol (nog niet beschikbaar)
- aandeel van de maandelijkse sporters en/of wedstrijdbezoekers dat zich veilig voelt op en rondom sportwedstrijden (beschikbaar)
- aandeel van de maandelijkse sporters en/of wedstrijdbezoekers, dat de afgelopen 12 maanden wangedrag in de sport heeft meegemaakt of er getuige van is geweest (beschikbaar)
- aandeel van sporters dat zich veilig voelt (het sportklimaat als positief ervaart) bij de sportaanbieder (nog niet beschikbaar)
- aandeel (top)sporters dat in de afgelopen 3 jaar voorlichting heeft gehad over grensoverschrijdend gedrag(nog niet beschikbaar)
- aandeel (top)sporters/coaches/bestuurders dat te maken heeft gehad met grensoverschrijdend gedrag (nog niet beschikbaar)
- aantal vertrouwenscontactpersonen actief in de sport (nog niet beschikbaar)
- aandeel sportaanbieders met een verplicht VOG beleid voor trainers/instructeurs/vrijwilligers/bestuurders (beschikbaar)
- aandeel sportaanbieders dat een gedragscode Sport heeft ondertekend en uitdraagt (nog niet beschikbaar)
- aandeel sportaanbieders met een vertrouwenscontactpersoon (beschikbaar)
- aandeel van de (top)sporters/coaches/bestuurders dat bekend is met 1 of meerdere instanties die integriteit in de sport waarborgen (bv. CVSN, ISR, Dopingautoriteit, Vechtsportautoriteit) (nog niet beschikbaar)

- aandeel van de (top)sporters/coaches/bestuurders dat (veel) vertrouwen heeft in 1 of meerdere instanties die integriteit in de sport waarborgen (bv. CVSN, ISR, Dopingautoriteit, Vechtsportautoriteit, per instantie uitvragen) (nog niet beschikbaar)
- aandeel sporters dat (zeer) tevreden is met hoe eigen sportaanbieder om gaat met grensoverschrijdend gedrag (nog niet beschikbaar)
- aandeel verenigingen dat gebruik maakt van Regeling Gratis VOG (nog niet beschikbaar)
- aandeel sportaanbieders dat een cursus/e-learning over integriteit of als onderdeel van voor opleiding verplicht stelt voor trainers/coaches (nog niet beschikbaar)
- aandeel sportaanbieders dat werkt met de Basiseisen Sociale Veiligheid (nog niet beschikbaar).

Vaardig in bewegen

Opgave 1: meer inzet op motorische ontwikkeling en veelzijdig bewegen bij kinderen

De afgelopen jaren is er veel ingezet op het ontwikkelen van verschillende producten rondom breed motorische ontwikkeling. Ook het bewustzijn voor “veelzijdig bewegen” is gegroeid. We maken de stap naar bredere implementatie van bestaande instrumenten in jeugdtrainingen/-activiteiten. We blijven net als hiervoor inzetten op de samenwerking met onderwijspartijen en gemeenten over de inzet op het testen van motorische vaardigheden. De uitslag van deze testen leidt steeds vaker tot een beweegadvies en interventie op maat. Ook gaan we aan de slag met verdere verspreiding en implementatie van de handreiking Vaardig in bewegen, waarin onder andere motorisch testen en het daaraan benodigde vervolgplan benoemd worden. Daarnaast biedt deze handreiking ook met het 2+1+2 model inspiratie. Deze koppelt sport- en beweegactiviteiten voor, tijdens (onder andere de gymles) en na school, waarbij een goede samenwerking op lokaal niveau het verschil maakt.

● Veranderopgave en voortgangsindicatoren

De vraag die centraal staat bij deze opgave is: *wat moet er bij intermediaire actoren veranderen om te bereiken dat alle kinderen de kans krijgen om – onder de juiste begeleiding- veelzijdig te sporten en bewegen en zich motorisch te ontwikkelen?*

Er wordt voor deze opgave gekozen voor drie intermediaire actoren: scholen, sportclubs en gemeenten.

Doelstellingen voor 2026:

- Het beweegadvies op maat is ontwikkeld en gereed voor gebruik door basisscholen
- Sportbonden en brancheverenigingen zien de nut en noodzaak in van veelzijdig bewegen bij kinderen en zijn bekend op welke manier zij hier een bijdrage aan kunnen leveren.
- Sportbonden zijn bekend met de visie op jeugdsport ten behoeve van de ontwikkeling van kinderen.
- Alle gemeenten weten wat zij kunnen doen om veelzijdig bewegen te promoten in hun gemeente.

Scholen

Scholen zijn een belangrijke actor, dit is de enige plek waar écht alle kinderen komen en dus waar ieder kind kan worden aangezet tot motorische ontwikkeling. Scholen moeten sport en bewegen als kerndoel gaan beschouwen, en zich bewust zijn van hun rol in de motorische ontwikkeling van kinderen. Dit kunnen ze doen door de kwaliteit en frequentie van bewegingsonderwijs te verhogen maar ook door sport en bewegen in de algehele schooldag te integreren, bijvoorbeeld door middel van

een beweegvriendelijke schoolomgeving en het implementeren van de 'dynamische schooldag'.

Verwachte veranderingen:

- Vakleerkrachten (en wellicht ook de groepsleerkracht) volgen de motorische ontwikkeling van leerlingen door middel van een leerlingvolgsysteem of motorische test.
- Vakleerkrachten bieden gedifferentieerd breed motorisch aanbod aangepast aan het niveau van de ontwikkeling van het kind, zodat alle kinderen succesbeleving hebben en zodoende motivatie ontwikkelen en behouden om zich motorisch te ontwikkelen.
- Kinderen worden actief geadviseerd over en begeleid naar een passend sport- en beweegaanbod dat aansluit op hun motorische vaardigheden en interesses.

Gewenste veranderingen:

- Het schoolbestuur/de directie voeren beleid dat erop is gericht kinderen meer te laten bewegen tijdens schooltijd (de 'dynamische schooldag'). Ze faciliteren extra beweegmomenten tijdens pauzes en lessen (bewegen tijdens het leren, bewegen door het leren etc.).
- Scholen brengen bij ouders het belang van een brede motorische ontwikkeling onder de aandacht, bijvoorbeeld door het organiseren van een ouderavond.
- Scholen zetten buurtsportcoaches in in het kader van de dynamische schooldag bij bijvoorbeeld het buitenspelen in het speekwartier of na school zodat er actief pauze/naschools aanbod is.
- Scholen werken samen met gemeente, buurtsportcoaches en anderen aan de inrichting van een beweegvriendelijke schoolomgeving (schoolgebouw en buitenspeelruimte en de aanwezigheid van sport- en spelmaterialen).
- Scholen werken mee aan programma's voor naschools sport- en beweegaanbod, zoals clinics en schoolsporttoernooien. Ze brengen dit aanbod actief onder de aandacht van ouders en kinderen en stimuleren zoveel mogelijk dat alle kinderen hieraan deel nemen.

Gedroomde verandering:

- Vakleerkrachten voelen zich verantwoordelijkheid voor een gezonde en sportieve ontwikkeling van alle kinderen, waarbij de motorische ontwikkeling van kinderen en het ervaren van plezier in sport en bewegen centraal staat.
- Alle scholen hebben een coördinator sport en bewegen die verantwoordelijk is voor de kwantiteit en kwaliteit van sport en bewegen bij alle leerlingen.
- Kinderen die wat betreft hun motorische ontwikkeling extra aandacht nodig hebben worden doorverwezen naar een passend aanbod of zorg, zoals MRT, kinderfysio of ASM-cursus.
- Scholen dragen zorg voor MRT en werken hierbij zo nodig samen.
- Scholen bieden leerlingen een dynamische schooldag aan, waarbij het streven is dat kinderen minimaal één uur per dag sporten en bewegen.

Sportclubs

Sportclubs omvatten zowel sportverenigingen als ondernemende sportaanbieders. Als kinderen sporten of bewegen bij een sportclub wordt er vaak in competitieverband gesport, hierdoor staat niet altijd de ontwikkeling van het kind en plezier centraal. Doel is om sportclubs meer bezig te laten zijn met de algehele ontwikkeling van kinderen en het trainen van motorische vaardigheden.

Verwachte veranderingen:

- Sportclubs verzorgen in samenwerking met buurtsportcoaches, scholen en andere clubs kennismakingactiviteiten als onderdeel van naschools sport- en beweegaanbod.
- Sportbonden denken na over het aanpassen van het sportaanbod aan de ontwikkeling van kinderen en de wenselijkheid en vorm van competities onder 12 jaar.
- Sportbonden simuleren verenigingen om brede motorische oefeningen op te nemen naast hun sportspecifieke oefeningen, bijvoorbeeld door voorbeelden hiervan te delen.

Gewenste veranderingen:

- Sportclubs maken het mogelijk dat kinderen de sport een periode kunnen uitproberen, zonder directe lidmaatschapsverplichting.
- Sportbonden voegen specifiek het onderdeel 'brede motorische ontwikkeling' toe aan hun jeugdtrainers-opleidingen.
- Sportbonden stimuleren verenigingen gebruikt te maken van de inspirerende waarde van topsport, gericht op de ambitieuze sporter.

Gedroomde verandering:

- Iedere sportclub heeft voor ieder kind aantoonbaar bekwame trainers in dienst, op het gebied van didactiek, pedagogiek en motoriek.
- Iedere sportclub faciliteert en stimuleert dat ieder kind meer dan één sport kan doen door samen te werken met andere sportaanbieders.

Gemeenten

Gemeenten en uitvoeringsorganisaties zijn de verbindende factor tussen scholen en sportaanbieders op lokaal niveau. Ter bevordering van BMO van kinderen kunnen gemeenten hierin een actieve rol aannemen.

Verwachte veranderingen:

- De gemeente faciliteert een aanbod bewegen door inzet buurtsportcoach tijdens dynamische schooldag.
- De gemeente betreft scholen/onderwijskoepels bij het opstellen en implementeren van het lokaal sportakkoord.
- De gemeente ondersteunt scholen bij het (her)inrichten van motorisch uitdagende schoolpleinen en faciliteert dit door het beschikbaar stellen van kennis, mensen en (financiële) middelen.

- De gemeente ondersteunt sportaanbieders bij het aanbieden van multisport aan kinderen door het beschikbaar stellen van middelen.

Gewenste veranderingen:

- De gemeente zorgt voor de juiste verbinding binnen het netwerk van actoren door het instellen van een 'beweegteam' per wijk.
- De gemeente zet in op beweegvriendelijk (school)omgeving door concrete acties in omgevingsplannen.

Gedroomde verandering:

- De schoolpleinen en sportaccommodaties zijn openbare ruimten.
- Er is integrale samenwerking binnen de gemeente op inrichting school en omgeving.

Concrete maatregelen landelijke partijen

- We ontwikkelen een beweegadvies op maat voor kinderen in het PO.
- Met bonden en brancheorganisaties verkennen naar wat er nodig is voor meer inzet van tools voor veelzijdig bewegen in jeugdtraining
- NOC*NSF publiceert een integrale zienswijze rondom jeugdsport en talentontwikkeling, met aandacht voor selectie- en competitiebeleid.
- In het profiel van de CF onderwijs is meer aandacht voor ondersteuning rondom motorische ontwikkeling en 'dynamische schooldag', hiervoor komt nieuw scholingsaanbod via LAB.
- Via de buitenspeelcoalitie, het samenspeelfonds en het samenspeelnetwerk, stimuleren we gemeenten met het ontwikkelen van (inclusieve) buitenspeelplekken en het lokale buitenspeelbeleid.
- De handreiking Vaardig in Bewegen wordt doorontwikkeld en wordt breed verspreid onder stakeholders.
- We stellen als voorwaarde aan gemeenten bij de herijking van het lokaal sportakkoord een lokaal kernteam te vormen met daarin ook maatschappelijke instellingen, waaronder het onderwijs.
- Via landelijke communicatie vergroten we het bereik van het Bewegend Leren platform voor professionals in het primair onderwijs.
- Het programma School & omgeving werkt aan het verbinden van scholen met o.a. de sportaanbieders in de wijk. We stellen een projectleider aan vanuit NOC*NSF die de verbinding tussen het programma en de sport maakt.
- Opstarten van pilots om te verkennen hoe de samenwerking tussen het onderwijs en de sportsector voor naschools sportaanbod kan worden verstevigd.

Relevante lange termijn (kern)indicatoren:

- aandeel van de scholen in het primair onderwijs dat uitsluitend een vakleerkracht bewegingsonderwijs inzet (beschikbaar)
- aantal scholen in het primair onderwijs met een vakleerkracht bewegingsonderwijs (nog niet beschikbaar)

- aandeel van de scholen in het primair onderwijs dat uitsluitend een groepsleerkracht met bevoegdheid bewegingsonderwijs inzet (nog niet beschikbaar)
- aandeel van de scholen in het primair onderwijs dat zowel een vakleerkracht als een groepsleerkrachten met bevoegdheid bewegingsonderwijs inzet (beschikbaar)
- aandeel scholen in het primair onderwijs dat gebruik maakt van een leerling volgsysteem (beschikbaar)
- aandeel van de scholen in Nederland waar een combinatiefunctionaris/buurtsportcoach wordt ingezet (beschikbaar)
- aandeel scholen dat wekelijks buitenschoolse sport- en beweegactiviteiten aanbiedt (beschikbaar)
- het aandeel ouders dat het (heel) belangrijk vindt dat hun kind aan sport doet (beschikbaar)
- aandeel sportaanbieders dat een training breed motorische vaardigheden aanbiedt (nog niet beschikbaar)
- aandeel van de kinderen die (ruim) voldoende motorisch vaardig zijn (nog niet beschikbaar)
- aandeel van de kinderen die onvoldoende motorisch vaardig zijn (nog niet beschikbaar)
- het aandeel ouders dat hun kind (sterk) stimuleert om lichamelijke actief te zijn (uit te splitsen naar bv sport, buitenspelen, actief transport) (nog niet beschikbaar)
- aandeel van de kinderen die onvoldoende motorisch vaardig zijn (nog niet beschikbaar)
- aandeel van de scholen waar lichamelijk actieve onderwijsvormen/bewegend leren wordt ingezet tijdens de reguliere lestijd naast het curriculum in het primair onderwijs (uit te splitsen naar wekelijks/dagelijks) (nog niet beschikbaar).

Opgave 2: verhogen sportdeelname en verlagen sportuitval bij jongeren

De hoge sportuitval van jongeren vanaf 12 jaar is een grote uitdaging. Helaas ervaren niet alle jongeren het plezier, de motivatie en zelfvertrouwen om te blijven sporten en bewegen bij een sportaanbieder. Het voorkomen van uitval in deze levensfase is van belang om sport een vanzelfsprekend onderdeel van de gehele levensloop te laten zijn. We doen aanvullend onderzoek naar de behoeften van deze groep jongeren voor sport- en spelvormen. Ook trekken we lering uit werkzame elementen bij aanbieders die het wel goed lukt om jongeren te behouden of later in te laten stromen. We gaan ontdekken wat zij goed doen en delen dat met andere sportaanbieders. Verder continueren we de inzet op de grootste schoolsportcompetitie voor voortgezet onderwijs, Olympic Moves.

● Veranderopgave en voortgangsindicatoren

De vraag die centraal staat bij deze opgave is: *wat moet er bij intermediaire actoren veranderen om te bereiken dat jongeren vanaf 12 jaar hun plezier en motivatie om te sporten behouden en zodoende minder vaak uitvallen in de sport?*

De intermediaire actoren die gekozen zijn zijn gemeenten, buurtsportcoaches en sportaanbieders.

Doelstellingen voor 2026:

- Bonden en brancheorganisaties hebben inzicht in mogelijke aanpassingen in hun aanbod voor jongeren, om zo beter aan te sluiten bij hun behoefte. Er zijn opgehaalde succesfactoren bij jeugdclubs die jongeren goed kunnen binden.
- Het sportaanbod van buurtsportcoaches wordt op veel plekken door buurtsportcoaches en jongeren samen vormgegeven.

Gemeenten

Gemeenten creëren in overleg met jongeren voorzieningen in de openbare ruimte voor de beoefening van urban sports en stimuleren het gebruik ervan. Gemeenten zetten buurtsportcoaches in die zich speciaal richten op jongeren. Enerzijds door, in samenwerking met jongeren, jongerenwerkers e.a., te zorgen voor een passend activiteiten aanbod in de wijk. Anderzijds om jongeren in aanraking te brengen met sportaanbieders, bijvoorbeeld door deze naar de wijk te halen. Zo nodig begeleiden buurtsportcoaches jongeren naar sportaanbod bij clubs. Daarbij gaat de buurtsportcoach op zoek naar mogelijkheden om eventuele (financiële) drempels weg te nemen, bijv. via het Jeugdfonds sport en cultuur. Gemeenten geven buurtsportcoaches de ruimte en het vertrouwen om datgene te doen wat aansluit op de wensen, behoeften en initiatieven van jongeren in een bepaalde wijk.

Verwachte veranderingen:

- Gemeenten bevorderen dat buurtsportcoaches jongeren betrekken bij het ontwikkelen van sportaanbod en voorzieningen in de wijk.
- Gemeenten bevorderen de samenwerking tussen buurtsportcoaches, jongerenwerkers en Sportaanbieders, met als doel jongeren van sporten in de wijk door te laten stromen naar het aanbod van sportclubs.

Gewenste veranderingen:

- Gemeenten creëren in overleg met jongeren voorzieningen in de openbare ruimte voor sport en bewegen, zoals urban sports

Gedroomde verandering:

- De gemeente betreft jongeren structureel bij het sport- en beweegbeleid, bijv. door het instellen van een jongerenraad.
- De gemeenten stelt aan jongeren een budget ter beschikking voor het organiseren van sport en beweegactiviteiten of het aanleggen van voorzieningen in de wijk.

Buurtsportcoaches

Buurtsportcoaches werken nauw samen met jongerenwerkers, scholen en sportaanbieders die in contact staan met jongeren. De buurtsportcoach neemt daarin de leiding en brengt partijen bij elkaar (netwerkvorming). Op deze wijze kunnen buurtsportcoaches beter in contact komen met bepaalde groepen jongeren en krijgen ze beter zicht op wat er onder jongeren speelt en waar ze behoefte aan hebben. In overleg met jongeren organiseert de buurtsportcoach activiteiten die aansluiten op hun wensen en behoeften. Ze werken daarbij samen met 'peeraanvoerders', jongeren die een zekere voortrekkersrol (kunnen) vervullen en in staat zijn leeftijdgenoten te mobiliseren. De buurtsportcoach stimuleert ook dat jongeren zelf initiatieven ontwikkelen en ondersteunt hen bij de realisatie ervan. Jongeren die daarbij een voortrekkersrol vervullen en daar interesse in hebben krijgen de kans zich te ontwikkelen tot buurtsportcoach.

Gewenste veranderingen:

- Buurtsportcoaches organiseren in overleg met jongeren activiteiten (op courts) die aansluiten op hun wensen en behoeften en ontwikkelen sportaanbod samen met jongeren zelf.
- Buurtsportcoaches verbinden jongerenwerkers, scholen, sportaanbieders en andere relevante partijen en stimuleren samenwerking bij het creëren van aanbod voor (en met) jongeren.
- Uitvoerend buurtsportcoaches komen in contact met groepen jongeren in de wijk, via het netwerk dat op gemeentelijk niveau is ingesteld (bijvoorbeeld het netwerk van de coördinerend buurtsportcoach).

Verwachte veranderingen:

- Buurtsportcoaches spelen in op wensen en initiatieven van door jongeren en ondersteunt hen waar nodig bij de realisatie daarvan.

Gedroomde veranderingen:

- De (uitvoerend) buurtsportcoach spot jongeren gemotiveerd zijn om een actieve rol te vervullen en stimuleert hen om deze rol op te pakken, bijvoorbeeld door middel van een maatschappelijke stage. Hij/zij biedt deze jongeren de kans zich verder te ontwikkelen, wijst hen op scholingsmogelijkheden waardoor ze zich mogelijk zelf tot buurtsportcoach kunnen ontwikkelen.

Sportaanbieders

Onder de sportaanbieders worden verschillende actoren verstaan:

- > Sportbonden (en brancheorganisaties) zorgen voor een betere mix tussen plezier en prestatie. Daarnaast besteden ze meer aandacht aan beleving binnen de sport (of bepaalde sporten), zowel op het niveau van trainingen, als door middel van evenementen e.d. Tevens stellen zij eisen aan de opleiding van trainer-coaches.
- > Verenigingen/verenigingsbestuur formuleren een visie op jeugdsport en houden daarbij rekening met verschillende wensen en behoeften van

jongeren en wat pedagogisch verantwoord is. Dat betekent dat ze tot een juiste mix komen van prestatie- en wedstrijdsport aan de ene kant, en breedte- of recreatiesport aan de andere. Ze dragen zorg voor opgeleid jeugdkader, afgestemd op dit bredere aanbod.

- Trainers/coaches: stellen het kind en niet de prestatie centraal. Ze hebben aandacht voor verschillen tussen jongeren (jongeren die vooral willen 'meedoen', jongeren die belang hechten aan 'presteren' en die 'topsport'-ambities hebben) en passen het aanbod daarop aan. Ze streven naar het vergroten van de sportbeleving en sluiten aan op interesses en behoeften van jongeren. Een belangrijk aspect daarbij is de groepsdynamiek en het onderling contact, zowel binnen als buiten het veld.

Verwachte veranderingen:

- Sportbonden en brancheorganisaties gaan actief aan de slag met het denken over en ontwikkelen van sportaanbod (verschillende spelvormen, aanpassen van spelregels en competitieopzet) voor jongeren (13-18 jaar), met als doel het aanbod gedifferentieerder en flexibeler (minder 'verplichtend') te maken.
- Sportbonden en brancheorganisaties betrekken jongeren bij het aanpassen van het sportaanbod, zodat dit beter aansluit bij de verschillende wensen en behoeften van jongeren.

Gewenste veranderingen:

- Clubs betrekken jongeren bij het aanpassen van het sportaanbod, zodat dit beter aansluit bij de verschillende wensen en behoeften van jongeren.

Gedroomde veranderingen

- Bonden ontwikkelen is samenwerken met NOC*NSF en andere partners (waar onder jongeren zelf) een visie op jeugdsport, waarbij de ontwikkeling van kinderen en jongeren centraal staat.
- Clubs ontwikkelen met ondersteuning van de bond/brancheorganisatie, clubkadercoaches of pedagogisch adviseurs en in samenspraak met trainers-coaches en jongeren een jeugd beleid, waarbij de ontwikkeling van kinderen en jongeren centraal staat.
- Trainers/coaches zijn zich bewust van hun verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling en het welzijn van kinderen en jongeren en stellen het belang van het kind altijd boven de sport/de prestatie.

Concrete maatregelen landelijke partijen

- We helpen sportbonden en brancheorganisaties om hun spelvorm(en) – denk hierbij o.a. aan manier van aanbieden, (competitie)opzet en teamindeling – tegen het licht te houden, te analyseren en waar nodig te helpen met het ontwikkelen van vernieuwend sport- en spelaanbod. Dit resulteert in concrete en toepasbare adviezen.
- Succesfactoren van jeugdsportclubs die goed zijn in het binden en behouden van jongeren worden in kaart gebracht en gedeeld.

- De landelijke schoolsportcompetitie Olympic Moves laat scholieren kennismaken met diverse, nieuwe vormen van sport en bewegen.
- In het profiel van de BSC komt te staan dat het sportaanbod voor jongeren wordt vormgegeven samen met jongeren.

Relevante lange termijn (kern)indicatoren:

- aandeel dat voldoet aan de beweegerichtlijnen (uitgesplitst naar doelgroep) (beschikbaar)
- aandeel van bevolking die 1x per week of vaker sport beoefent (uitgesplitst naar doelgroep) (beschikbaar)
- aandeel scholen dat wekelijks buitenschoolse sport- en beweegactiviteiten aanbied (beschikbaar)
- het aandeel ouders dat hun kind (sterk) stimuleert om lichamelijke actief te zijn (uit te splitsen naar bv sport, buitenspelen, actief transport) (nog niet beschikbaar)

Vitale sportaanbieders

Opgave 1: Kwaliteit van mensen in de sport

Het verhogen van de basiskwalificatie vrijwilligers en beroepskrachten die actief zijn bij sportaanbieders lukt maar beperkt. We hebben gemerkt dat er naast het opleiden meer nodig is om de kwaliteit, vooral op gebied van pedagogische- en didactische vaardigheden, te waarborgen in de sector. Onze aanpak om de kwaliteit in de sport te verhogen is om, in aanvulling op de basiseisen sociaal veilige sport, een minimale basiskwalificatie voor trainers, coaches en instructeurs toe te voegen op het gebied van pedagogische en didactische vaardigheden. Als partners gaan we de sportaanbieders ondersteunen om hieraan te voldoen.

● Veranderopgave en voortgangsindicatoren

De vraag die centraal staat bij deze opgave is: *wat moet er bij intermediaire actoren veranderen om te bereiken dat de kwaliteit van de mensen in de sport wordt verhoogd, zodat ze tenminste voldoen aan de basiskwalificatie voor pedagogiek/didactiek?*

Er wordt gekozen voor drie intermediaire actoren: werkgevers en bestuurders van sportclubs, gemeenten en sportbonden/brancheorganisaties.

Doelstellingen voor 2026:

- Het merendeel van de sportaanbieders werkt met de minimale basiskwalificatie voor kwaliteit kader

Werkgevers en bestuurders van clubs

Werkgevers/besturen van clubs committeren zich aan de basiskwalificatie voor pedagogisch-didactische kwaliteit zoals bepaald door de betreffende bond/brancheorganisatie en stellen een actieplan op om dit in de eigen organisatie toe te passen. Daarin wordt bepaald voor wie de basiskwalificatie geldt, waarbij in de eerste plaats gedacht wordt aan het sporttechnisch kader van de club. Het is hierbij essentieel om stil te staan bij de verantwoordelijkheid van deze actoren en de bijdrage die ze leveren aan plezierig sporten en bewegen van leden. De bestuurders/werkgevers dragen de basiskwalificatie actief uit binnen de club en passen deze ook toe bij de selectie en werving van kader en het begeleiden/opleiden van werknemers/vrijwilligers. Ze stimuleren het leren door kennisdeling en samenwerking met andere sportaanbieders, zowel de verenigingen als ondernemende aanbieders. Samen met andere sportaanbieders en de gemeente komen ze tot een gemeenschappelijke aanpak om de kwaliteit van het sportkader te vergroten.

Verwachte veranderingen:

- W/B stellen een actieplan op dat erop gericht is dat al het kader op termijn voldoet aan de basiskwalificatie.
- W/B brengen het belang van pedagogische kwaliteit actief onder de aandacht bij werknemers/vrijwilligers.
- W/B draagt bij aan de gemeenschappelijke aanpak om de kwaliteit van het sportkader te vergroten.

- W/B leggen contact met V.O.-loket/buurtsportcoaches om pedagogisch didactisch (pedagogisch didactisch) impuls te geven.

Gewenste veranderingen:

- W/B bevorderen actief dat zoveel mogelijk alle trainers en (andere) vrijwilligers die met kinderen werken aan de basiskwalificatie vodoen en stellen hier tijd en middelen voor beschikbaar.
- W/B stellen een of meer trainersbegeleider(s) aan om vrijwilligers te ondersteunen bij het pedagogisch-didactisch handelen.

Gedroomde veranderingen:

- W/B stelt als eis dat al het begeleidend kader voldoet aan de basiskwalificatie.

Gemeenten (en het gemeentelijk sportbedrijf)

De gemeente stimuleert actief, al dan niet via het gemeentelijk sportbedrijf, de pedagogische kwaliteit van het sportkader. De gemeente geeft daarbij richting aan werkgevers/bestuurders door middel van: (1) het faciliteren van opleidingen en (2) clubondersteuning (denk aan clubkadercoach en de buurtsportcoach). De gemeente richt zich daarbij niet alleen op de sportverenigingen, maar ook op de ondernemende sportaanbieders. De gemeente stelt eisen en voorwaarden aan subsidieverlening. Alleen clubs die werken met gekwalificeerd (technisch) kader en die voldoen aan de vier basiseisen voor sociaal veilige sport komen in aanmerking voor subsidie. De gemeente neemt een actieve/warme houding aan, waarbij ze een verbindende rol heeft tussen verenigingen en ondernemende sportaanbieders. De gemeente/het sportbedrijf promoot actief het gebruik van opleidingsaanbod en biedt waar nodig ondersteuning aan clubs bij hun streven de pedagogische kwaliteit van het kader te verbeteren. De gemeente is verantwoordelijk voor de ontwikkeling van een integrale aanpak in afstemming met andere sectoren op zowel landelijk als regionaal niveau.

Verwachte veranderingen:

- De gemeente stelt budget beschikbaar voor de inzet van clubkadercoaches.
- De gemeente stimuleert dat clubs gekwalificeerd technisch kader opleiden, onder meer d.m.v. subsidie.
- De gemeente inspireert clubs om te voldoen aan de minimale basiskwalificatie d.m.v.:
 - > Inspiratiesessies
 - > Kennisdeling
 - > Good practices
 - > Ondersteuningsaanbod
- De gemeente faciliteert totstandkoming van een gemeenschappelijke lokale aanpak, door organisatie van bijeenkomsten voor alle aanbieders.

Gewenste veranderingen:

- De gemeente draagt het belang van gekwalificeerd kader uit d.m.v.
- Een keurmerk (van de sportsector)
- Uitspreken van waardering

- Organiseren van een award/verkiezing
- De gemeente monitort de voortgang van pedagogisch-didactisch beleid bij clubs, onder andere door periodiek na te gaan in hoeverre clubs voldoen aan de basiseisen.

Gedroomde veranderingen:

- De gemeente stelt als voorwaarde om in aanmerking te komen voor subsidie dat een club beschikt over gekwalificeerd kader.

Sportbonden/brancheorganisaties

De bonden/brancheorganisaties stellen op basis van landelijke richtlijnen minimale kwaliteitseisen voor mensen in de sport vast en stimuleren actief de toepassing ervan door de aangesloten leden. Om het belang van de minimale kwaliteitseisen te benadrukken en draagvlak bij clubs te creëren, nemen bonden en brancheorganisaties het streven naar pedagogische kwaliteit op in hun beleid. Deze minimale eisen worden vertaald naar ondersteuning en communicatie vanuit de sportbonden/brancheorganisaties. Indien mogelijk stellen ze deze eisen verplicht, bijvoorbeeld via de lidmaatschapsvoorwaarden, of (in het geval van ondernemende aanbieders) via een keurmerk (zoals bijvoorbeeld in de vechtsport).

Verwachte veranderingen:

- Bonden en brancheorganisaties besteden bij clubondersteuning specifiek aandacht voor pedagogisch-didactische kwaliteit van trainers-coaches.
- Bonden en brancheorganisaties stimuleren dat clubs trainersbegeleiders aanstellen.
- Bonden en brancheorganisaties werken mee aan de totstandkoming van een generieke pedagogisch-didactische basismodule.
- Bonden en brancheorganisaties stimuleren dat alle jeugdtrainers deze basismodule volgen.
- Bonden en brancheorganisaties hebben specifiek aandacht voor pedagogisch-didactische competenties in hun opleidingen.

Gewenste veranderingen:

- Bonden en brancheorganisaties werken aan de verbetering/professionalisering van hun opleidingen, onder meer door deel te nemen aan kwaliteitsaudits.
- Bonden en brancheorganisaties werken samen met HBO en MBO sportopleidingen in regionale opleidingscentra (naar het voorbeeld van LAB).
- Bonden en brancheorganisaties zetten een registratiesysteem voor bevoegde trainers-coaches op.

Gedroomde veranderingen:

- Bonden en brancheorganisaties hebben een licentiesysteem voor trainers-coaches ingevoerd.
- Alle bij bonden en brancheorganisaties aangesloten clubs moeten voldoen aan een kwaliteitskeurmerk.
- Clubs zijn verplicht een trainersbegeleider te hebben (bij voorkeur een beroepskracht).

Concrete maatregelen landelijke partijen

- Via 25 pilots op het niveau van clubs, gemeenten en bonden/brancheorganisaties krijgen we beter beeld van de mogelijkheden voor effectieve implementatie. De opbrengst van deze pilots geeft input voor landelijke opschaling in 2025/2026.
- Om voor ondersteuningsactiviteiten vanuit club(kader)ondersteuning in aanmerking te komen, moet een sportclub voldoen aan de vier basiseisen, of actief ermee aan de slag gaan om er op termijn aan te voldoen.
- Er worden diverse ondersteuningsmogelijkheden aangeboden, zoals professionele procesbegeleiders uit het sportprofessionalsnetwerk (SPN), om sportaanbieders te begeleiden bij het voldoen aan de minimale kwaliteitseisen.
- Er wordt extra begeleiding aangeboden om bonden en POS-leden te ondersteunen bij implementatie van opleidingsmateriaal. Daarnaast worden modules op trainersniveau 3 ontsloten die gemeenten en sportbonden kunnen gebruiken op het gebied van pedagogiek, didactiek en motoriek.
- De inzet van Clubkadercoaches voor begeleiding bij professionalisering op de club wordt gestimuleerd.
- In het kader van de Human Capital Agenda werken we de komende jaren toe naar één functiehuis voor de sportsector. We gaan verkennen hoe de Human Capital Agenda vertaald kan worden naar concrete activiteiten die ook bijdragen aan kwaliteit.
- De Sportsector wordt verbonden aan het programma Maatschappelijke Diensttijd (MDT). NOC*NSF faciliteert twee kwartiermakers die zoveel mogelijk gemeenten stimuleren om MDT op te nemen in de lokale sportakkoorden en preventieakkoorden en voor kennisuitwisseling te zorgen.

Relevante lange termijn (kern)indicatoren:

- aandeel sportaanbieders met een aannamebeleid voor vrijwilligers en beroepskrachten (bv. aantallen, de verhouding, diversiteit, deskundigheid) (nog niet beschikbaar)
- aandeel sportaanbieders dat (bij)scholing/deskundigheidsbevordering aanbiedt voor verschillende (kader)functies (nog niet beschikbaar)
- aandeel sportaanbieders dat (door gemeente) gehouden wordt aan Basiseisen Sociale Veiligheid (nog niet beschikbaar)

- aandeel van de bevolking dat maandelijks of vaker actief is als vrijwilliger in de sport (beschikbaar)
- aandeel sportaanbieders dat samenwerkt met gemeente (beschikbaar)

Opgave 2: Effectievere clubondersteuning

Huidige ondersteuning aan sportaanbieders is divers en niet altijd effectief. Lokaal is niet altijd inzichtelijk wie welke aanbieders ondersteunt en welk type ondersteuning een aanbieder krijgt. Dat kan veel beter worden georganiseerd. De afgelopen periode hebben de adviseurs lokale sport een aanzet gedaan om ervoor te zorgen dat er in elke gemeente één centraal aanspreekpunt is, waar sportaanbieders zich kunnen melden met hun ondersteuningsvraag. Op die aanpak bouwen we voort. Dat realiseren we door gemeenten, in samenwerking met de lokale kernteams, te stimuleren de clubondersteuning effectief te organiseren. Zij worden hierbij ondersteund door de adviseurs lokale sport.

● Veranderopgave en voortgangsindicatoren

De vraag die centraal staat bij deze opgave is: *wat moet er bij intermediaire actoren veranderen om te bereiken dat clubs op een effectieve wijze toegang hebben tot passende ondersteuning?*

De intermediaire actoren voor deze opgave zijn: bonden / brancheorganisaties, uitvoeringsorganisaties en gemeenten.

Doelstellingen voor 2026:

- Er worden 100 lokale sport- en beweegloketten operationeel, die zijn aangehaakt op het landelijke coördinatiepunt en voldoen aan de kwaliteitscriteria.
- De 100 loketten vormen samen een landelijk dekkend netwerk. Alle sportaanbieders kunnen er voor ondersteuning terecht, en alle bonden en brancheorganisaties zijn aangesloten op het netwerk.

Bonden/brancheorganisaties

Bonden en brancheorganisaties zien in dat de loketfunctie lokaal, dicht bij de clubs, vorm gegeven moet worden. Ze onderschrijven de meerwaarde van deze lokale insteek en voelen zich mede-eigenaar van het loket. Dat betekent dat zij voor zichzelf helder moeten hebben waar ze voor zijn, d.w.z. dat zij zich hoofdzakelijk richten op sportspecifieke ondersteuning. Ze ondersteunen de loketten door relevante gegevens aan te leveren, bijv. over ontwikkelingen in ledenaantallen, en door hun expertise in te brengen. Kleinere bonden werken meer samen, bijv. om het relatiemanagement met clubs in te richten.

Verwachte veranderingen:

- Bonden en brancheorganisaties zien in dat de loketfunctie lokaal vormgegeven moet worden.
- Bonden en brancheorganisaties weten bij wie ze waar (lokaal) kunnen aansluiten en met wie ze kunnen samenwerken.

- Bonden en brancheorganisaties hebben een helder beeld van wat hun inbreng is (mensen, middelen en ondersteuningsaanbod) in het lokale loket.

Gewenste veranderingen:

- Bonden (en brancheorganisaties) zijn in staat kwalitatief goede (sportspecifieke) ondersteuning te bieden en relatiemanagement op te zetten.
- Bonden en brancheorganisaties leveren aan het sportloket aan het begin van het sportseizoen relevante gegevens en onderbouwen dit met een diepteanalyse (kansen en bedreigingen).
- Clubondersteuners van bonden en brancheorganisaties verwijzen door naar het lokaal loket voor niet-sportspecifieke ondersteuning en rapporteren naar het loket welke sportspecifieke ondersteuning is geleverd.

Gedroomde veranderingen:

- De partijen die zijn aangesloten bij het loket hebben de beschikking over een 'ondersteuningsdossier' voor iedere club. Dit wordt ondersteund door een uniform landelijk systeem, waarvan de gegevens worden bijgehouden door de partners van het loket.

Uitvoeringsorganisaties

Uitvoeringsorganisaties (zoals een gemeentelijk sportbedrijf) stellen het belang van sportaanbieder/club centraal en hebben een visie op de maatschappelijke rol die zij vervullen. Er is sprake van een goede samenwerking tussen gemeente en uitvoeringsorganisatie en de uitvoeringsorganisatie handelt op basis van een heldere opdrachtformulering van de gemeente. Uitvoeringsorganisaties vervullen een belangrijke rol in het achterhalen van de 'vraag achter de vraag' (vraagarticulatie) en hebben een verbindende rol, zowel lokaal (tussen aanbieders), als regionaal. Ze handelen vanuit zicht op de lokale context.

Verwachte veranderingen:

- De uitvoeringsorganisatie heeft korte lijnen met het netwerk rondom de club d.m.v. persoonlijk contact.
- De uitvoeringsorganisatie heeft goed zicht op het ondersteuningsaanbod en wie wat daarin kan leveren.
- Clubondersteuners van de uitvoeringsorganisatie zijn getraind om de ondersteuningsvraag van clubs te herkennen en deze aan passende ondersteuning te koppelen.

Gewenste veranderingen:

- In samenwerking met bonden en brancheorganisaties is een lokaal loket voor clubondersteuning ingericht. Daarin zijn afspraken gemaakt over wie welke rol en inbreng heeft.
- Ondernemende aanbieders kunnen gebruik maken van het ondersteuningsaanbod.
- De uitvoeringsorganisatie is aangesloten bij een landelijk coördinatiepunt.
- De uitvoeringsorganisatie heeft een clubregistratiesysteem (CRM).

Gedroomd veranderingen:

- Er is een landelijk dekkend netwerk van clubondersteuning met lokale loketten, zodat iedere club toegang heeft tot passende ondersteuning.
- Alle clubondersteuning voldoet aan hoge kwaliteitseisen.

Gemeenten

De gemeente komt samen met betrokken partijen tot een gemeenschappelijke heldere visie op clubondersteuning, vanuit het besef dat je alleen met sterke clubs sport als middel voor andere doelen kan inzetten.

Verwachte veranderingen:

- De gemeente ontwikkelt samen met betrokken partijen een gemeenschappelijke visie op clubondersteuning.
- Gemeenten erkennen het belang sportclubs en nemen dit op in hun beleid.

Gewenste veranderingen:

- De gemeente draagt zorg voor voldoende capaciteit om invulling te geven aan de generieke ondersteuning en borgt de continuïteit hiervan in het lokaal sportbeleid.
- Gemeenten maken gebruik van relevante kennis en data over de situatie en uitdagingen in het sportlandschap.

Gedroomde veranderingen:

- -

Concrete maatregelen landelijke partijen

- Gemeenten verkennen, samen met het kernteam en de adviseur lokale sport, wat er nodig is om één sport- en beweegloket voor clubondersteuning en een lokaal sportplatform te realiseren (= gestelde voorwaarde bij herijking lokaal sportakkoord).
- In alle 27 VSG regio's worden adviseurs lokale sport ingezet en procesbegeleiders t.b.v. realisatie sport- en beweegloketten en sportplatforms bij alle gemeenten.
- We ontwikkelen landelijke kwaliteitscriteria voor clubondersteuning waar sportloketten lokaal aan moeten voldoen. Ook zetten we een landelijk coördinatiepunt op om de kwaliteitsontwikkeling en kwaliteitshandhaving van lokale loketten door te ontwikkelen en te borgen.
- We begeleiden bonden en brancheorganisaties in het maken van afspraken over clubondersteuning. Dit gaat om afspraken over de verhouding tussen enerzijds sport-specifieke ondersteuning (behorende bij de sportbonden en brancheorganisaties) en anderzijds de generieke ondersteuning. Oftewel: wie is straks waar verantwoordelijk voor?
- Er is extra budget voor sportbonden om clubs te informeren over het sport- en beweegloket.

- We bouwen een online portal waar sportclubs via lokale clubondersteuners aanvragen kunnen doen voor benodigde ondersteuning.

Relevante lange termijn (kern)indicatoren:

- aandeel sportaanbieders dat samenwerkt met andere sportaanbieders (uit te splitsen naar type aanbieder) (nog niet beschikbaar)
- aandeel sportaanbieders dat samenwerkt met gemeente (beschikbaar)
- aandeel sportaanbieders dat (door gemeente) gehouden wordt aan Basiseisen Sociale Veiligheid (nog niet beschikbaar)
- aandeel van de bevolking dat maandelijks of vaker actief is als vrijwilliger in de sport (beschikbaar)
- aandeel sportaanbieders dat samenwerkt met gemeente (beschikbaar).

Bijlage 2: Deelnemers werksessies

Onderstaande organisaties zijn minimaal bij één van de twee sessies per thema aanwezig geweest:

Thema vitale sportaanbieders:

VWS

NOC*NSF

POS

VSG

Mulier Instituut

Kenniscentrum Sport en Bewegen

RIVM

Gemeente Amsterdam

Sportbedrijf Lelystad

KNLTB

KNVB

Nevobo

Sport Fryslân

Sportservice Noord-Brabant

SportKracht12

Achterhoek in beweging

Social Leisure

Thema inclusie en diversiteit:

VWS

NOC*NSF

POS

VSG

Mulier Instituut

Kenniscentrum Sport en Bewegen

RIVM

Sportinnovator

Jeugdfonds Sport en Cultuur

Volwassenenfonds

MOS

Cruyff Foundation

Special heroes

Gehandicaptensport Nederland

Lifting Lion

Achterhoek in beweging

Thema vaardig in bewegen:

VWS

NOC*NSF

POS

VSG

Mulier Instituut

Kenniscentrum Sport en Bewegen

RIVM

KVLO

KNGU

MOS

Krajicek Foundation

Monkeymoves

Gezonde school

Sportzeeland

KNHB

Cruyff Foundation

Jantje Beton

Sportbedrijf Arnhem

Thema sociaal veilige sport:

VWS

NOC*NSF

POS

VSG

Mulier Instituut

Kenniscentrum Sport en Bewegen

RIVM

Gemeente Amsterdam

Rotterdam sportsupport

Gemeente Eindhoven

Sport Utrecht

KNVB

KNTLB

Thema ruimte voor sport:

VWS

NOC*NSF

POS

VSG

Mulier Instituut

Kenniscentrum Sport en Bewegen

RIVM

Branchevereniging Sport en Cultuurtechniek