mulier instituut
sociaal-wetenschappelijk sportonderzoek





Evaluatie Buurtsportcoaches

"De Brede impuls combinatiefuncties als werkend proces"

Caroline van Lindert

Anouk Brandsema

Vera Scholten

Hugo van der Poel

Evaluatie Buurtsportcoaches

"De Brede impuls combinatiefuncties als werkend proces."

Met subsidie van Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS)

Onderzoek van Mulier Instituut (penvoerder) en Sportkunde-opleidingen

Caroline van Lindert
Anouk Brandsema
Vera Scholten
Hugo van der Poel

Bake Dijk & Alien van der Sluis
Hanzehogeschool Groningen, Lectoraat Praktijkgerichte Sportwetenschap
Anneke von Heijden-Brinkman
Fontys Sporthogeschool, Lectoraat Move to Be
Ad Hoogendam
Hogeschool Windesheim, Lectoraat Bewegen, School en Sport
Erik Puyt & Arnoud van de Ven
Hogeschool van Arnhem en Nijmegen, Expertiseteam Sporteconomie & Strategisch Sportmanagement
Liset Schrijvers
De Haagse Hogeschool, Lectoraat Gezonde leefstijl in een stimulerende omgeving
Anne de Schutter-Bulsink
Hogeschool Inholland i.s.m. Hogeschool van Amsterdam, Lectoraat Kracht van Sport
Ester Wisse & Bouwe Postma
HZ University of Applied Sciences, Lectoraat Healthy region

M.m.v. studenten Sportkunde-opleidingen en stagiairs en onderzoekers Mulier Instituut

Foto's in deze rapportage komen uit de beeldbank van het Mulier Instituut en Sportindebuurt

© Mulier Instituut/Sportkunde-opleidingen
Utrecht, oktober 2017

***Mulier** Instituut*
sociaal-wetenschappelijk sportonderzoek

Postbus 85445 | 3508 AK Utrecht
Herculesplein 269 | 3584 AA Utrecht
T +31 (0)30 721 02 20 | I www.mulierinstituut.nl
E info@mulierinstituut.nl | T @mulierinstituut

Inhoudsopgave

Samenvatting		**7**
1.	**Achtergrond en aanleiding evaluatie buurtsportcoaches**	**14**
1.1	Voorlopers en ontstaan Brede impuls combinatiefuncties	14
1.2	Eerder onderzoek en nieuwe aanpak	21
1.3	De Bic als impuls voor vernieuwing	24
1.4	Doelstelling onderzoek	27
1.5	Leeswijzer rapport	28
2.	**Conceptueel model en onderzoeksopzet**	**32**
2.1	Inleiding	32
2.2	Een evaluatiemodel voor de Bic	32
2.3	Doelstelling en onderzoeksvragen	39
2.4	Onderzoeksmethoden	40
3.	**Lokale implementatie Brede impuls combinatiefuncties**	**54**
3.1	Inleiding	54
3.2	Doelstellingen	55
3.3	Betrokken partijen	61
3.4	Cofinanciering	63
3.5	Werkgeverschap	64
3.6	Regierollen gemeenten	66
3.7	Organisatiestructuur casegemeenten	68
3.8	Monitoring en evaluatie	73
3.9	Samenvatting	78
4.	**De werking van de Brede impuls combinatiefuncties**	**82**
4.1	Inleiding	82
4.2	Impuls voor gemeentelijk sportbeleid	83
4.3	Factoren van invloed op het creëren van een impuls met de Bic	91
4.4	Samenvatting	100
5.	**Kenmerken van de buurtsportcoach**	**104**
5.1	Inleiding	104
5.2	Typen buurtsportcoaches	105
5.3	Profielkenmerken geïnterviewde buurtsportcoaches	111
5.4	Samenvatting	114
6.	**De werkwijze van de buurtsportcoach**	**116**
6.1	Inleiding	116
6.2	Doelen en organisatie van werk	117
6.3	Aanpak en activiteiten van de buurtsportcoach	123
6.4	Belemmerende en bevorderende factoren	135
6.5	Ervaren resultaten van de aanpak	138
6.6	Samenvatting	143

7. Conclusies en aanbevelingen 146
7.1 Inleiding 146
7.2 Conclusies 147
7.3 Reflectie op basis van de theorie 161
7.4 Reflectie op methoden 162
7.5 Aanbevelingen 163

Begrippen- en afkortingenlijst 169

Referenties 173

Bijlagen 181

Bijlage 1.1 Toelichting impulsregelingen Rijk 182
Breedte Sport Impuls (BSI), looptijd: 2000-2009 182
Buurt Onderwijs Sport (BOS), looptijd: 2005-2011 183
Meedoen Alle Jeugd door Sport, looptijd 2006-2010 184
Nationaal Actieplan Sport en Bewegen (NASB), looptijd 2007-2014 185

Bijlage 1.2 IJkpunten voorlopers en Bic door de jaren heen 187

Bijlage 1.3 Consortium onderzoek 189

Bijlage 1.4 Klankbordcommissie 192

Bijlage 2. Onderzoeksmethoden 193
B2.1 Online landelijke enquête 193
B2.2 Selectie casegemeenten 193
B2.3 Kwalitatief onderzoek 34 casegemeenten 197
B2.4 Kwantitatief onderzoek 34 casegemeenten 199
B2.5 Kwalitatief onderzoek buurtsportcoaches 200

Bijlage 3 Tabellen en figuren hoofdstuk 3 205

Bijlage 4 Tabellen hoofdstuk 4 211

Bijlage 5 Tabellen hoofdstuk 5 213

Bijlage 6 Tabellen hoofdstuk 6 217

Samenvatting

Het doel van het evaluatieonderzoek naar de lokale implementatie van de Brede impuls combinatiefuncties (Bic)[1] was inzicht te krijgen in hoe gemeenten en hun lokale partners de Bic hebben geïmplementeerd, wat de lokale resultaten zijn van de inzet van buurtsportcoaches[2] en welke factoren hierbij een rol spelen, teneinde de landelijke impact van de impuls in beeld te brengen.

Voor het onderzoek zijn de volgende hoofdvragen leidend geweest:

1. Hoe hebben gemeenten en hun lokale partners de Brede impuls combinatiefuncties geïmplementeerd? (Mesoniveau)
2. Heeft de Brede impuls combinatiefuncties geleid tot een impuls voor (het ontwikkelen van) het lokale sportbeleid en tot lokaal maatwerk in het stimuleren van passend sport- en beweegaanbod? (Mesoniveau)
3. Kunnen we onderscheid maken naar typen buurtsportcoaches en zo ja, welke? (Microniveau)
4. Hanteren buurtsportcoaches specifieke al dan niet onderbouwde aanpakken of werkwijzen voor doelgroepen en wat zijn de lokale opbrengsten van hun inzet? (Microniveau)

Met het beantwoorden van de vragen, krijgen we inzicht in de impact van de Bic. Met de impact is de optelsom bedoeld van de resultaten van het implementatieproces van de Bic (op meso- en microniveau) en van de ervaren resultaten van de Bic op het niveau van bereik (prestaties) en effectiviteit (effecten).

Methoden

De onderzoeksopzet is gebaseerd op de ervaringen opgedaan in een voorstudie (Van Lindert et al., 2014b) en met de voortgangsrapportages monitor Sport en Bewegen in de Buurt, inclusief onderliggende onderzoeken. Voor de theoretische onderbouwing van het onderzoek is literatuurstudie verricht. Bij de beantwoording van onderzoeksvragen 1 en 2 is gebruikgemaakt van een landelijke enquête onder gemeenteambtenaren sport (n=249), resultaten van diepte-interviews met de verantwoordelijk beleidsambtenaren en coördinatoren van de buurtsportcoaches (n=71) in 34 casegemeenten en van groepsinterviews met betrokken organisaties (n=236) in diezelfde gemeenten. Tevens is gebruikgemaakt van een lokale enquête onder betrokken organisaties (n=446) in de casegemeenten. Voor de beantwoording van vraag 3 en 4 is gebruikgemaakt van de resultaten van diepte-interviews onder buurtsportcoaches (n=291) in de 34 casegemeenten en een lokale enquête onder buurtsportcoaches (n=424) in de casegemeenten.

Het onderzoek is uitgevoerd in een consortium van het Mulier Instituut en acht sportkunde-opleidingen verspreid over Nederland (bijlage 1.3). Daarmee kon zowel gebruik worden gemaakt van de kennis van de docentonderzoekers van deze opleidingen, als de inzet van studenten voor het interviewen van buurtsportcoaches. De ervaringen opgedaan in, en de uitkomsten van het onderzoek kunnen door de onderwijsinstellingen worden gebruikt om hun opleidingen voor buurtsportcoaches aan te passen en te verrijken.

[1] Hiermee bedoelen we ook de voorloper van de Bic, de Impuls brede scholen, sport en cultuur, die in 2008 van start ging.
[2] Hiermee bedoelen we ook combinatiefunctionarissen.

Voor de kwaliteitsbewaking was een klankbordcommissie gevormd, deels bestaand uit wetenschappers en deels uit beleidsmedewerkers (zie bijlage 1.4).

Hoe hebben gemeenten en hun partners de Bic geïmplementeerd?

Op het mesoniveau van de implementatie van de Bic zijn meerdere bouwstenen te onderscheiden die gemeenten elk op hun eigen wijze combineren om de Bic lokaal invulling te geven, aansluitend op de lokale vraagstukken, mogelijkheden en beleidsuitgangspunten. Deze bouwstenen zijn:

- *Doelstellingen.* De casegemeenten hanteren de landelijke doelstellingen, maar voegen daar eigen doelstellingen aan toe. Ze hanteren vaak effectdoelstellingen, die zijn gericht op sporten als doel en/of sporten als middel. Veel gemeenten hebben doelstellingen gericht op (doelgroepen van) kwetsbare burgers. Gemeenten formuleren hun doelen vaak zodat ruimte overblijft voor betrokken partijen, zoals cofinanciers, om hier een meer eigen invulling aan te geven.
- *Betrokken partijen.* Lokale partijen hebben in de uitvoering van de Bic een grote rol. Zij hebben vooral inspraak wanneer zij werkgever of cofinancier van de buurtsportcoach zijn.
- *De organisatie van cofinanciering*. Veelal cofinancieren de gemeenten en lokale partijen gezamenlijk (56% casegemeenten). Vaak is het voor deze organisaties (en de gemeente) een grote uitdaging om de cofinanciering rond te krijgen.
- *Het werkgeverschap.* Het materiële werkgeverschap is vaak verdeeld over meerdere externe lokale partijen die de buurtsportcoach inzetten (44% casegemeenten), maar dit ligt ook voor een deel bij de gemeente of een gemeentelijk sportbedrijf. Vaak als het werkgeverschap bij lokale partijen ligt, cofinancieren deze partijen (deels) mee.
- *De regierol van de gemeente.* Onder casegemeenten komt een combinatie van de regierollen 'opdrachtgever' en 'coproducent' het meest voor. Zij vinden het enerzijds belangrijk om doelstellingen te formuleren die aansluiten bij hun kennis en langetermijnvisie (vanuit rol opdrachtgever). Anderzijds hechten zij belang aan de kennis en betrokkenheid van lokale partijen. Door deze partijen een grotere rol te geven in beleidsvorming en –uitvoering (coproducent), wordt beleid beter afgestemd op de lokale praktijk, aangezien deze partijen meer in contact staan met de doelgroep. Een regierol wordt door gemeenten niet altijd bewust gekozen en het is afhankelijk van meerdere factoren welke rol wordt aangenomen.
- *Monitoring en evaluatie van de Bic*. Veel casegemeenten vinden hun monitoring en evaluatie voor verbetering vatbaar (65% casegemeenten). Dit is vooral bij kleine gemeenten het geval. Gemeenten registreren de activiteiten van de buurtsportcoaches relatief vaker (81% casegemeenten) dan dat zij het proces (71% casegemeenten) of de inzet van de buurtsportcoaches monitoren (35% casegemeenten).

Al met al is er een grote variatie in de wijze waarop gemeenten de Bic hebben geïmplementeerd, vooral in de lokale combinatie van de hierboven beschreven bouwstenen. Voor zover er overeenkomsten zijn, lijken die vooral samen te hangen met de grootte van de gemeente en (daarmee) het moment waarop en omstandigheden waarin gemeenten aan de regeling zijn gaan deelnemen. Bij (de grotere) gemeenten die al langer aan de regeling deelnemen, is in een aantal gevallen te zien dat ze hun werkwijze aanpassen aan de ervaringen die in tussentijd zijn opgedaan.

Heeft de Bic geleid tot een impuls voor lokaal sportbeleid en maatwerk?

Bijna alle aan de Bic deelnemende gemeenten (95%) ervaren dat de Bic als impuls voor hun lokale sportbeleid heeft gewerkt. Eenzelfde aantal (94%) is voornemens het beleid op lange termijn voort te zetten. Een impuls wordt bij casegemeenten ervaren in:

- *de interne gemeentelijke organisatie*. Door de Bic zijn beleidsafdelingen meer gaan samenwerken en wordt sport meer als partner gezien. De rijksfinanciering werkt als stimulans voor het vrijmaken van gemeentelijke middelen voor de inzet van buurtsportcoaches;
- *het externe beleidsveld*. De resultaten zijn afhankelijk van de lokale context (en doelen). Partijen (74%) en casegemeenten (100%) zien vooral meer verbindingen tussen organisaties en meer 'actie'. Meer activiteiten worden voor bewoners georganiseerd (casegemeenten 81%, sportorganisaties 51% en onderwijsorganisaties 70%).
- Wat betreft langetermijneffecten zien gemeenten dat de Bic ertoe heeft geleid dat meer mensen worden gestimuleerd om te sporten en bewegen in de buurt (casegemeenten 100%, organisaties 81%) en dat dagelijks sport- en beweegaanbod op en rond scholen wordt gestimuleerd (casegemeenten 100%, organisaties 78%). Maatschappelijke effecten zagen zij minder, het behalen van deze doelstellingen heeft een langere adem nodig. Gemeenten zien door de Bic vooral een opstapeling van effecten en mogelijkheden, wat leidt tot een impuls binnen de gemeente.

Vier factoren dragen bij aan de werking van de Bic als impuls voor het lokale (sport)beleid:
1. De mogelijkheid voor lokaal maatwerk in doelstellingen en aanpak;
2. De vrijheid bij de inrichting van de lokale organisatiestructuur;
3. De kwaliteiten en persoonlijkheid van de buurtsportcoach die beleid invult en uitvoert;
4. Onzekerheid over de continuïteit van de (rijks- en/of gemeentelijke)financiering. Deze onzekerheid over de continuering van de financiering belemmert gemeenten en lokale partijen om beleid structureel te maken.

Is onderscheid mogelijk naar typen buurtsportcoaches?

Onderscheid naar typen buurtsportcoaches blijkt mogelijk en zinvol. De indeling biedt houvast bij het analyseren van verschillen en overeenkomsten tussen buurtsportcoaches naar de werkwijze die zij hanteren. De buurtsportcoaches zijn naar type ingedeeld op basis van de doelgroep waarop ze zich richten. Binnen de typen is vervolgens nog verder onderscheid mogelijk op doelen, sector en taken van de buurtsportcoach.

In dit onderzoek is onderscheid gemaakt in de volgende typen buurtsportcoaches:
1. Kinderen tot 12 jaar
2. Jongeren vanaf 12 jaar
3. Kwetsbare burgers (waaronder mensen met laag inkomen/lage sociaaleconomische status, migratieachtergrond)
4. Wijk-/buurtbewoners (diverse doelgroepen in de buurt, waaronder ook mensen uit het bedrijfsleven)
5. Mensen met beperking en/of chronische aandoening en/of een gezondheidsrisico
6. Ouderen/senioren
7. Sportverenigingen (waar de buurtsportcoach ondersteuning aan geeft)

Hanteren typen buurtsportcoaches onderbouwde aanpakken en wat zijn lokale opbrengsten van hun inzet?

Het doel van deze vraag was om te achterhalen in hoeverre de inzet van buurtsportcoaches bijdraagt aan het bereiken van vooraf gestelde doelstellingen en einddoelgroepen, met gebruik van een onderbouwde aanpak. Kent elk type buurtsportcoach eigen specifieke doelstellingen en een eigen specifieke aanpak, in hoeverre en hoe is die aanpak onderbouwd, hoe krijgen buurtsportcoaches en gemeenten zicht op resultaten en effecten, en is er sprake van een 'lerende' aanpak?

De buurtsportcoaches hebben over het algemeen een richtinggevend idee van waaruit ze werken en hebben in meer of mindere mate doelen en/of prestatieafspraken specifiek voor hun doelgroep vastgesteld. Doelgroepspecifieke aanpakken zijn dus te onderscheiden, bijvoorbeeld in de wijze waarop die doelgroepen worden benaderd en de behoeften worden gepeild. Aanbod wordt verwezenlijkt, variërend van clinics en instuiven tot één-op-één begeleiding.

Niet altijd is er een vastomlijnd plan van aanpak. Veel buurtsportocaches bedienen zich van een werkwijze die is gebaseerd op wat in de praktijk werkt. De handelingsvrijheid die ze ervaren is hierin voor de buurtsportcoaches belangrijk, ook de niet-directieve aansturing. De activiteiten die de ze uitvoeren zijn veelal een combinatie van het zelf of laten organiseren of uitvoeren van sport- en beweegactiviteiten en randvoorwaardelijke ofwel procesmatige zaken. Het soort activiteiten is weer afhankelijk van het type. Het ene type buurtsportcoach moet eerder nieuw aanbod creëren omdat er nog geen aanbod is, of moet bestaand aanbod onder de doelgroep bekend maken.

De meeste buurtsportcoaches hebben geen specifieke termijn vastgesteld wanneer de activiteiten/aanpak moet leiden tot effect en vaak weten ze dat ook niet. Of de aanpak ook resultaat oplevert, baseert het merendeel op eigen ervaring en kennis. Bij de buurtsportcoaches is veelal een aanpak aanwezig die gebaseerd is op leren in de praktijk. Eigen ervaring en die van anderen vormen de basis van hun handelen. Sporadisch wordt kennis uit literatuur of opleiding geraadpleegd. Buurtsportcoaches zijn vaak wel bekend met en maken gebruik van bestaande interventies. Deze blijken alleen niet altijd goed bij de lokale context aan te sluiten. Maatwerk is voor de buurtsportcoaches een sleutelwoord.

Buurtsportcoaches vinden het moeilijk om harde cijfers te geven van hun resultaten. Dit komt vooral omdat een goede definitie van resultaat, of bereiken van de doelgroep, niet voorhanden is. Drie kwart van de buurtsportcoaches deed een poging het bereik over de afgelopen twaalf maanden te kwantificeren. Daarbij gaf 37 procent aan 101-500 unieke deelnemers te hebben bereikt, 24 procent noemde 0-100 deelnemers, en een vijfde noemde 501-1000 deelnemers (18%) of 1001 of meer deelnemers (20%). Een nuancering die buurtsportcoaches hierbij geven, is dat deze aantallen weinig zeggen of de doelen op effectniveau zijn gerealiseerd of dat deze deelnemers voor de activiteit inactief waren.

Over het algemeen zijn buurtsportcoaches positief gestemd over de resultaten, ondanks dat ze dit niet altijd met cijfers kunnen aantonen. De meeste buurtsportcoaches registreren wat ze doen. Evalueren met deelnemers wordt minder vaak gedaan. Door gesprekken met andere partijen te voeren, evalueert bijna elke buurtsportcoach de activiteiten of aanpak kwalitatief en op informele basis.

Kortom, er is een doelgroepgerichte aanpak, die vooral is onderbouwd met hoe de aanpak in de praktijk werkt. De aanpak is ‘lerend’ in die zin dat de aanpak wordt aangepast als hij in de praktijk niet blijkt te werken. De aanpakken zijn slechts in beperkte mate theoretisch-wetenschappelijk onderbouwd en bijgevolg zijn er weinig tot geen kwantitatieve effectmetingen van de inzet van buurtsportcoaches.

Landelijke impact Bic

Op basis van de antwoorden op de vier onderzoeksvragen wordt geconcludeerd dat de Rijksoverheid een beleidsinstrument met enorme impact heeft ingezet. De Bic is structureel, langduriger en veelomvattender dan de voorlopers en heeft door de gekozen opzet bijna alle gemeenten gestimuleerd

daadwerkelijk actie te ondernemen om de mogelijkheden voor mensen om te sporten en bewegen te vergroten. Vrijwel alle deelnemende gemeenten ervaren de Bic als impuls voor hun lokale (sport)beleid en zijn van zins op de ingeslagen weg door te gaan. Via de gemeenten en de cofinancierende partijen is een hefboom gecreëerd waardoor nu in heel Nederland zo'n 4.500 buurtsportcoaches (bijna 3.000 fte) verbindingen tussen sport en andere sectoren tot stand brengen, zorgen voor activiteiten en (daarmee) de mogelijkheden voor sporten en bewegen verruimen. Met de verruiming van de regeling van 'combinatiefunctionaris' tot 'buurtsportcoach' ontstaan er gaandeweg specifieke benaderingen of aanpakken per doelgroep.

Aanbevelingen voor beleid en vervolgonderzoek

Samengevat is de eerste belangrijke aanbeveling: geef 'de tijd de ruimte'. De Bic is door zijn structurele karakter en vormgeving als decentralisatie-uitkering fundamenteel anders van karakter dan de voorlopers die meestal vier jaar duurden. De tijd kan en moet nu zijn werk doen en de ruimte geven om al doende te leren. Het beroep buurtsportcoach bestaat nog geen tien jaar, maar is duidelijk een professie in ontwikkeling. De ontwikkeling van die professie kan worden bevorderd en versneld door vol in te zetten op 'leren'. Door snelle terugkoppeling te organiseren, op monitoring en evaluatie in te zetten, uitwisseling te organiseren en bij dit alles de opleidingsinstituten nauw te betrekken.

De tweede aanbeveling betreft inzet op verbetering van de onderbouwing van de doelgroepgerichte aanpakken van de buurtsportcoaches, onder de erkenning dat in de professie van buurtsportcoach de praktijkervaring van de individuele buurtsportcoach altijd van groot belang zal blijven bij zijn of haar persoonlijke effectiviteit. Ook hier geldt dat de tijd zijn werk moet kunnen doen. In de loop van de tijd moet worden vastgelegd welke aanpakken waar, wanneer en bij welke doelgroep werken, en welke niet, en waarom dat zo is. Dit 'vastleggen' van ervaringen en onderzoek, en het vastgelegde bespreken en delen zodat een *body of knowledge* ontstaat, kan niet worden verlangd van gemeenten en buurtsportcoaches, maar is een taak van opleidingsinstituten, kennisinstellingen en universiteiten. De ontwikkeling van de professie van de buurtsportcoach kan worden versneld door inzet van ministerie van VWS op de versterking van de wisselwerking van deze meer wetenschappelijk-theoretische onderbouwing enerzijds en anderzijds in de praktijkervaring die gemeenten en buurtsportcoaches in de uitvoering van de Bic opdoen.



Kernpunten hoofdstuk 1. Achtergrond en aanleiding evaluatie buurtsportcoaches

- De Brede impuls combinatiefuncties (Bic) bouwt voort op en werd deels gelijktijdig uitgevoerd met andere impulsregelingen van het Rijk.
- De buurtsportcoach werd gezien als de verpersoonlijking van de beoogde samenwerking tussen school en sport.
- De Bic is het langstlopende beleidsinstrument dat de Rijksoverheid heeft ingezet om de breedtesport in Nederland te stimuleren en heeft door zowel de omvang van het rijksbudget als de duur de potentie om meer impact te realiseren dan de eerder genoemde impulsregelingen.
- Bic verschilt met voorgaande impulsregelingen:
    - rijksfinanciering in decentralisatie-uitkering,
    - gemeenten worden minimaal belast met monitoring,
    - lokaal maatwerk bij de inzet van het beleidsinstrument wordt gestimuleerd,
    - de cofinanciering van het Rijk heeft een structureel karakter,
    - financiering van menskracht in plaats van projecten.
- Er is geen blauwdruk ontwikkeld voor de implementatie van de Bic en lokale inzet van de buurtsportcoach.
- Lokale doelen met de Bic en inzet van buurtsportcoaches kunnen daardoor afwijken van de door het Rijk gestelde globale landelijke doelen.
- Dit leidt tot verschillen tussen en binnen gemeenten.
- We kunnen de Bic beschouwen als een vernieuwing ofwel een beleidsinterventie, uitgevoerd op macro-, meso- en microniveau.

1. Achtergrond en aanleiding evaluatie buurtsportcoaches

In deze rapportage zijn de resultaten beschreven van een evaluatieonderzoek naar de implementatie en opbrengsten van de Brede impuls combinatiefuncties en zijn voorloper (Impuls brede scholen, sport en cultuur) dat het Mulier Instituut in samenwerking met de Sportkunde-opleidingen tussen 2016 en 2017 heeft uitgevoerd, met subsidie van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS). De Brede impuls combinatiefuncties is een beleidsinstrument van de Rijksoverheid dat in 2017 de tiende tranche ingaat. Een niet geringe looptijd voor rijksgestuurd sportbeleid, waarvoor nog geen einddatum is vastgesteld. Alleen al de intentie tot duurzaamheid, maakt van de Brede impuls combinatiefuncties een beleidsinstrument met impact. Om deze impuls, of ook wel decentralisatie-uitkering goed te begrijpen, gaan we in dit inleidende hoofdstuk eerst in op de ontstaansgeschiedenis van de impuls, veranderingen gedurende de looptijd en de belangrijkste kenmerken van de impuls (paragraaf 1.1). Vervolgens beschrijven we de aanleiding voor het onderzoek (paragraaf 1.2), de uitgangspunten voor het onderzoek (paragraaf 1.3) en formuleren we de centrale hoofdvragen (paragraaf 1.4). Tot slot volgt een leeswijzer voor het gehele rapport (paragraaf 1.5).

Om het hoofdstuk leesbaar te houden spreken wij over de buurtsportcoach (bsc) als uitvoerder van de Brede impuls combinatiefuncties (hierna genoemd Bic). Met dit laatste bedoelen we ook de voorloper Impuls brede scholen, sport en cultuur. De term buurtsportcoach omvat ook combinatiefunctionarissen (cf) en eventuele andere lokaal gebruikte termen zoals beweegmanager en verenigingsondersteuner. We spreken over de buurtsportcoach en ‘zijn’ werk of ‘zijn’ inzet, hiermee bedoelen we uiteraard ook ‘haar’ werk of ‘haar’ inzet. Zie voor een toelichting van de begrippen en afkortingen die in deze rapportage worden gebruikt de begrippen- en afkortingenlijst aan het einde van het rapport.

1.1 Voorlopers en ontstaan Brede impuls combinatiefuncties

Sinds 2008 kunnen gemeenten met cofinanciering van het Rijk, Ministeries van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) en van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW), hun lokale sport- en beweegbeleid een impuls geven door het aanstellen van combinatiefunctionarissen (vanaf 2008) en buurtsportcoaches (vanaf 2012). De impuls bouwt voort op en werd deels gelijktijdig uitgevoerd met andere impulsregelingen van het Rijk, zoals de Breedte Sport Impuls (BSI), de BOS-impuls (Buurt-Onderwijs-Sport), Meedoen Alle Jeugd door Sport (MAJS) en de Impuls NASB (Nationaal Actieplan Sport en Bewegen). De inzet van de eerste combinatiefunctionarissen vond tevens zijn oorsprong in de toegenomen aandacht voor de verbinding tussen school en sport in de jaren voorafgaand.

Voorlopers van de Bic

De BSI (2000-2009), de BOS-impuls (2005-2011), MAJS (2007-2014) en de Impuls NASB (2006-2010) hebben met elkaar gemeen dat het tijdelijke impulsregelingen waren met verplichte cofinanciering door gemeenten (vaak 50%), uitgevoerd in één of meer tranches. Na afloop van de regelingen stopte de rijksbijdrage. Zie bijlage B1.1 voor een overzicht met kenmerken van deze impulsregelingen. Inzet was dat gemeenten (bij BSI en BOS) de projecten en financiering implementeerden in het lokale beleid en samenwerkingsverbanden na afloop van de impulsen werden voortgezet. Bij de Impuls NASB verliep de uitkering, net als bij de Bic, via een geoormerkte uitkering in het gemeentefonds, maar was deze niet structureel, zoals bij de Bic (Ministerie van VWS, 2008a). De impulsregelingen liepen in de tijd door elkaar heen en overlapten deels met de Impuls brede scholen, sport en cultuur die in 2008 van start ging en in 2012 overging in de Brede impuls combinatiefuncties. Bij alle impulsregelingen zien we (al)

aandacht voor intersectorale samenwerking tussen beleidsterreinen bij gemeenten en tussen organisaties uit diverse sectoren, zoals sport, onderwijs, zorg en welzijn.
Bij de BSI moest een gemeente in de voorbereidingsfase zorgen voor voldoende draagvlak bij lokale partijen (Ministerie van VWS, 1999). De BOS-impuls bouwde voort op de successen van de BSI, waarbij het accent werd verlegd naar een gelijkwaardige samenwerking tussen organisaties uit de sectoren buurt, onderwijs en sport (Movisie, 2013). De BSI kan gezien worden als een impuls om de aandacht binnen het gemeentelijk beleid te verleggen van accommodaties naar sportstimulering en –ondersteuning. Dit is ook goed gelukt (Ministerie van VWS, 2005a; De Vries & Van Eck, 2005; Horstmann, Kreijnen, Sarizeybek & Van Teulingen, 2010). Bij de BSI lag de focus op verbetering van het lokale sportaanbod (door versterking van de lokale sociale sportinfrastructuur), een verbinding van sport met andere beleidsterreinen en sectoren (zoals onderwijs, zorg en welzijn) en de waarde van sport benutten voor sociale en maatschappelijke doeleinden (Ministerie van VWS, 1999). Bij BOS ging het om het verkleinen van achterstanden of problemen op gebied van gezondheid, welzijn, onderwijs, opvoeding en sport bij een specifieke doelgroep, namelijk jeugdigen (4-19 jaar). Verminderen van door jongeren veroorzaakte overlast hoorde daar ook bij (Ministerie van VWS, 2004). Jeugdigen waren ook bij MAJS de doelgroep; in eerste instantie jeugd met een migratieachtergrond en later alle jeugd met achterstanden. Specifiek aan MAJS was de inzet van sport voor re-integratie en opvoedingsdoeleinden van kwetsbare jeugd en risicojongeren (Ministerie van VWS, 2006).

BSI en BOS-impuls hadden een groot bereik onder gemeenten (resp. 329 en 226 gemeenten). Bij BSI namen ook alle provincies en dertig sportbonden deel (Ministerie van VWS, 2005a; Horstmann et al., 2010). Bij NASB ging het om ongeveer honderd gemeenten (Ministerie van VWS, 2006) en bij MAJS deden elf gemeenten en negen sportbonden mee. Daar lag de focus juist op een grote deelname van sportverenigingen (538 in totaal; Hoekman, Elling, Van der Roest & Van Rens, 2011).

Bij BSI en BOS werd de VBTB-systematiek gebruikt bij evaluaties (Van Beleidsbegroting Tot Beleidsverantwoording). Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen de indicatoren input, throughput, output en outcome (Ministerie van Financiën, 1999; Van der Knaap, 2001). Anders dan bij de Bic was bij de voorgaande impulsregelingen meer verantwoording vereist door gemeenten en partners en werd om projectverslagen gevraagd. Gemeenten ervoeren de verantwoording ten tijde van de BSI en BOS-impuls als belastend (De Vries & Van Eck, 2005). Mede als gevolg van een rijksbrede wens om de bestuurlijke druk voor gemeenten te verminderen, werd in 2009 een ontwerp gemaakt om de bestaande rijksregelingen voor de sportsector in gebundelde vorm te monitoren (Lucassen, Van Lindert & De Jong, 2009; Horstmann et al., 2010). Gemeenten prefereerden de BSI boven de BOS-impuls vanwege de bredere mogelijkheden van de regeling en de minder strenge verantwoordingseisen (Horstmann et al., 2010).

Vanwege de aansluiting bij de lokale problematiek werd in alle regelingen de regie bij de gemeenten neergelegd. Bij NASB en MAJS werden, net als bij de Bic, zogenaamde kaderstellende afspraken tussen de landelijke partners vastgelegd (Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG), NOC*NSF en Ministerie van VWS). NASB was sterk gericht op het inzetten van bestaande en het ontwikkelen van nieuwe beweeginterventies, gericht op de niet-actieve burger. Daarvoor werd een inventarisatie gemaakt van bestaande kansrijke beweeginterventies. Deze werden getoetst op hun bruikbaarheid en effectiviteit en in een overzicht opgenomen (Ooms & Veenhof, 2008; Leemrijse, Ooms & Veenhof, 2011). Bij de Bic staat het de buurtsportcoach vrij om gebruik te maken van erkende interventies. Bij de Sportimpuls, net als de Bic onderdeel van het programma Sport en Bewegen in de Buurt (SBB), is gebruik van erkende interventies door lokale sport- en beweegaanbieders juist verplicht en is voortgebouwd op de kennis uit

NASB. Het versterken of ondersteunen van sportverenigingen was bij BSI en MAJS een belangrijk aandachtspunt. Bij NASB kwam naar voren dat de vrijheid die gemeenten in de uitvoering van lokale programma's hadden nadelen had. Landelijke doelen werden niet altijd door gemeenten gevolgd en gemeenten maakten een eigen keuze in de doelgroepen (dikwijls schoolgaande jeugd) waardoor kwetsbare burgers minder aandacht kregen dan gewenst.

Bij alle voorgaande regelingen was het nadrukkelijk niet de bedoeling om de inzet van menskracht te financieren. De rijksbijdrage moest leiden tot lokale projecten gericht op meer intersectorale samenwerking op buurtniveau, inzet van beweeginterventies en ondersteuning van verenigingen met als doel het (meer) in beweging krijgen van burgers (inactieve kwetsbare burgers, jeugd met achterstanden). Bij de regelingen zien we nadrukkelijk inzet op sportstimulering en het gebruik van sport als middel. Een verlegging van de aandacht van accommodatiebeleid naar sportstimulering en –ondersteuning.

De BSI en meer specifiek de BOS-impuls lijken een vliegwiel geweest te zijn voor de aanstelling van combinatiefunctionarissen in de Impuls brede scholen, sport en cultuur. Bestaande projecten en –beleid konden worden gecontinueerd door de inzet van een combinatiefunctionaris. Met de omvang van de rijksbijdrage van de huidige impuls (Bic) en het structurele karakter ervan kan de impact ook verder reiken dan bij de andere regelingen mogelijk was. De totale rijksbijdragen van de impulsregelingen waren voor die tijd weliswaar fors (BSI € 93 miljoen, BOS-impuls € 84 miljoen, MASJ € 70,5 miljoen, Impuls NASB € 38 miljoen), maar toch per regeling gering in vergelijking met de totale rijksbijdrage voor de Bic en zijn voorloper (€ 433 miljoen).

Aanleiding combinatiefuncties in verbinding onderwijs en sport

De aanstelling van combinatiefunctionarissen (2008) en later buurtsportcoaches (vanaf 2012) vindt zijn oorsprong in de toegenomen aandacht voor de verbinding tussen onderwijs, sport en bewegen in de jaren daarvoor. In 2001 sloten KVLO (Koninklijke Vereniging voor Lichamelijke Opvoeding), de toenmalige LC (Landelijke Contactraad, nu VNG), NOC*NSF en het toenmalige NISB (nu Kenniscentrum Sport) het Convenant School & Sport. Doel was het tot stand brengen van structurele samenwerkingsverbanden in de driehoek buurt-onderwijs-sport. In 2005 haakten de ministeries van VWS en OCW daarbij aan en tekenden zij samen met NOC*NSF de 'Alliantie School & Sport samen sterker' (Alliantie School en Sport samen sterker, 2005). De alliantie liep door tot 2008. De partners hadden tot doel het bereiken van levenslang sporten en bewegen van jongeren, door het stimuleren van de samenwerking tussen scholen en sportorganisaties. De beoogde samenwerking tussen onderwijs, sport en bewegen werd ook benadrukt in de kabinetsnota 'Tijd voor Sport' uit 2005 (Ministerie van VWS, 2005b). De partners, onder aanvoering van NOC*NSF en het ministerie van OCW, ontwikkelden een implementatieplan voor drie schooljaren, waarbij werd toegewerkt naar de doelstelling dat in 2010 op 90 procent van alle scholen elke leerling dagelijks kon sporten binnen en buiten de schooluren. De functie van combinatiefunctionaris vindt feitelijk zijn oorsprong in een van de vijf programmalijnen van het plan. Het idee was dat daar waar de functies van jeugdsportinstructeur en die van leraar lichamelijke opvoeding in een persoon samengingen, de samenwerking tussen de sport- en onderwijssector veel makkelijker tot stand zou komen. Vanaf 2005 werd daarom gestart met pilots van combinatiefuncties en werd beoogd te onderzoeken of en hoe de combinatieaanstelling navolging zou kunnen krijgen in de praktijk en onder welke randvoorwaarden.

Naast de alliantie werd onder verantwoordelijkheid van de Rijksoverheid (ministeries van OCW en VWS) een brede analyse uitgevoerd om zicht te krijgen op de voorwaarden die nodig zijn om in het onderwijs meer ruimte te geven aan sport en beweging. In 2005 werd daarvoor de Tijdelijke Commissie Brede Analyse (TBCA) ingesteld. De uitkomsten van de brede analyse en resultaten van de Alliantie dienden als input voor plannen voor nieuw kabinetsbeleid op het raakvlak van onderwijs en sport. De TBCA concludeerde in haar eindrapport dat bij ongewijzigd beleid en ontbrekende investeringen een (gezamenlijk) vijfdaags sportaanbod onmogelijk gerealiseerd kon worden. Het kader daarvoor ontbrak. Een kartrekker was nodig om de samenwerkingen tussen school en sport tot stand te brengen (Voogt, 2007).

Rondom de formatie van een nieuw kabinet in 2007 kwam extra budget beschikbaar en werd het idee van de combinatiefuncties verder uitgewerkt. De Brede impuls combinatiefuncties onderwijs, sport en cultuur werd vervolgens aangekondigd in een kamerbrief (Ministerie van VWS, 2007) en in de Nota 'De Kracht van Sport' (Ministerie van VWS, 2008b) als aanpak om de knelpunten uit de TBCA aan te pakken. Over de realisering van de impuls maakten de ministeries van OCW en VWS bestuurlijke afspraken met de landelijke vertegenwoordigers en koepels van gemeenten en de sport-, onderwijs- en cultuursector (Ministeries van OCW & VWS, 2007). Doel van de inzet van de combinatiefuncties was onder andere het versterken van de sportverenigingen, zodat zij in staat waren verbindingen aan te gaan met het onderwijs, de naschoolse opvang en de wijk en zich op de minder actieve doelgroepen konden richten. De idee was dat de sport met dit type functies de gewenste professionalisering binnen zou halen, waarmee ook de vrijwillige inzet werd ondersteund, en aantrekkelijke fulltime banen zouden ontstaan die bij de sportvereniging niet mogelijk zouden zijn. Anderzijds zou op deze manier in de andere sectoren meer aandacht voor sport en beweging komen. Meteen bij de start werd ingezet op een structurele rijksbijdrage. De professionals die de combinatiefuncties zouden gaan vervullen, werden gezien als dé verpersoonlijking van de beoogde samenwerking tussen school en sport (Ministerie van VWS, 2008b). De intensivering van het sportbeleid werd voor 75 procent voor dit doel ingezet.

De inzet van de rijksmiddelen voor sport lijkt hiermee een trendbreuk met de eerder besproken regelingen, waar nadrukkelijk geen investering werd gedaan op het inzetten van menskracht. De Rijksoverheid achtte deze investering echter noodzakelijk om tegemoet te komen aan de eerder genoemde knelpunten (interview beleidsmedewerkers directie Sport, ministerie van VWS, zie beschrijving onderzoeksmethoden in paragraaf 2.4, punt 3).

Bij de vormgeving van de Bic moest tegelijkertijd rekening worden gehouden met de wens om de verantwoording tussen gemeenten en Rijk zo simpel mogelijk te houden. De rijksbijdrage vond plaats via een geoormerkte decentralisatie-uitkering in het gemeentefonds. Dit was niet nieuw, ook bij de NASB gebeurde dit. Dit betekende dat gemeenten vrijheid kregen bij de lokale implementatie en zelfs uitgedaagd werden lokaal maatwerk te leveren. Het formuleren van concrete doelen, waarop de Rijksoverheid gemeenten verantwoording kon laten afleggen, was daardoor niet mogelijk. Deelnemende gemeenten moesten wel een verklaring ondertekenen waarin ze aangaven de landelijke doelen (zie tabel 1.1) te onderschrijven.

Tabel 1.1 Overzicht landelijke doelstellingen verbonden aan de inzet van combinatiefunctionarissen en buurtsportcoaches

Doelstellingen Impuls brede scholen, sport en cultuur, 2008:
1. Uitbreiding aantal brede scholen met sport- en cultuuraanbod in zowel het primair als voortgezet onderwijs, om te beginnen in de veertig krachtwijken. 2. Versterking van circa 10 procent van de sportverenigingen met het oog op hun maatschappelijke functie en de inzet van sportverenigingen voor het onderwijs, de naschoolse opvang en de wijk. 3. Stimuleren van een dagelijks sport- en beweegaanbod op en rond scholen voor alle leerlingen. 4. Bevorderen dat de jeugd tot 18 jaar vertrouwd raakt met een of meer kunst- en cultuurvormen en stimuleren van actieve kunstbeoefening onder jongeren.
Aanvullende doelstellingen Brede impuls combinatiefuncties, vanaf 2012:
1. Meer mensen kunnen sporten en bewegen in de buurt. 2. Sportverenigingen worden versterkt. 3. Er wordt een verbinding gelegd tussen sport en andere sectoren zoals onderwijs, welzijn, kinderopvang en bedrijfsleven.

Bron: Ministeries van OCW en VWS (2007) en ministerie van VWS (2011b)

Gelijktijdig aan de inzet van combinatiefuncties intensiveerden de ministeries van VWS en OCW de verbinding tussen onderwijs en sport met het Platform Sport, Bewegen en Onderwijs, dat in 2009 als vervolg op de Alliantie School en Sport werd gelanceerd (2009-2012, Ministerie van VWS, 2008c).[3] Doel was een grote stap maken in de structurele samenwerking tussen sport en onderwijs, het creëren van een doorlopend sport- en beweegaanbod, met uiteindelijk een toename in sportdeelname en beweging door de schoolgaande jeugd. Daarvoor werden diverse deelprojecten uitgevoerd[4], waarbij de inzet van combinatiefuncties tot uiting kwam in de wens meer vakmensen en vakmanschap te realiseren.

Kenmerken van de Brede impuls combinatiefuncties

Combinatiefunctionaris

Tot 2012 hadden de combinatiefunctionarissen (zie begrippenlijst), zoals ze in de toenmalige Impuls brede scholen, sport en cultuur werden genoemd, vooral het doel om de sectoren onderwijs, sport en/of cultuur te verbinden. De doelgroep betrof jongeren tot 18 jaar. Eind 2007 maakten de ministeries van OCW en VWS daarover afspraken met de VNG en vertegenwoordigers van de onderwijs-, sport- en cultuursector met als doel eind 2012 in totaal 2.250 fte combinatiefuncties te realiseren (Ministeries van OCW & VWS, 2007).[5] Deze beoogde norm werd eind 2009 van 2.500 naar 2.250 fte verlaagd, omdat het normbedrag per fte van 45.000 euro naar 50.000 euro werd verhoogd. Dit hogere bedrag werd nodig geacht voor het aanstellen van kwalitatief betere krachten (VNG, 2009). In 2008 startte de eerste tranche van 30 grootste gemeenten. In 2009 kwam de tweede tranche van gemeenten in aanmerking, in

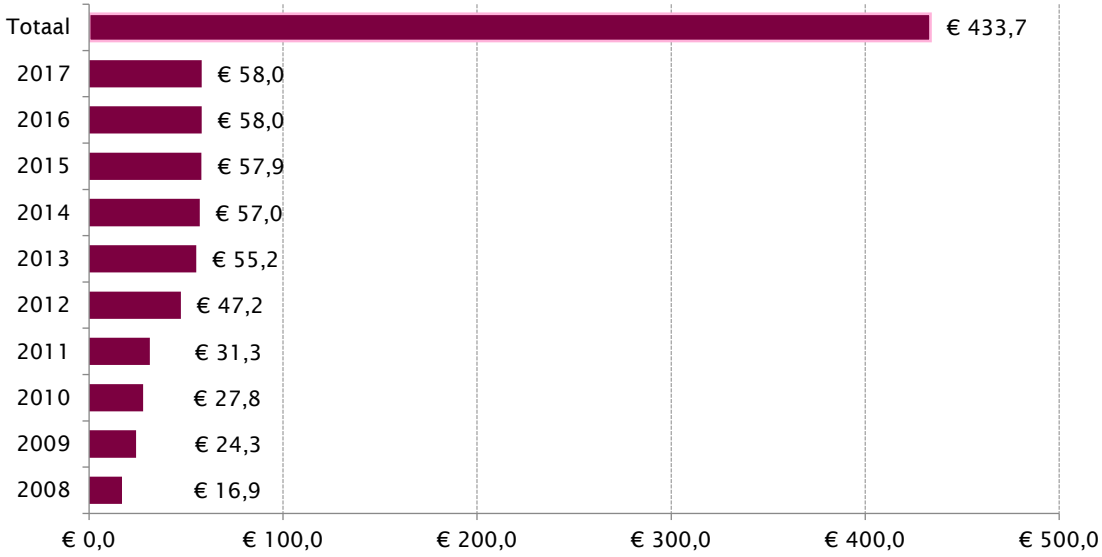
[3] Dit was een samenwerkingsverband tussen een groot aantal organisaties op het terrein van sport, bewegen en onderwijs, die zich toelegden op het uitvoeren van het Beleidskader Sport, Bewegen en Onderwijs.

[4] Masterplan Bewegen en Sport in het mbo, Sportaanbod in het onderwijs (realisatie sportactieve verenigingen), Vmbo in beweging, Effectiviteit Interventies en Bevordering lokale netwerkvorming.

[5] Zie www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/notas/2007/12/19/bestuurlijke-afspraken-impuls-brede-scholen-sport-en-cultuur.html.

2010 volgde de derde tranche en vanaf 2011 werden alle overige gemeenten uitgenodigd deel te nemen aan de Bic. Het eerste jaar van deelname ontvingen gemeenten nog volledige financiering van het Rijk. Vanaf het tweede jaar van hun deelname werd 60 procent cofinanciering uit eigen middelen verwacht. Vanaf 2010 mochten gemeenten lokale partijen een derde deel van hun cofinanciering laten betalen. Het Rijk had in 2008 16,9 miljoen euro beschikbaar. Dit bedrag liep met de deelname van nieuwe gemeenten in volgende tranches op tot 31 miljoen in 2011 (zie figuur 1.1).

Figuur 1.1 Rijksbijdrage combinatiefuncties en buurtsportcoaches per jaar en totaal (in miljoenen euro's)



Bron: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK), circulaires gemeentefonds 2008-2017, bewerking Mulier Instituut

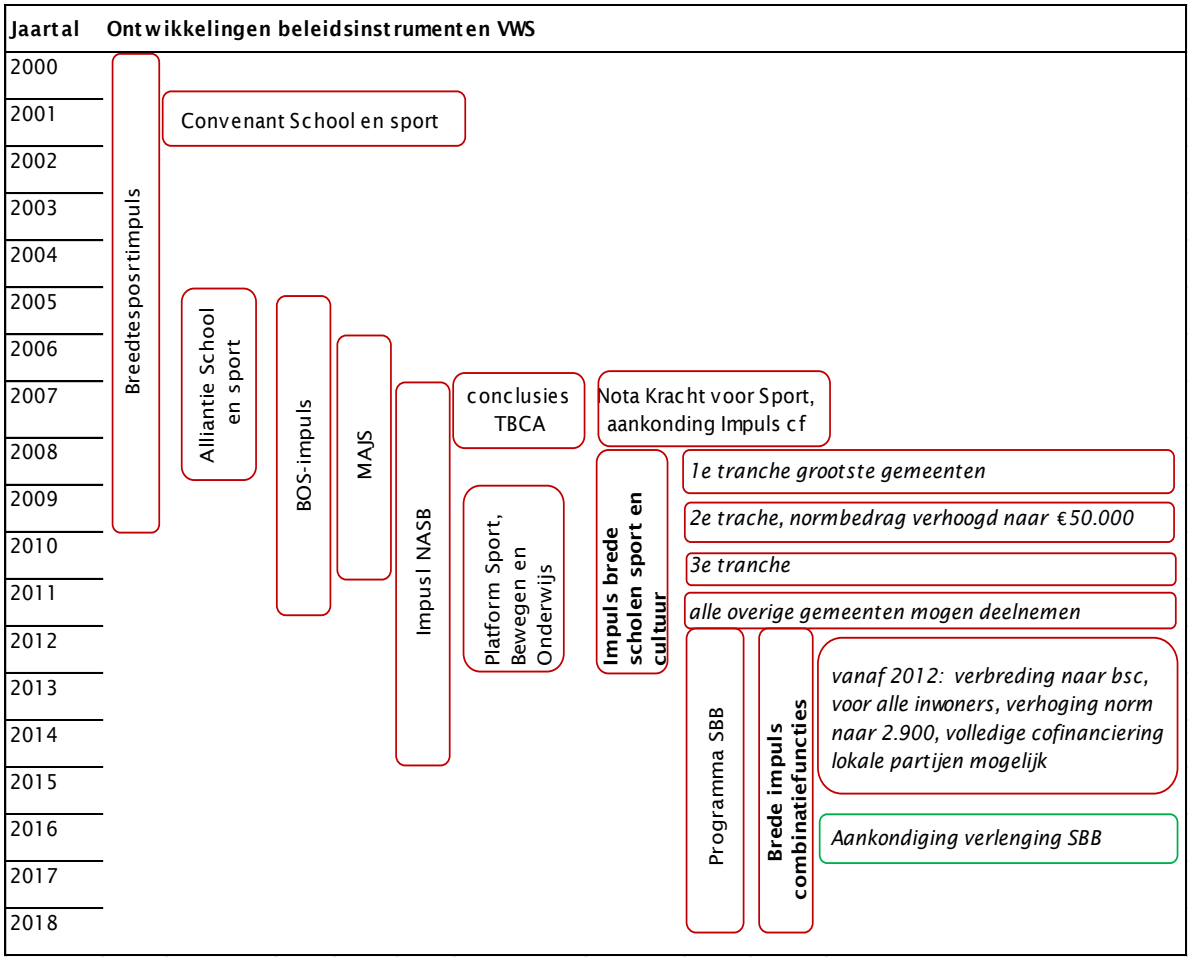
Buurtsportcoach

Eind 2011 kondigde de minister van VWS aan in 2012 te zullen starten met het programma Sport en Bewegen in de Buurt (SBB) (Ministerie van VWS, 2011a). De wens was om samen met gemeenten, sport- en beweegaanbieders en het bedrijfsleven het sporten en bewegen in de buurt te stimuleren. Vanuit het ministerie van VWS kwam daarmee ook extra budget beschikbaar voor de financiering van nieuwe combinatiefuncties, met 8 miljoen euro vanaf 2012 en 11 miljoen euro vanaf 2013 (VNG, 2012). Met die extra financiering was het de bedoeling dat de inzet van de combinatiefuncties werd verbreed naar buurtsportcoaches (zie begrippenlijst), passend bij de doelen van het programma SBB. De nieuwe professionals die met de extra middelen konden worden aangesteld, kregen als specifieke opdracht om passend sport- en beweegaanbod in de buurt te organiseren en een verbinding te maken tussen sport- en beweegaanbieders uit andere sectoren dan onderwijs en/of cultuur zoals zorg, welzijn, kinderopvang en het bedrijfsleven. Buurtsportcoaches mochten voortaan worden ingezet voor alle inwoners van een gemeente, van jong tot oud. Ze waren en zijn dus breder inzetbaar, waardoor de naam van de impuls in 2011 veranderde naar Brede impuls combinatiefuncties. Daarmee werden ook de landelijke doelstellingen van de impuls verruimd (zie tabel 1.1). Tegelijkertijd kregen gemeenten de vrijheid om de benodigde 60 procent cofinanciering te organiseren in samenwerking met lokale partijen. De cofinanciering voor deze nieuwe functies gold wel meteen vanaf het eerste jaar van deelname. Net als bij de oorspronkelijke impuls moe(s)ten gemeenten jaarlijks via een bestuurlijke (intentie)verklaring toezeggen voor welk aantal fte zij deelnamen en dat zij hun cofinanciering zelf organiseren. Onveranderd bleef het normbedrag van 50.000 euro per fte en het structurele karakter van de impuls.

Gemeenten konden vanaf 2012 voor 60, 80, 100, 120 of 140 procent van het voor hen oorspronkelijk geldende aantal formatieplaatsen deelnemen. In 2016 is het maximale percentage bijgesteld naar 138 procent en voor 2017 naar 136 procent. In 2012 was in totaal voor de inzet van combinatiefunctionarissen en buurtsportcoaches 47,2 miljoen euro beschikbaar, in 2016 is dat opgelopen tot 57,9 miljoen euro.

De doelstelling was eind 2016 2.900 fte combinatiefuncties te realiseren (oude + nieuwe impuls) en deze doelstelling is inmiddels behaald (Wajer, Van de Werfhorst & Van Klaveren, 2016). Inmiddels nemen bijna alle gemeenten deel aan de impuls (371 van de 388 in 2017). De inzet van de impuls, als onderdeel van het bredere programma SBB, is stimuleren dat voor iedere Nederlander een passend sport- en beweegaanbod in de buurt aanwezig is, dat veilig en toegankelijk is. Het uiteindelijke doel is dat mensen meer gaan sporten en bewegen. De focus ligt op een intersectorale samenwerking en lokaal maatwerk. Door in te zetten op de verbindingen die buurtsportcoaches dienen te leggen, kunnen zij tevens een bijdrage leveren aan lokale opgaven als het bevorderen van de gezondheid en de leefbaarheid (Ministerie van BZK, 2012). In figuur 1.2 zijn de belangrijkste ijkpunten en veranderingen van de Bic door de jaren heen opgenomen (zie bijlage 1.2 voor een uitgebreider overzicht).

Figuur 1.2 Belangrijkste ijkpunten Bic en voorlopers door de jaren heen



Bronnen: Ministerie van BZK (2008; 2009; 2010a; 2010b; 2011; 2012; 2013; 2014; 2015a; 2015b; 2016a; 2016b; 2017)

Conclusie kenmerken Bic

We kunnen concluderen dat de Bic straks het langstlopende beleidsinstrument is dat de Rijksoverheid heeft ingezet om de breedtesport in Nederland te stimuleren en dat de Bic steeds integraal met andere programma's werd opgepakt. Het huidige beleidsinstrument heeft op een aantal punten overeenkomsten met voorgaande impulsregelingen (denk aan de focus op het stimuleren van verbindingen, de versterking van de sport en de inzet op gemeenten). De Bic hield echter ook een breuk in met de voorlopers (uitgezonderd NASB) vanwege de manier waarop het rijksbudget is belegd (decentralisatie-uitkering aan gemeenten), waarop de verantwoordingsrelatie met de ontvangers van de rijksfinanciering is geregeld (minimaal), de duur van de cofinanciering van het Rijk (structureel), en de inzet op menskracht in plaats van op projecten.

De Bic is geen eenvoudig beleidsinstrument om te evalueren. Op verschillende niveaus (landelijk, lokaal) zijn veel verschillende partijen en personen betrokken. Vanwege de wens tot lokaal maatwerk, kunnen lokale doelen met de inzet van buurtsportcoaches afwijken van de landelijke doelen. Doelen richten zich bovendien dikwijls op effectdoelstellingen. In een niet-experimentele setting zoals een wijk, is het lastig om een causaal verband te leggen tussen een waargenomen effect en het ingezette middel, vanwege diverse storende factoren. Vanwege het gewenste maatwerk heeft het Rijk geen blauwdruk gegeven voor de manier waarop gemeenten en lokale partijen de impuls kunnen implementeren en ook geen ontwerp gemaakt voor de inzet van de buurtsportcoaches. Deze complexiteit vraagt om een geheel eigen manier van evalueren.

1.2 Eerder onderzoek en nieuwe aanpak

In deze paragraaf bespreken we welke stappen al ondernomen zijn om de resultaten van de Bic voor het voetlicht te krijgen en gaan we in op de vraag welke aanpak het meest geschikt is om hier verder op aan te sluiten.

Gemeenten niet belasten

Bij de start van de impuls in 2008 heeft de Rijksoverheid met de VNG en gemeenten afspraken gemaakt over de monitoring van de prestaties (realisering van combinatiefuncties) en de effecten (landelijke doelstellingen voor brede scholen, sport- en cultuurparticipatie). De inzet was een zo min mogelijke belasting voor individuele gemeenten. Met de VNG spraken de partners af dat zij, in samenwerking met gemeenten, jaarlijks een landelijk beeld zou opstellen over het aantal gerealiseerde fte combinatiefuncties en de verdeling van deze functies over de sectoren sport, primair en voortgezet onderwijs en cultuur. Deze zogenaamde outputmonitor wordt jaarlijks uitgevoerd door BMC Onderzoek (zie o.a. Wajer et al., 2016) onder alle deelnemende gemeenten, die daarvoor medewerking hebben toegezegd via de bestuurlijke afspraken met het Rijk. De resultaten konden aanleiding zijn voor het Rijk om indien nodig zaken bij te sturen, zoals het geval was in 2016, toen bleek dat een aantal gemeenten behoorlijk achterbleef in de realisatie van de beoogde fte (Pulles, Van Lindert & Van der Poel, 2015).

Voor de monitoring van effectdoelen wilde het Rijk, om dezelfde reden (gemeenten zo min mogelijk belasten) zoveel mogelijk gebruikmaken van of aansluiten bij bestaande monitors, waaronder de brede school monitor die onder gemeenten en scholen werd gehouden. Later kreeg het Mulier Instituut de taak om effectdoelen te monitoren (zie 0- en 1-meting: Beth, Von Heijden & Lucassen, 2011; 2-meting: Von Heijden & Van Kalmthout, 2012) en mocht het sinds 2011 een lokaal verdiepingsonderzoek uitvoeren naar de werkzaamheden van de combinatiefunctionarissen en later de buurtsportcoaches in zes grote,

zes middelgrote en zes kleine gemeenten (zie Von Heijden, Leijenhorst, Van Kalmthout, Hilhorst, Boers, Beth, & Lucassen, 2011; Von Heijden, Boers, Hakker & Hilhorst, 2012; Von Heijden, Leijenhorst, Hakkers & Hilhorst, 2013; Pulles, Leijenhorst, Reijgersberg, Hilhorst & Van Lindert, 2014; Van Ginneken, Van Lindert & Van der Poel, 2016). Doel was vooral inzicht te krijgen in het lokale uitvoeringsproces en de werkzaamheden van de professionals.

Volgen voortgang via SBB Monitor

Vanaf 2013 brengt het Mulier Instituut de resultaten van voornoemde monitors, en overige onderzoeken van derden naar het verloop van de invoering van de impuls en behaalde resultaten en effecten, jaarlijks bijeen in een voortgangsrapportage over het programma SBB (hierna genoemd SBB Monitor, zie De Jong, Van Lindert & Van der Poel, 2013; Van Lindert, Bol, Van de Reijgersberg, Cevaal, Van den Dool & Van der Poel, 2014a; Pulles, Van Lindert & Van der Poel, 2015; Van Lindert, Pulles & Van der Poel, 2016). Voor zover de beschikbare gegevens uit de verzamelde monitors en onderzoeken zich daarvoor lenen, wordt in de SBB Monitor ingegaan op de middelen (input), de activiteiten en het proces van uitvoering (throughput), de prestaties (output) en effecten (outcome) van de impuls. Zie de afkortingen- en begrippenlijst in dit rapport voor een toelichting van de begrippen middelen, activiteiten, prestaties en effecten.

Voorstudie naar effecten

Ondanks de eerdere insteek van een geringe verantwoording, werd vanwege de middelen die aan de impuls zijn gekoppeld de roep om meer zicht op de resultaten en effecten van de inzet van buurtsportcoaches steeds luider, vooral vanuit de politiek (landelijk, maar steeds meer ook lokaal). De minister van VWS gaf, met goedkeuring van de VNG, gehoor aan de wens van de politiek en zegde eind 2013 toe een voorstudie te financieren naar de effecten van de impuls.[6] De voorstudie van het Mulier Instituut had tot doel om te bepalen wat een goede methode is om de effecten van de inzet van buurtsportcoaches objectief te meten (Van Lindert, Van den Dool, Leijenhorst, Pulles & Van der Poel, 2014b). Met effect werd in dit geval de vraag in welke mate door de inzet van buurtsportcoaches meer mensen zijn gaan sporten (al dan niet in georganiseerd verband), op buurtniveau, door de inzet van buurtsportcoaches.

Al snel was duidelijk dat de meest ideale methode (met voor- en nametingen, en vergelijking van buurten waar wel en geen buurtsportcoaches worden ingezet) niet haalbaar was. Gegeven de omstandigheden, leek de methode met de meeste zeggingskracht over de samenhang tussen de inzet van buurtsportcoaches en (georganiseerde) sport- en beweegdeelname, de dosis-effectmeting te zijn. Bij een dosis-effectmeting wordt gezocht naar een samenhang tussen de mate van inzet en de mate van effect van een beleidsinstrument.[7] In de voorstudie, uitgevoerd in veertien gemeenten met gebruikmaking van bestaande data over sport- en beweegdeelname, werd geen overtuigende samenhang gevonden tussen de inzet van buurtsportcoaches en de (georganiseerde) sportdeelname. Dat had

[6] In het wetgevingsoverleg Sport van 18 november 2013 heeft de Tweede Kamer gevraagd om de effecten van de buurtsportcoaches op de sportdeelname te onderzoeken.
[7] In het geval van de buurtsportcoach was de verwachting dat bij meer uren inzet van een buurtsportcoach in een wijk (een grotere dosis) een grotere stijging (of minder grote terugval) in sportdeelname (effect) zichtbaar zou zijn, als twee of meer metingen in de tijd met elkaar vergeleken zouden worden. Bij een dosis-effectmeting wordt zowel naar een verandering in de tijd gekeken, als naar verschillen tussen wijken/gemeenten. Er wordt gekeken naar de samenhang in de mate waarin een ingreep wordt toegepast (dosis) en de mate van verandering in de uitkomst. Een dergelijke samenhang is een sterke aanwijzing voor effectiviteit, geen onomstotelijk bewijs.

verschillende redenen. Zo bleek dat gemeenten dikwijls ook andere (maatschappelijke) doelstellingen nastreven dan meer leden van sportverenigingen of een hogere sportdeelname (de uitkomstmaten van de voorstudie). De voorstudie maakte verder duidelijk dat de inzet van buurtsportcoaches niet altijd valt te koppelen aan een specifieke wijk, locatie of doelgroep, maar in een aantal gemeenten gemeentebreed plaatsvindt en/of gericht is op het leggen van verbindingen en beleidsondersteuning. Ten slotte werd duidelijk dat de kwaliteit van de beschikbare data simpelweg te laag is voor het goed kunnen uitvoeren van dosis-effectmetingen.

Nieuwe aanpak voor evaluatie

In de zoektocht naar betere of andere evaluatiemethoden organiseerde het Mulier Instituut, op verzoek van het ministerie van VWS, een expertmeeting met twintig vertegenwoordigers van verschillende onderwijs- en kennisinstituten (19 februari 2015). Deelnemers constateerden dat lokaal maatwerk een belangrijk kenmerk is van de impuls. Het realiseren van passend sport- en beweegaanbod is volgens het kabinet een verantwoordelijkheid of taak van vele partners op lokaal niveau, waarbij gemeenten een belangrijke stimulerende en coördinerende rol hebben. Het kabinet wil met de rijksbijdrage, via een decentralisatie-uitkering in het gemeentefonds, aan deze lokale taak een positieve bijdrage leveren.

Gemeenten kunnen onder een beperkt aantal voorwaarden vrijelijk beschikken over de rijksbijdrage en met cofinanciering van lokale partners naar eigen goeddunken buurtsportcoaches aanstellen en daarmee hun lokale sportbeleid een impuls geven. Gemeenten kunnen daarbij de landelijke doelen als uitgangspunt nemen, maar tevens aansluiten bij hun lokale situatie. Dit zorgt ervoor dat de landelijke impuls lokaal verschillend kan uitpakken. Voor het onderzoek betekende dit dat het niet mogelijk is om dezelfde uitkomstmaat, zoals bij de voorstudie, te gebruiken voor alle lokale inzet van buurtsportcoaches en combinatiefunctionarissen. En dat het juist interessant is na te gaan hoe en in hoeverre gemeenten gebruikmaken van de Bic als een impuls voor hun lokale sportbeleid en daarbij ook lokaal maatwerk leveren.

Tijdens de expertmeeting en eerder onderzoek (Van Lindert et al., 2014a; 2014b; Pulles et al., 2014) kwam ook naar voren dat dé buurtsportcoach niet bestaat. Er is vooraf geen blauwdruk gemaakt waarmee gemeenten op uniforme wijze buurtsportcoaches kunnen inzetten. Ook dat is een kenmerk, wellicht onbedoeld, van de Bic en een gevolg van het lokale maatwerk dat gemeenten kunnen leveren. Buurtsportcoaches mogen worden ingezet vanuit een combinatie van verschillende sectoren (zoals sport met welzijn of sport met onderwijs), voor alle burgers en dus voor verschillende doelgroepen en doeleinden. Ze kunnen daarbij verschillende rollen vervullen en worden gemeentebreed, voor een specifieke organisatie of voor een buurt ingezet en kunnen worden aangestuurd door verschillende partijen en werkgevers. Dit zorgt tussen gemeenten en binnen gemeenten, voor een grote verscheidenheid aan inzet en dientengevolge voor een diversiteit aan resultaten. Dit is een tweede reden die maakt dat het hanteren van één uitkomstmaat voor alle buurtsportcoaches niet mogelijk is. Als buurtsportcoaches dan niet op een uitkomstmaat kunnen worden beoordeeld, leek het de deelnemers van de expertmeeting zinvol bij nieuw onderzoek onderscheid te maken tussen typen of soorten van inzet naar bijvoorbeeld doelgroep, setting of taak. Daarbij zou het interessant zijn te bezien of buurtsportcoaches binnen zo'n type als interventie ingezet kunnen worden om een specifiek beoogd doel te bereiken.

Evaluatie Buurtsportcoaches in consortium

Op grond van bovenstaande overwegingen was een nieuwe onderzoeksaanpak gewenst om zicht te krijgen op de werking van de impuls, met meer nadruk op evaluatie dan op het vinden van objectieve bewijslast voor effecten. Op verzoek van het ministerie van VWS heeft het Mulier Instituut bij het opstellen van deze nieuwe aanpak de samenwerking gezocht met de Sportkunde-opleidingen in Nederland (zie bijlage B1.3 voor een overzicht van de consortiumdeelnemers en betrokken (student)onderzoekers). Vanuit de gedachte meer mensen, meer expertise, is een landelijk gespreid netwerk ontstaan van partijen die lokale kennis hebben en voor wie de onderzoeksactiviteiten aansluiten bij hun overige activiteiten en doelstellingen, zoals de opleiding van toekomstige buurtsportcoaches.

In deze rapportage zijn de resultaten beschreven van een evaluatieonderzoek naar de werking van de Bic. In het onderzoek is aandacht voor een antwoord op de vraag hoe de Bic werkt, zowel op het niveau van de implementatie bij gemeenten (meso) als op het niveau van de concrete inzet van typen buurtsportcoaches (micro), teneinde de inzet van de Bic te kunnen verantwoorden en om lessen te trekken voor toekomstig landelijk beleid (macro). Het onderzoeksvoorstel is vooraf getoetst aan eisen van goed wetenschappelijk onderzoek door ZonMw[8]. Gedurende het onderzoek is de onderzoeksgroep geadviseerd door een klankbordcommissie vanuit de wetenschappelijke wereld en beleidspraktijk (zie bijlage B1.4).

1.3 De Bic als impuls voor vernieuwing

Bij de zoektocht naar een passend evaluatiemodel zijn we te rade gegaan bij theorieën en modellen waarmee we in staat zijn om de complexiteit van de Bic goed te kunnen vangen. Het eerste uitgangspunt daarvoor was dat we de Bic zouden kunnen beschouwen als een ‘vernieuwing’ ofwel een (beleids)interventie. Met het ontwerp en de invoering ervan wilde het Rijk een impuls geven aan de (her)ontwikkeling van het lokale sportbeleid in de deelnemende gemeenten. Dit beoogde zij door lokaal maatwerk te stimuleren, zo bij te dragen aan meer passend sport- en beweegaanbod in wijken en buurten, en uiteindelijk aan een hogere sport- en beweegdeelname. Daarvoor richtte het Rijk een ondersteuningsstructuur in, samen met de landelijke uitvoeringspartners[9]. Taken waren in eerste instantie bekendheid geven aan en uitleg geven over de impuls (verspreidingsfase) en gemeenten uitnodigen over te gaan tot deelname (in tranches, adoptiefase), vervolgens gemeenten en hun lokale partners en later de buurtsportcoaches zelf ondersteunen bij een zo goed mogelijke uitvoering in de praktijk (implementatiefase) en stimuleren dat het werken met buurtsportcoaches vast onderdeel wordt van het lokale beleid van gemeenten en lokale partners (structureel op de begroting, continuering). Het zijn deze fasen (verspreiding, adoptie, implementatie en continuering) die Fleuren et al. beschrijven in hun model voor de invoering van vernieuwingen (Fleuren, Wiefferink & Paulussen, 2004; Fleuren, Wiefferink & Paulussen, 2010; Fleuren, Paulussen, Van Dommelen & Van Buuren, 2014).

Belangrijk kernelement bij innovaties, vernieuwingen of interventies is dat het idee, de praktijk of het product dat wordt ingevoerd nieuw is voor het individu of de organisatie die ervan kennis neemt (Fleuren et al., 2010). In dit geval zouden we kunnen stellen dat de focus op de inzet van menskracht

[8] Op 24 augustus 2015 vond een hoor- en wederhoor bijeenkomst plaats met referenten van ZonMw over het onderzoeksvoorstel van het Mulier Instituut en de Sportkunde-opleidingen. Op basis daarvan stelde ZonMw voor het ministerie van VWS een advies op over uitvoering van het onderzoek.
[9] Vereniging Sport en Gemeenten (VSG, projectleider), NOC*NSF, Kenniscentrum Sport en VNG.

(fte buurtsportcoaches) en de structurele cofinanciering van het Rijk aan gemeenten, voor zowel het Rijk zelf als voor gemeenten, relatief nieuwe elementen zijn om het (landelijke en lokale) sportbeleid mee vorm te geven. Het Rijk gaf daarmee een substantieel deel van het budget voor breedtesportbeleid min of meer vrij uit handen aan gemeenten en kan daarmee als voorloper van de latere decentralisaties in het sociaal domein worden gezien.

Bij een interventie dient het verder te gaan om een specifieke activiteit of een groep samenhangende activiteiten, die wordt ingezet om doelbewust effecten te bewerkstelligen bij een bepaalde of specifiek deel van een doelgroep (omstandigheden en gedrag veranderen). Ook dient sprake te zijn van een planmatige aanpak (doel-middelrelatie) en werkzame elementen die onmisbaar zijn voor het bereiken van de gewenste effecten[10] (zie Peters, Molleman, Hommels & Ploeg, 2002). Op deze punten lijkt de Bic niet helemaal op een interventie of vernieuwing. Er zijn wel landelijke doelen en de buurtsportcoach wordt ingezet voor de inwoners van een gemeente (van jong tot oud). Doelen en doelgroep zijn echter niet specifiek omlijnd. Ook is er geen planmatige aanpak, dan wel een beschrijving van werkzame elementen waarmee gemeenten de impuls kunnen implementeren en de inzet van hun buurtsportcoaches precies zoals bedoeld kunnen inzetten. De Bic is dan ook niet ontwikkeld als een klassieke interventie voor bijvoorbeeld gezondheidsbevordering, maar als beleidsinstrument van het Rijk om lokaal beleid uit te lokken.

Het 'interventiedenken' kan echter wel behulpzaam zijn bij het ontwarren van de complexiteit van de Bic, waarbij in het implementatie- of invoeringsproces[11] diverse verschillende stakeholders betrokken zijn op diverse niveaus (zie figuur 1.2) in verschillende fasen van dat proces. Zo zien we in het Cascademodel van Paulussen (1994) drie niveaus waarop een interventie wordt ingevoerd: het macro-, meso- en microniveau (zie begrippenlijst). Het macroniveau is het niveau van de implementatiestrategie, in dit geval het Rijk en de landelijke partners die gemeenten motiveren gebruik te maken van de Bic. Het mesoniveau is het niveau waarop intermediairs de interventie voor de einddoelgroep uitvoeren. In dit geval zijn dat in eerste instantie de gemeenten, en in tweede instantie de lokale partners waarmee gemeenten afspraken maken over cofinanciering en werkgeverschap. De derde groep die we aan het oorspronkelijke model van Paulussen hebben toegevoegd zijn de buurtsportcoaches zelf die door de eerste twee groepen worden aangestuurd en als intermediair worden ingezet om de einddoelgroep(en) te bereiken. De buurtsportcoach zelf zouden we op zijn beurt ook als beleidsinstrument van de gemeente kunnen beschouwen. De inzet van de buurtsportcoach beoogt bij de einddoelgroepen veranderingsprocessen teweeg te brengen. Hierbij gaat het om (specifieke groepen) inwoners van de gemeente (in specifieke settingen), denk aan ouderen, gehandicapten, wijk- of buurtbewoners, jeugd of kwetsbare burgers. Een einddoelgroep kan ook de sportvereniging of de school zijn waar een buurtsportcoach actief is. De verandering zou in het eerste geval betrekking kunnen hebben op een verandering in de houding ten aanzien van sport en bewegen of een verandering in sport-

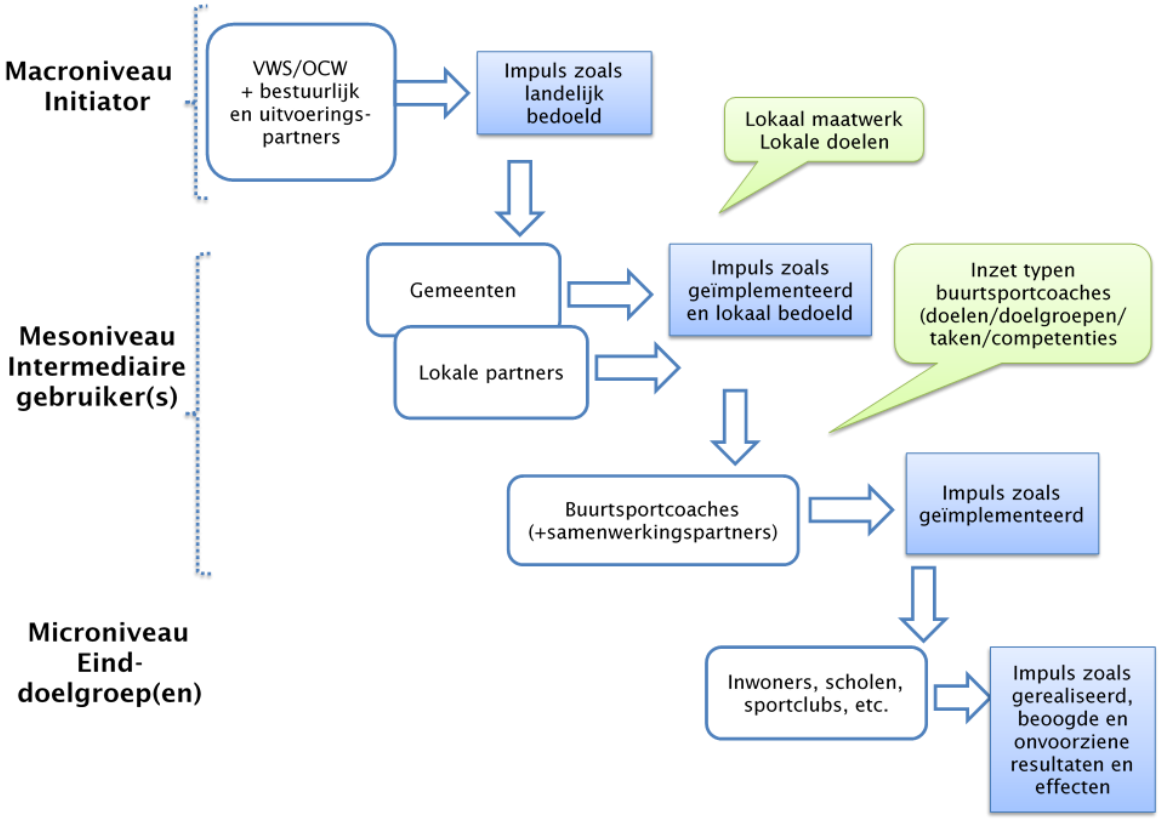
[10] Een interventie (bijvoorbeeld een sport- en beweeginterventie) bevat een planmatige en doelgerichte aanpak en is duidelijk meer dan een eenmalige (kennismakings)activiteit en is erop gericht om het gedrag van mensen te veranderen en hun omstandigheden te beïnvloeden (zodat zij structureel gaan sporten en bewegen). Zie http://www.effectiefactief.nl/menukaart/menukaart-sportimpuls/criteria.html. Bij een interventie zijn werkzame elementen de onmisbare onderdelen die zorgen dat een interventie werkt. Als deze ontbreken, werkt de interventie niet of is zij minder effectief. Het gaat om inhoudelijke elementen die voortkomen uit de gebruikte methode en elementen die van belang zijn bij de uitvoering. Zie https://www.loketgezondleven.nl/leefstijlinterventies/erkenningstraject/werkzame-elementen.

[11] Onder implementatie kan worden verstaan alle activiteiten die nodig zijn om een innovatie of interventie in te voeren en uit te voeren en zo mogelijk structureel ingevoerd te krijgen (Peters et al., 2003). Bij implementatie gaat het er ook om dat de interventie wordt uitgevoerd zoals bedoeld (Glasgow et al., 1999).

en beweeggedrag zelf, en in het tweede geval een verandering in de deskundigheid van het kader of medewerkers van sportclubs en scholen. In figuur 1.2 acteren de buurtsportcoaches op het niveau tussen gemeente en einddoelgroep.

In het proces van implementatie interpreteren de diverse intermediairs de (doelstellingen van de) Bic en de kansen en mogelijkheden die de impuls hen biedt om hun eigen doelstellingen te bereiken. Bij een interventie zijn de intermediairs een belangrijke groep om rekening mee te houden en niet alleen maar een doorgeefkanaal naar de eindgebruikers. Juist bij de Bic zijn dit de partijen waar de pijlen op gericht zijn als het gaat om ondersteuning en kwaliteitsbevordering.

Figuur 1.2 Implementatieniveaus en betrokkenen Brede impuls combinatiefuncties



Bron: figuur afgeleid van Cascademodel van Paulussen, 1994, bewerking Mulier Instituut

Bij het invoeren van een interventie of beleidsinstrument, zoals de Bic, heeft de wijze waarop dat gebeurt invloed op het uiteindelijke resultaat. Op de verschillende niveaus in dat proces (van verspreiding tot continuering) kunnen verschillende belemmerende en bevorderende factoren een rol spelen (Fleuren, Wiefferink & Paulussen, 2010, zie verder hoofdstuk 2, figuur 2.2). Idealiter is bij het ontwerpen en evalueren van een interventie niet alleen aandacht voor het implementatieproces, maar ook voor het resultaat dat wordt bereikt bij de einddoelgroepen. Het kan dan enerzijds gaan om het bereik, en anderzijds om de effectiviteit van de interventie (Glasgow, Vogt & Boles, 1999; King, Glasgow & Leeman-Castillo, 2010)[12]. Bereik heeft betrekking op het deel van de doelgroep dat

[12] Bereik en effectiviteit zijn onderdeel van het RE-AIM model. Dit staat voor bereik (reach), effectiviteit (efficacy), adoptie (adoption), implementatie (implementation) en continuering (maintenance).

deelneemt aan de interventie en bijvoorbeeld de vraag of diegenen bereikt zijn die het programma het meest nodig hadden. Bij effectiviteit wordt gekeken wat de mate van succes is wanneer de interventie is uitgevoerd zoals bedoeld. Welke beoogde en onvoorziene effecten heeft de interventie teweeggebracht bij de einddoelgroep? Daarvoor is het belangrijk om (vooraf) goede indicatoren voor de effecten vast te stellen die kunnen worden gemeten (denk aan gedragsverandering bij deelnemers, maar ook bij de uitvoerders van de interventie).
Pas als alle informatie over zowel het implementatieproces (van verspreiding tot continering) als het resultaat (bereik en effectiviteit) beschikbaar is, kan de totale invloed of impact van een interventie worden vastgesteld (Glasgow et al., 1999; en King et al., 2010). Uit eerder genoemde voorstudies bleek dat het vaststellen van de totale impact of invloed van de Bic op landelijk niveau niet eenvoudig is, juist vanwege het ontbreken van uniforme en meetbare indicatoren op gedragsniveau en de lokale diversiteit in de uitvoering. In het huidige onderzoek zoeken we naar aannames dat de inzet van buurtsportcoach effectief kan zijn door de wijze waarop de Bic lokaal wordt uitgevoerd, de buurtsportcoach zijn werk doet en wat hij daarmee teweegbrengt.

Samenvattend

Zoals bij veel interventies of programma's gericht op de bevordering van volksgezondheid, gaat het bij de Bic om een complex beleidsinstrument dat wordt uitgevoerd in de dagelijkse praktijk, vindt uitvoering plaats in verschillende settings en op verschillende niveaus, en is evaluatie van de effectiviteit in een zuiver klinische situatie met voor- en nametingen en controle- en interventiegroepen niet mogelijk. Bij de evaluatie dient dan ook rekening te worden gehouden met diverse belangen, factoren en dimensies. Wat het bij de Bic extra ingewikkeld maakt, is dat van een voorgeschreven plan van aanpak voor lokale implementatie geen sprake is, maar dat lokaal maatwerk bij de implementatie juist wordt uitgelokt, met als resultaat een zeer diverse lokale praktijk, en dat ook buurtsportcoaches zich van diverse aanpakken kunnen bedienen. De landelijke doelen (zoals bedoeld) kunnen lokaal heel anders worden geïnterpreteerd en uitgewerkt. Dit maakt het uniform volgen van indicatoren op het niveau van het individu (bereik en effectiviteit) moeilijk. Dit betekent dat we bij het onderzoek moeten kijken naar het implementatieproces van de Bic op verschillende niveaus (macro, meso en micro) en rekening moeten houden met diverse beïnvloedende factoren en de meningen van diverse belanghebbenden over het proces en resultaat moeten betrekken.

1.4 Doelstelling onderzoek

Op basis van de opgedane inzichten in de Bic, voorgaand onderzoek en discussies over de vraag wat nieuw onderzoek moet en kan opleveren, hebben het Mulier Instituut en de Sportkunde-opleidingen de volgende doelstelling en onderzoeksvragen geformuleerd.

Het evaluatieonderzoek heeft tot doel om inzicht te krijgen in hoe gemeenten en hun lokale partners de Brede impuls combinatiefuncties hebben geïmplementeerd, wat de lokale resultaten zijn van de inzet van buurtsportcoaches en welke factoren hierbij een rol spelen, teneinde de landelijke impact van de impuls in beeld te brengen.

Met impact (invloed) bedoelen we in dit onderzoek de optelsom van de resultaten van het implementatieproces van de Bic (op meso- en microniveau; de activiteiten) en van de ervaren resultaten van de Bic op het niveau van bereik (prestaties) en effectiviteit (effecten).

Goed om te weten is dat gemeenten ook cultuurcoaches (kunnen) aanstellen. In dit onderzoek ligt de focus echter vooral op de inzet vanuit sport in samenhang met andere sectoren. Voor het ministerie van VWS kunnen de resultaten bruikbaar zijn als input voor het beantwoorden van de bredere vraag in hoeverre het ingezette beleidsinstrument Bic (en de voorloper ervan) heeft gewerkt en nog steeds bijdraagt aan de doelstellingen van het bredere programma Sport en Bewegen in de Buurt.

Onderzoeksvragen

Voor het onderzoek zijn de volgende hoofdvragen leidend geweest:

1. Hoe hebben gemeenten en hun lokale partners de Brede impuls combinatiefuncties geïmplementeerd? (Mesoniveau)
2. Heeft de Brede impuls combinatiefuncties geleid tot een impuls voor (het ontwikkelen van) het lokale sportbeleid en tot lokaal maatwerk in het stimuleren van passend sport- en beweegaanbod? (Mesoniveau)
3. Kunnen we onderscheid maken naar typen buurtsportcoaches en zo ja, welke? (Microniveau)
4. Hanteren buurtsportcoaches specifieke al dan niet onderbouwde aanpakken of werkwijzen voor doelgroepen en wat zijn de lokale opbrengsten van hun inzet? (Microniveau)

Vraag 1 en 2 gaan over het implementatieproces van de Bic op mesoniveau en de vraag wat dit voor het gemeentelijk beleid heeft opgeleverd. Vraag 3 en 4 zijn afgeleid van het uitgangspunt dat dé buurtsportcoach niet bestaat en het interessant is te bezien in hoeverre onderscheid kan worden gemaakt tussen buurtsportcoaches en hun manier van werken en in hoeverre deze effectief kan zijn. We gaan hierbij uit van het idee van de buurtsportcoach als interventie of beleidsinstrument, die wordt ingezet aan de hand van vooraf opgestelde ideeën over de uitkomstverwachting bij een bepaalde aanpak.

Met behulp van de vier onderzoeksvragen beantwoorden we de doelstelling van het onderzoek.

1.5 Leeswijzer rapport

Nadat we in dit hoofdstuk een inleiding hebben gegeven over de achtergrond en kenmerken van de Bic en de buurtsportcoach en deze hebben ingeleid als beleidsinstrument voor landelijk en lokaal beleid, presenteren we in hoofdstuk 2 een aanvullend conceptueel model dat het uitgangspunt is geweest voor het bepalen van de onderzoeksmethoden en de ontwikkeling van de onderzoeksinstrumenten zoals vragen- en itemlijsten. Een uitgebreide toelichting van de onderzoeksmethoden is te vinden in bijlage 2. Ook gaan we in op de literatuur die input vormde voor het bepalen van de thema's en variabelen in het onderzoek.

In hoofdstuk 3 beantwoorden we onderzoeksvraag 1 en gaan we in op de wijze van implementatie van de Bic binnen gemeenten (op mesoniveau). Deze vraag beantwoorden we op basis van interviews met beleidsmedewerkers van de 34 casegemeenten, coördinatoren van buurtsportcoaches en organisaties die betrokken zijn bij hun inzet, en daarnaast via enquêtes die zijn gehouden onder beleidsambtenaren sport van alle gemeenten in Nederland en onder betrokken organisaties in de 34 casegemeenten.
In hoofdstuk 4 volgen de resultaten van onderzoeksvraag 2, in hoeverre de Bic heeft geleid tot een impuls in het gemeentelijk sportbeleid en welke factoren daarop van invloed zijn. Hoofdstuk 3 en 4 hebben samen betrekking op het mesoniveau, verder toegelicht in paragraaf 2.2.

In hoofdstuk 5 gaan we in op onderzoeksvraag 3, waarin we onderscheid maken in zeven typen buurtsportcoaches en ingaan op profielkenmerken van deze typen. In hoofdstuk 6 geven we antwoord op onderzoeksvraag 4. Daarin zijn de resultaten verwerkt van interviews met bijna 300 buurtsportcoaches die bevraagd zijn over hun (onderbouwde) aanpakken voor specifieke doelgroepen. De deelrapportages per doelgroep zijn te vinden in het bijlagerapport (Van Lindert & Brandsema (red.), 2017). In hoofdstuk 6 is een meta-analyse van deze deelrapportages opgenomen.

In hoofdstuk 7 formuleren we conclusies op basis van alle vier onderzoeksvragen samen. Daar komen we terug op de doelstelling van het onderzoek en gaan in op de vraag naar de landelijke impact van de Bic. Tevens geven we een reflectie op het uitgevoerde onderzoek (beperkingen en successen) en formuleren we aanbevelingen en suggesties voor de doorontwikkeling van het beleid(instrument).

Tabel 1.2 Schematische weergave leeswijzer

Hoofdstuk		Onderzoeksvraag	Niveau
H1	Inleiding		Macro
H2	Conceptueel model en onderzoeksopzet		Macro
H3	Lokale implementatie Brede impuls combinatiefuncties	Onderzoeksvraag 1	Meso
H4	De werking van de Brede impuls combinatiefuncties als impuls	Onderzoeksvraag 2	Meso
H5	Typen buurtsportcoaches	Onderzoeksvraag 3	Micro
H6	Aanpak buurtsportcoaches naar doelgroep	Onderzoeksvraag 4	Micro
H7	Conclusies en aanbevelingen	Doelstelling: landelijke impact Bic	Macro



Kernpunten hoofdstuk 2. Conceptueel model en onderzoeksopzet

- De Bic werkt niet als een klassieke interventie met een blauwdruk of set aan werkzame principes.
- Het onderzoek is opgebouwd met een meer evaluatief en kwalitatief karakter om inzicht te krijgen in de werking en opbrengsten van de Bic, rekening houdend met diversiteit aan lokale doelen en lokale context.
- De Bic is een vernieuwing ofwel een beleidsinterventie, door het Rijk (macroniveau) bedacht en bij gemeenten en lokale partners ingevoerd en door hen uitgevoerd (mesoniveau) en door de individuele inzet van buurtsportcoaches verder vormgegeven (microniveau).
- Om aan de (lokale) complexiteit van de Bic recht te doen, is voor het onderzoek aansluiting gezocht bij het model voor planning, implementatie en evaluatie van complexe gezondheidsprogramma's van Jolley (2014).

De volgende onderzoeksvragen staan centraal:

1. Hoe hebben gemeenten en hun lokale partners de Bic geïmplementeerd? (Mesoniveau)
2. Heeft de Bic geleid tot een impuls voor (het ontwikkelen van) het lokale sportbeleid en tot lokaal maatwerk in het stimuleren van passend sport- en beweegaanbod? (Mesoniveau)
3. Kunnen we onderscheid maken naar typen buurtsportcoaches en zo ja, welke? (Microniveau)
4. Hanteren buurtsportcoaches specifieke al dan niet onderbouwde aanpakken of werkwijzen voor doelgroepen en wat zijn de lokale opbrengsten van hun inzet? (Microniveau)

2. Conceptueel model en onderzoeksopzet

2.1 Inleiding

Bic is op lokaal niveau een complex beleidsinstrument om te evalueren (zie hoofdstuk 1). Als basis voor de evaluatie zochten we daarom naar een model dat rekening houdt met die complexiteit. Dit vonden we in het conceptueel model voor planning, implementatie en evaluatie van lokale gezondheidsprogramma's van Jolley (2014).

In dit hoofdstuk gaan we in op de toepassing van het model van Jolley voor de evaluatie van implementatie van de Bic (paragraaf 2.2). We werken de in hoofdstuk 1 geformuleerde onderzoeksvragen verder uit (paragraaf 2.3). Vervolgens gaan we in op de gebruikte onderzoeksmethoden en -instrumenten en beschrijven we welke literatuur input vormde voor de thema's en variabelen in het onderzoek (paragraaf 2.4).

In dit onderzoek verstaan we onder de implementatie van de Bic de uitwerking van de decentralisatie-uitkering op gemeenteniveau, en de wijze waarop de buurtsportcoaches in de werkwijze van de gemeente en de lokale partijen zijn opgenomen en zelf uitvoering geven aan hun opdracht.

2.2 Een evaluatiemodel voor de Bic

Voor de evaluatie van de Bic sluiten we aan bij het conceptueel model voor de planning, implementatie en evaluatie van lokale gezondheidsprogramma's van Jolley (2014). Het model is voor dit onderzoek relevant, omdat het gaat over de vraag hoe complexe gezondheidsprogramma's die in lokale settingen worden uitgevoerd, kunnen worden geëvalueerd. Bij de Bic gaat het feitelijk niet om een gezondheidsprogramma zoals Jolley bedoelt, maar de Bic heeft er wel alle kenmerken van.

Kenmerken complexe programma's

De complexe lokale gezondheidsprogramma's waar Jolley over spreekt, kenmerken zich door de veranderlijke lokale context van de (wijk)setting waarin ze worden uitgevoerd, door de focus op participatie en emancipatie van de doelgroep, een (positieve) focus op factoren die de gezondheid stimuleren, de betrokkenheid van en complexe interactie tussen verschillende sectoren, personen en organisaties en een focus op veranderingen in een hele organisatie of gemeenschap (wijk/buurt) (Dooris, 2005). Vaak is sprake van langetermijndoelen, meerdere programmaonderdelen en verwachtte uitkomsten op meerdere niveaus. Lokale contexten en settingen verschillen van gemeente tot gemeente (Baum, 2003). Settingen ziet Jolley als complexe dynamische systemen, waarbij elke setting deel is van een groter geheel. De gedachte dat een interventie in een lokale setting precies zo kan worden uitgevoerd als bedoeld door de initiator, houdt geen stand bij wijkgerichte interventies. Vele factoren in de wijksetting zijn van invloed op het implementatieproces en het uiteindelijke resultaat.

Als we kijken naar de Bic, dan zien we dat de implementatie van de Bic door gemeenten uitmondt in de lokale inzet van buurtsportcoaches. De buurtsportcoaches hebben verschillende taken, voeren die uit in een wijk, voor een specifieke setting dan wel voor een specifieke doelgroep. Zij hebben te maken met een grote betrokkenheid van diverse partijen met dikwijls verschillende belangen. Zij werken vaak vanuit een positief beeld over de waarde van sport en bewegen voor diverse doelgroepen in de gemeente en de samenleving als geheel. Dit delen zij met de gemeenten en partners waarvoor zij

werken. Al die elementen samen vormen een complex en dynamisch systeem. Door samenvoeging van de afzonderlijke elementen kunnen resultaten (spontaan of onverwacht) tevoorschijn komen die vooraf niet waren voorzien. Dit noemt Jolley het emergente karakter van de programma's die zij evalueert. Gezien de complexiteit van de Bic en het emergente karakter ervan, heeft het weinig zin de Bic aan een generieke evaluatie te onderwerpen. Hiermee zou immers te weinig aandacht worden besteed aan de verschillen tussen en binnen gemeenten die ontstaan als gevolg van de mogelijkheid het beleid aan de lokale situatie aan te passen. Tijdens de implementatie vinden bovendien voortdurend aanpassingen plaats als gevolg van veranderingen in de omgeving en bij de verschillende partners die bij het beleid betrokken zijn. Dit betekent dat doelen van beleid niet vaststaan, maar veranderen door de tijd heen, en dat evaluatiemodellen flexibel en divers moeten zijn en veralgemenisering van resultaten van dit soort evaluaties lastig is.

Evaluatie theorieën

Jolley zocht daarom naar een integrale of holistische benadering. Zij bouwt voort op de goede punten van verschillende evaluatietheorieën, zoals *fourth generation evaluation* (Guba & Lincoln, 1989) en responsieve evaluatie (Abma & Widdershoven, 2006), waarbij de dialoog met en tussen betrokkenen en belanghebbenden centraal staat. Ze verwijst naar de methode van realistisch evalueren (Pawson & Tilley, 1997), waarbij aandacht is voor het belang van de context waarin het programma wordt uitgevoerd (wat werkt voor wie onder welke omstandigheden?). Ook bouwt ze voort op *theory-based evaluation,* waarbij wordt gekeken naar de veronderstellingen of de theorieën (als-dan redeneringen) waarop een programma is gebouwd (Birkmayer & Weiss, 2000; Rogers, Petrosino, Huebner & Hacsi, 2000; Rossi, Lipsey & Freeman, 2004). Jolley maakt verder gebruik van *complexity theory* (Hawe, Shiell & Rile, 2009), waarbij rekening wordt gehouden met onverwachte effecten in plaats van alleen te focussen op de verwachte uitkomsten. Lineaire oorzaak- en gevolgrelaties kunnen niet altijd worden aangetoond en besluitvorming en beleidsvorming is bovendien niet altijd doelbewust en gebaseerd op ratio (Kurtz & Snowden, 2003). Er moet aandacht zijn voor verschillende factoren die invloed kunnen hebben op het resultaat. Jolley refereert aan de ontwikkelingsgerichte evaluatie van Patton (2011). Belangrijk in deze vorm van evaluatie is dat ontwikkelingen kunnen worden gevolgd op het moment dat zij plaatsvinden. Dit procesmatige karakter brengt veranderingen in beeld en laat zien waar beleid voortbouwt op eerder behaalde resultaten en zich aanpast aan dynamische omgevingen. Daarnaast kan deze manier van evalueren helpen om succesvolle elementen van beleid in een bepaalde context te identificeren (Jolley, 2014).

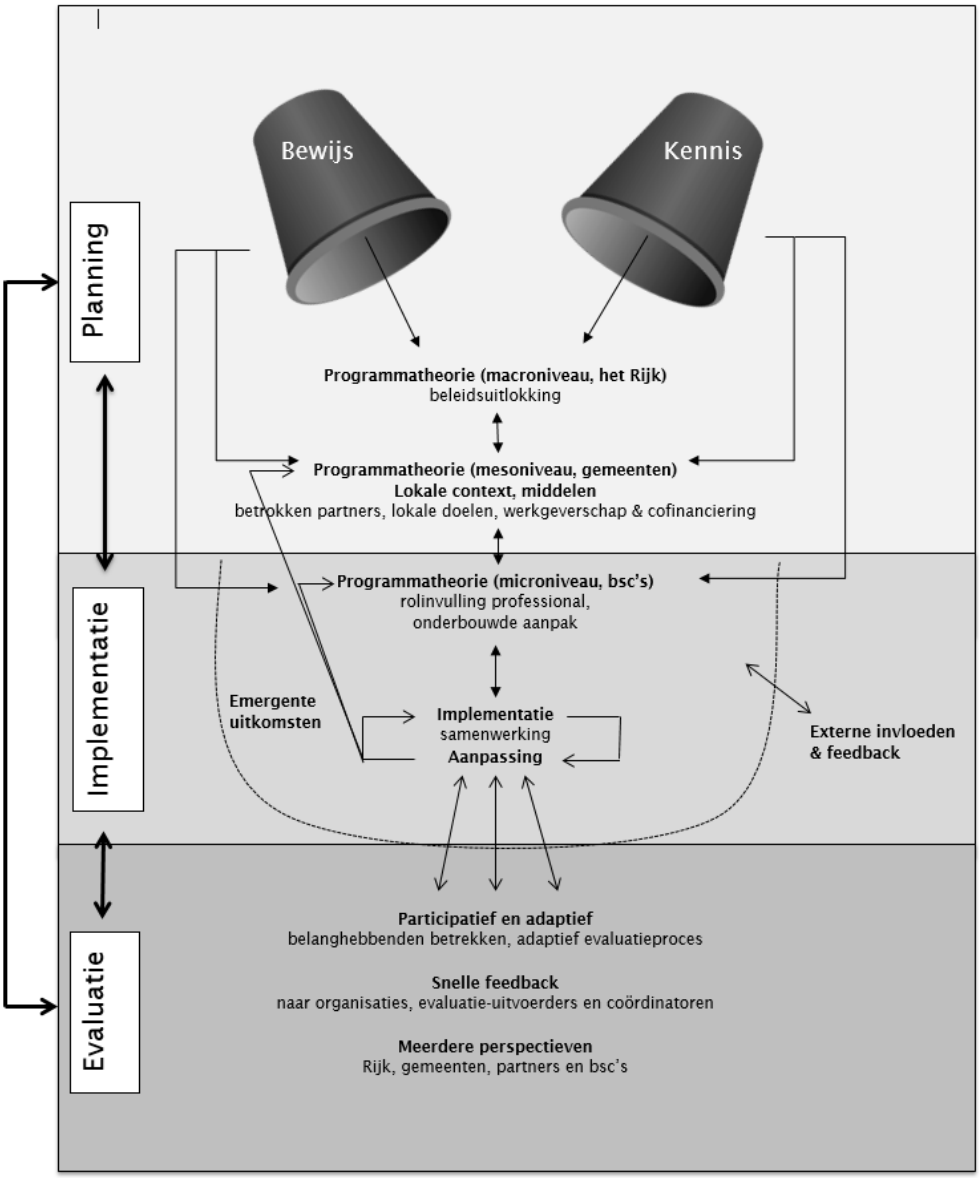
Bouwstenen model en toepassing op de Bic

Op basis van bovenstaande heeft Jolley een model ontwikkeld dat bestaat uit een aantal bouwstenen. In figuur 2.1 is het model toegepast op de Bic. Hieronder lichten we de bouwstenen die voor het evaluatieonderzoek naar de Bic het belangrijkst waren toe, en geven we aan hoe we daar mee om zijn gegaan. Het model vormt de basis voor de hoofdvragen van het onderzoek (paragraaf 2.3) en de gebruikte onderzoeksmethoden en –instrumenten (paragraaf 2.4). Aanvullend hebben we gebruikgemaakt van relevante andere literatuur.

Als bouwstenen van het model bespreken we:

- het onderscheid naar macro, meso en micro;
- de rol van evaluatie als fase in het implementatieproces;
- de rol van programmatheorieën en logische modellen bij evaluatie;
- de rol van kennis voor de (door)ontwikkeling van een beleidsinterventie;
- de invloed van factoren die invloed hebben op het implementatieproces;
- het belang van het horen van interpretaties van diverse betrokkenen.

Figuur 2.1. Conceptueel model voor planning, implementatie en evaluatie van de Brede impuls combinatiefuncties



Bron: Jolley (2014), bewerking Mulier Instituut

Onderscheid naar macro, meso en micro

We maken in het onderzoek onderscheid naar drie niveaus waarop de Bic wordt geïmplementeerd: macro, meso en micro. Jolley gebruikt alleen het macro- en microniveau. Wat zij met micro bedoelt, hebben wij vertaald naar mesoniveau, als de essentiële tussenlaag van intermediairs op het niveau van de gemeentelijke organisatie die de landelijke impuls tot uitvoering brengt en buurtsportcoaches op microniveau aanstuurt (zie Paulussen, 1994; figuur 1.1, paragraaf 1.3).

- **Macroniveau** (Rijksoverheid). Op macroniveau vindt de vormgeving van het landelijke beleidsinstrument Brede impuls combinatiefuncties plaats. De Bic is door het Rijk in samenwerking met landelijke beleidspartners ontwikkeld en vervolgens verspreid onder de Nederlandse gemeenten. In hoofdstuk 1 hebben we gezien dat de wijze waarop het Rijk het instrument inzet (decentralisatie-uitkering en cofinanciering gemeenten) als een vorm van beleidsuitlokking (stimuleren van lokaal maatwerk) kan worden beschouwd. Het Rijk beperkt zich feitelijk tot doelformulering, verleiding en cofinanciering en laat de concrete planvorming over aan de gemeenten. Dit principe wordt ook wel aangeduid als *goals down, plans up* (doelen naar beneden, plannen omhoog; zie ook Geul, 2005).
- **Mesoniveau** (gemeentelijke/lokale context). Op dit niveau vindt de implementatie van de Bic en de vormgeving van lokaal beleid door gemeenten plaats. Het mesoniveau wordt toegelicht in de hoofdstukken 3 en 4, waar de gemeente, betrokken partijen, doelstellingen, werkgeverschap en cofinanciering belangrijke factoren zijn voor de vormgeving van het gemeentelijke beleid ten aanzien van de Bic;
- **Microniveau (**uitvoering door buurtsportcoaches). Het gaat hier om de professionele praktijk, waar de daadwerkelijke implementatie door buurtsportcoaches plaatsvindt op het niveau van de einddoelgroepen. De buurtsportcoach is de schakel tussen tussen het meso- en microniveau, legt verbindingen tussen organisaties en met de doelgroep teneinde een gedragsverandering teweeg te brengen (zie ook figuur 1.2, paragraaf 1.3). Het microniveau wordt toegelicht in de hoofdstukken 5 en 6. De rol die de buurtsportcoach geeft aan zijn functie, en welke aanpak hij gebruikt voor het bereiken van zijn doelstellingen, zijn belangrijke factoren.

In hoofdstuk 7 grijpen we terug op de macrocontext van de impuls. Op basis van de onderzoeken op meso- en microniveau (zie onderzoeksvragen) reflecteren we op de vraag wat de landelijke impact van de Bic is (tweede deel doelstelling onderzoek). Het onderscheid in niveaus is dan ook niet statisch bedoeld. Micro, meso- en macroniveau hangen samen en beïnvloeden elkaar. Er is geen sprake van een *top-down* benadering van beleidsuitvoering, noch van een *bottom-up* benadering.

De rol van evaluatie als element in het implementatieproces

Jolley maakt in haar model onderscheid in de drie fasen van planning, implementatie en evaluatie. Bij Jolley maakt evaluatie integraal onderdeel uit van de vormgevings- en implementatiecyclus van een programma. Evaluatie wordt niet pas achteraf uitgevoerd. Het model bepleit dat de onderzoeker in alle fasen van het proces betrokken is, dat onderzoeksresultaten snel terugvloeien naar stakeholders en veranderingen in de context en tussentijdse (emergente) uitkomsten kunnen worden gemonitord. Doel is dat het programma hierdoor tussentijds kan worden aangepast. Jolley is van mening dat evaluatie bij zou moeten dragen aan het versterken van de rol van ontvangers en betrokkenen van het programma. Dit betekent dat het evaluatiemodel flexibel moet zijn en rekening moet houden met de input van belanghebbenden. Belanghebbenden moeten getraind worden om een betekenisvolle bijdrage te kunnen leveren aan monitoring en evaluatie gedurende het implementatieproces. Dit wil niet zeggen dat in de lokale setting altijd voldoende middelen (geld en uren) zijn om aan de evaluatie bij te dragen. In het

geval van de Bic zou dat kunnen betekenen dat op meso- en microniveau beleidsambtenaren, coördinatoren en buurtsportcoaches, betrokken partijen en burgers die betrokken zijn bij de activiteiten van de buurtsportcoaches tussentijds gehoord worden over het beleid van de gemeenten en de inzet van de buurtsportcoaches, maar ook zelf een rol spelen in het verzamelen van data. De (snelle) feedback of terugkoppeling kan dan leiden tot aanpassingen in het beleid en in de aanpakken van buurtsportcoaches.

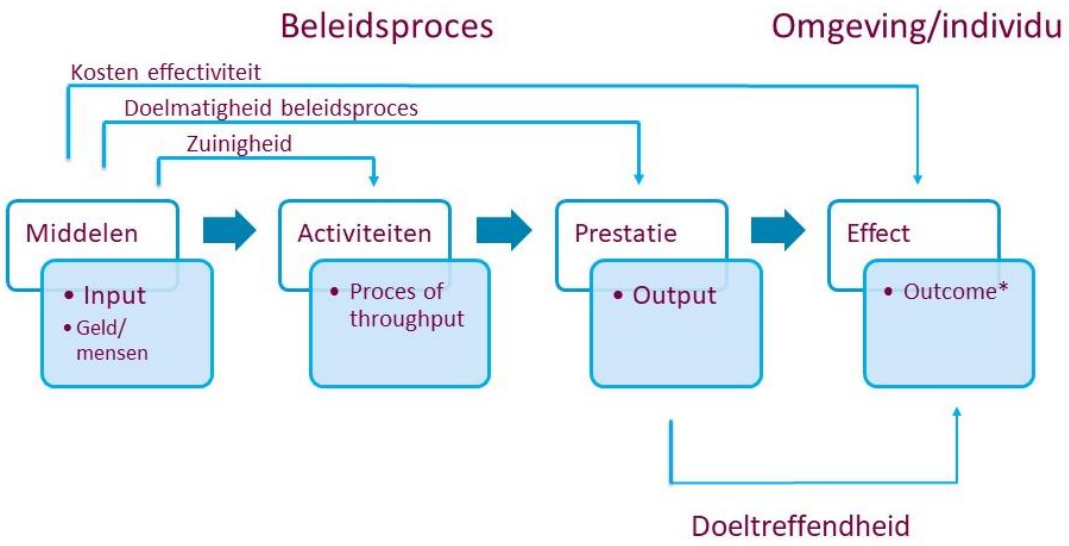
Belangrijk om te realiseren, is dat bij de ontwikkeling van de Bic, evaluatie geen integraal onderdeel was van het implementatieproces. De Bic is al bijna tien jaar in uitvoering, maar loopt nog wel door. Het gepresenteerde model wordt dus achteraf toegepast. Tussentijds zijn veranderingen aangebracht (zie hoofdstuk 1) en evaluatie heeft een belangrijkere rol gekregen, maar minder in de vorm zoals Jolley bedoelt. In dit onderzoek moeten we dan ook in retrospectief kijken naar de wijze waarop evaluatie en monitoring een rol hebben gespeeld in de planning en implementatie van de Bic, hoe partijen daarmee zijn omgegaan en welke invloed dit heeft gehad op het implementatieproces.

De rol van programmatheorieën en logische modellen bij evaluatie

In het model is een belangrijke plaats ingebouwd voor de ontwikkeling van en evaluatie op basis van programmatheorieën en logische modellen op verschillende niveaus in het implementatieproces (macro, meso en micro). Een programmatheorie bestaat meestal uit een serie *als-dan* veronderstellingen over hoe en waarom het programma zou moeten leiden tot de beoogde effecten. Bijvoorbeeld: *als activiteit x wordt uitgevoerd met of voor de deelnemers van het programma, dan zou y moeten veranderen*. Het is de basis waarop ieder programma is of moet worden gebouwd (Rossi, Lipsey & Freeman, 2004; Wilder Research, 2009). Een goede programmatheorie vergroot de kans dat het programma effectief zal zijn. Een programmatheorie is gebaseerd op voorkennis, dan wel bewijsmateriaal (uit theorie en praktijk) over wat wel en niet werkt of in een gegeven situatie zou kunnen werken. Bij de evaluatie van programma's kan worden gekeken naar hoe goed de programmatheorie is geformuleerd en of het een reëel plan bevat om de beoogde effecten te bereiken.

Een logisch model is een (visueel) hulpmiddel om de activiteiten van een programma op een duidelijke en logische manier aan de verwachte uitkomsten te verbinden. Het is vaak afgeleid van de programmatheorie. Een voorbeeld is het MAPE-model (zie Bouckaert & Auwers, 1999; Bouckaert, 2005) of het VBTB-model voor beleidsevaluatie (Van der Knaap, 2001; zie figuur 2.2). De modellen gaan uit van vier soorten prestatie-indicatoren op basis waarvan beleid kan worden ontwikkeld én geëvalueerd. Deze indicatoren lopen van middelen (input), via activiteiten (throughput) naar prestaties (output), en uiteindelijk naar effecten (outcome). Zie voor meer uitleg de begrippenlijst in de bijlage.

Figuur 2.2 MAPE-/VBTB-model



Bron: Bouckaert & Auwers (1999); Bouckaert (2005), Van der Knaap (2001). Bewerking: Mulier Instituut
*Bij effect wordt ook wel onderscheid gemaakt in kortetermijneffect (veranderingen in kennis, houding, vaardigheden), middellangetermijneffect (veranderingen in gedrag) en langetermijneffect (impact op wijk/gemeente/samenleving).

Jolley stelt dat programmatheorieën en logische modellen tussentijds kunnen worden aangepast op basis van resultaten van evaluatie en monitoring. Zij pleit verder voor een participatieve benadering bij de ontwikkeling van programmatheorieën en logische modellen om zo de kans op consensus en gedeelde doelen te vergroten. Verschillende stakeholders kunnen immers verschillende interpretaties hebben van het beleid en wat mogelijk en wenselijk is.

Volgens het model zouden we op alle niveaus moeten kijken naar programmatheorieën (macro/Rijk, meso/gemeenten, micro/buurtsportcoaches). Bestaan ze, hoe komen ze stand, worden ze tussentijds aangepast en zijn ze uitgewerkt in een logisch model? Als-dan redeneringen kunnen in de lokale context verschillen met die op macroniveau. Op meso- en microniveau kunnen verschillende redeneringen naast elkaar ontstaan. De invulling hangt af van factoren in de lokale context (waar, met wie, voor wie?) en in hoeverre de resultaten die verwacht worden, ook realistisch zijn gegeven de beschikbare middelen (geld en menskracht). In het model kunnen buurtsportcoaches dus zelf ook programmatheorieën ontwikkelen.

In hoofdstuk 1 hebben we op basis van beschikbare documenten en een interview met beleidsmedewerkers van VWS de achtergrond van de Bic beschreven. Conclusies daarover presenteren we in hoofdstuk 7. In hoofdstuk 3 en 4 gaan we in op de wijze waarop gemeenten de buurtsportcoaches inzetten en met welke achterliggende doelen en in hoofdstuk 5 en 6 gaan we in op de vraag in hoeverre de buurtsportcoach in zijn eigen handelen een *als-dan* redenatie hanteert en vooraf nadenkt over een onderbouwde aanpak om zijn doestellingen te bereiken en wat zijn 'bewijs' is voor de aanname dat zijn aanpak werkt of kan werken.

De rol van kennis voor de (door)ontwikkeling van een beleidsinterventie

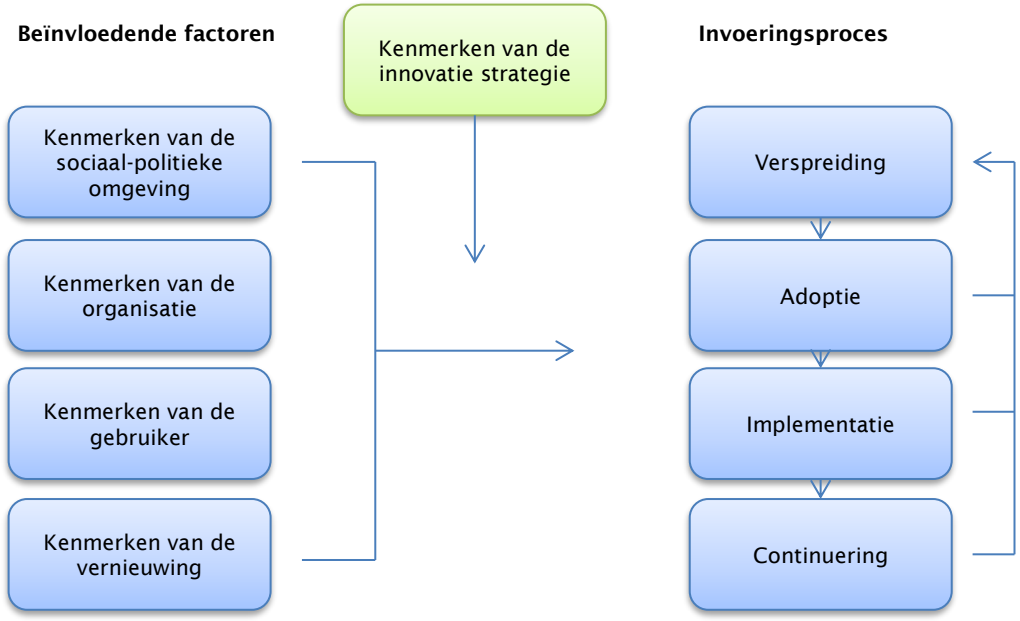
Om een beleidsinstrument en onderliggende programmatheorie goed te kunnen ontwikkelen, is informatie nodig. Enerzijds betreft dat informatie over het 'bewijs' dat de achterliggende theorie klopt, vaak afkomstig uit wetenschappelijke literatuur, erkende *best practices* en bevindingen van eerder

onderzoek. Anderzijds gaat het om kennis uit de praktijk, van professionals, over wat eerder heeft gewerkt en zou kunnen werken in een nieuwe context.
Deze twee bronnen vormen de basis voor de planningsfase. Ze kunnen ook tussentijds gevuld worden met nieuwe informatie waarmee het beleidsinstrument tussentijds kan worden aangepast. Bij Jolley staan bewijs en kennis als 'emmers' boven het macroniveau (zie figuur 2.1), wij gaan in ons onderzoek uit van het idee dat ook op meso- en microniveau aanpakken door tussentijdse feedback en nieuwe kennis kunnen veranderen en dat verschillende betrokkenen input kunnen geven. In het onderzoek besteden we hier aandacht aan (zie paragraaf 2.4).

Verschillende factoren beïnvloeden implementatieproces

Diverse factoren spelen een rol bij het implementatieproces en het succes van een beleidsinstrument. Dit geldt ook voor de Bic. Jolley gaat uit van interne en externe factoren die in de lokale setting een rol kunnen spelen en waardoor de inzet van buurtsportcoach in het geval van de Bic zo kan verschillen. Zij geeft als voorbeeld sociodemografische, economische of politieke factoren, de aan- of afwezigheid van diverse stakeholders, kenmerken van de beoogde doelgroep, eerdere ervaringen met het beleidsinstrument, sterktes en zwaktes in een lokale gemeenschap, etc. Het onderscheid dat Fleuren et al. (2010, zie figuur 2.3) maken in vier categorieën van factoren is voor het evaluatieonderzoek nuttig. Zij noemen hierbij kenmerken van de vernieuwing zelf, de toekomstige gebruiker, de organisatie waarin de vernieuwing wordt uitgevoerd en de sociaal-politieke omgeving. In het geval van de Bic gaat het bij de kenmerken van de vernieuwing om de Bic als landelijk beleidsinstrument. Veranderingen in de Bic kunnen hun uitwerking hebben op de lokale implementatie bij gemeenten. Bij de organisatie kan het gaan om de organisatorische context waarin de buurtsportcoach zijn werk moet doen (gemeente/partners). De gebruiker is in dit geval de buurtsportcoach zelf. Bij de implementatie van de Bic en de taakuitoefening hebben gemeenten, partners en buurtsportcoaches te maken met het sociaal-politieke landschap binnen een gemeente en/of regio, de inwoners van gemeenten en de doelgroepen waarop zij zich op richten. In paragraaf 2.4 beschrijven we hoe we hier in het onderzoek aandacht aan besteden.

Figuur 2.3 Fasen en beïnvloedende factoren bij invoering van vernieuwingen



Bron: Fleuren et al. (2010)

Belang van een dialoog met betrokkenen

Tot slot stelt Jolley dat bij complexe programma's veel verschillende partijen betrokken zijn. Dit geldt ook voor de Bic, zoals beschreven in paragraaf 1.3 (zie figuur 1.2). Al die betrokkenen hebben een rol in de implementatie en handelen vanuit eigen doelen en belangen. Zij interpreteren de Bic, het proces en de resultaten op geheel eigen wijze. Zij pleit dan ook voor een participatieve benadering in alle fasen van het implementatieproces. Hun ervaringen kunnen een bijdrage leveren aan het tussentijds aanpassen van het beleid, het ontwikkelen van programmatheorieën en aanpakken en het is van belang dat zij gehoord worden. Als evaluatie onderdeel is van de implementatiecyclus, kunnen zij een rol spelen bij het verzamelen van 'bewijs' en 'kennis'. Zoals eerder aangegeven, moeten we hier concessies doen aan het model van Jolley. We geven lokale betrokkenen geen rol in het verzamelen van data voor het evaluatieonderzoek. Zij zijn wel doelgroep van het onderzoek. We sluiten aan bij de uitgangspunten van responsieve methodologie (Abma & Widdershoven, 2006) en *fourth generation evaluation* (Guba & Lincoln, 1989). We hebben gekozen voor een interviewvorm waarbij de interviewer en geïnterviewde met elkaar in dialoog gaan. Op basis van input van gehouden interviews, kan de vragenlijst worden aangepast en aangescherpt. Zie verder paragraaf 2.4.

2.3 Doelstelling en onderzoeksvragen

Zoals in paragraaf 1.4 aangegeven, heeft het evaluatieonderzoek tot doel om inzicht te krijgen in hoe gemeenten en hun lokale partners de Brede impuls combinatiefuncties hebben geïmplementeerd, wat de lokale resultaten zijn van de inzet van buurtsportcoaches en welke factoren hierbij een rol spelen, teneinde de landelijke impact van de impuls in beeld te brengen.

Aansluitend bij het conceptueel model in figuur 2.1, hebben we vragen op twee niveaus van het implementatieproces geformuleerd. De onderzoeksvragen 1 en 2 hebben betrekking op het mesoniveau. Onderzoeksvragen 3 en 4 hebben betrekking op het microniveau van het model. De resultaten van deze onderzoeksvragen geven input voor het beantwoorden voor de hoofdvraag van dit onderzoek om de impact op macroniveau te onderzoeken.

1. Hoe hebben gemeenten en hun lokale partners de Brede impuls combinatiefuncties geïmplementeerd? (Mesoniveau)
    a. Hoe wordt de Bic door gemeenten opgepakt en geïmplementeerd?
    b. Welke lokale partijen zijn bij de implementatie betrokken en welke rollen vervullen zij?
    c. Voor welke doelen zetten gemeenten en lokale partijen de Bic in?
    d. Op welke wijze zetten gemeenten en hun lokale partners buurtsportcoaches in en past deze aanpak (volgens hen) bij de gekozen doelen?

2. Heeft de Brede impuls combinatiefuncties geleid tot een impuls voor (het ontwikkelen van) het lokale sportbeleid en tot lokaal maatwerk in het stimuleren van passend sport- en beweegaanbod? (Mesoniveau)
    a. In hoeverre en hoe ervaren gemeenten dat de Bic heeft geleid tot een impuls voor (het ontwikkelen van) het lokale sportbeleid en lokaal maatwerk in het stimuleren van passend sport- en beweegaanbod?
    b. Hoe ervaren gemeenten en lokale partners de implementatie?
    c. Welke factoren spelen een beïnvloedende rol bij dit lokale implementatieproces?

3. Kunnen we onderscheid maken naar typen buurtsportcoaches en zo ja, welke? (Microniveau)
    a. Welke typen buurtsportcoaches of typen van inzet kunnen we onderscheiden en welke komen het meest voor?

4. Hanteren buurtsportcoaches specifieke al dan niet onderbouwde aanpakken voor doelgroepen en wat zijn de lokale opbrengsten van hun inzet? (Microniveau)
    a. Welke interpretaties hebben buurtsportcoaches (horend bij een specifiek type) bij de doelen die zij nastreven en de aanpak die daar volgens hen bij hoort (*als-dan redeneringen)*?
    b. Welke verschillen in doelen en aanpak bestaan in de praktijk tussen en binnen typen buurtsportcoaches?
    c. Wat zijn de (verwachte en ervaren) resultaten en effecten bij deze typen buurtsportcoaches?
    d. Welke factoren spelen hierbij een beïnvloedende rol?

Op basis van de vier onderzoeksvragen wordt de hoofddoelstelling van het onderzoek beantwoord, de landelijke impact van de Bic. De impact (invloed) betreft de optelsom van de resultaten van het implementatieproces en van de ervaren resultaten op het niveau van prestaties en effecten.

2.4 Onderzoeksmethoden

Om de onderzoeksvragen te beantwoorden, zijn diverse onderzoeksmethoden en –instrumenten gebruikt. Het onderzoek is uitgevoerd in de periode januari 2016 tot en met september 2017. Onderzoekers van het Mulier Instituut werkten nauw samen met docentonderzoekers en studentonderzoekers van de Sportkunde-opleidingen. Zie bijlage 1, tabel B1.3 voor een overzicht van de deelnemende instituten en onderzoekers en hun rollen in het onderzoek. Alle stappen in het onderzoek en ontwikkelde vragenlijsten en topiclijsten zijn voorgelegd aan de klankbordcommissie (zie bijlage 1, tabel B1.4 voor de deelnemers).

Voor het onderzoek is gebruikgemaakt van een combinatie van kwantitatief en kwalitatief onderzoek. Bij het kwantitatief onderzoek zijn online enquêtes uitgezet, bij het kwalitatief onderzoek zijn face-to-face-interviews, groepsinterviews en observaties uitgevoerd. Tevens is literatuuronderzoek en documentanalyse uitgevoerd. Bij de interviews is gekozen voor een interviewvorm waarbij de interviewer en geïnterviewden met elkaar in dialoog gaan (zie bouwstenen conceptueel model, paragraaf 2.2).

In tabel 2.1 zijn de stappen en gebruikte methoden van onderzoek weergegeven en in tabel 2.2 is per onderzoeksvraag weergegeven welke methoden voor de beantwoording zijn gebruikt en in welke hoofdstukken de resultaten zijn beschreven.

Tabel 2.1 Onderzoeksmethoden en stappen

Periode	Nr.	Methoden/stappen
2016-2017	1	Literatuurstudie
2016	2	Documentanalyse
2017	3	Interviewbeleidsmedewerkers directie Sport VWS
2017	4	Landelijke enquête gemeenteambtenaren sport
2016	5	*Selectie 34 casegemeenten voor vervolgonderzoek*
2016-2017	6	Kwalitatief onderzoek 34 casegemeenten
2016-2017	6a	• Interviews beleidsmedewerkers en coördinatoren
2016-2017	6b	• Groepsinterviews betrokken organisaties
2016-2017	7	Kwantitatief onderzoek 34 casegemeenten
2016-2017	7a	• Lokale enquête buurtsportcoaches en coördinatoren
2016-2017	7b	• Lokale enquête betrokken organisaties
2017	8	*Selectie typen buurtsportcoaches voor vervolgonderzoek*
2017	9	Kwalitatief onderzoek buurtsportcoaches
2017	9a	• Interviews buurtsportcoaches
2017	9b	• Beschrijving *good practices*

Tabel 2.2 Overzicht gebruikte methoden naar onderzoeksvraag en hoofdstuk

Onderzoeksvragen en -doelstelling	Hoofdstukken	Methoden
Onderzoeksvraag 1	Hoofdstuk 3	2, 4, 6a, 6b, 7b
Onderzoeksvraag 2	Hoofdstuk 4	2, 4, 6a, 6b, 7b
Onderzoeksvraag 3	Hoofdstuk 5, bijlagenboek	7a, 9a
Onderzoeksvraag 4	Hoofdstuk 6, bijlagenboek	7a, 7b, 9a, 9b
Onderzoeksdoelstelling: landelijke impact	Hoofdstuk 1 en 7	1, 3

Hieronder gaan we kort in op de gebruikte methoden en stappen. Voor een uitgebreide toelichting verwijzen we naar bijlage 2. We lichten hieronder tevens toe welke aanvullende literatuur, naast de bouwstenen uit het conceptueel model, behulpzaam was bij de operationalisatie van thema's in de vragen- en topiclijsten. Tevens is gezocht naar literatuur die nuttig kan zijn bij het achteraf interpreteren van de data.

1. Literatuurstudie

Om een beter begrip te krijgen van de Bic, is achtergrondinformatie verzameld over het ontstaan van de Bic en de veranderingen gedurende de looptijd. Specifiek is gezocht naar beschrijvingen van de veronderstellingen achter de impuls, de zogenaamde programmatheorie. Hiervoor zijn beleidsstukken, kamerbrieven en beleidsevaluaties van voorgaande rijksregelingen bestudeerd. De bevindingen hebben geholpen bij de interpretatie van de data uit het onderzoek.

Daarnaast heeft een werkgroep binnen het consortium zich beziggehouden met het opstellen van het theoretisch kader van het onderzoek (zie bijlage 1, tabel B1.3 voor een overzicht van de werkgroepen). Dit resulteerde in het in paragraaf 2.2 beschreven conceptueel model en in een selectie van relevante literatuur op basis waarvan thema's en variabelen in het onderzoek zijn gekozen. Bij de beschrijving van de onderzoeksmethoden gaan we hier op in.

2. Documentanalyse

Ter voorbereiding op het kwalitatieve onderzoek bij de gemeenten is documentanalyse uitgevoerd. Bij de gemeenten zijn voor de Bic relevante beleidstukken, jaarplannen, evaluatierapporten, e.d. opgevraagd. De documenten hebben geholpen bij het voorbereiden van de interviews en zijn gebruikt om na te gaan welke doelen gemeenten zoal hanteren bij de inzet van buurtsportcoaches. De documenten zijn ook behulpzaam geweest bij de voorbereiding van het kwalitatieve onderzoek onder buurtsportcoaches waar, in samenwerking met de Sportkunde-opleidingen, binnen en buiten de casegemeenten bijna 300 interviews hebben plaatsgevonden.

3. Interview beleidsmedewerkers directie Sport

Mulier Instituut en Hogeschool Windesheim hebben op 9 maart 2017 een interview afgenomen met drie beleidsmedewerkers van de directie Sport van het ministerie van VWS, waarvan twee beleidsmedewerkers de aanloopfase van de Bic hebben meegemaakt. Het interview had als doel uit de eerste bron informatie te krijgen over de ontstaansgeschiedenis van de Bic en een beter beeld te krijgen van de achterliggende gedachten (programmatheorie). Het interview vulde de literatuurstudie aan.

Onderbouwing topiclijst

Voor het opstellen van de topiclijst is gebruikgemaakt van de literatuur die is verzameld over de Bic (voorlopers, historie, doelen, etc.). Een deel van de vragen hadden betrekking op de achterliggende gedachten bij het ontwikkelen van de Bic (programmatheorie, bouwstenen model Jolley, paragraaf 2.2).

4. Landelijke enquête gemeenteambtenaren sport

Om een landelijk beeld te krijgen van de ervaringen van gemeenten met de implementatie van de Bic en ervaren resultaten, heeft het Mulier Instituut in samenwerking met de VSG begin 2016 een landelijke online enquête uitgezet onder alle Nederlandse gemeenten, inclusief gemeenten die niet (meer) meedoen aan de Bic. Zes gemeenten (van de totale respons van 255) bleken met de Bic gestopt. De enquête bevat praktische vragen over de uitvoering van de Bic op gemeentelijk niveau (doelstellingen, financiering, werkgeverschap en tevredenheid met de impuls) en over ervaren resultaten en monitoring (‘is de Bic een impuls voor het gemeentelijk sportbeleid?’). Zie bijlage B2.1 voor een uitgebreide toelichting. De resultaten van de enquête zijn reeds gepubliceerd in een factsheet (Van der Roest et al., 2016) en in de SBB Monitor van 2016 (Van Lindert et al., 2016).

Onderbouwing vragenlijst

Bij het opstellen van de vragenlijst is geen gebruikgemaakt van theorie, maar is voortgebouwd op kennis uit eerder onderzoek van het Mulier Instituut (Lokaal verdiepingsonderzoek buurtsportcoaches, Van Ginneken et al., 2016), van BMC-onderzoek (jaarlijkse outputmonitor Bic onder gemeenten, Wajer et al., 2016). De vragenlijst is afgestemd met de beleidspartners en de klankbordcommissie.

5. Selectie casegemeenten

De selectie van 34 casegemeenten vond plaats op basis van de resultaten van de landelijke enquête. Bij de selectie van de casegemeenten is rekening gehouden met een aantal criteria, waaronder geografische ligging, inwonertal, aantal fte buurtsportcoaches, tranche en antwoorden op stellingen over de werking van de Bic in de landelijke enquête (on)tevredenheid). De selectie geeft desondanks geen volledig representatief beeld van de aan de Bic deelnemende gemeenten in Nederland. De grote gemeenten (en gemeenten uit de eerste tranche) zijn in het onderzoek oververtegenwoordigd, de kleine ondervertegenwoordigd. Dit is het gevolg van de wens om in ieder geval enkele van de grootste gemeenten van Nederland in het onderzoek te betrekken. Zij hebben inmiddels veel ervaring met de

implementatie van de Bic en sturen een groot aantal buurtsportcoaches aan. De verwachting was in deze gemeenten rijke data te kunnen verzamelen. Met de 34 geselecteerde gemeenten is bijna een kwart van het aantal fte buurtsportcoaches in het onderzoek betrokken.
Zie bijlage B2.2 voor een toelichting op het selectieproces en de representativiteit. In de casegemeenten is onder de diverse betrokkenen bij de Bic kwantitatief en kwalitatief onderzoek uitgezet.

6. Kwalitatief onderzoek casegemeenten

Onderzoekers van het Mulier Instituut hebben in de tweede helft van 2016 in de 34 casegemeenten interviews gehouden met beleidsambtenaren (met sport in de portefeuille en/of de eindverantwoordelijke voor de Bic) en coördinatoren van buurtsportcoaches. Tevens zijn binnen de 34 casegemeenten groepsgesprekken georganiseerd met lokale partijen en eindgebruikers. In totaal waren 165 vertegenwoordigers van lokale organisaties en 71 beleidsambtenaren en/of coördinatoren in het onderzoek betrokken. Een zekere bias in de antwoorden is niet ondenkbaar, omdat we vooral hebben gesproken met beleidsmedewerkers die betrokken zijn bij het sportbeleid. Mogelijk hebben zij minder zicht op de betekenis van de Bic voor beleidsterreinen buiten de sport. In de interviews kwamen onder andere de volgende onderwerpen aan de orde: doelen, implementatiewijze (organisatiestructuur), werkgeverschap, cofinanciering, regierol gemeente, ervaren resultaten, monitoring en evaluatie en factoren. In bijlage B2.3 is de methode verder toegelicht.

Onderbouwing topiclijst

Voor het operationaliseren van thema's in de topiclijsten voor de interviews en groepsgesprekken, is gebruikgemaakt van literatuur, die is toegespitst op de uitvoering van beleid in de gemeentelijke context. Hieronder gaan we in op enkele theoretische inzichten en geven we aan hoe hiervan in de interviews gebruik is gemaakt. De inzichten zijn tevens achteraf gebruikt voor de interpretatie van de data.

Decentralisatie en maatwerk

Zoals in hoofdstuk 1 reeds toegelicht, is bij Bic sprake van een decentralisatie-uitkering. Bij decentralisatie zijn taken en verantwoordelijkheid van de centrale overheid overgeheveld naar de lokale overheid. In dit geval hebben gemeenten, op een beperkt aantal richtlijnen na, veel vrijheid gekregen bij het vormgeven van het beleid rondom de inzet van buurtsportcoaches. Deze vorm van decentralisatie met veel beleidsvrijheid wordt ook wel 'devolutie' genoemd (Hague & Harrop, 2007). De invoering van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) in 2007 en de latere decentralisaties in het sociaal domein vanaf 2015 zijn hier ook voorbeelden van[13] (Van der Veer, Schalk & Gilsing, 2011).

Het idee achter decentraliseren is dat gemeenten beter dan de centrale overheid in staat zijn om beleid te voeren dat op de lokale situatie is afgestemd. Zij staan dichter bij burgers en lokale organisaties en zijn daardoor beter geïnformeerd over hun behoeften en mogelijkheden. Daardoor zijn zij beter in staat 'maatwerk' te leveren (Fleurke, Hulst & De Vries, 1997), zoals ook het ministerie van VWS met de Bic beoogt. Maatwerk kan worden gedefinieerd als "*de variatie in de keuzes die gemeenten maken*" (Van der Veer, Schalk & Gilsing, 2011: 265). Dit kan zich uiten in de mate van vrijheid die gemeenten nemen

[13] De overheveling van taken van het Rijk naar de gemeenten op het gebied van jeugdzorg, werk en inkomen en zorg aan langdurig zieken en ouderen. Zie https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/gemeenten/decentralisatie-van-overheidstaken-naar-gemeenten.

om een eigen invulling aan de Bic te geven als lokaal vraagstuk, of toch eerder naar de landelijke kaders (doelen) te kijken voor de lokale uitwerking ('beleidsvisie'). Variatie kan ook bestaan in de 'beleidsregels', in het geval van de Bic bijvoorbeeld in de manier waarop lokale partijen een aanvraag kunnen doen om buurtsportcoaches te mogen inzetten (subsidieregels). Tot slot kan er variatie zijn in de concrete 'uitvoering' van de Bic, de manier waarop gemeenten de buurtsportcoaches inzetten en welke taakstelling zij meekrijgen (Van der Veer, Schalk & Gilsing, 2011).

Het idee is dat een actieve betrokkenheid van burgers en lokale partijen ('inspraak') bevorderend is voor het realiseren van maatwerk. De beleidsmaker kan zich hierdoor verzekeren van meer accurate informatie over de lokale praktijk en wordt gestimuleerd andere belangen mee te wegen in de beleidsontwikkeling. Belemmerend voor het realiseren van maatwerk is de 'onzekerheid' die decentralisatie voor gemeenten met zich meebrengt. Onzekerheid kan te maken hebben met voortdurende aanpassingen van het beleid door het Rijk. Onzekerheid kan worden gevoeld over de inhoud c.q. doelen van het beleid (bijv. het ontbreken van een getoetste programmatheorie over wat werkt) en over (de verdeling van) middelen. Als reactie daarop kunnen gemeenten juist kiezen voor uniformiteit, voor hen bekende strategieën, een voortzetting van huidig beleid of juist het volgen van landelijke kaders (Van der Veer, Schalk & Gilsing, 2011).

Lokale betrokkenheid partners
Bij het streven naar meer maatwerk en inspraak van lokale betrokkenen, zien we een omslag van 'centraal bestuur' (*government*) naar 'netwerkbestuur' (*governanc*e), ook wel 'horizontalisering van bestuur' genoemd (Van den Heuvel & Van Sterkenburg, 2008). De (lokale) overheid is niet meer het sturende centrum, maar is onderdeel van een breed netwerk van onderling afhankelijke partijen die samen het beleid vormen en dicht bij de lokale praktijk uitvoeren. Daarbij is sprake van 'co-creatie'.

Grotere gemeenten maken daarbij steeds meer gebruik van een integrale wijkaanpak. De wijk is dan dé plek waar kan worden gewerkt aan de oplossing van complexe vraagstukken, waar ook Jolley (2014) op doelt. In de wijk werken professionals uit allerlei sectoren samen in een bredere context. Daarbij past een aanpak op maat. Wat in de ene wijk werkt, hoeft elders niet te werken (zie Durose & Lowndes, 2010; Bannink, 2013; Van der Lans, 2014). Deze ontwikkeling, waarbij eerst taken van het Rijk naar de lokale overheid worden verlegd en vervolgens van de lokale overheid naar lokale professionals, wordt ook wel dubbele devolutie' genoemd (Miliband, 2006; Durose, 2009). We zien dit terug in het VWS-beleid van Sport en Bewegen in de Buurt, waarvan de Bic deel uitmaakt. Gemeenten worden gestimuleerd, wel vanuit een regierol, (meer) vraaggericht sport- en beweegaanbod te ontwikkelen, in buurten waar dit het meest nodig is, door in gesprek te gaan met lokale publiek-private partijen uit diverse sectoren (Ministerie van VWS, 2011b).

Het wijkgericht werken, waarbij ruimte wordt gegeven aan burgers voor eigen initiatief en ondernemerschap (ook wel participatiesamenleving genoemd), vraagt een andere rol van gemeenten (Van Ginkel & Verhaaren, 2015). In het geval van de Bic wordt van lokale partijen een grotere rol verwacht met betrekking tot bijvoorbeeld cofinanciering en formeel en materieel werkgeverschap, bij het formuleren van doelen, het organiseren van de inzet van buurtsportcoaches en het evalueren van de opbrengsten.

Regierollen gemeente
Gemeenten kunnen daarbij verschillende regierollen aannemen, zoals beschreven door Span, Luijkx, Schols & Schalk et al. (2009).
Deze regierollen zijn:

- Opdrachtgeverschap: sturing door 'afdwingen'. Vanuit een visie formuleert de gemeente een opdracht, waarbij het doel wordt geoperationaliseerd en de planning en in te zetten middelen worden gespecificeerd. De gemeente bepaalt, aan de hand van het programma van eisen, aan welke uitvoerende partijen de opdracht wordt verleend en controleert regelmatig of aan de voorwaarden wordt voldaan. Bij opdrachtgeverschap wordt de verhouding tussen overheid en partners gekenmerkt door (quasi-)contractuele overeenkomsten over resultaten. Omdat de te behalen resultaten (min of meer) eenzijdig door de overheid worden bepaald en via monitoring, inspecties en auditsystemen worden gecontroleerd, is er sprake van een gecentraliseerde benadering.
- Coproductie: sturing door 'samen doen'. Samen met de lokale partners wordt langs de weg van onderhandeling en overtuiging (en andere vormen van communicatie) op interactieve wijze een gezamenlijke visie geformuleerd. Dit in tegenstelling tot 'opdrachtgeverschap', waar de gemeente de visie formuleert. Partners zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het resultaat en bepalen in onderling overleg welke middelen elke partij ter beschikking stelt. Maatgevend hiervoor is de mate waarin de partners invloed hebben op de doelen (en in te zetten middelen) van het beleid. Sturing door coproductie kan worden opgevat als een gedecentraliseerde vorm van '*network governance*'.
- Facilitering: sturing door 'laten doen'. Bij een hoofdzakelijk faciliterende rol van de gemeente komt het initiatief meestal vanuit de partners. De gemeente kan hen hooguit wijzen op mogelijkheden en kansen, en hen stimuleren samen te werken bij het benutten daarvan. De partners dragen verantwoordelijkheid voor het beleid en zij bepalen ook de doelen. De gemeente is ondersteunend door bijvoorbeeld administratieve belemmeringen uit de weg te ruimen. Hier is sprake van 'sturing door zelfsturing'. De invloed van de gemeente is indirect en komt vooral via communicatie tot stand. Sturing door facilitering gaat uit van het zelforganiserende vermogen van de lokale gemeenschap of het netwerk en kan worden gezien als de bestuursvorm die past bij een participatiesamenleving.

De drie rollen zijn punten op een continuüm, met opdrachtgeverschap en facilitering als uitersten en coproductie als middenpositie. Er zijn ook tussenposities, mengvormen en overgangen van rollen mogelijk. Het is zelfs de vraag of coproductie in zuivere vorm wel voor kan komen, aangezien altijd sprake is van een zekere machtspositie van de gemeente. De gemeente beschikt namelijk over belangrijke bronnen (denk aan subsidies, regelgeving) die tot een asymmetrische machtsverhouding leiden (Marsh, 2003).

Onderbouwing beleid en monitoring op indicatoren
Bij de Bic kunnen gemeenten de doelen van het Rijk volgen, maar ook eigen lokale doelstellingen nastreven. Idealiter worden doelen geformuleerd op basis van een goede programmatheorie en worden deze uitgewerkt in een logisch model, zoals beschreven in paragraaf 2.2 (figuur 2.2). Een logisch model is een hulpmiddel bij het op een logische manier verbinden van de activiteiten van een programma aan de verwachte uitkomsten.

Succesfactoren en verbeterpunten
Zoals beschreven in paragraaf 1.3 en paragraaf 2.2 (figuur 2.3) kunnen verschillende bevorderende en belemmerende factoren een rol spelen bij de implementatie van beleid, zowel in de plannings-,

uitvoerings- als continueringfase (Fleuren et al., 2004; 2010; 2014). Factoren kunnen te maken hebben met de 'kenmerken van het beleid' zelf, in dit geval de Bic. Zo kan een verandering die het Rijk in het beleid doorvoert gevolgen hebben voor de uitvoering op lokaal niveau.
Denk bijvoorbeeld aan de uitbreiding van de impuls naar buurtsportcoaches in 2012 of de toestemming dat lokale partners mochten cofinancieren (deels vanaf 2010 en volledig vanaf 2012). Factoren kunnen ook te maken hebben met de professionals die met het beleid aan de slag moeten ('kenmerken van de gebruiker', denk aan de buurtsportcoach), met de organisatorische en beleidsmatige randvoorwaarden waarin het beleid moet worden uitgevoerd ('kenmerken van de organisatie') en met 'kenmerken van de externe omgeving' (denk sociaaleconomische of politieke factoren in een wijk, gemeente of regio of kenmerken van de doelgroep).

Lokale (sport)beleidspraktijk
Als naar de effecten van beleid wordt gekeken, is het volgens Shove, Pantzar en Watson (2012) zinvol om naar de lokale beleidspraktijk te kijken. Bij een praktijk gaat het om waarneembare bundels van activiteiten of samenstellende delen waartussen verbindingen worden gelegd. Ze bestaan uit drie groepen componenten, namelijk materiële componenten (denk aan subsidie), competenties (denk aan vaardigheden van professionals) en betekenisgeving (denk aan waargenomen effecten bij de burger). Het beleid is in het geval van de Bic dan effectief als de inzet van een buurtsportcoach leidt tot (blijvende) veranderingen in de vormgeving van lokale (sport)beleidspraktijken. Dat kan een verandering in sportgedrag op individueel niveau zijn, maar dat kan ook betekenen, afhankelijk van de gekozen doelen, dat samenwerking tot stand is gekomen tussen organisaties of dat het sportaanbod is verbreed. Een structureel grotere geldstroom kan leiden tot een blijvende verandering. Echter, wanneer slechts tijdelijk sprake is van een hogere geldstroom (denk aan een tijdelijke subsidie), moet idealiter een kwalitatieve verandering worden bewerkstelligd in de competenties of de betekenisgeving van de lokale praktijk. Het wegvallen van de subsidie zou dan gecompenseerd worden doordat bijvoorbeeld een sportvereniging zodanig is versterkt dat deze voortaan zelf alternatieve financiële bronnen kan aanboren.

Operationalisatie in topiclijsten
Om een beeld te krijgen van de organisatiestructuur en de context waarbinnen buurtsportcoaches werken, zijn de beleidsambtenaren en coördinatoren tijdens het interview gevraagd om een organogram te tekenen van alle betrokken partijen bij de Bic. Ook uit eerdere verdiepingsonderzoeken (zie Von Heijden et al., 2011; Von Heijden et al., 2012; Von Heijden et al., 2013; Pulles et al., 2014; Van Ginneken et al., 2016) bleek de organisatiestructuur een belangrijke factor om in de analyse mee te nemen. In het gesprek over het organogram konden we dieper ingaan op de wijze waarop de Bic in het lokale beleid is ingebed, de mate waarin lokale partijen participeren in de beleidsontwikkeling en –uitvoering en welke rollen zij vervullen, welke regierol de gemeente inneemt en hoe doelen tot stand komen. Daarin komen boven beschreven aspecten van maatwerk, inspraak, co-creatie en netwerkbestuur, regierol, logisch denken en programmatheorieën aan de orde. In de gesprekken kwam ook de wijze van monitoring en evaluatie aan bod en in hoeverre lokale partijen daar nu ook een rol in krijgen. In de gesprekken is ingegaan op ervaren resultaten en of deze structureel van aard zijn (veranderingen in de beleidspraktijk, Bic geleid tot impuls en maatwerk) en is ingezoomd op factoren die proces en uitkomsten hebben beïnvloed (denk ook aan 'onzekerheid' over doelen en middelen).

7. Kwantitatief onderzoek 34 casegemeenten

Onderzoekers van het Mulier Instituut hebben in 2016/2017 in 34 casegemeenten twee lokale enquêtes uitgezet onder buurtsportcoaches, combinatiefunctionarissen en hun coördinatoren, en onder eindgebruikers, werkgevers en andere betrokken partijen. In de enquête voor buurtsportcoaches is

gevraagd naar achtergrondgegevens, profielkenmerken (sectoren, werkgever, doelgroepen), doelstellingen en ervaren resultaten, specifieke werkzaamheden voor sectoren, belangrijkste taken/rollen, ervaringen met het uitvoeringsproces (samenwerking en diverse factoren) en monitoring en evaluatie. In de vragenlijst voor organisaties zijn zoveel mogelijk dezelfde aspecten bevraagd als bij de buurtsportcoaches, maar dan vanuit hun ervaringen.
Zie voor meer informatie over de methode bijlage B2.4. De resultaten van een deel van de steekproef (uit 16 gemeenten) zijn reeds gepubliceerd in de SBB Monitor 2016 (Van Lindert et al., 2016) en in de rapportage van het lokaal verdiepingsonderzoek 2016 (Van Ginneken et al., 2016). Data uit beide enquêtes zijn waar relevant verwerkt in de verschillende resultaten hoofdstukken van dit rapport.

Onderbouwing

De enquêtes zijn tot stand gekomen op basis van eerdere verdiepingsonderzoeken (zie Von Heijden et al., 2011; Von Heijden et al., 2012; Von Heijden et al., 2013; Pulles et al., 2014), om de vergelijkbaarheid zoveel mogelijk in stand te houden[14]. Ze zijn vooral het resultaat van empirische kennis. De vragenlijsten zijn voorgelegd aan de beleidspartners van de Bic en de klankbordcommissie van het onderzoek. Voor bepaalde aspecten in de vragenlijst is gebruikgemaakt van literatuur. Zo zijn de vragen en stellingen over mogelijke factoren die invloed hebben op het uitvoeringsproces en resultaat van de inzet van buurtsportcoaches geïnspireerd op de MIDI-vragenlijst (MeetInstrument Determinanten van Innovaties) van Fleuren et al. (2014; zie ook paragraaf 2.2, figuur 2.3). Omdat het leggen van verbindingen een belangrijke randvoorwaarde is bij het werk van de buurtsportcoach, zijn ook in eerdere verdiepingsonderzoeken enkele vragen over dit onderwerp opgenomen voor buurtsportcoaches en organisaties. Het begrip samenwerken of verbinden is een lastig begrip om in een vragenlijst te operationaliseren. Er is geen duidelijke definitie voor en ook vanuit de Bic is het aspect van verbinden niet helder omschreven. Voor vragen over dit thema deden we eerder inspiratie op bij Frey, Lohmeier, Lee en Tollefson (2006). Zij omschrijven samenwerken als de situatie waarin twee of meer partijen samenwerken aan een gedeelde doelstelling. Het kan gaan om samenwerking tussen individuen (denk aan buurtsportcoaches onderling) of tussen organisaties. Vormen van samenwerking verschillen naar de mate waarin partijen interactie hebben (weinig of veel communiceren) en naar het niveau waarop consensus wordt bereikt (van informeel tot formeel). In de vragenlijst gaan we in op de partijen met wie buurtsportcoaches en organisaties samenwerken, hoe zij dit ervaren, en om wat voor soort samenwerking het gaat.

8. Selectie typen buurtsportcoaches

Uit eerder lokaal verdiepingsonderzoek naar de inzet van buurtsportcoaches (zie Von Heijden et al., 2011; Von Heijden et al., 2012; Von Heijden et al., 2013; Pulles et al., 2014; Van Ginneken et al., 2016) kwam het beeld naar voren dat buurtsportcoaches diverse taken en rollen hebben, voor diverse doelgroepen en vanuit diverse settings werkzaam zijn en dat daarin sinds de start van de Bic in 2008 ook verschuivingen in hebben plaatsgevonden, mede als gevolg van veranderingen binnen de Bic. Op basis van de resultaten van de lokale enquête onder buurtsportcoaches in de 34 casegemeenten (2016/2017), de landelijke enquête onder gemeenteambtenaren sport (2016) en de voorbeeldprofielen die Kenniscentrum Sport heeft opgesteld voor de werving van buurtsportcoaches[15] kwam de uiteindelijke selectie van typen buurtsportcoaches voor de interviews tot stand, rekening houdend met de praktische

[14] In deze rapportage gaan we niet in op verschillen en overeenkomsten met andere metingen.
[15] Zie voor de functieprofielen: www.sportindebuurt.nl/kwaliteitsimpuls-buurtsportcoaches/profielen-en-competenties/

randvoorwaarden van het onderzoek. Op basis van profielkenmerken (zoals hun doelgroep, sector waarin ze voornamelijk werkzaam zijn en hun werkgever) zijn de typen tot stand gekomen. Deze typen dienen als basis voor hoofdvraag 4 (hoofdstuk 6). Deze typen zijn volgens in overleg met het onderzoeksteam en de klankbordcommissie vastgesteld. De selectie en profiel van deze typen worden verder beschreven in hoofdstuk 5.

Naar verwachting zal de doelgroep een belangrijke factor zijn in het vaststellen van typen buurtsportcoaches. Uit de eerder genoemde verdiepingsonderzoeken weten we dat kinderen en jongeren nog steeds de meeste aandacht krijgen van buurtsportcoaches. Dit was met de Impuls brede scholen, sport en cultuur tevens de enig beoogde doelgroep. Ook nu nog bouwen veel gemeenten voort op dit beleid. Vanaf 2012 kregen de professionals een bredere opdracht en mochten ook verbindingen worden gelegd met andere sectoren dan onderwijs en cultuur en mochten andere doelgroepen worden bediend. Ook kreeg het wijkgericht werken (sport in de buurt) meer aandacht.

9. Kwalitatief onderzoek buurtsportcoaches

Voor het kwalitatieve onderzoek bij buurtsportcoaches is nauw samengewerkt met de Sportkunde-opleidingen en is gebruikgemaakt van de inzet van vierdejaarsstudenten en stagiaires van het Mulier Instituut (zie voor alle betrokkenen bijlage B1.3). In totaal zijn 294 interviews afgenomen met buurtsportcoaches die zich inzetten voor diverse doelgroepen en voornamelijk werkzaam zijn in de 34 casegemeenten. Van 291 respondenten zijn in hoofdstuk 5 de profielkenmerken beschreven. 189 interviews zijn onderworpen aan een kwalitatieve analyse, zoals beschreven in hoofdstuk 6. De einddoelgroepen zelf zijn niet in het onderzoek meegenomen. Een dergelijk onderzoek vraagt een specifieke opzet en valt buiten het bestek van dit onderzoek. In dit onderzoek zijn we in dialoog gegaan met de buurtsportcoaches. In de interviews reflecteren zij op hun eigen werkwijze. Niet iedereen zal in staat zijn om objectief naar zichzelf te kijken. Door in de topiclijst vaak meerdere (specifieke) vragen rondom een thema op te nemen, is gepoogd deze bias te ondervangen. De interviews zijn gericht op de organisatie van het team/werk; doelen, (onderbouwde) aanpak en resultaten van de buurtsportcoach, evaluatie en factoren die een bevorderende of belemmerende invloed hebben op het werk. Zie voor een uitgebreide beschrijving van de methode bijlage B2.5.

Onderbouwing topiclijst

Voor de ontwikkeling van de topiclijst voor de interviews met buurtsportcoaches is, aanvullend aan het conceptueel model in paragraaf 2.2, gebruikgemaakt van relevante literatuur. Hieronder bespreken we de belangrijkste theoretische inzichten.

Buurtsportcoach als professional

De beschreven politiek-bestuurlijke ontwikkelingen (dubbele devolutie, co-creatie, wijkgericht werken) bij punt 6 (kwalitatief onderzoek casegemeenten), hebben gevolgen voor de verhoudingen tussen bestuur en de uitvoerende professionals, en voor de relatie tussen professionals en burgers op microniveau. We beschouwen de buurtsportcoach in dit onderzoek als professional. Een professional is volgens de definitie van Van den Brink, Jansen, Soeparman Mpim, Van Hulst & Van Gestel (2011: p8), *"iemand die gemotiveerd is om goed werk te leveren en dat ook kan waarmaken",* naar eer en geweten werkt (zie ook begrippenlijst). Goed werk houdt in dat het werk betekenisvol is en hij/zij daarin zijn/haar betrokkenheid kwijt kan en dat het werk technisch en ambachtelijk en moreel aan hoge maatstaven voldoet (Van den Brink et al., 2011: p9). De belangrijkste drijfveer (motivatie) voor professionals om goed werk te leveren, is volgens Van den Brink et al. hun zelfrespect, wat zich uit in hun gevoel van eigenwaarde, beroepstrots en beroepseer. Een professional kan zijn werk pas goed doen

als het krachtenveld waarbinnen hij/zij werkt dat ook zoveel mogelijk ondersteunt. In de gesprekken met buurtsportcoaches zijn deze aspecten aan de orde gekomen door te vragen naar wat buurtsportcoaches waarderen aan hun werk, aan welke eigenschappen of kwaliteiten een goede buurtsportcoaches volgens hen moet voldoen en in welk krachtenveld zij hun werk uitvoeren (zie ook kopje *factoren*).

Frontlijnwerker en ervaren vrijheid

In dit onderzoek beschouwen we de buurtsportcoaches daarnaast als *street level bureaucrats* (Lipsky, 2010), hierna genoemd frontlijnwerkers (Hartman & Tops, 2005). Zij zijn de professionals die daadwerkelijk zorgen voor de implementatie van de Bic en ervoor zorgen dat de einddoelgroep wordt in contact komt met de Bic. Andere voorbeelden van frontlijnwerkers zijn agenten, leerkrachten of sociaal werkers. De buurtsportcoach heeft als frontlijnwerker direct contact met de burger en vertegenwoordigen zo de frontlinie van het gemeentelijk beleid. Zij zijn als het waren het visitekaartje van de lokale overheid (Hartman & Tops, 2005). Kenmerkend voor hun werk is dat ze redelijk autonoom van het beleid kunnen handelen. Frontlijnwerkers kunnen de uitvoering van hun taak (binnen vastgestelde kaders) zelf invullen en geven zo ter plekke vorm aan het beleid. Dit wordt ook wel 'discretionaire ruimte' genoemd, hierna genoemd handelingsruimte. Dit is de ruimte waarin de professional, al dan niet bewust, eigen interpretatie aan de regels en voorschriften geeft. Het toestaan van deze autonomie heeft als gevolg dat de oorspronkelijke doelen van het beleid en de uiteindelijk behaalde resultaten in de praktijk niet altijd in elkaars verlengde liggen. Vanuit het beleidsoogpunt kan dat worden gezien als een storende factor. Lipsky (2010) bekritiseert de moeilijke omstandigheden waarin de frontlijnwerker zijn werk moet doen; met beperkte middelen zowel voldoen aan de verwachtingen vanuit beleid als aan de vele wensen van burgers. Om deze ingewikkelde omstandigheden het hoofd te bieden, ontwikkelt de professional diverse *coping*-strategieën of handelingsroutines (zie verder onder kopje *aanpak*). Frontlijnwerkers hebben daarvoor volgens Van den Brink et al. (2011) een zekere mate van handelingsruimte nodig. Die ruimte is ook nodig om recht te kunnen doen aan de wensen van burgers en het bedenken van creatieve oplossingen. In de interviews is expliciet ingegaan op de vraag in hoeverre buurtsportcoaches handelingsruimte ervaren, in het onderzoek vertaald naar het begrip 'vrijheid', en in hoeverre zij dit nodig hebben bij de uitoefening van hun beroep en waarom.

Organisatorische inbedding en doelen

Met de wijkgerichte benadering (dubbele devolutie, zie punt 6 'kwalitatief onderzoek casegemeenten') moet het strikte onderscheid tussen beleid maken en beleid uitvoeren worden losgelaten. Professionals moeten laveren tussen belangen en wensen van burgers, maatschappelijke organisaties en het beleid. Ze zijn tegelijkertijd publieke werkers als overheidsdienaren, hoewel zij zichzelf in die tweede rol niet altijd herkennen (Maynard-Moody & Musheno, 2000). Die dubbelrol vraagt volgens Durose (2011) om 'burgerlijk ondernemerschap'. Dat betekent dat zij buiten de eigen traditionele grenzen van hun beroepspraktijk moeten treden en ondernemende strategieën moeten ontwikkelen, zowel binnen organisaties, als in het aangaan van samenwerkingsverbanden en in het werken met én in de lokale gemeenschap. Dit reikt verder dan het door Lipsky oorspronkelijke idee van de frontlijnprofessional. De spanning tussen de doelen van het beleid en wensen van de burger krijgt in het geval van de buurtsportcoach extra lading door het maatschappelijk debat over de verwachting dat sport bij kan dragen aan het oplossen van allerlei buiten de sport gelegen maatschappelijke vraagstukken (Breedveld, Elling, Hoekman & Schaars, 2016). Het geloof in de goede zaak is vaak een uitgangspunt van de lokale programma's waar Jolley (2014) op doelt (zie ook paragraaf 2.2).

Om zijn werk goed te kunnen doen, moet de frontlijnprofessional verschillende kwaliteiten in zich kunnen verenigen (zie ook kopje *factoren*). Hij moet kunnen laveren tussen de binnenwereld (organisatie) en de buitenwereld (samenleving), moet zowel rationeel als empathisch (inleven) kunnen handelen en hij moet kunnen omgaan met horizontale en verticale (machts)verhoudingen. Deze kwaliteiten maakt van de professional meer een generalist dan een specialist. Volgens Van den Brink et al. (2011) gedijt de frontlijnprofessional vooral in omgevingen die hem of haar de ruimte bieden eigen verantwoordelijkheid te nemen in het belang van het bredere collectief. Ook is het van belang dat de professional zo vroeg mogelijk in het beleidsvormingsproces wordt betrokken en dat tevens constante feedbackmechanismen aanwezig, zodat de frontlijn met het beleidsniveau wordt verbonden.
De eigen verantwoordelijk van de buurtsportcoach is vaak ingebed in een breder sociaal systeem, bijvoorbeeld de groep, afdeling of het team (Brink et al., 2011). In de interviews gaan we nadrukkelijk in op de taken en rollen die buurtsportcoaches vervullen (van uitvoerder tot verbinder) en op de wijze waarop het werk van de buurtsportcoach is ingebed in een (breder) organisatorisch verband. Van wie ontvangt hij sturing, met wie werkt hij (intern en extern) samen en in hoeverre is overleg over de doelen en werkwijzen van buurtsportcoaches en welke handelingsruimte wordt ervaren (zie ook de regierollen van gemeenten, Span et al., 2009, punt 6)? Bij de vragen naar doelen, maken we bij de interpretatie van de data gebruik van de indeling naar indicatoren van het MAPE-model (zie figuur 2.2).

(Onderbouwde) aanpak en leren in de praktijk
Van de frontlijnwerker wordt verder verwacht dat hij zich zoveel mogelijk richt op het versterken van de zelfredzaamheid en het zelfsturend vermogen van burgers (Ginkel & Verhaaren, 2015; Van der Lans, 2014). Ze voeren niet alleen uit wat beleidsmakers bedenken, maar ontwikkelen ook innovatieve en ondernemende strategieën om de wensen en behoeften van burgers en het beleid van de gemeente en publieke organisaties aan elkaar te verbinden. Daarvoor hebben ze handelingsruimte nodig (Van den Brink et al., 2011). Binnen bepaalde kaders ontwikkelen ze zelf beleid en gaan in dialoog gaan met hun klanten (Bannink, 2013). In het geval van de buurtsportcoach betekent dit dat zij zich moeten verplaatsen in de leefwereld van hun doelgroep en in staat moeten zijn een vertrouwensband te creëren (Ginkel & Verhaaren, 2015). De frontlijnwerker kan daarbij gebruikmaken van *reaching* (bereiken) en *enabling* (in staat stellen) strategieën (Durose, 2011). Bij de eerste strategie proberen professionals moeilijk bereikbare groepen te bereiken en hen te wijzen op, of door te verwijzen naar, bestaande voorzieningen. Bij de tweede strategie gaat de professional met de doelgroep aan de slag, bouwt vertrouwen op en vergoot hun handelingsvermogen, zodat ze in staat zijn om deel te nemen aan de samenleving. Professionals bieden mogelijkheden om vaardigheden te leren. In de gesprekken met buurtsportcoaches is uitgebreid gevraagd naar de manier waarop zij hun doelgroepen benaderen en hoe zij hen in beweging proberen te krijgen, welke activiteiten zij daarvoor ondernemen of uitvoeren. In het onderzoek vatten we dit samen onder de term aanpak of werkwijze.

Kern van het interview was in hoeverre de aanpak of werkwijze van buurtsportcoaches onderbouwd is. Dat wil zeggen of zij hun doelstellingen en/of werkwijze baseren op bepaalde verwachtingen vooraf. We zochten naar een zogenaamde programmatheorie (zie paragraaf 2.2) ofwel *als-dan* veronderstellingen over wat hun activiteiten in de praktijk zouden moeten opleveren (zie o.a. Lipsey & Freeman, 2004). Naast de vragen over hun activiteiten, stonden we uitgebreid stil bij de vraag waarom ze deze werkwijze hanteren, of ze zich daarbij baseren op bepaalde kennis en/of ervaring in de praktijk (‘bewijsmateriaal’). Ook zijn we ingegaan op de vraag op welke wijze zij reflecteren op hun werkwijze, of zij deze aanpassen op basis van feedback of reflectie (zie ook kopje *resultaten en monitoring*).

Samenwerking en verbinding

Als onderdeel van hun werkwijze hanteren buurtsportcoaches zogenaamde *fixing (*afstemming*)* strategieën (Durose, 2011). Deze stellen hen in staat om de doelen van de lokale overheid in lijn te brengen met de organisatorische randvoorwaarden en de wensen van de gemeenschap op zo'n manier dat alle partijen tevreden zijn met de uitkomsten. Dit geldt ook voor de buurtsportcoach. Een manier om dat te doen is samenwerking realiseren tussen (de belangen van) verschillende partijen rondom een gemeenschappelijk doel. Williams (2013) noemt dit *boundary spanning*. Dat kan op operationeel niveau, waarbij het gaat om samenwerken (uitvoeren), en op strategisch niveau, waarbij het gaat om het managen van samenwerkingsrelaties. In de interviews zijn we uitgebreid ingegaan op de vraag met welke partijen buurtsportcoaches intern en extern samenwerken, hoe dat vormt krijgt en waarom zij samenwerken. Aanvullend vroegen we wat zij als hun belangrijkste taak zien; verbinder, doorverwijzer, organisator, ondersteuner of uitvoerder. We zijn hier deels uitgegaan van het onderscheid dat Leenaars, Smit, Wagemakers, Molleman & Koelen (2016) maken naar verbinder, doorverwijzer en facilitator in hun onderzoek naar de verbindende rol van de buurtsportcoach tussen de sport- en zorgsector. Een goede definitie van verbinden of de rol van verbinder is niet voorhanden, ook niet in de beleidsdocumenten van de Bic. Wel van samenwerking, waarbij twee of meer partijen (uit dezelfde of verschillende sectoren) samenwerken aan een gedeelde of gemeenschappelijke doelstelling (Frey et al., 2006; Leenaars, Smit, Wagemakers, Molleman & Koelen, 2015). Koelen, Vaandrager en Wagemakers (2012) spreken in dit verband ook wel van 'gecoördineerde actie' en over het combineren van talenten, sterke punten, mensen en partijen die van elkaar verschillen. In dit onderzoek beschouwen we samenwerking (samenwerken) en verbinding (verbinden) als synoniemen met een onderscheid naar operationeel (in gezamenlijkheid uitvoeren) en strategisch niveau (partijen met elkaar in verbinding brengen). De rol van verbinder definiëren we als de inzet van een professional (buurtsportcoach) om de samenwerking tussen twee of meer partijen tot stand te brengen, op strategisch niveau (zie begrippenlijst).

Factoren

Het werk van de frontlijnwerker en die van de buurtsportcoach kan door diverse factoren worden bevorderd, dan wel belemmerd. Zoals in paragraaf 2.2 en bij punt 6 benoemd, maken Fleuren et al. (2014) onderscheid in vier soorten factoren (kenmerken van de gebruiker, van de vernieuwing, van de organisatie en van de externe omgeving). Samenwerking (*boundary spanning*) vormt een belangrijk onderdeel van het werk van de buurtsportcoach. Koelen et al. (2012) hebben factoren in beeld gebracht die een rol spelen in de samenwerking tussen partners binnen zorg, sport en bewegen, het raamwerk van HALL genoemd (*Healthy Alliances*). Zij maken onderscheid in institutionele factoren (beleid, planning en financiering), (inter)persoonlijke factoren (houding, eigen effectiviteit, sociale identiteit, persoonlijke relaties) en factoren die te maken hebben de organisatie van de samenwerking (flexibel tijdspad, gedeelde missie, duidelijkheid rollen en taken, communicatiestructuur, etc.). Deze factoren worden op hun beurt beïnvloed door de leercultuur (reflectie op veranderingen en werkwijze) en de context (veranderingen in de samenleving).

In de gesprekken met de buurtsportcoaches hebben we stilgestaan bij de factoren die volgens hen invloed hebben op hun werk. We vroegen hen specifiek de kwaliteiten te benoemen die een goede buurtsportcoach maken (persoonlijke factoren) en in te gaan op de factoren die de samenwerking bij hun werkwijze (intern en extern) beïnvloeden om vervolgens aanvullende verbeterpunten en succesfactoren te benoemen. Bij de interpretatie (coderen) van de data zijn we op basis van de inzichten uit Fleuren et al. (2014) en Koelen et al. (2012) grofweg uitgegaan van interne factoren (beleid, organisatie, interne samenwerking en steun, vrijheid, etc.), externe factoren (externe

samenwerking en steun, lokale context) en persoonlijke factoren (kennis, vaardigheden en kwaliteiten buurtsportcoach).

Resultaten en monitoring

In de interviews hebben buurtsportcoaches gereflecteerd op de resultaten die zij bereiken, waarbij we zijn ingegaan op het bereik onder hun doelgroep en de resultaten van hun activiteiten. Op basis van de indicatoren van het MAPE-model (figuur 2.2) hebben we bij de interpretatie van de data onderscheid gemaakt in doelen en resultaten op activiteiten-, prestatie- en effectniveau. Bij de vragen over monitoring en evaluatie zijn we nadrukkelijk ingegaan op de vraag hoe zij hun resultaten meten (monitoren of evalueren), of zij deze informatie met anderen delen en daarop hun aanpak aanpassen (zie ook kopje *(onderbouwde) aanpak*). Doel daarvan was na te gaan of er sprake is van een zogenaamde leercultuur (Koelen et al., 2012). Brink et al. (2011) geven bijvoorbeeld aan dat leren door te experimenteren een belangrijk onderdeel is van de handelingspraktijk van frontlijnwerkers en dat daarvoor kennis nodig is over wat in de praktijk werkt (en niet werkt) (Hartman & Tops, 2005).



Kernpunten hoofdstuk 3. Lokale implementatie Brede impuls combinatiefuncties

- Op het mesoniveau van de implementatie van de Bic zijn meerdere bouwstenen te herkennen die gemeenten inzetten om de Bic lokaal invulling te geven:
  - doelstellingen,
  - betrokken partijen,
  - organisatie van cofinanciering,
  - werkgeverschap,
  - regierol van de gemeente,
  - monitoring en evaluatie.
- Met name effectdoelen worden beoogd, dit bemoeilijkt de monitoring en evaluatie voor gemeenten.
- Veel partijen zijn betrokken, zowel in de rol van eindgebruiker, werkgever of cofinancier. Deze partijen zijn niet altijd goed op de hoogte van het gemeentelijk beleid en zijn meer betrokken als ze werkgever/cofinancier zijn.
- De meeste gemeenten combineren de regierollen ‘opdrachtgever’ en ‘coproducent’, zij geven zelf richting aan de Bic, maar brengen bij lokale partijen de vraag in beeld om lokaal maatwerk te stimuleren.

3. Lokale implementatie Brede impuls combinatiefuncties

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staan de gemeenten en de lokale partners centraal die opereren op het mesoniveau (zie figuur 3.1). Zij implementeren de Bic in de gemeentelijke context. Dit hoofdstuk heeft betrekking op onderzoeksvraag 1: *hoe hebben gemeenten en hun lokale partners de Brede impuls combinatiefuncties geïmplementeerd?* (zie paragraaf 2.3 voor de onderzoeksvragen). Doel van deze vraag was beter te begrijpen hoe gemeenten de Bic hebben geïmplementeerd en wat daarbij bepalende bouwstenen of kenmerken zijn en in hoeverre gemeenten daarin op elkaar lijken of juist van elkaar verschillen.

Figuur 3.1 Mesoniveau van het conceptueel model



Bron: Jolley (2014), bewerking Mulier Instituut

Voor de beantwoording van de onderzoeksvraag is gebruikgemaakt van de resultaten van het kwalitatieve onderzoek onder de beleidsambtenaren en coördinatoren van buurtsportcoaches in de 34 casegemeenten. In deze gemeenten zijn tevens groepsinterviews gehouden met lokale partijen die de rol van werkgever, cofinancier en/of eindgebruiker vervullen. Tevens is gebruikgemaakt van data uit een landelijke enquête, uitgezet onder sportambtenaren in alle gemeenten in Nederland[16], en een enquête onder betrokken organisaties (2016/2017) uitgezet in de 34 casegemeenten. Zie paragraaf 2.4 en bijlage B2.1 tot en met B2.4 voor een beschrijving van de gebruikte methoden. In dit hoofdstuk presenteren we van de landelijke enquête zowel resultaten van alle Nederlandse gemeenten die de enquête hebben ingevuld (n=249) als de resultaten van de respondenten uit de casegemeenten (31 van de 34 casegemeenten hebben de enquête ingevuld). Indien relevant, is bij de resultaten een uitsplitsing gemaakt naar gemeentegrootte op basis van inwoneraantal of aantal fte buurtsportcoaches (klein is <5fte, middelgroot is 5-15 fte, groot is >15 fte).

Leeswijzer

Dit hoofdstuk is opgebouwd aan de hand van elementen of bouwstenen waarvan we verwachten dat deze bij de implementatie van de Bic in gemeenten een rol spelen (zie paragraaf 2.4, punt 6). Allereerst bespreken we de doelstellingen van gemeenten (paragraaf 3.2), vervolgens komt aan de orde welke lokale partijen bij de Bic zijn betrokken (paragraaf 3.3), hoe cofinanciering (paragraaf 3.4) en

[16] Aan de enquête namen begin 2016 255 van de toen 390 gemeenten deel (respons 65%). Daarvan gaven 6 gemeenten aan niet (meer) deel te nemen aan de Bic. Door non-response hebben niet alle 34 casegemeenten de landelijke enquête ingevuld, waardoor we voor de casegemeenten uitkomen op een n van 31.

werkgeverschap (paragraaf 3.5) zijn georganiseerd. We gaan verder in op de regierol die een gemeente kan aannemen (paragraaf 3.6) en welke organisatiestructuren in de casegemeenten zichtbaar zijn (paragraaf 3.7). Tot slot gaan we in op de wijze van monitoring en evaluatie (paragraaf 3.8). In dit hoofdstuk gebruiken we ter illustratie van de resultaten citaten van respondenten uit de (groeps)interviews.

3.2 Doelstellingen

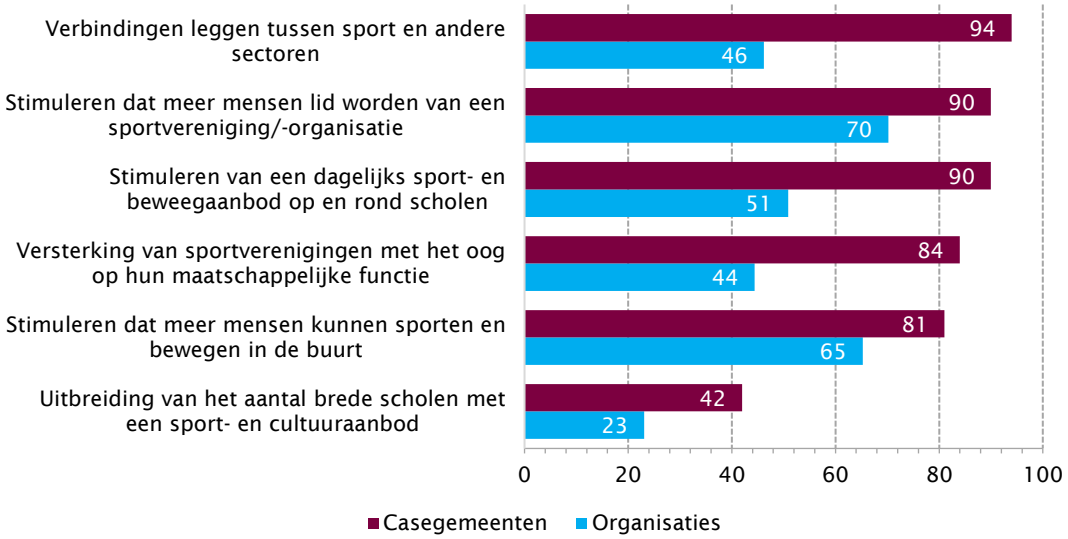
Om antwoord te krijgen op de vraag in hoeverre gemeenten en hun lokale partners een eigen invulling geven aan de Bic, een op de lokale context toegesneden visie ontwikkelen over hoe en waar de buurtsportcoach zou moeten worden ingezet, is uitgebreid ingegaan op de doelstellingen die gemeenten en lokale organisaties nastreven. Dit kunnen lokale doelen zijn, maar ook de landelijke doelstellingen die het Rijk als kader heeft geformuleerd (zie tabel 1.1 in hoofdstuk 1). (Case)gemeenten (via de landelijke enquête) en lokale organisaties (via de lokale enquête in de 34 casegemeenten) is gevraagd in hoeverre zij de landelijke doelstellingen nastreven. In figuur 3.1 zijn de resultaten van de casegemeenten in dit onderzoek weergegeven. Zie tabel B3.1 in bijlage 3 voor de resultaten van alle respondenten van de landelijke enquête.

De casegemeenten streven het vaakst naar het leggen van verbindingen tussen sport en andere sectoren (94%), het stimuleren van sport- en beweegaanbod rond scholen (90%), dat mensen lid worden van een sportvereniging of –organisatie (90%), het versterken van sportverenigingen met het oog op hun maatschappelijke functie (84%), en het stimuleren dat meer mensen kunnen sporten en bewegen in de buurt (81%; zie figuur 3.1). Als we kijken naar de totale respons onder Nederlandse gemeenten zien we dat grote gemeenten (op basis van fte buurtsportcoaches en inwoneraantal) de landelijke doelen (in de meeste gevallen significant) vaker nastreven dan de kleine gemeenten (zie bijlage 3, tabel B3.1). De casegemeenten (met een oververtegenwoordiging aan grote gemeenten) zullen daarom ook vaker de landelijke doelstellingen nastreven. Een verklaring voor deze verschillen tussen kleine en grote gemeenten kan zijn dat kleinere gemeenten tegen andere, meer specifieke, knelpunten aanlopen dan grote gemeenten, zoals de terugloop van het aantal leden bij sportverenigingen of een tekort aan vakleerkrachten in het onderwijs. Deze knelpunten kwamen naar voren in de interviews met beleidsmedewerkers en coördinatoren van de buurtsportcoach.

"*We peilen de behoefte die er is, bij zowel leerlingen als andere inwoners: wat zou je nog leuk vinden om te doen? Wat mis je? Het houdt in zo'n dorp al snel op na voetbal en korfbal. Er is bijvoorbeeld veel vraag naar badminton en hockey. Dan ga je in gesprek met de sportvereniging: is het mogelijk om hier een omnivereniging van te maken? Het lokale is hier redelijk ontwikkeld. Je gaat echt niet in een dorp verderop voetballen.*" – Beleidsmedewerker in kleine gemeente

De betrokken organisaties uit de casegemeenten richten zich voornamelijk op het stimuleren van (structurele) sport- en beweegdeelname, door te stimuleren dat meer mensen lid worden van een sportvereniging of –organisatie (70%) of door te stimuleren dat mensen kunnen sporten en bewegen in de buurt (65%). Het aantal respondenten onder organisaties vanuit de sport is hoger dan van organisaties uit de andere sectoren, wat een verklaring kan zijn voor dit resultaat. Organisaties vanuit de sectoren onderwijs, cultuur of sport richten zich significant vaker op de doelstellingen die meer gerelateerd zijn aan hun sector.

Figuur 3.1 Landelijke doelstellingen die casegemeenten (n=31)* en betrokken organisaties uit de casegemeenten (n=446) nastreven met de inzet van de buurtsportcoaches (een uitsnede van alle landelijke doelstellingen, in procenten; meer antwoorden mogelijk)**



*Bron: Landelijke enquête gemeenteambtenaren sport (Mulier Instituut, 2016, selectie 31 casegemeenten)
**Bron: Lokale enquête betrokken organisaties (Mulier Instituut, 2016/2017, 33 casegemeenten, n=446)
Toelichting: landelijke doelstellingen specifiek voor cultuur, zijn opgenomen in tabel B3.1 in bijlage 3.

Uit de interviews blijkt dat gemeenten en organisaties (ook) vele lokale doelstellingen nastreven met de Bic, waarbij de lokale context van hun gemeente meer centraal staat. Als we alleen naar de landelijke doelstellingen zouden kijken, zou dit een beperkt inzicht geven in de doelstellingen. Hieronder gaan we uitgebreid in op het soort doelen die gemeenten in de interviews noemen.

In de landelijke enquête onder gemeenteambtenaren en de lokale enquête onder organisaties is een voorbeeldlijst met lokale doelen voorgelegd (zie tabel B3.2 in bijlage 3). Gemeenten scoren hoog op doelen die in het verlengde liggen van de landelijke doelen (zoals vergroten samenwerking, stimuleren sport- en beweegdeelname doelgroepen). Ze kruisen ook wel maatschappelijke doelen aan (zoals participatie buurtbewoners, verminderen overgewicht). Organisaties kruisen vaker doelen aan die de organisatie raken (zoals doorstroming sportvereniging, vergroten ouderbetrokkenheid, verbeteren kwaliteit bewegingsonderwijs). Organisaties herkennen zich minder vaak in de gepresenteerde effectdoelen dan gemeenten. In de interviews zijn we dieper op deze doelen ingegaan, en bleken deze doelen minder uniform onder gemeenten. De gemeenten streven wel veelal dezelfde effecten na in hun gemeenten (zie ook hieronder, *niveau doelstellingen*), maar koppelen hier andere doelen op het niveau van activiteiten en prestaties aan. De uiteindelijke doelstellingen zijn vaak afhankelijk van de gemeentelijke context, zoals voorgaand sportbeleid waarop nieuwe doelstellingen worden aangepast, of bepaalde problematiek (relatief veel ouderen in de gemeente of overlast van hangjongeren).

Niveau doelstellingen

Zoals in paragraaf 2.2 (MAPE-model, figuur 2.2) beschreven, kunnen doelen op verschillende niveaus worden geformuleerd: op activiteitenniveau (throughput), prestatieniveau (output) en/of op effectniveau (outcome) (zie begrippenlijst). Bij het formuleren van effectdoelstellingen zal de

gemeente meer een visie hebben over de veranderingen die de buurtsportcoach teweeg moet brengen, aangezien het hierbij om lange(re)termijndoelstellingen gaat.
Om enige structuur in de antwoorden van de respondenten over doelen aan te brengen, hebben we deze achteraf ingedeeld naar de indicatoren van het MAPE-model.

Effectniveau

Uit de interviews blijkt dat gemeenten het lastig vinden om hun doelstellingen goed te verwoorden en ze in te delen in effectdoelen of prestatiedoelen. Zij halen deze zaken vaak door elkaar. Bij nadere beschouwing gaat het bij de hoofdoelen van het beleid zowel om de inzet van sport als doel, als om de inzet van sport als middel. Met sport als doel wordt bijvoorbeeld toename in sportdeelname, toename in mogelijkheden tot sport of het voorkomen van achterstanden op motorisch gebied bedoeld. Bij sport als middel wordt sport ingezet voor een ander doel, bijvoorbeeld ter bevordering van gezondheid of het bevorderen van de leefomgeving. Vaak is het hoofddoel voor gemeenten om meer mensen te laten sporten en bewegen. Het formuleren van SMART-doelen kan nuttig zijn bij het evalueren van het beleid. Het zorgt ervoor dat de gemeente vooraf heeft nagedacht over de indicatoren op basis waarvan resultaten van het beleid kunnen worden beoordeeld. Een indicator (bijv. sportgedrag) vertaalt een doelstelling in normen (bijv. wekelijks sporten) en in streefcijfers (bijv. x% van de inwoners sport wekelijks). Het zegt iets over de mate waarin een gemeente het beleid vooraf heeft onderbouwd.

Gemeenten vinden het lastig om hun doelen SMART (zie begrippenlijst) te formuleren. De helft van de casegemeenten (48%), en landelijk 40 procent van de Nederlandse gemeenten, geeft aan dat zij de doelen met de Bic SMART hebben geformuleerd (zie tabel 3.1). Om dat goed te kunnen doen, zijn cijfers over bijvoorbeeld sportdeelname nodig en deze hebben gemeenten niet altijd voorhanden. Ook weten ze niet welke veranderingen in de sportdeelname realistisch zijn. In de doelstellingen op effectniveau kunnen we de visie herkennen die een gemeente heeft met de inzet van buurtsportcoaches. Of die visie altijd goed met een zogenaamde programmatheorie is onderbouwd, wordt niet geheel duidelijk uit de interviews. Achttien beleidsmedewerkers en coördinatoren van buurtsportcoaches vinden de aanpak goed onderbouwd, twee vinden de aanpak onvoldoende onderbouwd en dertien waren neutraal. De meesten ervaren hun aanpak als onderbouwd wanneer deze tussentijds wordt aangescherpt (op basis van evaluatie of feedback) of wanneer hun doelstellingen ruimte overlaten voor de praktijk. De aanpak is beter wanneer partijen daar zelf invulling aan kunnen geven, zo is de redenatie. Dezelfde argumenten worden door beleidsmedewerkers ook gebruikt wanneer ze hun aanpak niet goed, maar ook niet slecht onderbouwd vinden. Ze zijn neutraal omdat ze ervaren dat de aanpak altijd beter kan. Een volledig goede aanpak is volgens hen niet mogelijk. Gemeenten die negatief over hun aanpak zijn, geven vooral aan dat dit komt door gebrek aan tijd en geld. Het is wel hun wens dat dit in de toekomst beter wordt uitgewerkt.

Tabel 3.1 Mate waarin gemeenten de doelen met de Bic SMART formuleren, casegemeenten en totaal Nederlandse gemeenten naar grootte in fte buurtsportcoaches (in procenten)

			Nederlandse gemeenten			
		Case-gemeenten (n=31)	Gemeenten totaal (n=249)	Kleine gemeenten (<5 fte) (n=118)	Middelgrote gemeenten (5-15 fte) (n=99)	Grote gemeenten (>15 fte) (n=33)
De doelen die wij willen behalen met de Bic zijn over het algemeen SMART geformuleerd	(Geheel) mee oneens	29	19	19	17	27
	Neutraal	23	40	42	40	30
	(Geheel) mee eens	48	40	38	42	42

Bron: Landelijke enquête gemeenteambtenaren sport (Mulier Instituut, 2016)

Prestatieniveau

De helft van de casegemeenten heeft ook doelen op prestatieniveau (zie tekstkader 3.1 voorbeelden). In de praktijk zal dit aantal hoger liggen, aangezien in interviews gemeenten vaak effect- en prestatiedoelen door elkaar halen. Prestatiedoelen zijn in vergelijking met de effectdoelen makkelijker meetbaar en gaan meer in op de prestaties die de buurtsportcoach heeft bereikt als gevolg van de producten, diensten en activiteiten die hij heeft geleverd. De prestatiedoelen hebben bijvoorbeeld betrekking op het bereik van georganiseerde activiteiten (aantal deelnemers). Andere doelen zijn het versterken van sportverenigingen (met het oog op hun maatschappelijke functie), meer mogelijkheden om te kunnen sporten en bewegen in de eigen leefomgeving en een verbinding leggen tussen sport en andere sectoren, zoals onderwijs, welzijn, kinderopvang en bedrijfsleven. De doelen zijn vaak uitgewerkt naar specifiekere doelgroepen zoals ouderen, jeugd en allochtonen. Prestatiedoelen worden door gemeenten vaak gebruikt als voorbode voor bereiken van resultaten op effectniveau. Zodoende zetten gemeenten om hun effectdoelen te bereiken als middel vaak ‘verbindingen leggen tussen organisaties, sectoren en in de buurt’ in. Gemeenten verwachten dat vanwege het behalen van prestatiedoelen, hun effectdoelen tevens worden gehaald. Over het onderscheid tussen effect- en prestatiedoelen kan worden getwist. Zo kan een gemeente bijvoorbeeld verbindingen tussen sport en andere sectoren als effectdoel beschouwen, als eindresultaat van alle inspanningen die buurtsportcoaches plegen om samenwerking tussen partijen te realiseren. Tegelijkertijd kan dit een prestatiedoel zijn als randvoorwaarde om te bereiken dat partijen samenwerken aan het verhogen van de sportdeelname van specifieke groepen. Gemeenten vinden het ook lastig om prestatiedoelen SMART te formuleren. Sommige gemeenten formuleren bewust geen SMART-doelstellingen om de buurtsportcoach vrijheid te geven in zijn werk. Gemeentegrootte is hierop niet van invloed.

Tekstkader 3.1 Voorbeelden van prestatiedoelstellingen

1. Er is een gevarieerd, structureel aanbod van sport- en beweegactiviteiten, dat voorziet in een zinvolle vrijetijdsbesteding voor jeugd en jongeren;
2. Er is een toereikend sport- en beweegaanbod voor ouderen;
3. Sport en bewegen is toegankelijk voor mensen met een beperking;
4. Sportverenigingen zijn versterkt;
5. De kwaliteit van het binnen- en buitenschoolse sportieve activiteitenaanbod in het primair onderwijs is verbeterd;
6. De samenwerking tussen organisaties op het gebied van sport, onderwijs en welzijn is bevorderd.

Bron: Uitvoeringsprogramma middelgrote gemeente

Activiteitenniveau

De prestatiedoelstellingen zijn over het algemeen verder uitgewerkt naar activiteitenniveau, zie tekstkader 3.2 voor voorbeelden. Hier gaat het feitelijk om het productieproces dat moet leiden tot bepaalde resultaten op prestatieniveau. Activiteiten zijn meer specifiek en beter meetbaar. Voorbeelden van dit soort doelen zijn het aantal activiteiten dat voor een doelgroep moet worden georganiseerd, bepaalde cursussen of kennisdagen die een buurtsportcoach voor sportverenigingen moet organiseren, of het aantal sportdagen dat hij moet opzetten voor diverse scholen in de gemeente. Door de combinatie van zowel verbinden als versterken van activiteiten voor doelgroepen, verwachten veel gemeenten en organisaties om meer mensen aan het sporten en bewegen te krijgen.

Niet elke gemeente heeft specifieke activiteitafspraken op papier staan. Door het inkaderen van de doelstellingen in activiteitafspraken, zorgen gemeenten enerzijds dat doelstellingen meer meetbaar worden en daardoor meer zijn onderbouwd. Anderzijds staan deze afspraken vast en kan minder op vragen uit de praktijk worden ingespeeld doordat wijzigingen niet gemakkelijk kunnen worden doorgevoerd. Sommige gemeenten kiezen daarom bewust niet voor activiteitafspraken, zodat partijen in de gemeente mede de richting van het beleid kunnen bepalen. Een andere optie die gemeenten hanteren is om partijen zelf activiteitafspraken te laten opstellen voorafgaand aan het project, bijvoorbeeld als voorwaarde om subsidie te ontvangen. Deze gemeenten kiezen voor deze optie, zodat ze goed kunnen monitoren en evalueren, en de partij kan zorgen dat de activiteiten van de buurtsportcoach goed aansluiten bij de vragen en behoeften in de praktijk.

Tekstkader 3.2 Voorbeelden van activiteitendoelstellingen

Afgeleid van de doelstelling 'Sport en bewegen is toegankelijk voor mensen met een beperking':
De buurtsportcoach van welzijnsinstelling x:

- richt, op basis van een pilot voor drie maanden, een loket in voor sport- en beweegvragen. De buurtsportcoach biedt ondersteuning door te bemiddelen tussen vraag en aanbod;
- legt een verbinding tussen zorg en sport door i.s.m. de sportaanbieders minimaal twee maal aanbod op zorglocaties aan te bieden, met als doel om de doelgroep door te laten stromen naar het aanbod bij de sportaanbieder;
- onderhoudt contact met (G) sportaanbieders over het aanbod voor mensen met een beperking en biedt hen vraaggerichte ondersteuning om het aanbod te vergroten en/of te versterken;
- organiseert twee maal per jaar een netwerkbijeenkomst voor de betrokken in het werkveld van aangepast sporten.

Bron: Uitvoeringsprogramma middelgrote gemeente

Verankering doelen in beleid

Ruim drie kwart van de Nederlandse gemeenten (69%) heeft de doelstellingen van de Bic in een gemeentelijke beleidsnota verankerd. Bij grotere gemeenten (op basis inwoneraantal (niet in tabel) en fte buurtsportcoaches) is dit significant vaker het geval dan bij kleinere gemeenten (zie tabel 3.2). Voor casegemeenten geldt hetzelfde (81%), dit komt waarschijnlijk doordat grote gemeenten binnen de casegemeenten oververtegenwoordigd zijn. Het feit dat een groot deel van de gemeenten de doelen in een beleidsnota heeft verankerd, is een indicatie voor de mate waarin gemeenten belang hechten aan de Bic als lokaal beleidsinstrument en deze serieus nemen en de Bic voor een langere periode willen voortzetten.

Tabel 3.2 Mate waarin gemeenten de beleidsdoelen met de Bic hebben verankerd in een gemeentelijk beleidsnota, casegemeenten en totaal Nederlandse gemeenten naar grootte in fte buurtsportcoaches (in procenten)

			Nederlandse gemeenten			
		Case-gemeenten (n=31)	Gemeenten totaal (n=249)	Kleine gemeenten (<5 fte) (n=118)	Middelgrote gemeenten (5-15 fte) (n=99)	Grote gemeenten (>15 fte) (n=33)
De beleidsdoelen die wij ten aanzien van de Bic hebben, zijn verankerd in een gemeentelijke beleidsnota	Ja	81	69	60	72	88
	Wij zijn voornemens dit te doen	6	16	19	14	12
	Nee	13	15	20	14	0

Bron: Landelijke enquête gemeenteambtenaren sport (Mulier Instituut, 2016)

Doelgroepen

Gemeenten richten de inzet van buurtsportcoaches steeds vaker niet enkel op kinderen (97%) en jeugd (81%), maar eveneens op de kwetsbare burger (zoals mensen met overgewicht (68%), ouderen (65%), mensen met een beperking of chronische aandoening (65%), inactieven (65%), mensen uit een aandachtwijk (61%), mensen met een migratieachtergrond (42%) of werkzoekenden (26%), zie ook tabel B3.3 in bijlage 3). Het bereiken van deze kwetsbare doelgroepen is echter nog een groot struikelblok voor gemeenten. Ondanks dat zij vaak meerdere doelgroepen willen bereiken, zien we dat gemeenten vaker voor de meer makkelijke doelgroep (zoals kinderen) kiezen, doordat deze doelgroep beter te bereiken en activeren is. Dit is vooral zichtbaar bij kleine gemeenten. Zij kunnen soms maar één buurtsportcoach inzetten, waardoor keuzes voor een doelgroep moeten worden gemaakt. Grotere gemeenten hebben meer ruimte ten aanzien van doelgroepen en kunnen de buurtsportcoaches breder inzetten.

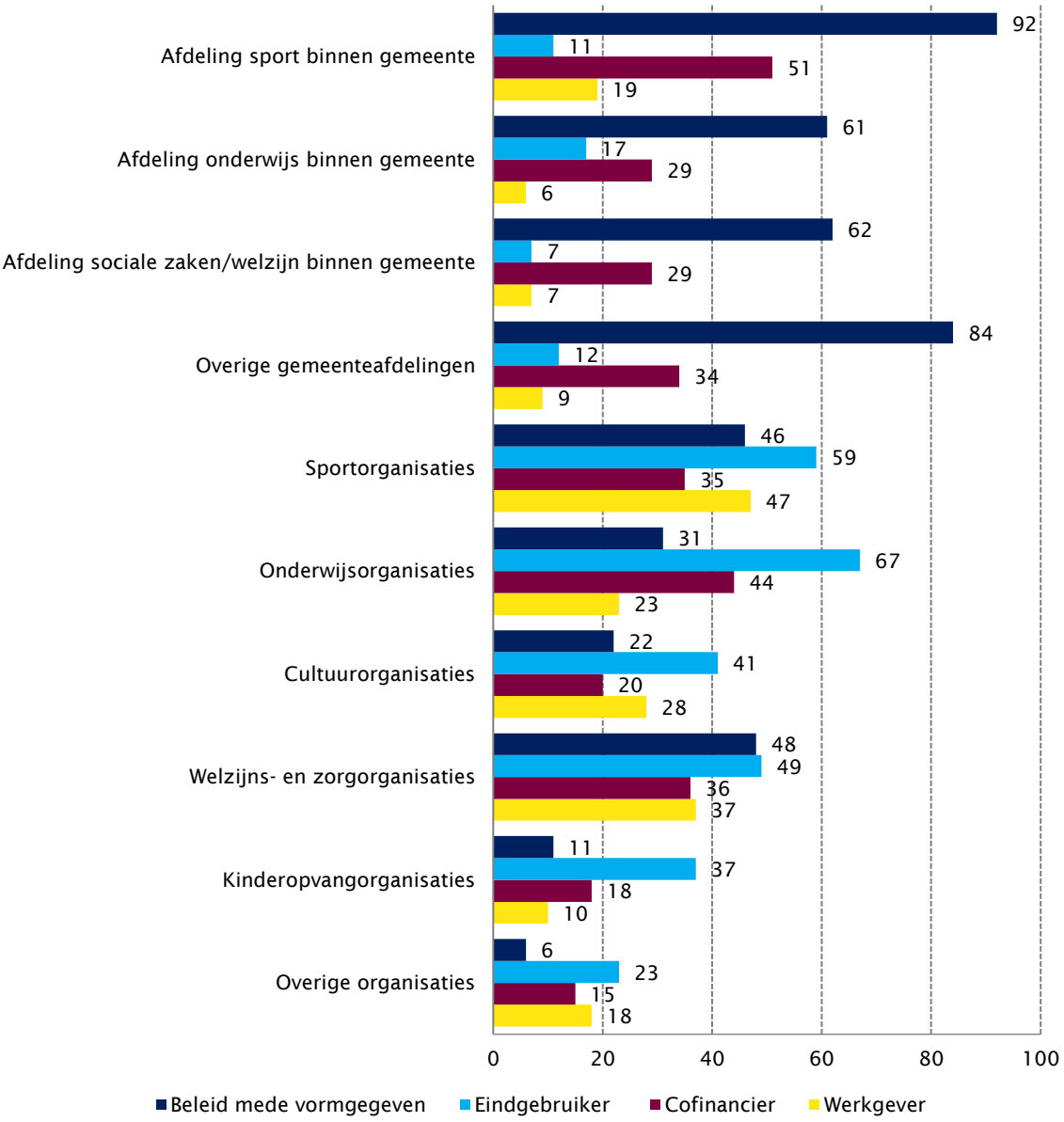
> *"We zijn tevreden over het bereiken van de jeugd tot 12 jaar en de ouderen. Bij jongeren is dit moeilijker. Bijvoorbeeld de jongeren die werkloos raken, zijn moeilijk te bereiken. Het is moeilijk ze erbij te betrekken, en ze zijn moeilijk te vinden. Specifiek de doelgroep werklozen wil je graag actief bij de samenleving betrekken. De bsc is hier wel een goed middel voor."* – Beleidsmedewerker van een kleine gemeente

3.3 Betrokken partijen

Om na te gaan in hoeverre in gemeenten sprake is van een zogenaamde vorm van netwerkbestuur bij de implementatie van de Bic (zie paragraaf 2.4, punt 6), hebben we onderzocht welke interne (beleidsafdelingen) en externe partijen (lokale organisaties) zoal betrokken zijn en welke rol zij vervullen. Deze vraag kwam in de landelijke enquête en tijdens de interviews aan de orde. We hebben een onderscheid gemaakt naar de rollen: beleid mede vormgeven, werkgever, cofinancier, uitvoeringspartner of eindgebruiker (zie voor uitleg de begrippenlijst).

Bij de vorming van het beleid speelt volgens de gemeenten de gemeentelijke afdeling sport de grootste rol, gevolgd door de afdelingen sociale zaken en onderwijs (zie figuur 3.2 en tabel B3.4 in bijlage 3 voor een meer uitgebreide tabel). De casegemeenten in dit onderzoek verschillen marginaal met het totaal van de Nederlandse gemeenten uit de landelijke enquête.
Vooral de gemeentelijke beleidsafdelingen sport (92%), sociale zaken/welzijn/maatschappelijke ontwikkeling (62%), onderwijs (61%) en cultuur (58%) zijn bij de Bic betrokken. Organisaties van diverse sectoren (sport, onderwijs, welzijn en zorg) zijn in mindere mate betrokken bij de vorming van beleid, maar hebben een grotere rol bij de uitvoering. Opvallend is dat in grote gemeenten (op basis van inwoneraantal en fte buurtsportcoaches) de afdeling cultuur significant vaker betrokken is bij de vorming van beleid dan in middelgrote en kleine gemeenten (niet in tabel). Een verklaring kan zijn dat grote gemeenten veelal vanaf 2008 meedoen aan de Impuls brede scholen sport en cultuur, toen cultuur binnen het beleid een duidelijkere rol had (zie hoofdstuk 1).

Figuur 3.2 Organisaties die volgens gemeenten betrokken zijn bij de implementatie en/of uitvoering van de Bic, naar rollen in de implementatie/uitvoering (meer antwoorden mogelijk, in procenten; n=249)



Bron: Landelijke enquête gemeenteambtenaren sport (Mulier Instituut, 2016)
Toelichting: zie tabel B3.4 in bijlage 3 voor een overzicht van alle organisaties naar rollen.

Eindgebruikers van de buurtsportcoach zijn volgens gemeenten vooral onderwijsinstellingen (67%) en sportaanbieders (59%), maar ook kunst- en cultuurorganisaties (41%) en de kinderopvang (37%; zie figuur 3.2). In grote gemeenten (op basis van inwoneraantal en fte buurtsportcoaches) zijn sportaanbieders significant vaker eindgebruiker en zijn de eindgebruikers verdeeld over meerdere sectoren in vergelijking met kleinere gemeenten. Uit de groepsinterviews blijkt dat deze eindgebruikers zich vaak minder bewust zijn van het (volledige) gemeentelijk beleid en de betrokken organisaties en/of personen. Zij staan dichter bij de doelgroep en zijn soms ook vrijwilligers, waardoor dit inzicht vaak ontbreekt.

"Ik ben zelf [namens de organisatie] nog aan het zoeken hoe het georganiseerd is, wie is verantwoordelijk en bij wie leg je je rapportage neer? Wat de gemeente wil beogen is duidelijk: zoveel mogelijk kinderen aan het sporten krijgen. Het traject erachter vind ik echter nog steeds ingewikkeld; hoe werken de uren van de buurtsportcoach en wat is de taakverdeling?" – Sportorganisatie in grote gemeente

3.4 Cofinanciering

In deze paragraaf gaan we specifieker in op de cofinanciering, hoe gemeenten dit hebben georganiseerd en welke rollen eerder genoemde partijen daarin vervullen. Om buurtsportcoaches te kunnen aanstellen, ontvangen gemeenten van het Rijk 40 procent financiering. Zij mogen zelf (deels sinds 2010, geheel vanaf 2012) beslissen hoe de overige 60 procent georganiseerd of gefinancierd wordt. Uit ander onderzoek onder de gemeenten die deelnemen aan de Bic, komt naar voren dat ruim twee derde (69%) van de totale cofinanciering door de gemeenten zelf wordt bekostigd en de rest door externe partijen (31%; zie Wajer et al., 2016). Volgens de gemeenteambtenaren uit onze landelijke enquête vindt ook intern binnen de gemeente cofinanciering plaats. Naast sport, betalen ook verschillende andere beleidsafdelingen van de gemeente mee (zie figuur 3.2). Dit vormt een indicatie voor de integraliteit van het Bic-beleid in een gemeente. Buiten de gemeenten cofinancieren ook organisaties uit onderwijs, zorg, welzijn en sport. In grote gemeenten (op basis van inwoneraantal en fte buurtsportcoach) zijn gemeentelijke sportbedrijven significant vaker cofinancier dan in middelgrote en kleine gemeenten. Mogelijk is in grotere gemeenten ook vaker een gemeentelijk sportbedrijf aanwezig. Welzijnsorganisaties zijn in middelgrote gemeenten (op basis van fte buurtsportcoach) significant vaker cofinancier dan in kleine gemeenten (zie bijlage 3, tabel B3.4).

In interviews met casegemeenten geven gemeenten vaak aan de cofinanciering niet volledig te organiseren, maar gedeeltelijk (zie tabel 3.3). Lokale partijen verzorgen de rest van de cofinanciering, vooral de sectoren onderwijs, welzijn of zorg. Wanneer gemeenten of organisaties het hebben over cofinanciering, gaat het bijna altijd over een financiële bijdrage. De buurtsportcoach is in loondienst of de organisatie betaalt een vergoeding voor de diensten van de buurtsportcoach. Eindgebruikers (zie begrippenlijst) betalen vaak een vergoeding ten opzichte van het aantal uur of activiteit van de buurtsportcoach. Zij huren als het ware de buurtsportcoach bij de materiële werkgever in (zie begrippenlijst). Gemeenten, maar ook sportorganisaties, geven aan dat cofinancieren vanuit de sportsector veelal niet haalbaar is. De gemeente cofinancieert wanneer een sportorganisatie of vereniging de eindgebruiker is. Vooral in kleine gemeenten (naar inzet in fte buurtsportcoach) cofinancieren gemeenten niet zelf en wordt de gehele cofinanciering door lokale partijen verzorgd.

"Je kan de cofinanciering wel bij professionele organisaties ophalen, maar dat is bij sportverenigingen een stuk lastiger. Op dit moment betalen verenigingen wel wat, maar dat is vergelijkbaar met een vrijwilligersvergoeding. We moeten nog zien of de cofinanciering volgens deze opzet gerealiseerd kan worden. Binnen de gemeente wordt er samengewerkt met organisaties en partijen. Toen tijdens een overleg met deze groep om een hogere financiële bijdrage werd gevraagd, fronste men de wenkbrauwen. Maar als het goed is zien ze nu meer de meerwaarde ervan in." Beleidsmedewerker in middelgrote gemeente

Tabel 3.3 Mate van cofinanciering casegemeenten naar gemeentegrootte op basis van inzet buurtsportcoach in fte (in aantallen)

	Totaal casegemeenten n=34	Klein <5 fte n=8	Middelgroot 5-15 fte n=13	Groot >15 fte n=13
Gemeenten cofinancieren volledig	8	1	3	4
Gemeenten cofinancieren een gedeelte	19	3	8	8
Gemeenten cofinancieren niet, enkel externe partijen cofinancieren	7	4	2	1

Bron: interviews beleidsambtenaren en lokale coördinatoren (Mulier Instituut, 2016/2017

Uit groepsgesprekken met betrokken partijen, bleek dat organisaties niet altijd helder hebben hoe de cofinanciering binnen de gemeente is verdeeld. Vooral eindgebruikers zijn zich soms niet bewust van het financiële aandeel dat de gemeente of het Rijk bijlegt voor de inzet van de buurtsportcoach. Zij denken dat hun financiële aandeel volledig de kosten van de buurtsportcoach dekt en hebben een beperkt zicht op de kosten die een buurtsportcoach met zich meebrengt. Het is voor partijen veelal lastig om de cofinanciering rond te krijgen, vooral omdat zij veel onduidelijkheid ervaren of en tot wanneer het Rijk of de gemeente met de Bic in deze vorm doorgaat (zie ook 'onzekerheid over continuïteit (rijks)financiering', paragraaf 4.3). Als partijen onzekerheid voelen over de doelen en/of middelen van een beleidsinstrument, kan dit belemmerend werken voor het realiseren van het gewenste maatwerk (zie paragraaf 2.4, punt 6).

> *"Wij krijgen als schoolbestuur de financiering voor de gymuren, maar het beweegmanagent betaalt de gemeente. Wij declareren het gedeelte van de loonkosten bij de gemeente. Dit gaat op zich goed. We weten alleen niet tot wanneer dit duurt. Als de gemeente stopt met de financiering, dan hebben wij opeens mensen in dienst die wij moeten betalen. Maar daar hebben we een regeling voor getroffen [wanneer wij door het stopzetten van de financiering de buurtsportcoach niet meer kunnen betalen]. De gemeente gaat bijvoorbeeld de WW-kosten betalen. Zij vond het wel gek dat we dit wilden."* – Onderwijsinstelling in middelgrote gemeente

3.5 Werkgeverschap

De manier waarop het werkgeverschap van de buurtsportcoaches is georganiseerd, is bepalend voor de implementatiewijze van de Bic in een gemeente. Net als bij de organisatie van de cofinanciering, zijn gemeenten vrij in de invulling van het werkgeverschap. In de landelijke enquête geven gemeenten aan dat het formele werkgeverschap (salariëring, zie begrippenlijst) vooral bij sportorganisaties (47%), gemeentelijke afdelingen (opgeteld 41%), en welzijns- en zorgorganisaties is belegd (37%; zie figuur 3.2). Naar gemeentegrootte zien we in de landelijke enquête enkele verschillen bij organisaties waar het formele werkgeverschap is belegd. In grote gemeenten (op basis van inwoneraantal en fte buurtsportcoaches) zijn gemeentelijke sportbedrijven en cultuurorganisaties significant vaker werkgever dan in middelgrote en kleine gemeenten met minder fte buurtsportcoaches. Verder zien we dat de meeste gemeenten het werkgeverschap hebben belegd bij een werkgever uit één sector.

In de (groeps)interviews met de ambtenaren, coördinatoren en betrokken organisaties in de 34 casegemeenten is gevraagd naar hun ervaringen met het materiële werkgeverschap (dagelijkse aansturing, zie begrippenlijst). Het merendeel van de gemeenten blijkt het materiële werkgeverschap

toe te bedelen aan meerdere lokale partijen (zie tabel 3.4). Dit is met name het geval wanneer gemeenten in 2008/2009 zijn begonnen met de inzet van de combinatiefunctionaris, dit zijn tevens ook grote gemeenten. Sinds 2012 zijn de doelstellingen en ook de mogelijkheden voor cofinanciering uitgebreid, waarvoor vaak (nieuwe) partijen werden betrokken, zoals een zorg- of welzijnsorganisatie. Vooral in grote gemeenten is het niet gemakkelijk om te herorganiseren, met als gevolg dat veel partijen bij de Bic betrokken zijn. Een gemeente die vooraf concreet kan kijken welke partijen zij als werkgever wil inzetten (ook met het oog op de lange termijn), kan de organisatie binnen de gemeente waarschijnlijk beperken tot zo min mogelijk partijen. Het materiële werkgeverschap buiten de gemeente beleggen, betekent niet dat de gemeente niet betrokken is bij de uitvoering van de buurtsportcoach, maar dat zij de praktische uitvoering overlaat aan één of meerdere partijen. Bij negen gemeenten is het werkgeverschap toebedeeld aan een gemeentelijk of provinciaal sportbedrijf. Zeven van de 34 casegemeenten besteden het gehele werkgeverschap uit aan één lokale partij. Drie gemeenten vervullen het werkgeverschap zelf en sturen de buurtsportcoach direct aan. Dit zijn enkel kleinere gemeenten die minder dan tien fte buurtsportcoaches hebben. Het grootste aandeel casegemeenten (15) hebben meerdere lokale partijen die als werkgever optreden.

Het werkgeverschap is vaak verdeeld onder externe lokale partijen die de buurtsportcoach inzetten, zoals een basisschool of een welzijnsinstelling, maar ligt vaak voor een deel bij de gemeente of een gemeentelijk sportbedrijf. Wanneer partijen de rol van werkgever vervullen, ervaren gemeenten dat partijen meer betrokken zijn en meer bezig zijn met de doelstellingen van de gemeente. Dit sluit aan bij de resultaten uit de landelijke enquête, waaruit blijkt dat wanneer onderwijsinstellingen of sportaanbieders werkgever zijn, zij vaak ook de rol van eindgebruiker vervullen. Als een instelling of organisatie zowel werkgever als eindgebruiker is, dan is de betrokkenheid van deze partijen hoger. Een grotere betrokkenheid van lokale partners bij de invulling van de Bic impliceert een hogere mate van inspraak in het beleid en dit werkt bevorderend voor de mate waarin sprake is van lokaal maatwerk (zie ook paragraaf 2.4, bij punt 6). Naast meer betrokken, hebben deze organisaties vaak ook betere kennis van de Bic in hun gemeente en meer contact met de betreffende gemeente.

Tabel 3.4 Indeling materieel werkgeverschap casegemeenten naar gemeentegrootte op basis van inzet buurtsportcoach in fte (in aantallen)

	Totaal casegemeenten n=34	Klein <5 fte n=8	Middelgroot 5-15 fte n=13	Groot >15 fte n=13
Meerdere lokale partijen	15	1	7	7
1 lokale externe partij	7	3	2	2
Gemeentelijk/provinciaal sportbedrijf	9	3	2	4
Gemeente	3	1	2	0

Bron: interviews beleidsambtenaren en lokale coördinatoren (Mulier Instituut, 2016/2017)

De organisatie van het werkgeverschap hangt deels samen met de wijze van cofinanciering en betrokken organisaties, zo blijkt uit de landelijke enquête. Deze resultaten zijn gebaseerd op de manier waarop beleidsambtenaren de verschillende rollen bij de implementatie van de Bic hebben geïnterpreteerd. Wanneer het werkgeverschap bij lokale partijen wordt belegd, wordt de cofinanciering veelal ook (deels) door deze partijen geregeld. Binnen een gemeente zien we vaak dat wanneer een gemeentelijke afdeling werkgever is van buurtsportcoaches, de afdeling ook cofinancier is. Als de afdeling onderwijs binnen de gemeente cofinancier is, dan zijn onderwijsinstellingen vaak eindgebruiker. Wat minder sterk zien we dit ook terug voor sport en cultuur.

3.6 Regierollen gemeenten

We onderscheiden drie regierollen op basis waarvan een gemeente sturing geeft aan de uitvoering van haar beleid (Span et al., 2009; zie paragraaf 2.4, punt 6). Deze regierollen zijn: opdrachtgever, facilitator en coproducent (zie figuur 3.3 en begrippenlijst). Een rol als opdrachtgever impliceert dat de gemeente de buurtsportcoach aanstuurt, doelen stelt en randvoorwaarden schept. Een gemeente is daardoor meer betrokken bij de uitvoering van haar beleid. Een faciliterende rol betekent dat zij alles uitbesteedt aan lokale partij(en). Deze lokale partijen zijn dan zelfsturend, nemen initiatief, stellen doelen en scheppen randvoorwaarden voor de (inzet van de) buurtsportcoach. De gemeente is (bijna) niet betrokken bij de uitvoering van de Bic. Bij de rol van coproducent, waar de gemeente een partner is van de lokale partij(en), stellen de gemeente en lokale partij(en) gezamenlijk doelen, sturen de buurtsportcoaches gezamenlijk aan en creëren samen randvoorwaarden. De gemeente kan in verhouding veel regie en controle houden (opdrachtgever) tot praktisch geen regie en weinig controle (facilitator). We zien dat gemeenten meerdere rollen tegelijkertijd aannemen, waarbij de combinatie van opdrachtgever en coproducent het meest voorkomt (zie tabel 3.5).

Figuur 3.3 Regierollen gemeente bij implementatie Bic



Bron: afgeleid van Span et al. (2009)

De meeste casegemeenten (15) herkennen zich in de rol van opdrachtgever. Dit zien we vooral onder kleine gemeenten (zie tabel 3.5). Tien casegemeenten vinden zichzelf coproducent, drie gemeenten zijn facilitator, bij de overige zes gemeenten is sprake van een tussenvorm. Bij de rol van opdrachtgever, is de gemeente relatief meer betrokken bij de uitvoering van de Bic dan wanneer zij een andere regierol aanneemt. Dit komt doordat de gemeente de buurtsportcoaches aanstuurt en hun doelen vaststelt (dit kan ook indirect zijn). Een regierol staat los van hoe het werkgeverschap of de cofinanciering in een gemeente is geregeld, maar er zijn wel verbanden. Zodoende kan de gemeente direct of indirect opdrachtgever zijn van de buurtsportcoaches. Van een indirecte sturing is bijvoorbeeld sprake als de gemeente de sturing uit handen geeft aan de materiële werkgever.

> *"De gemeente schept randvoorwaarden en kader. Organisaties maken meerjarenbeleidsplannen wanneer ze subsidie aanvragen en wij controleren of de uitvoering aan de aanvraag voldoet. Wij sturen bijvoorbeeld wel de uitvoerder aan wanneer het niet volgens plan verloopt. Wij blijven betrokken.* - Beleidsmedewerker in grote gemeente, rol opdrachtgever

Tabel 3.5 Soort regierol casegemeenten, naar gemeentegrootte op basis van inzet buurtsportcoaches in fte (in aantallen)

	Totaal gemeenten n=34	Klein <5 fte n=7	Middelgroot 5-15 fte n=13	Groot >15 fte n=13
Opdrachtgever	15	5	5	5
Coproducent	10	1	4	5
Opdrachtgever/coproducent	5	0	2	3
Coproducent/facilitator	1	1	0	0
Facilitator	3	1	2	0

Bron: interviews beleidsambtenaren en lokale coördinatoren (Mulier Instituut, 2016/2017)

Het voordeel van een gemeente als opdrachtgever ten opzichte van een gemeente als facilitator of coproducent, is dat een gemeente meer kennis en een langetermijnvisie heeft en doelstellingen kan formuleren die daarbij aansluiten. Zodoende hebben gemeenten die de rol van opdrachtgever aannemen, vaker SMART-doelstellingen geformuleerd (zie ook tabel 3.1 in paragraaf 3.2). Eveneens heeft zij meer contact met andere beleidsterreinen en kan zodoende meer mogelijkheden zien en aangrijpen. Anderzijds is de kans op betrokkenheid van lokale partijen, en de kans op inspraak en lokaal maatwerk, groter als zij meer bij het beleidsproces worden betrokken. Zij hebben meer kennis van de praktijk, wat een waardevolle aanvulling kan zijn voor een gemeente. Het is belangrijk om als gemeente regelmatig kennis te nemen van praktijkervaringen en te evalueren of het beleid (nog) goed aansluit bij de praktijk. Na de rol van opdrachtgever, komt de rol van coproducent het meest vaak voor. De gemeente deelt de regie met lokale partij(en) en ze creëren gezamenlijk randvoorwaarden en doelen.

> *"Wij zijn duidelijk coproducent. We zijn samen opgetrokken, hebben samen plan van aanpak opgesteld, samen voorwaarden opgesteld en samen gesprekken gevoerd met scholen. […] Het blijft samen in overleg, ook in de toekomst."* – Beleidsmedewerker in grote gemeente, rol coproducent

Gemeenten die coproducent zijn, vinden het vaak belangrijk om lokale partij(en) meer te betrekken bij beleidsvorming en aansturing, omdat deze partijen vaak al in contact staan met de doelgroep. Zodoende kennen deze partijen beter de behoeften en wensen van de doelgroep en kunnen zij deze beter peilen. Beleidsdoelen worden daarmee beter afgestemd op de praktijk, zo ervaren gemeenten. Anderzijds hebben gemeenten minder invloed op de beleidsdoelen en -uitvoering, vanwege de inspraak en invulling van de lokale partijen. De gemeente levert daarmee iets van haar controle in, zodat afstemming met de praktijk beter plaats kan vinden. Hier is meer dan bij de rol van opdrachtgever sprake van een vorm van netwerkbestuur (paragraaf 2.4, punt 6).

De rol van facilitator komt onder de casegemeenten minder vaak voor. Wanneer gemeenten deze rol wel aannemen, dan zijn zij niet volledig faciliterend. Het beleid volledig uitbesteden vinden gemeenten vaak ook niet mogelijk. Als gemeente ben je immers altijd eindverantwoordelijk, ook naar het Rijk toe. Doordat de beleidsinvulling en –uitvoering volledig bij lokale partijen wordt gelegd, geeft de gemeente alle regie uit handen, maar is de verwachting dat het beleid beter aansluit bij de wensen en behoeften in de praktijk (meer inspraak bevordert het lokale maatwerk). Gemeenten kunnen bij deze rol echter niet toetsen of het beleid aansluit bij de langetermijndoelstellingen.

> *"De buurtsportcoaches zijn in dienst van de organisaties. Als het niet goed gaat, dan bemoeien wij ons daar niet mee. Dit werkt voor ons prima. Wij houden wel een vinger aan de pols, maar we bemoeien ons er niet mee. Als ze niet bij ons in dienst zijn, dan is het ook niet onze taak om ons daar mee te bemoeien. We proberen wel de relaties goed te houden, dat is vooral de investering. We willen wel meedenken en meekijken, maar ook de organisaties weten hoe de verhoudingen liggen."* – Beleidsmedewerker in kleine gemeente, rol facilitator

Geen enkele grote gemeente neemt deze rol op (zie tabel 3.5). Wanneer gemeenten wel facilitator zijn, dan scheppen zij vaak nog de randvoorwaarden van het beleid. Een pure vorm van facilitator komt daarmee binnen de casegemeenten niet voor.

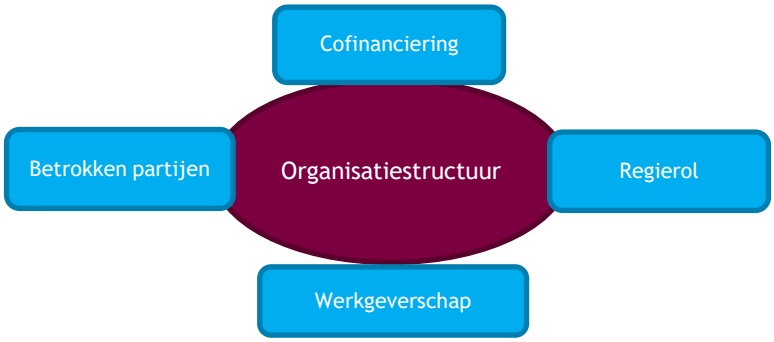
Een regierol wordt door een gemeente niet altijd bewust gekozen. Het aannemen van een regierol is namelijk mede afhankelijk van diverse factoren, zoals de afhankelijkheid van cofinanciering en de mate van steun van andere beleidsdomeinen. Daarnaast zijn sommige gemeenten al enkele jaren geleden met

de Bic gestart, maar komen zij door evaluatie erachter dat zij liever een andere regierol aan willen nemen (zie ook paragraaf 4.3 'De vrijheid om lokaal maatwerk te bieden'). De regierollen zijn tevens ideaaltypische rollen (Span et al., 2009; paragraaf 2.4). Bij de indeling van gemeente naar regierol, is vaak uitgegaan van de meest dominant aanwezige rol. Een gemeente die opdrachtgever is voor het grootste aandeel fte van de buurtsportcoaches, kan voor een klein deel fte coproducent zijn.

3.7 Organisatiestructuur casegemeenten

Op basis van de eerder genoemde bouwstenen voor de lokale implementatie van de Bic, zijn organisatiestructuren te herleiden (zie figuur 3.4). Met name onder kleine en middelgrote gemeenten (op basis van inzet buurtsportcoach in fte) zijn bij de organisatie relatief vaak dezelfde bouwstenen te herkennen.

Figuur 3.4 Bouwstenen voor organisatiestructuur gemeenten



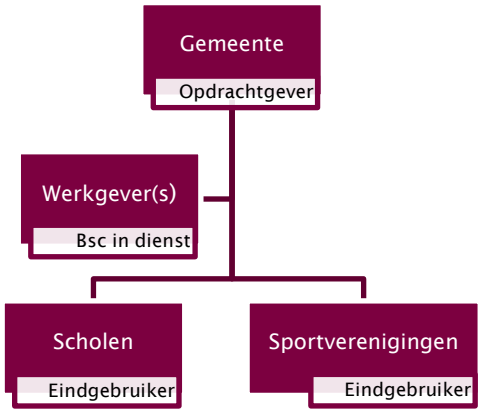
Naast factoren als doelstelling, cofinanciering, werkgeverschap en regierollen, speelt de lokale context van gemeenten ook een belangrijke rol. Hieronder zijn diverse organogrammen samengesteld, als voorbeeld van hoe een gemeente omgaat met de bouwstenen voor organisatiestructuur in de lokale context. Deze zijn gebaseerd op de organogrammen die sportambtenaren en coördinatoren tijdens de interviews hebben getekend van hun lokale implementatiestructuur. De samengestelde organogrammen geven meer inzicht in de diverse organisatiestructuren van gemeenten. De samengestelde organogrammen zijn een simplistische weergave van de werkelijkheid. Door verschillen in de lokale context zal niet iedere (case)gemeente aan de beschreven organisatiestructuur voldoen. De lokale context is niet voor iedere casegemeente afzonderlijk onderzocht. Door de invloed van de lokale context op de wijze van implementatie, blijkt het voor grote gemeenten niet mogelijk een organogram samen te stellen. Daarvoor is binnen de grote gemeenten de organisatiestructuur onderling te divers.

Kleine casegemeenten (inzet minder dan 5 fte buurtsportcoaches)

In vergelijking met de middelgrote en grote casegemeenten, zijn in kleine casegemeenten over het algemeen weinig partijen of zelfs maar één partij bij de uitvoering van de Bic betrokken, zoals een welzijnsinstelling of (commerciële) sportorganisatie (zie figuur 3.5). Zij voeren het beleid uit aan de hand van de doelstellingen van de gemeente. Het soort organisatie is afhankelijk van de lokale context, het huidig (sport)beleid en welke partij het werkgeverschap op zich wil nemen. Binnen de kleine casegemeenten geven de gemeenten voornamelijk aan de rol van opdrachtgever binnen de Bic in te nemen. Binnen de gemeente is meestal één beleidsmedewerker betrokken, die daarmee veel invloed heeft op hoe de Bic wordt ingezet. Deze beleidsmedewerker doet sport vaak 'erbij' en heeft niet altijd veel affiniteit met sport. De cofinanciering vindt vaak plaats door de gemeente en soms deels door de werkgever (lokale partij). Het komt ook (in mindere mate) voor dat de lokale partij verantwoordelijk

wordt gesteld voor de cofinanciering en dit samen met eindgebruikers moet regelen. Eindgebruikers van de buurtsportcoach (zoals scholen en sportverenigingen) betalen zelden mee.

Figuur 3.5 Fictief samengesteld organogram van organisatiestructuur kleine casegemeenten (<5 fte buurtsportcoaches)*



Bron: interviews beleidsambtenaren en lokale coördinatoren (Mulier Instituut, 2016/2017)
*Simplistische weergave, in praktijk zijn uitzonderingen mogelijk

Tekstkader 3.3 Voorbeeld organogram kleine casegemeente (3-4 fte)

Deze kleine casegemeente heeft veel bezuinigd op het gebied van sport (en ook andere beleidsterreinen), maar door de Bic is weer meer aandacht en budget voor sport gekomen. De doelen die met de buurtsportcoach worden beoogd zijn niet gedocumenteerd. De gemeente is opdrachtgever, bepaalt het kader en cofinancieert de buurtsportcoach volledig. De uitvoering van de Bic is belegd bij een commerciële sportaanbieder. Afspraken tussen de uitvoerder en gemeente zijn mondeling besproken. Door zo min mogelijk op papier vast te leggen, heeft de buurtsportcoach meer tijd om zijn uitvoerende werk te doen.

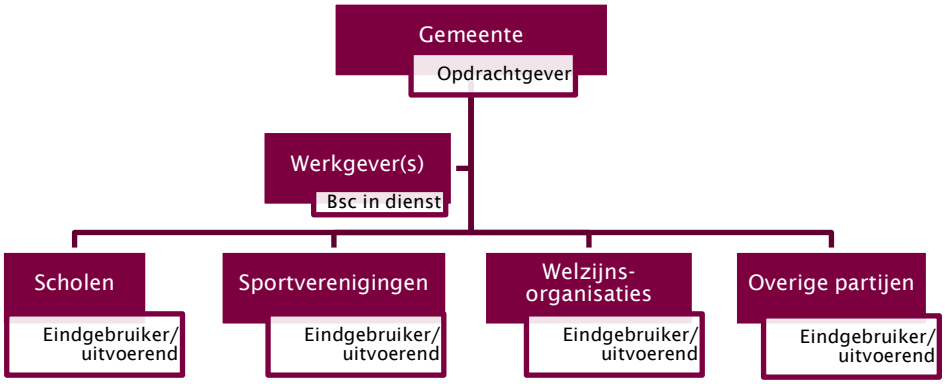
Bron: interviews beleidsambtenaren en lokale coördinatoren (Mulier Instituut, 2016/2017)

In kleine casegemeenten wordt de buurtsportcoach vaak ingezet in de sectoren onderwijs en sport, en in mindere mate in de sector welzijn. Vaak is de doelgroep ook beperkt tot één of enkele doelgroepen, bijvoorbeeld alleen kinderen tot 18 jaar. Sommige kleine casegemeenten hebben geen sportnota en bij de meeste kleine casegemeenten zijn andere gemeentelijke (sport)documenten in mindere mate beschikbaar. Zij geven, in vergelijking met de (middel)grote casegemeenten, in interviews eveneens aan vaker naar kennis en handvatten te zoeken ter verbetering van de organisatiestructuur van de Bic.

Middelgrote casegemeenten (inzet 5 tot 15 fte buurtsportcoach)

Uit interviews met dertien middelgrote casegemeenten op basis van aantal fte aan inzet zijn twee organisatiestructuren te herkennen. De eerste organisatiestructuur is gelijk aan de organisatiestructuur bij kleine casegemeenten, alleen zijn bij de middelgrote gemeenten meer partijen betrokken (zie figuur 3.6). Ook hier is het materiële werkgeverschap vaak bij één partij belegd, voornamelijk een externe organisatie zoals een welzijnsorganisatie of provinciaal sportbedrijf, maar in mindere mate ook een interne organisatie, zoals een gemeentelijk sportbedrijf of de gemeente zelf. De gemeente stelt zelf de doelstellingen op en evalueert met de betrokken partij(en). De gemeente cofinancieert vaak en soms cofinancieren de materiële werkgever of andere lokale partijen bij de inzet van buurtsportcoaches.

Figuur 3.6 Fictief samengesteld organogram van organisatiestructuur middelgrote gemeenten (5-15 fte buurtsportcoaches)*



Bron: interviews beleidsambtenaren en lokale coördinatoren (Mulier Instituut, 2016/2017)

*Simplistische weergave, in realiteit kunnen er uitzonderingen zijn

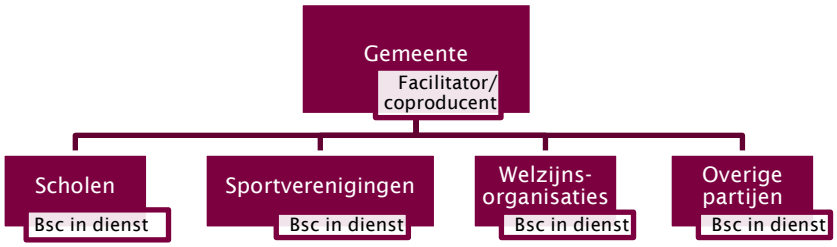
Tekstkader 3.4 Voorbeeld organogram middelgrote casegemeente (8-9 fte)

In deze middelgrote casegemeente is de gemeente opdrachtgever en bepaalt daarmee het kader. De uitvoering en het werkgeverschap zijn belegd bij een gemeentelijk sportbedrijf omdat zij dicht bij de praktijk zit. De gemeente cofinancieert voornamelijk, maar ook het gemeentelijk sportbedrijf en een zorgverzekeraar cofinancieren deels. De buurtsportcoaches worden ingezet in het onderwijs en in de sport. Lokale organisaties kunnen een aanvraag doen voor de buurtsportcoach via een aanvraagformulier waarmee tevens wordt geëvalueerd.

Bron: interviews beleidsambtenaren en lokale coördinatoren (Mulier Instituut, 2016/2017)

De tweede organisatiestructuur kenmerkt zich door meerdere werkgevers, zoals lokale partijen of eindgebruikers in de sectoren welzijn, onderwijs of sport (zie figuur 3.7). Een structuur van meerdere werkgevers kan zich op verschillende manieren ontwikkelen. Een eerste manier is vooraf kijken welke partijen de gemeente graag bij de Bic wil betrekken, bijvoorbeeld op basis van een vertegenwoordiging per doelgroep. Een tweede mogelijkheid is dat organisaties zelf aangeven dat ze willen participeren bij de Bic en de rol van werkgever op zich willen nemen. In deze structuur van meerdere werkgevers neemt de gemeente veelal de rol van coproducent of facilitator aan.
Deze gemeenten hechten veel waarde aan ervaring en verhalen uit de praktijk, waardoor de gemeente en werkgevers (lokale partijen) in samenspraak de doelen vaststellen en evalueren. De materiële werkgevers cofinancieren vaak en soms cofinancieert de gemeente een gedeelte. Vooral de sectoren welzijn, zorg en onderwijs zijn partijen die cofinancieren, denk bijvoorbeeld aan een school met een buurtsportcoach in dienst. De school betaalt 60 procent van het salaris voor zijn inzet als vakleerkracht lichamelijke opvoeding en 40 procent van het salaris ontvangt zij via de gemeente van het Rijk. De buurtsportcoach besteedt dan ook 60 procent van zijn tijd als vakleerkracht en 40 procent van zijn tijd wordt besteed aan het organiseren van buitenschoolse activiteiten en het aangaan van samenwerkingsverbanden met de school in de wijk.

Figuur 3.7 Fictief samengesteld organogram van organisatiestructuur middelgrote gemeenten (5-15 fte buurtsportcoaches)*



Bron: interviews beleidsambtenaren en lokale coördinatoren (Mulier Instituut, 2016/2017)
*Simplistische weergave, in realiteit kunnen er uitzonderingen zijn.

Tekstkader 3.5 Voorbeeld organogram middelgrote casegemeente (5-8 fte)

In deze casegemeente heeft de gemeente vooraf doelstellingen voor bepaalde doelgroepen geformuleerd en gekeken welke organisaties in de gemeente aanwezig zijn die deze doelgroepen bedienen. Deze organisaties zijn werkgever van de buurtsportcoach, cofinancieren volledig en formuleren met de buurtsportcoach inhoudelijk de doelstellingen. De provinciale sportserviceorganisatie ondersteunt inhoudelijk de buurtsportcoaches bij hun taken. De organisaties hebben veelal geen expertise in sport en bewegen, deze expertise brengt de buurtsportcoach in met ondersteuning van sportservice. Deze constructie werkt gemakkelijker wanneer de organisatie (de werkgever) sporten en bewegen in het DNA van de organisatie heeft.

Bron: interviews beleidsambtenaren en lokale coördinatoren (Mulier Instituut, 2016/2017)

Grote casegemeenten (inzet meer dan 15 fte buurtsportcoaches)

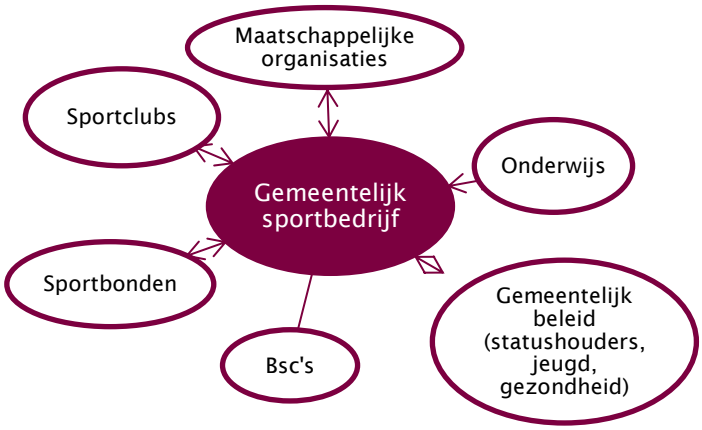
Binnen de dertien grote casegemeenten ligt de minimale inzet op 15 fte en de maximale inzet op 127 fte buurtsportcoaches. De onderlinge verschillen tussen casegemeenten in organisatiestructuur zijn zo groot, dat we hiervoor geen samengesteld organogram hebben gemaakt. Deze onderlinge verschillen blijven ook (te) groot wanneer een indeling wordt gemaakt naar groot (15-35 fte) en zeer groot (>35 fte). Desalniettemin maakt het voor de gemeente wel uit wanneer zij 15 of 127 fte buurtsportcoaches binnen de gemeente moet organiseren. Naarmate het aantal fte groter wordt, wordt tevens de complexiteit en omvang van organiseren groter. Net als bij middelgrote gemeenten, is wel een tweedeling te zien in gemeenten die de rol van opdrachtgever of de rol van coproducent aannemen. De rol van facilitator zien we binnen grote gemeenten niet terug (zie tabel 3.5). Cofinanciering wordt grotendeels door betrokken organisaties geregeld en voor een klein gedeelte door de gemeente. Net zoals bij kleine en middelgrote gemeenten, cofinancieren de organisaties vooral uit de sectoren welzijn en onderwijs. Inzet op sportverenigingen wordt vaak gefinancierd door de gemeente, omdat ze vaak geen budget hebben om mee te betalen. Naarmate een gemeente meer fte aan inzet, worden buurtsportcoaches specifieker ingezet voor een bepaald doel of een bepaalde doelgroep. Daarnaast zijn bij meer fte eveneens meer partijen of beleidsafdelingen betrokken, vooral vanuit de sectoren zorg en welzijn.

Grote gemeenten hadden voorafgaand aan de Bic vaak al een duidelijk sportbeleid. Vooral de zeer grote gemeenten (>35 fte) geven aan door de vrijheid van de Bic goed aan te sluiten bij hun (voormalig)

sportbeleid. Zodoende zijn gemeenten veelal divers de buurtsportcoaches in gaan zetten. Binnen grote gemeenten is het onderscheid tussen de 'oude' combinatiefunctionaris (voor 2012) en de 'nieuwe' buurtsportcoach (na 2012) vaak nog duidelijk zichtbaar, meer dan bij de middelgrote of kleine gemeenten die voor 2012 zijn begonnen. De toenmalige combinatiefunctionaris is ondanks de verbreding in 2012 naar buurtsportcoaches, in taak en naam blijven bestaan en richt zich voornamelijk op onderwijs en sportverenigingen. De buurtsportcoaches die na 2012 zijn gekomen, richten zich meer op de sectoren welzijn en zorg. Vaak verwijzen gemeenten nog naar de buurtsportcoaches die voor 2012 zijn ingezet als 'de combinatiefunctionarissen' en de buurtsportcoaches die na 2012 zijn ingezet als 'de buurtsportcoaches'. Dat dit onderscheid bij grote gemeenten zichtbaarder is, komt doordat elke grote casegemeente voor 2012 is gestart met toenmalige Impuls brede scholen, sport en cultuur. Middelgrote en kleine casegemeenten zijn vaker na 2012 begonnen. Daarnaast kan het door de omvang van de Bic in grote gemeenten moeilijker zijn om een verandering in de organisatie door te voeren, omdat meer partijen bij de Bic betrokken zijn dan in kleinere gemeenten.

Tekstkader 3.6 Voorbeeld organogram grote casegemeente (20-25 fte)

Deze casegemeente heeft recent de doelstellingen en organisatiestructuur veranderd. Het sportbedrijf is de uitvoeringsorganisatie van de gemeente en is de materiële werkgever van de buurtsportcoaches. Een payroll-organisatie is de formele werkgever van de buurtsportcoaches. De buurtsportcoaches worden flexibel ingezet op verbindingen die in de stad ontstaan, bijvoorbeeld met onderwijs of een maatschappelijke partner. Een dergelijk project kan een half jaar tot twee jaar duren. De doelstelling is dat een buurtsportcoach na het project uit de organisatie kan stappen, omdat de verandering die hij teweeg heeft gebracht structureel is. De gemeente biedt een 'paraplu' aan van beleid, kennis en overzicht, waaronder deze projecten lopen. Lokale partijen cofinancieren de buurtsportcoaches, maar de gemeente vult deze cofinanciering aan en verdeelt het geld. Sportverenigingen, scholen en maatschappelijke organisaties dragen ideeën aan waarvoor dit geld het beste kan worden ingezet. De inhoudelijke pijl wordt samen gemaakt. De gemeente beoogt dat in de toekomst bijvoorbeeld sportbonden en bank inhoudelijk en financieel een bijdrage kunnen leveren.



Bron: interviews beleidsambtenaren en lokale coördinatoren (Mulier Instituut, 2016/2017)

3.8 Monitoring en evaluatie

Door monitoren en evalueren, kan gecontroleerd worden of het beleid aansluit bij de beoogde doelen en of dit beleid effectief genoeg werkt. Gemeenten vinden het vaak lastig om de taken voor de buurtsportcoach af te bakenen en prioriteiten te stellen. Wanneer deze taken en prioriteiten vaag zijn geformuleerd, zijn doelstellingen eveneens minder concreet geformuleerd. Grote gemeenten ervaren vaker dan kleinere gemeenten moeilijkheid om taken voor buurtsportcoaches af te bakenen, mede gezien de hoeveelheid organisaties die in hun gemeente betrokken zijn. Kleine gemeenten hebben minder mogelijkheden met de Bic, gezien het gering aantal fte dat beschikbaar is. Daardoor kiezen ze vaak voor één doelgroep of hoofddoel, aangezien meer niet haalbaar is. Grotere gemeenten met meer fte hebben meer mogelijkheden dan de kleine gemeenten, waardoor zij bij een beleidsnota vaak goed nadenken hoe de buurtsportcoaches binnen hun gemeente het meest effectief kunnen worden ingezet. Zodoende denken zij vooraf ook al na over de manier van monitoring en evaluatie en welke beleidsterreinen hierbij betrokken moeten worden. Kleinere gemeenten hebben vaak meer moeite met het realiseren van een helder monitoring- en evaluatiebeleid. Het formuleren van duidelijke taken en doelstellingen wordt daarmee bemoeilijkt als onder de beleidsmedewerker(s) minder expertise en kennis aanwezig is.

Meer dan de helft van de gemeenten (65% casegemeenten) vindt dat de monitoring en evaluatie voor verbetering vatbaar is (zie tabel 3.6). Resultaten op prestatieniveau vinden gemeenten makkelijker te meten dan resultaten op effectniveau. Gemeenten zien echter veel voordeel in het goed aantonen van effecten van de Bic, omdat ze denken dat partijen eerder meedoen met cofinanciering wanneer je als gemeente duidelijk de effecten kan laten zien.

> "*De effecten zijn moeilijk meetbaar. Bijvoorbeeld een toename van 1 procent sociale cohesie, hoe maak je dit zichtbaar en meetbaar? Door activiteiten kun je je acties zichtbaar maken, daar zetten we op in.*" – Beleidsmedewerker in kleine gemeente

> "*Het is lastig om de effecten van de buurtsportcoach duidelijk zichtbaar te maken. Het zit in het hoofd en welbevinden van mensen en dat kun je niet duidelijk meten. De wijksportvereniging is opgezet in een wijk waar helemaal geen sportaanbod was en het gaat om een aandachtswijk. In de aandachtswijk zijn we in 2010 gestart met een wijksportvereniging. In 2014 is dat een autonome vereniging geworden en sporten hier wekelijks 200 mensen uit de wijk, van jeugd tot en met senioren.*" – Beleidsmedewerker in grote gemeente

Tabel 3.6 Monitoring en evaluatie van de Brede impuls combinatiefuncties volgens casegemeenten (n=31) en totaal Nederlandse gemeenten (n=249) (in procenten)

		Gemeenten totaal (n=249)*	Case-gemeenten (n=31)*
Wij registreren de activiteiten van onze buurtsportcoaches en/of combinatiefunctionarissen.	Ja	76	81
	Dit zijn wij voornemens	9	3
	Nee/n.v.t	15	16
Wij monitoren het proces van samenwerking en uitvoering.	Ja	67	71
	Dit zijn wij voornemens	21	6
	Nee/n.v.t	11	23
Wij monitoren de resultaten van de inzet van de 'Brede impuls combinatiefuncties'.	Ja	64	87
	Dit zijn wij voornemens	25	10
	Nee/n.v.t	11	3
Wij monitoren of de beleidsdoelstellingen van de 'Brede impuls combinatiefuncties' worden behaald.	Ja	57	65
	Dit zijn wij voornemens	27	19
	Nee/n.v.t	16	16
Monitoring en evaluatie van de inzet van buurtsportcoaches en/of combinatiefunctionarissen	Verloopt goed	39	35
	Voor verbetering vatbaar	59	65
	Nee/n.v.t	2	0

Bron: landelijke enquête gemeenteambtenaren sport (Mulier Instituut, 2016)

Drie kwart van de Nederlandse gemeenten (76%) en vier vijfde van de casegemeenten (81%) geeft aan de activiteiten van de buurtsportcoaches te registreren, zie tabel 3.6. Een iets kleiner deel (67% Nederlandse gemeenten, 71% casegemeenten) monitort het proces van samenwerking en uitvoering. Landelijk monitort 64 procent van de gemeenten de resultaten van de Bic. Casegemeenten (87%) en grote gemeenten (niet in tabel) doen dat vaker dan gemiddeld. Een kleiner deel van de gemeenten (57% Nederlandse en 65% casegemeenten) monitort of de beleidsdoelstellingen van de Bic worden behaald. Ambtenaren in kleinere gemeenten geven in interviews vaker dan ambtenaren van grotere gemeenten aan meer handvatten te kunnen gebruiken bij het implementeren en evalueren van beleid.
Bij het monitoren en evalueren van doelstellingen, maken gemeenten gebruik van kwantitatieve methoden zoals leerlingvolgsystemen, fittesten, motorische testen, enquêtes en door te turven. Een aantal gemeenten geeft aan ook cijfers te hebben via de GGD, het BOS-kompas[17] en www.waarstaatjegemeente.nl. Gemeenten vinden het echter nog lastig om te bepalen of deze resultaten of cijfers louter toe te schrijven zijn aan de inzet van de buurtsportcoaches. Vooral grote gemeenten zijn hier kritisch op. Aangezien de Bic een onderdeel van beleid in de gemeente is, kunnen nog vele andere factoren en ontwikkelingen bij het bereiken van een effect een rol spelen.

[17] BOS-kompas is een meting voor verschillende gedragsindicatoren, zoals sport en bewegen, gezondheid of overlast

"Onze gemeente staat wat betreft jeugdbeleid op www.waarstaatjegemeente.nl er beter voor in vergelijking met de rest van de provincie en het landelijk gemiddelde. Dat is goed. Sport heeft hierin bijgedragen, daar ga ik vanuit, maar het is moeilijk wetenschappelijk te bewijzen." – Beleidsambtenaar in kleine gemeente

"In 2013 is de laatste BOS-kompas afgenomen in het primair onderwijs. Daaruit kwam naar voren dat de sportparticipatie onder leerlingen was toegenomen. Omdat wij een JOGG-gemeente worden, zal opnieuw naar de cijfers worden gekeken. Het lastige is dat je het niet hard kunt maken." – Beleidsmedewerker in middelgrote gemeente

Complexiteit monitoring en evaluatie

Mede vanwege de complexiteit van doelstellingen en de lokale context, blijft het meten van de daadwerkelijke effecten van de Bic voor gemeenten een heikel punt. Gemeenten hebben vaak een eigen manier van evaluatie gevonden, passend bij hun gemeente en betrokken partijen. Wel geven de meeste gemeenten aan nog steeds zoekende te zijn naar een betere manier. Hieronder geven we drie voorbeelden van de wijze waarop gemeenten met monitoring en evaluatie omgaan. Het betreft samengestelde verhalen voor een kleine, een middelgrote en een grote gemeente. De voorbeelden laten de complexiteit zien van het formuleren van doelstellingen en daarmee de complexiteit van evalueren voor gemeenten. De samengestelde fictieve voorbeelden zijn opgesteld aan de hand van gemeentelijke documenten (zoals evaluatieverslagen en jaarverslagen) en de gehouden interviews. Voor één middelgrote casegemeente (op basis van inzet in fte) hebben wij tevens een zogenaamde doelenboom ontwikkeld (zie bijlage 3, figuur B3.1). In deze doelenboom hebben we voor de indicatoren middelen, activiteiten, prestaties en effect achterhaald hoe de buurtsportcoaches in deze gemeente worden ingezet, met welk doel en welke activiteiten zij organiseren met welk beoogd effect op prestatie- en effectniveau. De doelenboom laat duidelijk zien hoe ingewikkeld het is om een overzicht te maken van de totale inzet van buurtsportcoaches in een gemeente.

Kleine gemeenten (<5 fte)

In kleine gemeenten zijn niet altijd doelen op prestatieniveau aanwezig en deze doelen zijn veelal ook niet SMART geformuleerd. Monitoring en registratie vinden plaats, maar summier. Meestal wordt één of meerdere keren per jaar geëvalueerd en vindt de evaluatie plaats aan de hand van behaalde activiteiten of/en door gesprekken met betrokken partijen. Monitoring en evaluatie kosten een gemeente relatief veel tijd, dat vaak niet beschikbaar is. Exact meten blijkt dan ook lastig, aangezien de tijd liever aan de uitvoering van beleid wordt besteed. Veel middelen voor evaluatie zijn in de gemeente vaak niet voorhanden. Gemeenten lossen dit dikwijls op door gezamenlijk met uitvoerende buurtsportcoaches en partijen te evalueren. Gemeenten zouden vaak meer exact willen meten, maar ervaren hier te weinig expertise en tijd voor te hebben. Handvatten daarvoor zijn wenselijk.

Reflectie: gemeenten evalueren vaak resultaten op prestatieniveau. Deze resultaten behoren tot hun breder opgestelde effectdoelstelling te leiden. Aangezien enkel subdoelstellingen en/of activiteiten worden gemeten, is het de uitdaging voor gemeenten om op voorhand deze punten te herleiden tot de hoofddoelstelling. Dit wordt bemoeilijkt wanneer gemeenten geen doelen op prestatieniveau formuleren. Het opstellen van de juiste randvoorwaarden is nodig om uiteindelijk (wanneer bepaalde activiteiten zijn behaald) de effecten te bereiken. Gemeenten proberen dit te ondervangen door de doelstellingen vaak af te stemmen met diverse lokale partijen en de buurtsportcoaches.

Tekstkader 3.7 Voorbeeld monitoring en evaluatie kleine casegemeente

Ter illustratie:
Binnen de gemeente wordt in een werkplan met hoofd- en subdoelen voor de drie aanwezige buurtsportcoaches aangegeven wat hun taken en doelen voor het komende jaar zijn. Elke buurtsportcoach heeft daarin zijn eigen taak. Een buurtsportcoach met als taak verenigingsondersteuning had als subdoel om de maatschappelijke rol van verenigingen te stimuleren. Het evaluatierapport toont aan dat de buurtsportcoach een themabijeenkomst heeft georganiseerd voor sportaanbieders die met kwetsbare doelgroepen aan de slag willen gaan. Eveneens is aangesloten bij een vraag vanuit een vereniging om een traject te starten ter ondersteuning van het omgaan met agressie. Diverse sportdagen voor mensen met een beperking zijn georganiseerd en er is geprobeerd om diverse samenwerkingen te versterken.

Bron: interviews beleidsambtenaren en lokale coördinatoren (Mulier Instituut, 2016/2017)

Middelgrote gemeenten (5-15 fte)

Middelgrote gemeenten hebben meer middelen voorhanden dan kleine gemeenten, waardoor evalueren minder een probleem is. Veelal worden op basis van de sportnota tussentijdse evaluaties gehouden. Daarnaast worden jaarverslagen bijgehouden met daarin registratie van activiteiten (zoals aantal deelnemers en beschrijving van activiteiten). Ook hier wordt voornamelijk gekeken naar georganiseerde activiteiten en plannen van de buurtsportcoaches, die naar verwachting zullen leiden tot het behalen van de hoofddoelstelling(en). Middelgrote gemeenten combineren deze evaluaties echter vaak ook met kwantitatieve data die voorhanden zijn. Dit is meestal niet mogelijk voor elke doelgroep of voor elke periode. Toch kan op basis van bijvoorbeeld informatie over sportdeelname bij kinderen, beter bepaald worden in hoeverre een stijging is te zien sinds de buurtsportcoaches hiervoor activiteiten organiseren en uitvoeren.

Reflectie: aangezien middelgrote gemeenten eveneens veelal meten op prestatieniveau, moet vooraf goed gekeken worden naar de juiste randvoorwaarden die nodig zijn zodat de prestatie leidt tot resultaat op effectniveau. Naarmate gemeenten meer kwantitatieve data tot hun beschikking hebben (afhankelijk van grootte gemeentelijke organisatie en het aantal fte voor de beleidsmedewerker), kunnen trends beter worden gemonitord. Gemeenten zijn wat meer tevreden over de manier van evalueren, maar zien een groot struikelblok in het aantonen van effecten. Het BOS-kompas is bijvoorbeeld een nuttig instrument, maar daarmee wordt niet aangetoond dat de resultaten zijn beïnvloed door de inzet van de buurtsportcoach. Het aantonen van de meerwaarde van de Bic blijft bij diverse partijen binnen de gemeente belangrijk. Gemeenten zijn dan ook zoekende op welke wijze dit kan worden aangetoond.

Tekstkader 3.8 Voorbeeld monitoring en evaluatie middelgrote casegemeente

Eén van de vier speerpunten in deze gemeente is het verhogen van de sportparticipatie onder alle bewoners, met name kinderen tot dertien jaar, ouderen en mensen met een beperking. Om te meten in hoeverre de activiteiten hebben bijgedragen aan een toename van de sportparticipatie, is een onderzoek gehouden via het BOS-kompas in twee klassen. Het BOS-kompas dateert uit 2013 en is niet meer gecontinueerd. De gemeente heeft daarom niet inzichtelijk of de sportparticipatie in de afgelopen vier jaar is toegenomen. Voor specifieke doelgroepen (zoals ouderen of mensen met een beperking) is geen specifieke data voorhanden. De gemeente leidt daarom het effect (toename sportparticipatie) af van de behaalde resultaten op output- en procesniveau.

Bron: interviews beleidsambtenaren en lokale coördinatoren (Mulier Instituut, 2016/2017)

Grote gemeenten (>15 fte)

Binnen grote gemeenten zijn vaak speciale afdelingen aanwezig die zich bezighouden met onderzoek. De beleidsmedewerker(s) zijn daardoor minder belast. Vaak wordt in evaluatie onderscheid gemaakt tussen monitoring op algemeen niveau, zoals sportdeelname op kernindicatoren, en op het niveau van concrete projectplannen, zoals een specifiek project bij een organisatie. Enkele gemeenten ervaren dat steeds meer behoefte is om van enkel tellen, naar tellen én vertellen te gaan (het verhaal achter de cijfers). Anderen proberen zelf een nieuw systeem voor een betere evaluatie te ontwikkelen en enkele gemeenten zetten stagiaires hiervoor in. Grote gemeenten proberen vaak actief de ervaringen en mening van diverse partijen, waaronder andere beleidsdomeinen, bij de vorming van beleid te betrekken. De doelstellingen worden voor partijen vaker SMART uitgewerkt of gemeenten laten partijen deze doelstellingen zelf uitwerken. Door contact te onderhouden met partijen en de buurtsportcoaches zelf blijft de gemeente betrokken bij de inhoudelijke uitwerking van het beleid en kan dit beleid scherper worden geformuleerd.

Reflectie: monitoring met kwantitatieve data over bijvoorbeeld sport- en beweegparticipatie in de gemeente is voorhanden en wordt vaak gebruikt (zoals GGD-monitors en eigen onderzoeken). Dit levert gemeenten minder problemen op dan kleinere gemeenten, aangezien vaak een afdeling ‘onderzoek en statistiek’ aanwezig is die deze monitoring uit kan voeren. Eveneens kan op microniveau per partij worden bepaald in hoeverre doelstellingen zijn behaald aan de hand van gedane activiteiten van de buurtsportcoaches. Het struikelblok in evaluatie zit voor grote gemeenten, gelijk aan middelgrote gemeenten, vaak in de koppeling tussen de twee resultaten; het aantonen van effect. Het is voor de gemeente niet mogelijk om de inzet van de buurtsportcoach direct te koppelen aan de ontwikkeling van obesitas of beweegachterstand in krachtwijken. Diverse factoren en ontwikkelingen kunnen tot dat effect hebben geleid en kan niet alleen worden toegeschreven aan de buurtsportcoach. De relatie tot het effect wordt ook bemoeilijkt omdat in een grote gemeente vaak meerdere projecten lopen die eveneens tot dat effect kunnen hebben geleid. Sommige gemeenten proberen dit op te lossen door het kwalitatieve aspect een grotere rol binnen evaluatie te geven.

Tekstkader 3.9 Voorbeeld monitoring en evaluatie grote casegemeente

De buurtsportcoaches in de gemeente werken projectmatig bij organisaties. Deze partijen zijn verplicht om een jaarplan op te stellen met speerpunten en concrete doelen voor de inzet van deze buurtsportcoaches. Deze doelen moeten aansluiten bij het uitvoeringskader van de gemeente. De jaarplannen worden tweejaarlijks geëvalueerd. Een voorbeeld van een doelstelling in een jaarplan is: *"implementeren van het sportcoachconcept voor alle klassen, met nadruk op de onderbouw"*. Deze doelstelling is uitgewerkt in vier activiteiten/taken voor de buurtsportcoach om deze doelstelling te bereiken. Aan de hand van het bereiken van deze activiteiten/taken kan worden besloten of het project succesvol is geweest en daarmee heeft bijgedragen aan de doelstellingen van het uitvoeringskader. Wanneer een project is afgelopen, wordt door de gemeentelijke afdeling 'onderzoek en statistiek' het gehele project geëvalueerd. Op hoofdlijnen kwantitatief, maar veelal kwalitatief omdat niet zoveel kwantitatieve data beschikbaar zijn.

Bron: interviews beleidsambtenaren en lokale coördinatoren (Mulier Instituut, 2016/2017)

3.9 Samenvatting

In dit hoofdstuk stond de vraag centraal hoe gemeenten en hun lokale partners de Brede impuls combinatiefuncties hebben geïmplementeerd. Op het mesoniveau van de implementatie van de Bic zijn meerdere bouwstenen te herkennen die gemeenten inzetten om de Bic lokaal invulling te geven. Deze bouwstenen zijn:

- **Doelstellingen.** Gemeenten geven lokaal invulling aan de Bic, waardoor doelstellingen onderling divers zijn. Deze doelstellingen hebben steeds vaker ook betrekking op de meer kwetsbare burger, vooral in grote gemeenten. Gemeenten hanteren vaak effectdoelstellingen die zijn gericht op sporten als doel of/en sporten als middel. Veel doelstelling die zij als effect definiëren, zijn feitelijk doelen op prestatieniveau. Prestatiedoelen worden door gemeenten vaak gebruikt als voorbode van resultaten op het niveau van effecten. Gemeenten baseren hun aanpak vaak niet op theorie, maar formuleren hun doelen liever breder zodat lokale partijen hier zelf invulling aan kunnen geven. Deze lokale invloed bevordert volgens hen de aanpak.
- **Betrokken partijen.** Bij de vorming van beleid zijn vooral de gemeentelijke afdelingen betrokken (sport, gevolgd door de afdelingen sociale zaken en onderwijs). Lokale organisaties hebben in de uitvoering van de Bic een grotere rol, zoals sportorganisaties, scholen, welzijnsinstellingen of de kinderopvang. Zij hebben vooral inspraak wanneer de partij werkgever of cofinancier is van de buurtsportcoach.
- **De organisatie van cofinanciering.** Maar weinig gemeenten cofinancieren volledig zelf (8 casegemeenten, 24%) of cofinancieren helemaal niet en zijn enkel externe partijen cofinanciers (7 casegemeenten, 21%). Veelal cofinancieren de gemeenten en lokale partijen gezamenlijk (19 casegemeenten, 56%). Eindgebruikers cofinancieren bijvoorbeeld mee door een vergoeding voor het aantal uur of de activiteit van de buurtsportcoach te betalen. Deze eindgebruikers zijn zich niet altijd bewust van het financiële aandeel dat de gemeente of het Rijk bijlegt voor de inzet van hun buurtsportcoach. Vaak is het voor deze organisaties (en de gemeente) een grote uitdaging om de cofinanciering rond te krijgen.
- **Het werkgeverschap.** Het materiële werkgeverschap is vaak verdeeld over meerdere externe lokale partijen die de buurtsportcoach inzetten (15 casegemeenten, 44%), zoals een basisschool of een welzijnsinstelling, maar dit ligt ook vaak voor een deel bij de gemeente of een gemeentelijk sportbedrijf. De gemeenten die in 2008/2009 direct begonnen zijn met de inzet van combinatiefuncties, hebben vaker meerdere partijen die materieel werkgever zijn. De meeste

gemeenten zetten een lokaal of provinciaal sportbedrijf of een andere lokale partij in. Vaak als het werkgeverschap bij lokale partijen ligt, cofinancieren deze partijen (deels) mee. Ook zijn zij vaak meer betrokken bij de gemeentelijke doelstellingen van de Bic.

- **De regierol van de gemeente.** Een combinatie van de regierollen 'opdrachtgever' en 'coproducent' komt onder gemeenten het meest voor. Zij vinden het enerzijds belangrijk om doelstellingen te formuleren die aansluiten bij hun kennis en langetermijnvisie (vanuit rol opdrachtgever). Anderzijds hechten zij belang aan de kennis en betrokkenheid van lokale partijen. Door deze partijen een grotere rol te geven in beleidsvorming en –uitvoering (coproducent) wordt beleid beter afgestemd op de lokale praktijk, aangezien deze partijen meer in contact staan met de doelgroep. Een regierol wordt niet altijd bewust gekozen door gemeenten en het is afhankelijk van meerdere factoren welke rol wordt aangenomen.
- **Monitoring en evaluatie van de Bic.** Veel gemeenten vinden hun monitoring en evaluatie voor verbetering vatbaar (65% van de casegemeenten). Vooral kleine gemeenten hebben meer moeite met evalueren, zij hebben ook minder middelen hiervoor voorhanden. Gemeenten registreren de activiteiten van de buurtsportcoaches relatief vaker (81% van de casegemeenten) dan dat zij het proces (71%) of de inzet van de buurtsportcoaches monitoren (35%).



Kernpunten hoofdstuk 4. De werking van de Brede impuls combinatiefuncties

- Bijna alle gemeenten (95%) die aan de Bic deelnemen ervaren dat de Bic als impuls heeft gewerkt voor hun lokaal sportbeleid en zijn van plan het beleid op lange termijn voort te zetten (94%);
- Casegemeenten en organisaties zien voornamelijk resultaten voor de interne gemeentelijke organisatie en het externe beleidsveld.
- Drie factoren dragen positief bij aan het bereiken van effecten en daarmee het bereiken van een impuls:
    - Mogelijkheid voor lokaal maatwerk (effect van macroniveau).
    - Organisatiestructuur van gemeenten (effect van mesoniveau).
    - Buurtsportcoach die beleid invult en uitvoert (effect van microniveau).
- Eén factor draagt negatief bij aan het effect van de Bic:
    - Onzekerheid over de continuïteit van de rijks- of gemeentelijke financiering.

4. De werking van de Brede impuls combinatiefuncties

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk geven we antwoord op de vraag op welke wijze de Brede impuls combinatiefuncties als impuls werkt (zie begrippenlijst) en welke factoren daarbij een belangrijke rol spelen. In dit hoofdstuk staan de gemeenten en de gemeentelijke partners centraal (mesoniveau, zie figuur 4.1) en gaan we in op onderzoeksvraag 2: *heeft de Brede impuls combinatiefuncties geleid tot een impuls voor (het ontwikkelen van) het lokale sportbeleid en tot lokaal maatwerk in het stimuleren van passend sport- en beweegaanbod?* (zie paragraaf 2.3 voor de onderzoeksvragen).

Figuur 4.1 Mesoniveau van het conceptueel model



Bron: Jolley (2014), bewerking Mulier Instituut

Net als voor hoofdstuk 3, zijn voor dit hoofdstuk data gebruikt uit het kwalitatieve onderzoek in de 34 casegemeenten onder ambtenaren sport en coördinatoren van buurtsportcoaches, en de lokale partijen die de rol van werkgever, cofinancier en/of eindgebruiker vervullen. Tevens is gebruikgemaakt van data uit een landelijke enquête, uitgezet onder sportambtenaren in alle gemeenten in Nederland[18], en een enquête onder betrokken organisaties (2016/2017) uitgezet in de 34 casegemeenten. Zie paragraaf 2.4 voor een beschrijving van de gebruikte methoden (zie ook bijlage B2.1 resp. 2.1 tot en met 2.4). Indien relevant is bij de resultaten een uitsplitsing gemaakt naar gemeentegrootte op basis van inwoneraantal of aantal fte buurtsportcoaches.

Leeswijzer

Het eerste gedeelte van dit hoofdstuk (paragraaf 4.2) betreft in hoeverre gemeenten en betrokken partijen de Bic als impuls ervaren en zo ja, waarom. Aan gemeenten is dit direct gevraagd. In het tweede deel (paragraaf 4.3) gaan we in op de factoren die de impulswerking van de Bic bevorderen en belemmeren. In dit hoofdstuk gebruiken we ter illustratie van de resultaten citaten van respondenten uit de (groeps)interviews.

[18] Aan de enquête namen begin 2016 255 van de toen 390 gemeenten deel (respons 65%). Daarvan gaven 6 gemeenten aan niet (meer) deel te nemen aan de Bic. Door non-response hebben niet alle 34 casegemeenten de landelijke enquête ingevuld, waardoor we voor de casegemeenten uitkomen op een n van 31.

4.2 Impuls voor gemeentelijk sportbeleid

Gemeenten is gevraagd in hoeverre zij de Bic als impuls (hebben) ervaren (zie tabel 4.1). Bijna alle Nederlandse gemeenten (95%) zien dat de Bic zorgt voor een impuls in het gemeentelijk sport- en beweegbeleid. Elke casegemeenten is enthousiast en willen het beleid graag voortzetten, zoals ook bleek uit de interviews. Tevens is bijna elke gemeente (94%) voornemens om het beleid voort te zetten op de lange termijn. Zij zien de Bic als impuls, doordat zij met deze inzet resultaten ervaren. We gaan daarom in de volgende twee paragrafen in op de ervaren resultaten voor de gemeentelijke organisatie en op de ervaren resultaten voor het externe beleidsveld.

Tabel 4.1 Opbrengsten van de Bic volgens gemeenten (in procenten)

		Gemeenten totaal (n=249)	Casegemeenten (n=31)
De Brede impuls combinatiefuncties zorgt voor een impuls in ons gemeentelijk sport- en beweegbeleid	(Helemaal) oneens	3	0
	Neutraal	2	0
	(Helemaal) eens	95	100
Wij zijn voornemens het beleid rondom de buurtsportcoaches op lange termijn door te zetten	(Helemaal) oneens	3	0
	Neutraal	3	3
	(Helemaal) eens	94	97
De Brede impuls combinatiefuncties leidt tot meer sport- en beweegaanbod in onze gemeente	(Helemaal) oneens	3	0
	Neutraal	7	3
	(Helemaal) eens	90	97

Bron: landelijke enquête gemeenteambtenaren sport (Mulier Instituut, 2016)

Resultaten voor gemeentelijke organisatie

Intern blijkt dat de Bic als impuls werkt doordat gemeenten tussen beleidsafdelingen meer verbindingen zien ontstaan en doordat vanwege de middelen van het Rijk veel meer mogelijkheden worden gecreëerd.

Meer verbindingen tussen beleidsafdelingen

Gemeenten denken dat door de Bic meer mogelijkheden ontstaan om sport in andere beleidsterreinen te integreren. Andere beleidsterreinen, zoals zorg en welzijn of veiligheid, zetten steeds vaker sport als middel in voor het bereiken van hun doelstellingen. Voor gemeenten heeft de decentralisatie-uitkering geleid tot een verandering in de visie die bij andere beleidsterreinen over sport heerst. Doordat de afdeling sport meer geld te besteden heeft en meer mankracht heeft om beleid uit te voeren, worden ze vaker als gesprekspartner gezien. Binnen de gemeente zijn vooral verbindingen ontstaan tussen de beleidsterreinen sport, onderwijs, het sociaal domein en in mindere mate met jeugd, armoede, veiligheid, openbare orde en leefbaarheid.

> *"Binnen de gemeente zitten steeds meer mensen aan tafel als het over sport gaat. Dit gebeurt omdat men het belang van sport inziet. Ze willen hierbij aansluiten. Ze zien nu wat er allemaal gebeurt, de zichtbaarheid is heel belangrijk. Dit willen we met cultuur ook bereiken."* – Beleidsmedewerker in middelgrote gemeente

Vooral in de kleinere gemeenten is door de Bic binnen diverse beleidsterreinen meer aandacht gekomen voor sporten en bewegen. Vaak werd in kleine gemeenten beleidsmatig nog weinig ingezet op bijvoorbeeld sportstimulering en hadden zij vooral aandacht voor accommodatiebeleid.

> "*Binnen de sport is het druk met accommodaties en financiering, politieke kwesties, veel bezuinigingen. De algemene opinie is daardoor dat sport veel geld kost en een intern clubje is. Door deze nieuwe werkwijze met de Bic, is door de coördinator van de buurtsportcoach meer draagvlak gekomen om sport als partner te gebruiken. Er komt een gecombineerde gezondheids- en sportnota. Je ziet verbindingen ontstaan.*" – Beleidsmedewerker in middelgrote gemeente

Door de verbeterde samenwerking binnen gemeenten met sport, dragen andere beleidsterreinen steeds vaker bij aan de financiering van de buurtsportcoach (zie ook bijlage 3, tabel B3.4). Door de Bic wordt sport meer als middel ingezet om maatschappelijke problemen op te lossen. Gemeenten ervaren dat de extra middelen van de Bic nodig zijn om sport breder in te kunnen zetten:

> "*Mocht de Bic er niet zijn geweest, dan zou de inzet veel minder zijn. We kunnen veel meer en intensiever dingen doen in de gemeente. De kwaliteit is beter en door de Bic worden we ook gedwongen om verbinding te zoeken met andere beleidsterreinen. De Bic is echt nodig om dit zo uitgebreid te doen op dit niveau. Je kan verenigingen eveneens meer dwingen om zich bezig te houden met onderwerpen zoals een veilig sportklimaat. De Bic kan je inzetten als sturingsmiddel, door verenigingen aan bepaalde eisen te laten voldoen wanneer zij de inzet van de buurtsportcoach willen.*" – Beleidsmedewerker in grote gemeente

Volgens beleidsambtenaren en coördinatoren van buurtsportcoaches heeft de Bic een beweging in gang gezet:

> "*Doordat de impuls is gekomen heeft de impuls een duw gegeven aan hoe je invulling gaat geven aan beleid. Vroeger was er weerstand waar de financiering vandaan moest komen. De manier van invoeren heeft vooral tot impulsen geleid. Het duwt je een bepaalde kant op. Het is een manier van invoeren, je kunt wel achter de plannen staan, maar als je geen budget hebt, dan hobbel je achter de feiten aan.*" – Beleidsmedewerker in middelgrote gemeente

Rijksfinanciering als impuls

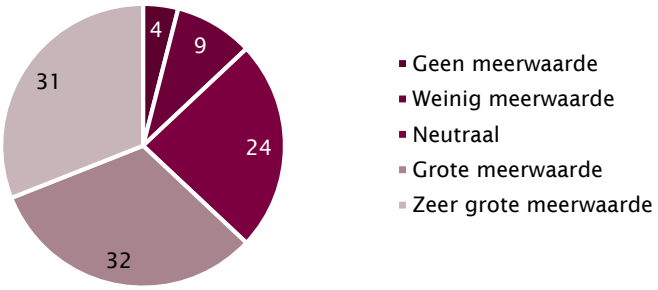
Gemeenten geven aan dat de rijksfinanciering essentieel is voor de inzet van buurtsportcoaches. Zij redden het niet om alle financiering lokaal te regelen. Daarom zien gemeenten de Bic onder andere als een structurele (financiële) impuls, die zij nodig hebben om de toekomst van de buurtsportcoaches te garanderen (zie ook 'onzekerheid over continuïteit (rijks)financiering', paragraaf 4.3). Door de middelen die vanuit het Rijk beschikbaar worden gesteld, is het voor ambtenaren mogelijk om in de gemeente met de buurtsportcoach aan de slag te gaan en makkelijker om binnen de gemeente geld vrij te maken voor de buurtsportcoaches. Het budget van het Rijk vergroot daarmee het draagvlak voor de buurtsportcoaches. Als de decentralisatie-uitkering er niet was geweest, dan denken gemeenten dat de resultaten van de buurtsportcoach (of vergelijkbare resultaten) er waarschijnlijk niet waren. In de interviews geven gemeenten aan dat de taken van de buurtsportcoach waarschijnlijk niet door andere mensen zouden zijn opgepakt.

"Nieuwe sportactiviteiten hebben hier grote meerwaarde in korte tijd. Het is een stichting die werkt met vrijwilligers, dus zonder financiële middelen is zoiets moeilijk op te zetten. De buurtsportcoach heeft geld en kennis en de vraag vanuit de bewoners is aanwezig." – Coördinator in middelgrote gemeente

Resultaten voor het beleidsveld (extern)

Volgens casegemeenten en lokale organisaties heeft de Bic ook een duidelijke impuls gegeven in het (externe) beleidsveld. Betrokken organisaties zien, gelijk aan gemeenten, dat de inzet van de buurtsportcoach meerwaarde heeft voor hun organisatie (zie figuur 4.2) en daarmee voor de gemeente. Vooral organisaties waarbij meer dan anderhalf uur per week een buurtsportcoach betrokken is, zien de meerwaarde van de buurtsportcoach in (niet in figuur). Ook organisaties die zich in een grote gemeente (op basis van inwoneraantal en inzet in fte) bevinden, zien significant vaker een meerwaarde in de buurtsportcoach voor het functioneren van hun organisatie dan organisaties binnen kleine gemeenten (niet in figuur).

Figuur 4.2 Meerwaarde van de buurtsportcoaches voor het functioneren van de betrokken organisaties volgens betrokken organisaties in casegemeenten (in procenten, n=446)



Bron: lokale enquête betrokken organisaties (Mulier Instituut, 2016/2017)

Lokale organisaties benoemen in interviews vooral opbrengsten op prestatieniveau, terwijl gemeenten op zowel prestatie- als effectniveau resultaten benoemen. Dit zal mede komen doordat organisaties voornamelijk kijken naar het belang van hun eigen organisatie. Vanwege de diversiteit aan doelstellingen (zie paragraaf 3.2), zijn eveneens de resultaten die gemeenten of organisaties zien zeer divers. Ondanks dat gemeenten ook op effect niveau duidelijke opbrengsten zien, vinden zij het moeilijker deze te benoemen. Dit komt vooral omdat zij moeite hebben met het hard maken van deze effecten (zie paragraaf 3.8 'monitoring en evaluatie').

Ondanks de diversiteit in doelstellingen en daarmee resultaten, ziet op prestatieniveau bijna elke gemeente en organisatie twee opbrengsten als belangrijkste resultaat: het leggen van verbindingen tussen organisaties en het organiseren van activiteiten voor bewoners/doelgroep.

Tekstkader 4.1. Voorbeelden van opbrengsten van de Bic volgens beleidsambtenaren en betrokken partijen

Quotes beleidsambtenaren of betrokken partijen

- *"Wanneer een arts mensen opdroeg om meer te gaan sporten, waren mensen nog afhankelijk van hun eigen motivatie. Nu kan de buurtsportcoach de mensen opvangen die wel willen bewegen, maar niet de eerste stap kunnen of willen zetten."*
- *"Sport- en beweegmogelijkheden in de openbare ruimte (zoals een voetbalkooi) worden nu meer benut. Ook is het karakter van deze plekken veranderd: het is een beweegplek i.p.v. een hangplek geworden."*
- *"Partners voelen zich serieuzer genomen, omdat wij als gemeente nu meer vraaggericht kunnen werken."*
- *"De buurtsportcoach kan op een andere manier gesprekken voeren met sportverenigingen dan ik als beleidsmedewerker kan, waar ik erg veel profijt van heb. De contacten en samenwerkingen met verenigingen zijn positiever geworden."*
- *"Als sportvereniging hebben wij een cursus gekregen om meer vrijwilligers te krijgen. Alle verenigingen hebben hierdoor meer dan 50 nieuwe vrijwilligers."*
- *"De buurtsportcoach draagt veel bij door onze 'plusgroepen' voor kinderen te vullen en vorm te geven. Als sportvereniging heb je weinig bereik bij het speciaal onderwijs. Dit lukt nu wel door de buurtsportcoaches."*

Bron: interviews beleidsambtenaren en lokale coördinatoren (Mulier Instituut, 2016/2017)

Verbindingen en samenwerkingen met organisaties

Volgens gemeenten is samenwerking vooral versterkt tussen organisaties in de sectoren sport (sportverenigingen) en onderwijs (scholen), maar ook tussen de sectoren sport en organisaties in de sector zorg/welzijn (zoals GGZ), de buurt en in de kinderopvang.

> *"Met het bedrijfsleven zijn denk ik nog geen verbindingen gelegd. We werken samen in een project rondom voeding, maar nog minimaal. Met de rest (onderwijs, welzijn, sport, cultuur) wel. Er is sprake van letterlijke verbindingen: de combinatiefunctionarissen zitten in de welzijnsinstelling maar gaan naar het onderwijs toe en we hebben sport en cultuur in de scholen gebracht."* – Coördinator in kleine gemeente

Uit de interviews blijken twee manieren van verbinden mogelijk. Bij de eerste vorm van verbinden heeft de buurtsportcoach partijen met elkaar in verbinding gebracht en is hij de 'spin in het web' (zie figuur 4.3). De buurtsportcoach stimuleert de samenwerking tussen partijen, maar het contact tussen de partijen blijft via de buurtsportcoach verlopen. De buurtsportcoach is de schakel tussen beide partijen. Hij organiseert bijvoorbeeld dat de sportvereniging een clinic komt geven op een basisschool.

Figuur 4.3 Samenwerking vorm 1: buurtsportcoach als schakel tussen partijen



Bron: interviews beleidsambtenaren en lokale coördinatoren (Mulier Instituut, 2016/2017)

Volgens betrokken organisaties is dit de grootste opbrengst van de buurtsportcoach en daarmee de belangrijkste reden waarom de Bic heeft geleid tot een impuls voor hun organisatie. De samenwerkingsverbanden lopen via de buurtsportcoach, wat organisaties veel tijd en energie scheelt. Organisaties, zoals een school of sportvereniging, geven aan vaak geen tijd te hebben om zelf actief op zoek te gaan naar mogelijkheden. Door de buurtsportcoach, die deze mogelijkheden al heeft uitgezocht, kunnen ze breder kijken en handelen dan zijzelf. Organisaties geven aan dat hun eigen inzet wel noodzakelijk is om de inzet van de buurtsportcoach te laten slagen.

De tweede manier van verbindingen die in de interviews naar voren kwam, houdt in dat de buurtsportcoach organisaties met elkaar in contact heeft gebracht, waarna het contact zonder tussenkomst van de buurtsportcoach wordt voortgezet (figuur 4.4). Hij zet een ketennetwerk op van samenwerkingspartijen. Partijen zijn enthousiast geworden en werken (meer) samen, wat leidt tot een verbeterde infrastructuur. Personen binnen organisaties weten elkaar beter te vinden.

Figuur 4.4 Samenwerking vorm 2: buurtsportcoach zet ketennetwerk van partners op



Bron: interviews beleidsambtenaren en lokale coördinatoren (Mulier Instituut, 2016/2017)

> *"Wat ik mooi vind is dat wij als brede school proberen om steeds dingen te verbeteren. Wij deden de Koningsspelen nooit samen met andere scholen. Door dit wel te doen, merk je dat dit verbindt, dat scholen hierdoor meer samen gaan werken."* – Onderwijsinstelling in kleine gemeente

Gemeenten werken uiteindelijk toe naar de tweede manier van verbindingen leggen, zodat tussen organisaties een duurzame verbinding ontstaat en de buurtsportcoach uiteindelijk zichzelf overbodig maakt. In hoeverre dit al lukt is onduidelijk. Zodoende kan de buurtsportcoach zich op een andere wijk of doelgroep richten, waardoor meer mensen profijt hebben van de buurtsportcoach. Anderzijds is de buurtsportcoach structureel nodig, zodat hij een vertrouwd gezicht in de wijk kan worden en met de doelgroep een band kan opbouwen en onderhouden.

> *"De buurtsportcoach gaat onder andere alle peuterspeelzalen langs en organiseert daar een aantal keer per jaar peutergym. De buurtsportcoach was eerst erg van het organiseren. Met de nieuwe sportnota is de buurtsportcoach ook meer gaan faciliteren zodat op een gegeven moment de peuterspeelzaal zelf gym kan geven. Nu is de buurtsportcoach daar de spil in, maar de gemeente vindt het ook belangrijk dat mensen daar zelfstandig in worden. Wel moet de buurtsportcoach een belangrijke rol blijven houden."* – Beleidsmedewerker in kleine gemeente

In zowel de enquêtes als interviews die onder lokale organisaties zijn afgenomen, zien we dat een duurzame verbinding tussen organisaties nog niet altijd aanwezig is. De samenwerking met andere organisaties verloopt nog via de buurtsportcoach, al hebben veel organisaties ook zelf contact met andere organisaties (zie tabel 4.2). Bij twee derde van de organisaties die aangeeft dat zij met andere partijen samenwerken, heeft de buurtsportcoach wel een rol gespeeld bij het tot stand brengen van de samenwerking (25% in de meeste gevallen, 45% in enkele gevallen). Wanneer een buurtsportcoach zeventien uur of meer actief is voor een organisatie, heeft hij significant vaker een rol gespeeld. Minder dan één uur betrokkenheid leidt juist significant tot geen rol in de samenwerking. Wanneer organisaties samenwerken, dan is dit vooral incidenteel of structureel een jaarlijks terugkerende activiteit (zie

bijlage 4, tabel B4.1). Twee op de vijf (38%) voert structureel gezamenlijke activiteiten uit of zit in een projectgroep met andere partijen.

Tabel 4.2 Mening van betrokken organisaties over de samenwerking (in procenten)

	n=446		
	(Zeer) oneens	Neutraal	(Zeer) eens
De samenwerking tussen de betrokken organisaties verloopt via de buurtsportcoach, ik heb zelf geen contact met betrokken organisaties	40	22	26
Ik ben tevreden over de samenwerking met de buurtsportcoach	4	10	80
De animo van betrokken partijen om samen te werken is groot	5	22	66

Bron: lokale enquête betrokken organisaties (Mulier Instituut, 2016/2017)

Georganiseerde activiteiten en het bereik daarvan

Een ander belangrijk gevolg voor de gemeenschap op prestatieniveau die casegemeenten en organisaties in de interviews noemen, zijn de activiteiten die zijn georganiseerd en het aantal deelnemers dat op de activiteiten is afgekomen. Deze activiteiten zijn vaak gericht op de kwetsbare doelgroepen in de gemeente. Hierbij is het niet altijd duidelijk of het om nieuw of (uitbreiding van) bestaand sportaanbod gaat. Uit de lokale enquête blijkt dat de helft van de betrokken sportorganisaties ziet dat door de buurtsportcoach de kwaliteit van het sport- en beweegaanbod het afgelopen jaar is toegenomen (51%). Bij organisaties uit het onderwijs ziet zelfs zeven op de tien dat de kwaliteit (70%) door de buurtsportcoach is toegenomen. Van de sportorganisaties ziet twee derde dat het aanbod op en rondom scholen (gymles niet meegerekend) is toegenomen (59%) en het aanbod van deze activiteiten op de sportorganisatie of –vereniging voor leerlingen van een school is toegenomen (66%, niet in tabel).

Onder georganiseerde sportactiviteiten die gemeenten in de interviews noemen, zien we eenmalige of jaarlijkse evenementen zoals een sportdag voor kinderen of ouderen, de Koningsspelen of een survivalrun. Daarnaast worden ook meer structurele sportactiviteiten genoemd zoals naschools sportaanbod, de opzet van een team voor mensen met een beperking of de opzet van een wijksportvereniging (zie ook hoofdstuk 6 voor meer soorten georganiseerde activiteiten die buurtsportcoaches noemen).

> "*De wijksportvereniging is opgezet in een wijk waar helemaal geen sportaanbod was en het gaat om een aandachtwijk vanuit de gemeente. Daar zijn we in 2010 gestart met een wijksportvereniging en in 2014 is dat een autonome vereniging geworden en sporten 200 mensen uit de wijk wekelijks van jeugd tot en met senioren met allerlei activiteiten.*" – Coördinator in grote gemeente

Van de casegemeenten geeft ruim de helft in de interviews aan tevreden te zijn over de mate waarin de buurtsportcoaches de beoogde doelgroepen weet te bereiken. De andere casegemeenten zijn hier niet tevreden, maar ook niet ontevreden over. Ook betrokken organisaties zijn hier tevreden over (70% is tevreden, zie ook bijlage 4 tabel B4.2). Vooral de doelgroep jeugd wordt goed bereikt, maar sommige doelgroepen zijn heel moeilijk te bereiken zoals eenzame senioren, werklozen, mensen met een

migratieachtergrond en probleemgezinnen. Gemeenten zetten in op zorg- en welzijnsorganisaties om ook de 'moeilijk bereikbare doelgroepen' te bereiken. Volgens gemeenten maken de buurtsportcoaches daarin een verschil:

> *"Er wordt altijd gesport, maar het zit hem in achterstanden of problemen. Sport gaat over vrijwilligers, waarbij het voor de sportdoelstellingen ontzettend helpt als daar betrokken mensen iets extra's kunnen doen. Je hebt het over achterstanden, versnellingen die anders niet hadden plaatsgevonden."* – Beleidsmedewerker in middelgrote gemeente

Maatschappelijke effecten van de Bic

Maatschappelijke effecten van sport als doel komen duidelijk terug in de interviews, namelijk dat de Bic heeft geleid tot een toename van sport- en beweegdeelname (zie figuur 4.5). De maatschappelijke effecten van sport als middel (zoals een vergroting van de leefbaarheid of toename van gezondheid) horen we in mindere mate terug. Vermoedelijk komt dit doordat gemeenten het lastig vinden om opbrengsten op effectniveau te meten, maar ook omdat voor het behalen van doelstellingen op effectniveau meer tijd nodig is. Zie tekstkader 4.2 voor enkele voorbeelden van genoemde maatschappelijke effecten.

Tekstkader 4.2 Voorbeelden van maatschappelijke effecten van de Bic

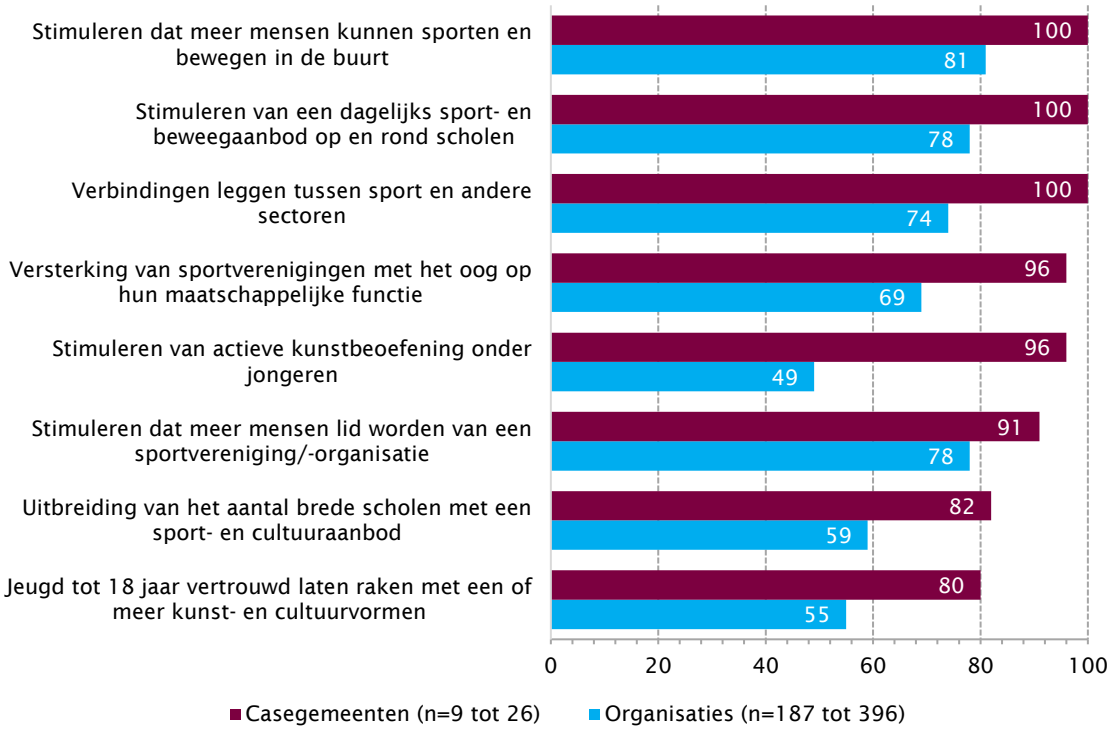
Quotes beleidsambtenaren of betrokken partijen

- *"Volgens docenten hebben de buurtsportcoaches geleid tot een kwaliteitsimpuls van het bewegingsonderwijs."*
- *"Op het Cruijff Court is nu minder overlast, omdat er vaak een oogje in het zeil wordt gehouden. Het is geen hangplek meer en kan nu als goed middel gebruikt worden om jongeren mee te bereiken. Er komen minder meldingen binnen van hangjongeren."*
- *"Op langere termijn zijn leerkrachten beter toegerust, de groepsleerkrachten professionaliseren op het gebied van sport en bewegen doordat ze de lessen meedraaien."*
- *"Sportverenigingen zien dat het vrijwillig kader is versterkt en het aantal activiteiten op de clubs is toegenomen."*

Bron: interviews beleidsambtenaren en lokale coördinatoren (Mulier Instituut, 2016/2017)

Aan casegemeenten en organisaties is gevraagd in welke mate zij resultaat zien op hun beoogde doelstellingen (zie figuur 4.5 voor ervaren resultaten op landelijke doelstellingen en tabel B4.3 voor ervaren resultaten op lokale doelstellingen). De casegemeenten zijn erg positief over de opbrengsten van de Bic, dit is op basis van een voorgelegde lijst van doelstellingen. Zij vonden het lastig om te bepalen in hoeverre doelstellingen 'een beetje' of 'volledig' zijn behaald. Dit komt mede doordat veel gemeenten geen SMART-doelstellingen hebben geformuleerd, waardoor moeilijk te meten is in hoeverre een doel is behaald. Het wordt dan een meer persoonlijk vraagstuk wanneer iemand iets als 'volledig behaald' beschouwt. We spreken daarom in figuur 4.5 over het zien van resultaat en niet de mate van resultaat. Betrokken organisaties zijn over de behaalde resultaten iets minder positief, maar dat is te verklaren doordat zij voornamelijk kijken naar de resultaten voor hun eigen organisatie en niet voor de gehele gemeente.

Figuur 4.5 Ervaren resultaat van casegemeenten* en betrokken organisaties op de landelijke doelstellingen met de inzet van de buurtsportcoach (percentage respondenten dat doelen nastreeft, 'een beetje' en 'volledig' behaald)**



*Bron: per e-mail aan gemeenteambtenaren casegemeenten nagevraagd (n is afhankelijk van of gemeenten de doelstelling nastreven)

**Bron: lokale enquête betrokken organisaties (Mulier Instituut, 2016/2017, 33 casegemeenten, n is afhankelijk of de organisaties de doelstelling nastreven)

Over het algemeen denken gemeenten dat meer mensen (waaronder inactieven) zijn gaan sporten. Deze toename wordt vaak gemeten door te kijken naar de registratie van deelnemers en activiteiten.

> "*Je ziet dat er veel meer wordt bewogen, met name de jeugd. Bij een naschoolse activiteit van de combinatiefunctionaris (voor twee scholen, 160 leerlingen) komen 100 kinderen op af. Effecten zijn er en zie je. Er is een hoge opkomst bij activiteiten.*" - Beleidsmedewerker in kleine gemeente

Uit de lokale enquête onder betrokken organisaties komt naar voren dat de helft van de sportorganisaties (56%) denkt dat er een toename is in het aantal leden bij sportorganisaties of -verenigingen door de inzet van buurtsportcoaches. Zes op de tien organisaties uit het onderwijs denkt dat de kinderen van de school zijn gaan sporten of bewegen (59%) of dat zij dit vaker zijn gaan doen (62%) door de inzet van de buurtsportcoach. Een kwart van de ondervraagde organisaties in het onderwijs weet niet of dit het geval is (niet in tabel).

Gemeenten zien vooral een opstapeling van effecten en mogelijkheden door de Bic, wat leidt tot een impuls binnen de gemeente. Doordat de buurtsportcoaches professionals zijn die ze kunnen inzetten, zijn binnen de gemeente veel meer mogelijkheden ontstaan:

"Met de hoeveelheid professionals die je nu in kunt zetten, kan je een enorme kwaliteitsslag maken in het werk met verschillende sectoren. Die was er voorheen niet. Doordat het professionals zijn, kunnen zij stagiairs aan zich binden. Daarmee heb je meer handen voor uitvoering en dit leidt tevens tot kennisontwikkeling. De buurtsportcoaches kijken bij anderen in de keuken en er is budget voor cursussen, dat leidt tot meer professionaliteit. Voor de sportverenigingen waren veel dingen anders niet mogelijk geweest, zoals kennis hoe je een betere pedagogische omgeving biedt of hoe je nieuwe doelgroepen kunt vinden. Vrijwilligers kunnen niet hetzelfde bereiken als een buurtsportcoach." – Beleidsmedewerker in grote gemeente

4.3 Factoren van invloed op het creëren van een impuls met de Bic

Drie factoren zijn volgens gemeenten van sterk positieve invloed op het effect van de Bic. Deze drie factoren zijn: de mogelijkheid voor lokaal maatwerk (effect van macroniveau, kenmerken van de Bic); de organisatiestructuur van gemeenten (effect van mesoniveau, kenmerken van de organisatie); de buurtsportcoach, de professional die wordt ingezet om invulling aan het beleid te geven en het uit te voeren (effect van microniveau, kenmerken van de gebruiker). Tevens wordt één factor benoemd die van negatieve invloed is of kan zijn op het effect van de Bic: onzekerheid over de continuïteit van de Bic. Deze factoren worden in deze paragraaf verder toegelicht.

De vrijheid om lokaal maatwerk te bieden

Een sterk positieve factor voor gemeenten om meer resultaat van de Bic te krijgen, is het bieden van lokaal maatwerk. Deze factor is in 2012 vergroot, doordat de inzet van de buurtsportcoaches breder werd en cofinanciering van externe partijen mogelijk was. We zien hier een kenmerk van vernieuwing terug (Fleuren et al., zie paragraaf 2.4, punt 6). Van het Rijk ontvangen gemeenten de mogelijkheid om de Bic te implementeren zoals zij in hun gemeente geschikt achten. Dit gaat verder dan de organisatiestructuur en betreft ook de doelstellingen en manier van evalueren. Volgens de overgrote meerderheid van de gemeenten biedt de Bic voldoende mogelijkheden voor lokaal maatwerk (94% casegemeenten, 90% totaal Nederlandse gemeenten, zie tabel 4.3). Gemeenten ervaren deze vrijheid als positief en vinden deze vrijheid belangrijk om op de juiste doelstellingen op dat moment in te zetten:

"Het is zo flexibel dat als lokaal iets gebeurt, daarop ingespeeld kan worden. Nu hebben we de wijkgerichte aanpak, maar als het straks in wijken heel goed gaat en een vereniging komt met een langdurig vraagstuk met de vraag voor ondersteuning, dan kan dat ook." – Beleidsmedewerker in middelgrote gemeente

Deze quote toont het omgaan met vrijheid en lokaal maatwerk goed aan. Door partijen meer inspraak te geven in het proces, kan de gemeente (of buurtsportcoach) hier op inspelen. Doordat de doelen niet volledig vaststaan, is deze flexibiliteit in doelstellingen en activiteiten mogelijk.

Tabel 4.3 Mening over de Brede impuls combinatiefuncties van gemeenten, casegemeenten en totaal Nederlandse gemeenten (in procenten)

		Oneens	Neutraal	Eens
De regeling 'Brede impuls combinatiefuncties' biedt voldoende mogelijkheden voor lokaal maatwerk.	Alle gemeenten (n=248)	3	3	94
	Casegemeenten (n=31)	0	10	90
Het is een goede zaak dat de rijksbijdrage voor de 'Brede impuls combinatiefuncties' duidelijk gelabeld in het Gemeentefonds wordt gestort.	Alle gemeenten (n=244)	3	6	90
	Casegemeenten (n=30)	0	3	97

Bron: landelijke enquête gemeenteambtenaren sport (Mulier Instituut, 2016)

Gemeenten als lerende organisaties

Om de opbrengst van de Bic te maximaliseren, zijn gemeenten voortdurend bezig om de lokale organisatie bij te stellen. Gemeenten leren van voorgaand(e) beleid en opbrengsten, en verwerken de leerpunten in hun volgende aanpak. We kunnen de gemeenten zo als lerende organisatie beschouwen. Dit is een interne factor van de organisaties (zie paragraaf 2.4, punt 6). Capaciteit en kennis zijn hierbij belangrijke elementen, die in kleinere gemeenten vaak minder aanwezig zijn dan in grotere gemeenten. Het lerende element zien we dan ook voornamelijk terug in (middel)grote gemeenten (op basis van fte buurtsportcoaches). Door evaluatie en uitbreiding van het aantal fte buurtsportcoaches of het aantal betrokken partijen, herzien sommige gemeenten hun huidige organisatiestructuur of doelstellingen. Van de 34 casegemeenten waren zes gemeenten in transitie naar een andere organisatiestructuur of heeft dit al plaatsgevonden. In deze transitie staat versimpeling in beleid, werkgeverschap en naamgeving van de buurtsportcoach centraal. Daarnaast beogen gemeenten vaak om de doelgroep te vergroten (de focus van kinderen te verbreden naar ook de kwetsbare burger), waardoor welzijn en sociaal domein meer betrokken raken bij sportbeleid. Door de organisatiestructuur meer te versimpelen, zoeken ze vaak meer betrokkenheid bij enkele partijen die al langere tijd in de gemeente werkzaam zijn, uitvoerende partijen en eindgebruikers door bijvoorbeeld de buurtsportcoach in bijvoorbeeld sociale wijkteams te integreren.

> *"Je ziet veel gebeuren dat een buurtsportcoach wordt ingezet bij bijvoorbeeld de kinderopvang, jongerenwerk of in de zorg. […] Ik zou het afraden aan gemeenten. Ik zie het gebeuren in buurgemeenten. Partijen die een buurtsportcoach regelen maar zonder regie en buurtsportcoaches die bij verschillende partijen aan het werk zijn. Dan leef je langs elkaar heen. Ik heb liever dat vanuit één regievoerder."* – Lokale coördinator in grote gemeente

Drie gemeenten maakten de omslag in regierol van opdrachtgever naar coproducent, één gemeente ging van facilitator naar coproducent (zie ook paragraaf 3.6 'regierollen gemeenten'). Of dit een ontwikkeling is die meerdere gemeenten zullen volgen is onduidelijk.

Deze transities en veranderingen tonen aan dat gemeenten de ruimte nemen, maar ook de ruimte nodig hebben, om te leren. Deze vorm van beleid en de terugtrekkende rol van het Rijk is relatief nieuw voor gemeenten, waardoor zij tijd nodig hebben om de inzet van de buurtsportcoach op de juiste manier in te zetten en deze inzet te optimaliseren. Met name grote gemeenten die in de eerste tranche (2008) zijn begonnen, zijn direct gestart met een groot aantal fte combinatiefunctionarissen (zie ook hoofdstuk 1). Zij hebben deze inzet snel moeten realiseren, waardoor zij pas later grondig na konden denken over de doorontwikkeling van deze combinatiefunctionarissen (huidige buurtsportcoaches). Externe factoren

spelen hierbij ook een rol. Zo merkten gemeenten op dat in de maatschappij steeds meer aandacht komt voor een gezonde leefstijl en de inzet van sport als middel.
Door flexibel beleid en ruimte voor lerend beleid, kan beter worden ingespeeld op deze externe veranderingen. Daardoor ervaren gemeenten de lokale vrijheid als een positieve beïnvloedende factor.

Organisatiestructuur

Op welke wijze gemeenten de Bic implementeren (zie hoofdstuk 3), is tevens van invloed op de lokale implementatie en daarmee de resultaten van de Bic. Bepaalde aspecten van de organisatiestructuur werken bevorderend voor de impuls. Dit sluit aan bij kenmerken van de organisatie, zoals benoemd in paragraaf 2.4, punt 6.

Heldere doelstellingen en randvoorwaarden

In de interviews zien gemeenten de samenwerking met lokale partijen als succesfactor om de Bic in de gemeente te laten slagen. Hierbij is het volgens casegemeenten belangrijk dat de doelstelling van de gemeente is gekoppeld aan het belang van de lokale partijen. Als hier verschillen tussen zitten, dan kunnen de lokale partijen de buurtsportcoach voor hun eigen doel gebruiken en niet voor het gemeenschappelijke doel. De communicatie tussen gemeente en partijen is dan ook belangrijk en kan positief bijdragen aan de resultaten van de Bic. Ondanks dat we een verschuiving zien van gemeenten naar een meer coproducerende rol (en minder sturend als opdrachtgever) en dat de gemeente zich meer terugtrekt en minder stuurt, blijft het van belang om de randvoorwaarden en (hoofd)doelstellingen duidelijk en zichtbaar te maken. Door als gemeente een duidelijk kader te schetsen, kunnen organisaties beter inschatten of zij een bijdrage kunnen leveren of kunnen profiteren van de Bic in de gemeente. Betrokken organisaties vonden het veelal lastig om goed de doelstellingen en afspraken in beeld te hebben. Organisaties in (middel)grote gemeenten geven in het gesprek wat vaker dan organisaties in kleine gemeenten aan dat geen duidelijke structurele afspraken aanwezig zijn. In deze grotere gemeenten zijn ook meer doelstellingen en betrokken partijen aanwezig dan in kleinere gemeenten. De kennisgeving van deze doelen wordt bemoeilijkt door wisselingen bij sportverenigingen met vrijwilligers, beleidswisselingen in een gemeente en de wisseling van buurtsportcoaches. Vanwege vele betrokken organisaties en soms diverse werkgevers en aanspreekpunten binnen een gemeente, is dikwijls sprake van onduidelijkheid welke partij welke taak oppakt. Ook hier kan een vast aanspreekpunt binnen een werkgever of gemeente organisaties helpen om duidelijkheid te creëren. Een duidelijk kader geven als gemeente betekent wel enige mate van betrokkenheid bij de vorming van beleid. Wanneer een gemeente enkel faciliteert (en daarmee facilitator is), kan dit bij partijen meer onduidelijkheid geven.

> *“Er is onduidelijkheid in doelen en rollen. Het zou wel helpen als deze doelen en rollen duidelijk zijn. Misschien kan ik ook aan de buurtsportcoach vragen of hij in plaats van basketbal een aantal keer tijdens de pauzes kan komen. Daar heb ik geen idee van, welke mogelijkheden zijn er? […] De gemeente begint hieraan dus ik mag hopen dat zij bepaalde doelen en doelgroepen hebben waar ze zich op willen focussen.”* – Onderwijsinstelling in kleine gemeente

Samenwerking gemeente en lokale partijen

Wanneer partijen de meerwaarde inzien van de buurtsportcoach, ervaren organisaties en gemeenten dat dit de samenwerking bevordert. Organisaties geven aan het belang van hun eigen organisatie vaak boven dat van de gemeente te zetten, aangezien zij hun eigen doelstellingen moeten behalen. Wanneer de buurtsportcoach bijdraagt aan de doelen van zowel de gemeente als de organisatie, verloopt de samenwerking soepeler en worden gemeentelijke doelstellingen gemakkelijker behaald. In zo'n geval is duidelijk sprake van een vorm van netwerkbestuur (zie paragraaf 2.4, punt 6). Met name door een meer betrokken rol van de gemeente, kan de meerwaarde van de buurtsportcoach aan partijen duidelijker worden gemaakt. Gemeenten proberen hier ook op te sturen, door bijvoorbeeld subsidieaanvragen voorrang te geven als een buurtsportcoach betrokken is. Deze interactie en vorm van samenwerking, sluit aan bij een meer coproducerende rol van de gemeente.

> "*Soms zijn er ook partijen die alleen gebruikmaken van de Bic voor hun eigen doelstellingen. Komen ze bij een gesprek voor het geld, of voor een doelstelling? Partijen hebben soms bepaalde ideeën en zien dat ze hiervoor bij de gemeente geld kunnen krijgen. Het moet niet alleen een commercieel, maar juist een gemeenschappelijk plan zijn.*" – Beleidsmedewerker in middelgrote gemeente

> "*De praktijk is dat samenwerken lukt, indien de partijen de meerwaarde zien en het aandacht geven. Dat is de voorwaarde voor samenwerking. De wil is er vaak wel, maar de mankracht niet. In een gesprek is vrijwel iedereen positief, maar als er ingezet moet worden, onbetaald, is dat moeilijk. Ze hebben al moeite om het eigen werk gedaan te krijgen. Je werkt veel samen met verenigingen en organisaties in het sociaal domein, die zijn vaak al gesubsidieerd. Als het aansluit op bestaande werkzaamheden is het makkelijker.*" – Coördinator in middelgrote gemeente

Ondanks het feit dat er soms verbeterpunten mogelijk zijn in communicatie, verloopt de samenwerking en communicatie bijna altijd goed (zie ook tabel 4.4). Tussen organisaties, maar ook de samenwerking met organisaties en de gemeente verloopt volgens de casegemeenten goed. De samenwerking met uitvoeringspartners en eindgebruikers (zie begrippenlijst) verloopt volgens gemeenten ook goed (81% resp. 74%). Bij een vijfde van de casegemeenten is daarin nog verbetering mogelijk. De casegemeenten zijn iets positiever dan het landelijk gemiddelde.

Betrokken organisaties zijn tevens zeer tevreden over de samenwerking met de buurtsportcoach (80% eens tot zeer eens, zie tabel 4.2). Een middel om communicatie nog beter te laten verlopen, is meer duidelijkheid te verschaffen in de term van de buurtsportcoach. Organisaties ervaren vaak onduidelijkheid over de diverse termen. Binnen één gemeente worden soms meerdere namen voor een buurtsportcoach gegeven. Doordat een organisatie het gemeentelijk beleid dikwijls niet helemaal overziet, werkt dat verwarrend. Om verwarring te voorkomen, is in dit rapport gekozen voor enkel de term buurtsportcoach. Binnen de casegemeenten is echter ook sprake van andere gehanteerde termen, waaronder 'combinatiefunctionaris', 'beweegmakelaar', 'sportcoach' of 'sportconsulent'.

> *"De termen veranderen en blijven onduidelijk. De namen lopen door elkaar en het is niet duidelijk wie ik waarvoor moet benaderen. Gemeenten moeten goed nadenken over de term om het duidelijk te houden."* – Onderwijsinstelling grote gemeente

Tabel 4.4 Meningen over samenwerking, aansturing en cofinanciering met betrekking tot de Brede impuls combinatiefuncties volgens gemeenten (in procenten)

		Gemeenten totaal (n=249)	Casegemeenten (n=31)
Samenwerking met uitvoeringspartners	Verloopt goed	78	81
	Voor verbetering vatbaar	18	19
	Weet niet/n.v.t.	4	0
Samenwerking met eindgebruikers	Verloopt goed	70	74
	Voor verbetering vatbaar	25	19
	Weet niet/n.v.t.	5	6
Aansturing van de buurtsportcoaches	Verloopt goed	75	84
	Voor verbetering vatbaar	23	13
	Weet niet/n.v.t.	2	3
Cofinanciering vanuit gemeente zelf	Verloopt goed	76	84
	Voor verbetering vatbaar	16	10
	Weet niet/n.v.t.	8	6
Cofinanciering door partners	Verloopt goed	37	45
	Voor verbetering vatbaar	52	52
	Weet niet/n.v.t.	11	3

Bron: landelijke enquête gemeenteambtenaren sport (Mulier Instituut, 2016)

Werkgeverschap

Gemeenten merken dat partijen vaker de meerwaarde van de buurtsportcoach inzien, wanneer zij zelf werkgever zijn. Ze zijn dan vaker betrokken en meer bezig met de doelstellingen van de gemeenten. Het materieel werkgeverschap (zie begrippenlijst) is dan ook vaak verdeeld onder meerdere externe lokale partijen die de buurtsportcoach inzetten, zoals een basisschool of een welzijnsinstelling, maar ligt vaak ook voor een deel bij de gemeente of een gemeentelijk sportbedrijf. Daarnaast kennen lokale partijen de praktijk en doelgroep(en) goed. Het werkt nadelig wanneer het werkgeverschap belegd is bij te veel verschillende partijen. Bij te veel diverse partijen wordt het lastig om een goede samenwerking en communicatie te behouden, waardoor er minder samenhang is en organisaties mogelijk meer langs elkaar heen werken.

> *"Ik ben van mening dat we niet de werkgever moeten zijn. De autonomie van de uitvoerder is van belang, daar moeten wij ons niet te veel mee bemoeien. Ik hecht waarde aan regie voeren, hoofdlijnen bewaken, maar daar waar de kennis zit moet de uitvoerder zitten."* – Beleidsmedewerker in kleine gemeente

Ter bevordering van de samenwerking is het volgens gemeenten nuttig om enkele buurtsportcoaches en/of de coördinator van de buurtsportcoach bij de gemeente in dienst te hebben voor een koppeling tussen het beleid en de praktijk.

De buurtsportcoach

Mede door de inrichting van de Bic in gemeenten (zie ook hoofdstuk 3), hebben de uitvoerders van het beleid, de buurtsportcoaches, veel ruimte en zelfstandigheid. De inzet van specifieke professionals om de gemeentelijke doelstellingen te halen, blijkt van groot belang voor de opbrengsten van de Bic. Organisaties die betrokken zijn bij de Bic in een gemeente vinden dit een belangrijke succesfactor. Deze organisaties hebben dan ook veel te maken met de buurtsportcoach als persoon. Deze buurtsportcoaches kunnen enthousiast en proactief organisaties motiveren en activeren om aan de Bic mee te doen. Belangrijk hierbij zijn de kwaliteiten van de buurtsportcoach die moeten aansluiten bij zijn specifieke werkzaamheden. Hierin herkennen we de kenmerken van de gebruiker van de Bic (zie paragraaf 2.4, punt 6). 80 procent van de betrokken organisaties is van mening dat de buurtsportcoaches over voldoende kennis en vaardigheden beschikken om hun werk te kunnen doen (zie bijlage 4, tabel B4.2 en hoofdstuk 6 voor ervaringen van buurtsportcoaches).

> *"De buurtsportcoaches zijn enthousiaste mensen en dat stimuleert meteen al de samenwerking. Het straalt iets af naar mensen toe."* – Buurtvoorziening. *"Inderdaad, de buurtsportcoach werkt laagdrempeliger en er kunnen door middel van de buurtsportcoach makkelijker verbindingen gelegd worden met een buurtteam. De buurtsportcoach onderneemt positief en bekrachtigt positieve dingen."* – Gezondheidscentrum, middelgrote gemeente

Zoals eerder benoemd, is een belangrijke opbrengst van de Bic het samenbrengen en opzetten van samenwerkingsrelaties tussen diverse sectoren en organisaties. De buurtsportcoach speelt daarbij een grote rol. Partijen vinden het dan ook van groot belang dat de buurtsportcoach een vast gezicht is in de wijk. Doordat binnen een samenwerkingsverband vaak één buurtsportcoach actief is, verloopt communicatie makkelijker. Met name onderwijsinstellingen geven aan hier profijt van te hebben, doordat het vertrouwen wekt bij ouders van kinderen wanneer de professional op het plein dezelfde is als op de sportclub of in de wijk. Kinderen en ouders hebben daardoor meer vertrouwen, omdat duidelijk is bij wie ze terechtkunnen. Niet alleen bij buurtsportcoaches, maar ook onder organisaties werkt het nadelig als personen binnen organisaties in het netwerk van functie wisselen.

> *"Het is wel een nadeel dat er veel wisselingen zijn bij de werkgever van de buurtsportcoaches. Om intensief samen te werken, heb je een langere periode nodig, anderhalf jaar is kort. Soms vertrekken de buurtsportcoaches omdat ze geen vastigheid hebben. In wijken heb je een lange tijd nodig om iedereen te leren kennen."* – Sportvereniging in (zeer) grote gemeente

Het voordeel van de buurtsportcoach voor betrokken partijen is voornamelijk het hebben of kunnen raadplegen van een professional met kennis en expertise. Dit is terug te zien in de specifieke taken die buurtsportcoaches binnen organisaties vervullen (zie tabel 4.6). Ook hier komt het enthousiasmeren van de doelgroep(en) duidelijk terug, maar ook zijn netwerk, kennis en expertise.

Tabel 4.6 Specifieke taken die de buurtsportcoach vervult binnen betrokken organisaties in casegemeenten (in procenten, meer antwoorden mogelijk, n=446)

Enthousiasmeren van de doelgroep(en) tot deelname aan activiteiten	47	Professionaliseren (eigen kennis/vaardigheden op peil houden/ontwikkelen)	23
Meedenken/adviseren over visie, beleid of activiteiten	37	In kaart brengen van bestaand aanbod	22
Coachen en begeleiden van deelnemers	34	Signaleren van mogelijke problemen/behoeften bij doelgroep(en)	21
Bemiddelen tussen vraag en aanbod	33	Initiëren van aanbod en daarna overdragen	20
Verbeteren van bestaande activiteiten	33	Scholing/workshops ontwikkelen	16
Een rooster of (jaar)planning maken	32	Jaarrapportages opstellen over inzet en resultaten	16
Netwerken in kaart brengen of tot stand brengen	31	In kaart brengen beginsituatie van de doelgroep(en)	16
Doorverwijzen van deelnemers naar structureel aanbod	28	Geen specifieke taken	14
Inventariseren behoefte van de doelgroep(en)	28	Schrijven van een plan voor de Sportimpuls	10
Aansturen van een project(team)	26	Inzetten van de buurtscan	5
Ouders actief betrekken bij activiteiten	23	Het maken van een buurtactieplan	4

Bron: lokale enquête betrokken organisaties (Mulier Instituut, 2016/2017)

De kracht van de buurtsportcoach als individu, komt naar voren door het aanbieden van lokaal maatwerk en de organisatiestructuur van gemeenten. Naarmate gemeenten meer willen aansluiten bij lokale organisaties, moeten de behoeften van deze organisaties ook worden gepeild. Aangezien de buurtsportcoach vaak als een schakel tussen de gemeente en organisaties werkt, is hier voor hen een grote rol weggelegd. Buurtsportcoaches hebben door deze vrije ruimte veel invloed op het mesoniveau, de implementatie van de Bic binnen gemeenten, aangezien zij vooral degene zijn die de doelstellingen operationaliseren en uitvoeren. Zij staan als het ware aan de frontlijn van het beleid en vormen de brug naar de lokale praktijk (paragraaf 2.4, punt 9).

Onzekerheid over continuïteit (rijks)financiering

Ondanks dat de gemeenten behoorlijk met de Bic veel positieve effecten ervaren, zijn zij en betrokken organisaties wel van mening dat dit soms in praktijk nog wordt belemmerd. Als externe negatieve factor ervaren velen onzekerheid bij de continuering van de financiering van de Bic. Gemeenten vragen zich af of de rijksbijdrage wel structureel van aard is. Betrokken organisaties zetten eerder vraagtekens bij de gemeentelijke bijdrage. Aangezien zij de bijdrage door middel van een subsidie van de gemeente krijgen, is er voor hen geen onderscheid tussen een rijkbijdrage of een gemeentelijke bijdrage. Voor hen is het niet duidelijk of zij hetzelfde bedrag of aandeel de komende jaren weer van de gemeente mogen verwachten. Onzekerheid over de middelen of doelen van het beleidsinstrument kan zo belemmerend werken voor het beoogde maatwerk van de Bic (paragraaf 2.4, punt 6).

Gemeenten zijn vooral onzeker vanwege hun afhankelijkheid van de rijksfinanciering. Wanneer de 40 procent financiering vanuit het Rijk weg zou vallen, schatten gemeenten in dit niet te kunnen

aanvullen. Volgens gemeenten zou dan waarschijnlijk een (behoorlijk) afgeslankte versie van de buurtsportcoach blijven bestaan of zou de functie van de buurtsportcoach helemaal verdwijnen. Deze onzekerheid is ook van negatieve invloed op de doorontwikkeling van gemeenten als lerende organisatie.

> *"Mocht de subsidie wegvallen, dan hebben we een heel groot probleem. Deze regeling kan niet meer stoppen. De kracht van de Bic is het inzetten van menskracht, dat is de regeling. En iedereen heeft te maken met mensen die ze uit de Bic betalen. Je kan ze niet meer kwijt, je zadelt organisaties op met een enorm probleem. Een school zal dan de combinatiefunctionaris moeten doorbetalen. Je kan de mensen gewoon niet meer kwijt. Voor schoolbesturen is dat een probleem."* - Beleidsmedewerker in middelgrote gemeente

Naast onzekerheid over het eventueel wegvallen van de financiering, wordt cofinanciering voor gemeenten ook steeds lastiger om te realiseren. Het deel aan cofinanciering stijgt elk jaar, doordat de rijksbijdrage van 40 procent per fte buurtsportcoach sinds 2009 niet meer geïndexeerd is en de kosten voor het salaris van de buurtsportcoach wel stijgen. Gemeenten vangen dit verschil nu vaak zelf op, maar wanneer de kosten elk jaar stijgen, weten ze niet tot hoe lang ze dit verschil kunnen opvangen. Dat zou betekenen dat ze minder fte kunnen realiseren.

> *"Het is aan te raden om de kosten per fte te verhogen. De 50.000 per fte is sinds 2008 niet meer geïndexeerd. […] 50.000 euro per fte is echt te weinig, 60.000 zou al reëler zijn. We hebben eraan gedacht om minder fte te gebruiken, dat zou beter werken. De overheadkosten worden nu door de gemeente op een andere manier gesubsidieerd."* – Beleidsmedewerker in middelgrote gemeente

Minder cofinanciering en betrokkenheid van organisaties

Doordat gemeenten niet zeker weten hoe de Bic in de toekomst eruit zal zien, denken zij dat cofinanciering en betrokkenheid onder organisaties moeilijker te verkrijgen en organiseren is. De organisaties zijn meer terughoudend en durven met betrekking tot de buurtsportcoaches minder risico's te nemen. Zo geven organisaties en gemeenten aan minder vaak vaste contracten af te geven, omdat ze bang zijn dat zij straks deze buurtsportcoach niet meer kunnen betalen. Kleine gemeenten (naar inzet in fte buurtsportcoaches) cofinancieren meestal niet zelf (zie ook paragraaf 3.4 'cofinanciering'), maar cofinancieren lokale partijen volledig. Deze partijen ervaren daardoor nog meer onzekerheid, omdat kleine gemeenten vaak geen buffer hebben om de buurtsportcoaches mee op te vangen. Kleine gemeenten geven vaak aan buurtsportcoaches met tijdelijke contracten te hebben, waardoor onder buurtsportcoaches veel wisselingen zijn en kennis verloren gaat. Dit blijkt ook uit de enquête onder buurtsportcoaches: voornamelijk buurtsportcoaches uit gemeenten met meer dan 30 fte aan buurtsportcoaches hebben significant vaker een vast contract (>30 fte 75%, <10 fte 54%). Daarentegen zien middelgrote en grote gemeenten de uitkering meer als een gegeven en geven zij aan niet meer zonder de Bic te kunnen:

> *"Wij krijgen als schoolbestuur de financiering voor de gymuren, maar het beweegmanagent betaalt de gemeente. Wij declareren het gedeelte van de loonkosten bij de gemeente. Dit gaat op zich goed. We weten alleen niet tot wanneer dit duurt. Als de gemeente stopt met de financiering, dan hebben wij opeens mensen in dienst die wij moeten betalen. Maar daar hebben we een regeling voor getroffen [wanneer wij door het stopzetten van de financiering de buurtsportcoach niet meer kunnen betalen]. De gemeente gaat bijvoorbeeld de WW-kosten betalen. Zij vond het wel gek dat we dit wilden."* – Onderwijsinstelling in middelgrote gemeente

Om organisaties gemakkelijker te werven voor cofinanciering, zien gemeenten een belangrijke rol voor het aantonen en meten van effecten (zie ook paragraaf 3.2 'doelstellingen'). Wanneer organisaties de (mogelijke) effecten kunnen inschatten voor hun organisatie, is betrokkenheid bij de Bic interessanter.

> *"Vanuit sport is het makkelijk om aan te geven wat een buurtsportcoach kan betekenen, maar de effecten zijn nog erg lastig meetbaar. Al helemaal de maatschappelijke effecten. Als je dat makkelijker in kaart kan brengen, kan je ook makkelijk cofinanciering regelen. Wat kan een partij halen uit de Bic? Dat de* buurtsportcoach *het maatschappelijk belang dient, daar kan niet iedereen wat mee."* – Beleidsmedewerker in middelgrote gemeente

Structurele inbedding lastig, maar noodzakelijk

Door de middelen die vanuit het Rijk beschikbaar worden gesteld, is het voor ambtenaren makkelijker om binnen de gemeente geld vrij te maken voor de buurtsportcoach. Met de rijksfinanciering laat het Rijk zien dat zij de inzet van buurtsportcoach belangrijk vindt, waardoor gemeenten makkelijker draagvlak voor de Bic kunnen creëren en daarmee cofinanciering binnen de gemeente kunnen bewerkstelligen. Structurele inbedding van buurtsportcoaches in de gemeenten vinden ze vaak lastig. Deze structurele inbedding zien zij wel als noodzakelijk om effecten te zien van de Bic:

> *"Dit beleid moet niet afhankelijk zijn van 'sportminded' personen, maar moet structureel ingebed zijn. De financiën moeten voor langere tijd duidelijk zijn, zodat meer bereikt kan worden. Nu is er vaak een te klein geldpotje dat maar een jaar geldig is. Op deze wijze worden er telkens nieuwe ideeën bedacht die klaar zijn om uit te voeren, maar dan wordt er weer wat verschoven en blijft het weer liggen."* – Onderwijsinstelling in grote gemeente

Deze borging van de werkzaamheden van de buurtsportcoach is belangrijk, omdat gemeenten veelal doelstellingen formuleren met betrekking tot een gedragsverandering. Doelen op effectniveau hebben tijd nodig en kunnen niet binnen een paar jaar worden bewerkstelligd en aangetoond:

> *"Geef het tijd, we zijn nu net twee jaar bezig […]. Vaak worden projecten op gestart en verdwijnt het weer na twee jaar, geef het de tijd om te groeien. Na een paar jaar ga je pas opmerken wat de investering opbrengt. Als er elke twee jaar een nieuwe regeling komt, dan kan je elke keer opnieuw beginnen. […] Nu gaan we echt de vruchten plukken van de buurtsportcoach. Na een paar jaar kan dat pas echt."* – Onderwijsinstelling in grote gemeente

4.4 Samenvatting

Bijna alle in Nederland aan de Bic deelnemende gemeenten (95%) ervaren dat de Bic als impuls heeft gewerkt voor hun lokale sportbeleid. Een zelfde aantal (94%) is voornemens het beleid op lange termijn voort te zetten. Bij het ervaren van de Bic als impuls, kunnen we een onderscheid maken naar resultaten voor de eigen gemeentelijke organisatie en resultaten voor het externe beleidsveld.

- **Interne gemeentelijke organisatie**. Door de komst van de Bic zijn beleidsafdelingen meer gaan samenwerken en wordt sport steeds meer als partner gezien. De rijksfinanciering werkt ook als impuls voor het vrijmaken van gemeentelijke middelen voor de inzet van buurtsportcoaches.
- **Externe beleidsveld.** De resultaten die gemeenten en betrokken organisaties zien voor het externe beleidsveld, zijn afhankelijk van de gemeente en waar de organisatie zich mee bezig houdt. Partijen (74%) en casegemeenten (100%) zien voornamelijk dat meer verbindingen tussen organisaties zijn gelegd en meer activiteiten voor bewoners zijn georganiseerd (casegemeenten 81%, sportorganisaties 51% en onderwijsorganisaties 70%). Wat betreft langetermijneffecten zien gemeenten dat de Bic ertoe heeft geleid dat meer mensen worden gestimuleerd om te sporten en bewegen in de buurt (casegemeenten 100%, organisaties 81%) en dat dagelijks sport- en beweegaanbod wordt gestimuleerd (casegemeenten 100% en organisaties 78%). Maatschappelijke effecten zagen zij minder, het behalen van deze doelstellingen heeft een langere adem nodig. Gemeenten zien door de Bic vooral een opstapeling van effecten en mogelijkheden, wat leidt tot een impuls binnen de gemeente.

Drie factoren dragen positief bij aan het bereiken van effecten en daarmee de impuls:

1. **De mogelijkheid voor lokaal maatwerk (effect van macroniveau).** Gemeenten zijn voortdurend bezig hun beleid en organisatie te herzien en bij te stellen. Ze werken binnen de Bic als lerende organisaties. Zes casegemeenten gaan (bewuste) transities en veranderingen door en hebben de ruimte (nodig) om te leren. De vorm van beleid en terugtrekkende rol van het Rijk is relatief nieuw, waardoor zij tijd nodig hebben om de inzet van de buurtsportcoaches te optimaliseren. Dit speelt vooral onder grote gemeenten. Daarnaast kan door de vrijheid van gemeenten ook beter worden ingespeeld op externe ontwikkelingen.
2. **De organisatiestructuur van gemeenten (effect van mesoniveau).** Het goed communiceren van de gemeentelijke doelstellingen aan organisaties en het afstemmen van deze doelstellingen bevordert de samenwerking. Partijen kunnen dan de meerwaarde van de buurtsportcoach beter inschatten. Aangezien organisaties veelal het eigenbelang boven het gemeentelijke belang zetten, is het bevorderen van deze samenwerking belangrijk. Tevens helpt het wanneer organisaties zelf werkgever of cofinancier zijn.
3. **De buurtsportcoach die beleid invult en uitvoert (effect van microniveau).** De buurtsportcoaches kunnen met enthousiasme en proactief organisaties en doelgroepen motiveren en activeren om aan samenwerkingen of activiteiten deel te nemen. Belangrijk is dat de kwaliteiten van de buurtsportcoach aansluiten bij zijn specifieke werkzaamheden en/of doelgroep. 80 procent van de organisaties vindt dat de buurtsportcoach voldoende kennis en vaardigheden bezit om zijn werkzaamheden goed uit te voeren. Organisaties hebben veel te maken met de buurtsportcoach en zien de buurtsportcoach als grootste succesfactor om de Bic als impuls te laten slagen.

Eén factor wordt benoemd die van negatieve invloed is of kan zijn op het effect van de Bic:

- **Onzekerheid over de continuïteit van de (rijks)financiering**. Veel gemeenten zijn sterk afhankelijk van de 40 procent rijksfinanciering en kunnen het niet opvangen wanneer deze financiering wegvalt. Deze onzekerheid over de continuering van de financiering belemmert hen om

het beleid structureel te maken. Voornamelijk kleinere gemeenten ervaren dit. Tevens vinden de gemeenten de 60 procent cofinanciering steeds lastiger te organiseren doordat het salaris van de buurtsportcoaches sinds 2009 niet meer is geïndexeerd. Betrokken organisaties hebben ook hun twijfels over de continuering van de financiering, maar weten vaak niet of dit enkel de rijksfinanciering is of ook een bijdrage van de gemeente zelf. Zij zijn daardoor meer terughoudend en durven minder risico's te nemen. Aangezien gemeenten de borging van de werkzaamheden van de buurtsportcoach belangrijk vinden, zien ze een belangrijke rol voor het aantonen en meten van effecten. Organisaties zien dan eerder de voordelen van de buurtsportcoaches en zijn tevens gemakkelijker te werven voor cofinanciering.



Kernpunten hoofdstuk 5. Kenmerken van de buurtsportcoach

- We kunnen onderscheid maken in de volgende typen buurtsportcoaches:
  - Kinderen tot 12 jaar
  - Jongeren vanaf 12 jaar
  - Kwetsbare burgers (waaronder mensen met laag inkomen/lage sociaaleconomische status, migratieachtergrond)
  - Wijk-/buurtbewoners (diverse doelgroepen in de buurt, waaronder ook mensen uit het bedrijfsleven)
  - Mensen met beperking en/of chronische aandoening en/of een gezondheidsrisico
  - Ouderen/senioren
  - Sportverenigingen (waar de buurtsportcoach ondersteuning aan geeft)
- Deze typen staan niet volledig vast en ook binnen een type kan veel diversiteit voorkomen.
- De buurtsportcoaches zijn naar type ingedeeld op basis van voornamelijk de doelgroep en vervolgens doelen, sector en taken van de buurtsportcoach.

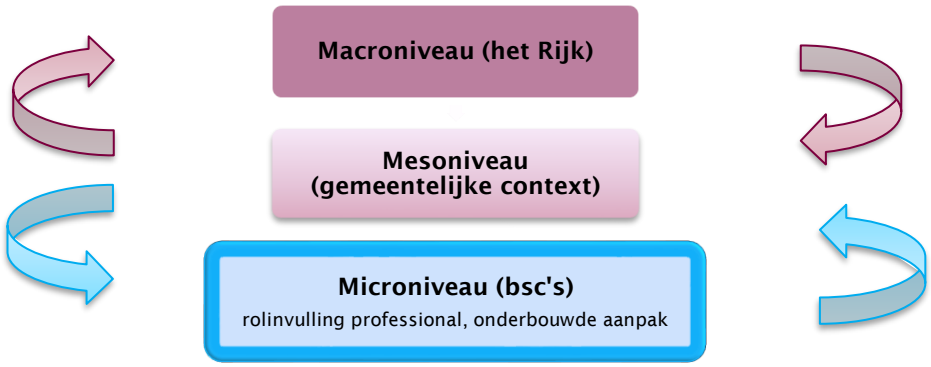
5. Kenmerken van de buurtsportcoach

5.1 Inleiding

De gemeentelijke inrichting van de Bic en daarmee de organisatiestructuur, doelstellingen en behaalde resultaten van gemeenten (het mesoniveau), beschreven we in hoofdstuk 3 en 4. In dit hoofdstuk krijgen de uitvoerders van het beleid - de buurtsportcoaches – aandacht. Zij geven op microniveau invulling aan het gemeentelijke beleid en vertalen doelstellingen naar activiteiten voor einddoelgroepen (zie figuur 5.1).

In dit hoofdstuk staat onderzoeksvraag 3 van het onderzoek centraal: *Kunnen we onderscheid maken naar typen buurtsportcoaches en zo ja, welke?* (zie paragraaf 2.3 voor de onderzoeksvragen). Hierbij gaat het om de vraag welke typen buurtsportcoaches of typen van inzet kunnen worden onderscheiden en welke typen het vaakst in de praktijk voorkomen.

Figuur 5.1 Microniveau van het conceptueel model



Bron: Jolley (2014), bewerking Mulier Instituut

Mede door de mogelijkheid voor lokale invulling van de Bic, is de landelijke uitwerking van de Bic zeer divers. Het Rijk heeft geen blauwdruk gegeven voor de inzet van buurtsportcoaches. Zij kunnen op verschillende manieren worden ingezet, aansluitend bij de lokale behoeften. Door deze verschillen is het lastig om uitspraken te doen over de resultaten van hun inzet. Uit eerder lokaal verdiepingsonderzoek naar de inzet van buurtsportcoaches (zie o.a. Van Ginneken et al., 2016) kwam naar voren dat tussen buurtsportcoaches niet alleen verschillen bestaan, maar ook overeenkomsten. Op basis van deze overeenkomsten maken we in dit hoofdstuk een onderscheid tussen groepen buurtsportcoaches naar type van inzet (zie voor de selectiemethode paragraaf 2.4, punt 8). Op basis van deze typen zijn buurtsportcoaches uitgebreid geïnterviewd over hun werk(wijze) en kijken we of deze verschilt naar soort buurtsportcoach. De resultaten van deze interviews bespreken we in hoofdstuk 6. Zie voor de gebruikte onderzoeksmethode paragraaf 2.4, punt 9.

Leeswijzer

In dit hoofdstuk gaan we allereerst in op de vraag welke typen buurtsportcoaches of typen van inzet we kunnen onderscheiden en welke het meest voorkomen (paragraaf 5.2). We gebruiken hiervoor data uit de landelijke enquête onder gemeenteambtenaren sport (2016) en de lokale enquête onder buurtsportcoaches in de 34 casegemeenten (2016/2017). Tot slot geven we een beknopte beschrijving van de profielkenmerken van de gekozen typen (paragraaf 5.3). In deze paragraaf is gebruikgemaakt van

de lokale enquête onder buurtsportcoaches en het kwalitatieve onderzoek onder buurtsportcoaches (291 face-to-face interviews).

5.2 Typen buurtsportcoaches

Bij de selectie van typen buurtsportcoaches hebben we een aantal criteria gebruikt. Allereerst kijken we naar de doelgroepen die buurtsportcoaches beogen, vervolgens naar de setting waarin zij werkzaam zijn, de doestellingen die zij nastreven en ten slotte de taken en rollen die de buurtsportcoach heeft. We sluiten af met de conclusie welke typen onder de buurtsportcoaches te onderscheiden zijn.

Doelgroep van de buurtsportcoach

Bij de indeling van buurtsportcoaches naar typen is allereerst gekeken naar de doelgroepen waarop zij zich richten (zie tabel 5.1). Buurtsportcoaches richten zich van oudsher nog steeds het meest op kinderen tot 12 jaar (76%) en jongeren tussen 12 en 18 jaar (46%). Ook gemeenten geven aan dat zij hun buurtsportcoaches het meest op deze doelgroepen inzetten (uit landelijke enquête 2016, niet in tabel). Ongeveer drie op de tien buurtsportcoaches geeft aan te werken voor doelgroepen als mensen in een aandachtswijk, mensen met overgewicht, mensen met een migratieachtergrond, jeugd in arme gezinnen of buurt/wijkbewoners. Dit zijn vooral buurtsportcoaches die werken vanuit de sectoren zorg en welzijn, en overige sectoren. Buurtsportcoaches die vanuit de setting zorg en welzijn werken, richten zich significant vaker op ouderen in vergelijking met de buurtsportcoaches die vanuit sport, cultuur of onderwijs werkzaam zijn. Dit geldt ook voor de doelgroep mensen met een beperking en mensen met overgewicht. Buurtsportcoaches die voornamelijk werkzaam zijn vanuit de sector sport, verschillen het minst van de andere sectoren. Zij richten zich nog wel vaker op kinderen en jongeren, maar streven ook vaak andere, meer kwetsbare doelgroepen na (dan buurtsportcoaches werkzaam vanuit cultuur en onderwijs).

Tabel 5.1 Doelgroepen van buurtsportcoaches volgens buurtsportcoaches in 34 casegemeenten naar belangrijkste sector (in procenten, meer antwoorden mogelijk)

	Totaal	Sector sport	Sector cultuur	Sector onderwijs	Sector zorg en welzijn	Sector overig**
	n=424	n=321	n=48*	n=283	n=152	n=161
4- tot 12-jarigen	76	76	88	85	65	74
12- tot 18-jarigen	46	50	27	46	51	54
Meisjes/vrouwen	33	36	13	32	43	50
Mensen uit een aandachtswijk	32	35	23	30	46	47
Mensen met overgewicht	31	34	15	29	44	45
Jongens/mannen	31	34	15	30	39	48
Mensen met migratieachtergrond	29	31	19	28	41	43
Jeugd in arme gezinnen	29	31	25	29	36	40
Buurt-/wijkbewoners	29	30	29	25	43	49
18- tot 45-jarigen	24	26	15	18	41	37
Inactieven	23	26	8	21	35	35
45- tot 65-jarigen	21	22	8	16	35	32
Mensen met een beperking of chronische aandoening	19	21	8	16	38	24
65-plussers (ouderen)	19	20	8	14	34	30
0- tot 4-jarigen	14	15	15	15	21	24
Vluchtelingen	13	14	13	13	22	24
Werkzoekenden	8	9	8	6	18	17
Mensen uit het bedrijfsleven	2	2		2	4	4
Anders	6	6	13	6	5	6
Geen specifieke doelgroep	3	4	2	2	5	6

Bron: Lokale enquête buurtsportcoaches (Mulier Instituut, 2016/2017)

* Vanwege een lage n zijn minder goed vergelijkingen te maken met andere sectoren.

** De sector 'overig' heeft betrekking op meerdere sectoren, zoals kinderopvang, vluchtelingenwerk, de buurt, en het bedrijfsleven.

Setting van de buurtsportcoach

Buurtsportcoaches verschillen ook naar de setting waarvoor of van waaruit zij hun werk doen (zie tabel 5.2). De belangrijkste settings zijn van oudsher sport en onderwijs (89% resp. 79%). Buurt staat op de derde plaats (40%). Buurtsportcoaches zijn in meerdere settings tegelijk actief, waarbij sport en onderwijs de belangrijkste combinatie is.

Tabel 5.2 Setting waarin buurtsportcoaches werkzaam zijn volgens buurtsportcoaches in 34 casegemeenten, naar belangrijkste sector (in procenten, meer antwoorden mogelijk)

	Totaal	Sector sport	Sector cultuur	Sector onderwijs	Sector zorg en welzijn	Sector overig**
	n=424	n=321	n=48*	n=283	n=152	n=161
Sport	89	100	42	88	93	94
Onderwijs	79	78	92	100	64	70
Buurt	40	42	31	36	63	89
Welzijn	29	30	38	24	68	50
Jeugd(zorg)	16	18	15	16	38	29
Kunst en cultuur	13	6	100	16	13	9
Gezondheidszorg	13	13	8	12	31	21
Ouderen(zorg)	12	12	6	10	28	23
Kinderopvang	11	12	10	12	20	25
Vluchtelingenwerk	10	11	6	10	21	22
Gehandicaptenzorg	8	8	4	7	18	9
Bedrijfsleven	4	4	6	4	7	9
Andere setting	2	2	2	1	2	4

Bron: Lokale enquête buurtsportcoaches (Mulier Instituut, 2016/2017)

* Vanwege een lage n zijn minder goed vergelijkingen te maken met andere sectoren.

** De sector 'overig' heeft betrekking op meerdere sectoren, zoals kinderopvang, vluchtelingenwerk, de buurt, en het bedrijfsleven.

Voor de selectie van buurtsportcoaches voor de interviews was het, naast een indeling naar doelgroepen, van belang dat we binnen de doelgroepen ook onderscheid kunnen maken naar settings waarin buurtsportcoaches werkzaam zijn. Zo kan een buurtsportcoach die zich op kinderen richt, werkzaam zijn vanuit een school, een sportvereniging, vanuit de buurt of bijvoorbeeld vanuit de jeugdzorg. Sport en onderwijs is de belangrijkste combinatie, gevolgd door sport en buurt en sport en welzijn.

Twee vijfde van de buurtsportcoaches is voornamelijk werkzaam in de buurt of wijk. Bijna de helft van alle buurtsportcoaches werkt ook daadwerkelijk vanuit één of meerdere wijken of dorpskernen (tabel 5.3). De buurtsportcoaches die werken vanuit één specifieke wijk zijn significant vaker werkzaam in een grotere gemeenten en in gemeenten met meer fte aan buurtsportcoaches. De buurtsportcoaches werkzaam vanuit meerdere wijken zijn significant vaker werkzaam in de sector overig, zoals de buurt, vluchtelingenwerk en kinderopvang (niet in tabel). Vier op de tien heeft geen specifieke wijk, maar werkt in of vanuit een gehele gemeente. Slechts enkele buurtsportcoaches werken voor meerdere gemeenten. Dit geldt vooral voor buurtsportcoaches in een kleine gemeente.

Tabel 5.3 Werkgebied van de buurtsportcoach in casegemeenten (in procenten, n=424)

	Totaal n=424	Kleine gemeenten < 10 fte n=68	Middelgrote gemeenten 10-30 fte n=116	Grote gemeenten > 30 fte n=240
Ik werk in of vanuit één specifieke wijk of dorpskern	26	15	25	30
Ik werk in of vanuit meerdere wijken of dorpskernen	23	18	24	24
Ik werk in of vanuit de gehele gemeente	42	53	41	40
Ik werk in of vanuit meerdere gemeenten	4	12	5	1
Anders	4	1	4	5

Bron: Lokale enquête buurtsportcoaches (Mulier Instituut, 2016/2017)

Doelen van de buurtsportcoach

Buurtsportcoaches richten zich in hun werk op verschillende landelijke doelstellingen (tabel 5.4). De belangrijkste doelen (zowel landelijke als lokaal) die buurtsportcoaches nastreven, hebben te maken met sportstimulering. De lokale doelen zijn weergegeven in bijlage 5 (zie tabel B5.1). Kinderen en jongeren hun talenten en mogelijkheden laten ontdekken (69%) en het vergroten van ouderbetrokkenheid (68%) vinden buurtsportcoaches bijvoorbeeld belangrijke lokale doelstellingen. Uit tabel 5.4 blijkt dat buurtsportcoaches die werkzaam zijn in de sector cultuur hele andere doelstellingen nastreven dan hun collega's. Dit bevestigt de gedachte dat een buurtsportcoach gericht op cultuur een type op zich is. Buurtsportcoaches werkzaam in de sector zorg en welzijn en de sector 'overig' hebben vaker het sporten en bewegen in de buurt als doelstelling. Het stimuleren van een dagelijks sport- en beweegaanbod op en rond scholen wordt significant vaker nagestreefd door buurtsportcoaches werkzaam in grote gemeenten, gemeenten met meer dan 10 fte buurtsportcoaches en gemeenten uit de eerste tranche (niet in tabel).

Tabel 5.4 Landelijke doelen die buurtsportcoaches in casegemeenten beogen, naar belangrijkste sector (in procenten, meer antwoorden mogelijk, n=424)

	Totaal	Sector sport	Sector cultuur	Sector onderwijs	Sector zorg en welzijn	Sector overig**
	n=424	n=321	n=48*	n=283	n=152	n=161
Stimuleren dat meer mensen lid worden van een sportvereniging/-organisatie	80	88	44	82	79	83
Stimuleren dat meer mensen kunnen sporten en bewegen in de buurt	79	85	38	76	88	88
Stimuleren van een dagelijks sport- en beweegaanbod op en rond scholen	68	74	33	75	59	67
Verbindingen leggen tussen sport en andere sectoren zoals onderwijs, cultuur, welzijn, zorg, kinderopvang en bedrijfsleven	67	69	58	63	78	79
Versterking van sportverenigingen met het oog op hun maatschappelijke functie	58	61	31	53	61	65
Uitbreiding van het aantal brede scholen met een sport- en cultuuraanbod	33	30	44	34	31	33
Jeugd tot 18 jaar vertrouwd laten raken met een of meer kunst- en cultuurvormen	18	10	75	19	15	11
Stimuleren van actieve kunstbeoefening onder jongeren	18	10	69	17	14	11
Geen van deze doelen	1	1	2	1		1
Weet niet		1			1	1

Bron: Lokale enquête buurtsportcoaches (Mulier Instituut, 2016/2017)

* Vanwege een lage n zijn minder goed vergelijkingen te maken met andere sectoren

** De sector 'overig' heeft betrekking op meerdere sectoren, zoals kinderopvang, vluchtelingenwerk, de buurt, en het bedrijfsleven.

Taken en rollen van de buurtsportcoach

Buurtsportcoaches lijken duizendpoten te zijn. Ze vervullen verschillende taken en rollen naast elkaar. De belangrijkste taak die buurtsportcoaches vervullen zijn organiseren, verbinden, coördineren, communiceren en uitvoeren (zie tabel 5.5). In tabel B5.2 (bijlage 5) is een overzicht opgenomen van specifieke taken van buurtsportcoaches. Buurtsportcoaches in de sectoren sport en onderwijs zijn vaker bezig met uitvoeren in tegenstelling tot buurtsportcoaches in de sector zorg en welzijn, en de sector overig, die vaker verbinden.

Tabel 5.5 Taken van buurtsportcoaches in casegemeenten, naar belangrijkste sector (in procenten, meer antwoorden mogelijk, n=424)

	Totaal	Sector sport	Sector cultuur	Sector onderwijs	Sector zorg en welzijn	Sector overig**
	n=424	n=321	n=48*	n=283	n=152	n=161
Organiseren (organiseren en plannen van activiteitenaanbod	88	91	75	91	91	90
Verbinden (samenwerkingsverbanden leggen of verbeteren)	88	88	90	86	93	92
Coördineren (afstemmen van mensen en activiteiten)	83	85	73	85	82	80
Communiceren (promoten en zichtbaar maken van aanbod en resultaten)	79	79	79	80	84	82
Uitvoeren (begeleiden van lessen/activiteiten/clinics)	74	77	56	81	70	72
Ontwikkelen (van nieuwe activiteiten/producten/leerlijnen)	73	75	67	75	76	81
Ondersteunen (van docenten/medewerkers/vrijwilligers)	66	67	71	66	70	69
Monitoren en evalueren (van proces en opbrengsten)	61	61	69	62	68	63
Opleiden (van docenten/vrijwilligers/trainers/coaches)	54	56	48	56	55	58
Ondersteunen (van managers/bestuurders, beleidsmatig/organisatorisch	45	48	48	44	53	50
Anders	3	3	4	2	4	3

Bron: Lokale enquête buurtsportcoaches (Mulier Instituut, 2016/2017)

* Vanwege een lage n zijn minder goed vergelijkingen te maken met andere sectoren

** De sector 'overig' heeft betrekking op meerdere sectoren, zoals kinderopvang, vluchtelingenwerk, de buurt, en het bedrijfsleven.

Bij de taken van buurtsportcoaches is meer diversiteit te zien dan bij de andere profielkenmerken. Niet alleen vanuit de sector waarin zij werkzaam zijn, maar tevens binnen de sectoren worden veel taken naast elkaar vervuld. Het is daarom van belang om ook bij het kwalitatieve onderzoek bij buurtsportcoaches in te zoomen op de taken van buurtsportcoaches en na te gaan in hoeverre buurtsportcoaches op verschillende niveaus werkzaam zijn, van uitvoerend tot coördinerend en welke invloed dit op hun werkzaamheden zou hebben.

Conclusie indeling buurtsportcoaches naar typen

De sector waarin buurtsportcoaches voornamelijk werkzaam zijn, blijkt een redelijke voorspeller voor profielkenmerken. In bijvoorbeeld doelen en taken is duidelijk onderscheid te zien tussen deze sectoren. Tussen de sectoren zien we echter ook veel overlap, bijvoorbeeld naar doelgroep en setting. De doelgroep waarop buurtsportcoaches zich richten blijkt de meest belangrijke voorspeller. Er is in deze doelgroepen een selectie gemaakt en sommige doelgroepen zijn samengevoegd (zie tabel 5.6).

Sport was in de selectie van doelgroepen (in tabel 5.1) niet duidelijk vertegenwoordigd, terwijl de meeste buurtsportcoaches werkzaam zijn vanuit de sector sport. Uit het kwalitatief onderzoek casegemeenten (zie paragraaf 2.4) bleek dat buurtsportcoaches vaak bij sportverenigingen zijn betrokken. Daarom zijn sportverenigingen als aparte doelgroep toegevoegd. Tevens bleken veel buurtsportcoaches werkzaam te zijn voor de wijk of buurt. In de wijk zitten waarschijnlijk allerlei diverse doelgroepen die worden nagestreefd. De verwachting is dat deze buurtsportcoaches een andere aanpak hanteren, omdat zij vaak moeten schakelen tussen doelgroepen en ook vaak meerdere doelgroepen tegelijkertijd willen bedienen. Daarom zijn zij tevens als aparte doelgroep toegevoegd.

Tabel 5.6 Selectie voor kwalitatieve analyse naar doelgroepen van buurtsportcoaches

1. Kinderen tot 12 jaar
2. Jongeren vanaf 12 jaar
3. Kwetsbare burgers (waaronder mensen met laag inkomen/lage SES, migratieachtergrond)
4. Wijk/buurtbewoners (diverse doelgroepen in de buurt, waaronder ook mensen uit het bedrijfsleven)
5. Mensen met een beperking en/of chronische aandoening en/of een gezondheidsrisico
6. Ouderen/senioren
7. Sportverenigingen (waar de buurtsportcoach ondersteuning aan geeft)

Bij de selectie van respondenten voor de interviews is aan gemeenten ook gevraagd om na te denken over de doelen waarop hun buurtsportcoaches zich richten. De wens was een variatie in buurtsportcoaches te hebben die sport als doel inzetten (structurele deelname bevorderen), sport als middel inzetten (maatschappelijk doel), het bewegingsonderwijs willen versterken, naschools sport- en beweegaanbod versterken, sportverenigingen versterken en verbindingen leggen tussen sectoren en organisaties.

In de volgende paragraaf gaan we beknopt in op enkele profielkenmerken van de geïnterviewde buurtsportcoaches. We vergelijken de geselecteerde type buurtsportcoach naar deze kenmerken.

5.3 Profielkenmerken geïnterviewde buurtsportcoaches

Bij de selectie van de typen buurtsportcoaches was het belangrijkste criterium doelgroep (zie tabel 5.6). Vervolgens is gekeken naar setting, doelen en taken van de buurtsportcoach. Deze variabelen zijn als uitgangspunt genomen voor de selectie van respondenten voor het kwalitatieve onderzoek onder buurtsportcoaches, omdat deze het meest voorspellend leken voor verschillen binnen en tussen de typen buurtsportcoaches. Ook andere variabelen kunnen een rol spelen bij verschillen en overeenkomsten tussen buurtsportcoaches, zoals leeftijd, geslacht, aantal jaren werkervaring, soort contract, niveau en soort opleiding en werkgever van de buurtsportcoach.

In deze paragraaf beschrijven we de achtergrondkenmerken van de geïnterviewde buurtsportcoaches op basis van de profielvragen die zij vooraf kregen voorgelegd en kijken we naar overeenkomsten en verschillen tussen de typen buurtsportcoaches naar doelgroep. Bijna 300 buurtsportcoaches zijn geïnterviewd. Goed om hierbij te realiseren is dat de geïnterviewde groep niet aselect (representatief) is gekozen en dat een kwantitatieve analyse niet het hoofddoel van het onderzoek was. De resultaten geven mogelijk geen representatief beeld van alle buurtsportcoaches in Nederland. Voorop stond een verdiepende analyse van de aanpakken van buurtsportcoaches naar doelgroep, waarbij mogelijk verschillen in achtergrondkenmerken een rol kunnen spelen.

Leeftijd en geslacht

De gemiddelde leeftijd van de geïnterviewde buurtsportcoaches is 37 jaar. Twee vijfde van alle geïnterviewde buurtsportcoaches (42%) is tussen 31 en 45 jaar oud, iets minder is jonger dan 30 jaar (37%) en een vijfde is 46 jaar of ouder. Grote verschillen naar type buurtsportcoach zijn er niet, behalve dat de buurtsportcoaches die zich op ouderen richten duidelijk ouder zijn dan gemiddeld (48% is ouder dan 46 jaar). De geïnterviewde buurtsportcoaches voor kinderen zijn wat jonger dan gemiddeld (43%). 60 procent van de geïnterviewde buurtsportcoaches is man, 40 procent is vrouw. Bij de doelgroep ouderen en gehandicapten/chronisch zieken zijn meer vrouwen dan mannen als buurtsportcoach actief.

Opleiding

Van alle geïnterviewde buurtsportcoaches heeft de meerderheid een opleiding op hbo-niveau (71%) of hoger (5% universitair) genoten. Naar type buurtsportcoach zijn weinig verschillen te zien, met uitzondering van de buurtsportcoaches die voor ouderen actief zijn. Deze groep is wat lager opgeleid (50% hbo-niveau en 4% universitair). Wijkgerichte buurtsportcoaches lijken ook wat lager geschoold (63% hbo-niveau, 0% universitair). De meeste geïnterviewde buurtsportcoaches (drie kwart) hebben een sportgerelateerde opleiding genoten, de buurtsportcoaches voor ouderen relatief minder vaak (59%). Zij hebben vaker een opleiding in de sfeer van welzijn en gezondheid of een andere gevolgd.

Contract(uren) en uren beschikbaar voor doelgroep

Twee derde van de geïnterviewde buurtsportcoaches heeft een vaste aanstelling (66%). Een kwart van de geïnterviewde buurtsportcoaches heeft een tijdelijke aanstelling, een klein deel (5%) werkt als zzp'er of anders (2%). We zien wel wat minder mensen met een vaste aanstelling onder buurtsportcoaches voor jongeren. Bijna de helft (48%) van de geïnterviewde buurtsportcoaches is voor 2012 gestart met hun functie, de rest is vanaf 2012 als buurtsportcoach aan de slag gegaan (52%). Er zijn geen grote verschillen naar doelgroep te zien, behalve bij de doelgroep kwetsbare burgers en ouderen, waar wat meer buurtsportcoaches vanaf 2012 zijn gestart. Bijna de helft van de geïnterviewden noemt zichzelf buurtsportcoach (47%). Twee vijfde (41%) zegt zich te herkennen in de functie van combinatiefunctionaris. Een vijfde noemt andere termen, zoals beweegcoach, schoolsportcoördinator, sportpedagoog, brede vakdocent, buurtwerker sport, JOGG-regisseur, leerkracht, of verenigingsondersteuner.

Gemiddeld hebben de geïnterviewde buurtsportcoaches een aanstelling voor 28 uur per week. De meerderheid heeft een aanstelling van meer dan 20 uur per week (78%) waarvan ongeveer de helft (38%) een fulltime aanstelling heeft. De buurtsportcoach voor mensen met een beperking/chronische aandoening heeft ofwel relatief vaker dan gemiddeld een aanstelling van minder dan 20 uur (36%) of van meer dan 36 uur per week (45%). Ook de buurtsportcoach voor sportverenigingen heeft relatief vaker een fulltime aanstelling (53%).
Het lijkt erop dat buurtsportcoaches gemiddeld minder uren beschikbaar hebben voor hun doelgroep dan op grond van hun totale aanstelling mag worden verwacht (gemiddeld 22 uur). 20 procent van de buurtsportcoaches geeft aan 36 uur of meer beschikbaar te hebben voor hun doelgroep. Twee vijfde heeft minder dan 20 uur beschikbaar, dit geldt vaker buurtsportcoaches voor gehandicapten (gemiddeld 16 uur) en voor ouderen (gemiddeld 18 uur). Wijkgerichte buurtsportcoaches (gemiddeld 26 uur) en buurtsportcoaches voor sportverenigingen (gemiddeld 28) lijken gemiddeld meer uren werkzaam te zijn voor hun doelgroep (zie tabel B5.3 in bijlage 5).
Uit de analyses per doelgroep (zie ook bijlagenrapport, Van Lindert & Brandsema (red.), 2017) blijkt dat buurtsportcoaches het werk voor de doelgroep waarvoor zij geïnterviewd zijn dikwijls moeten combineren met andere taken of andere doelgroepen. Bij ouderen en beperkten lijkt dit vaker het geval

dan bij de andere doelgroepen. Zij besteden een minder groot deel van hun totale aanstelling aan hun doelgroep (zie tabel B5.3 in bijlage 5). Buurtsportcoaches voor jeugd en sportverenigingen lijken wat vaker hun volledige aantal uur aan hun doelgroep te kunnen besteden. Het aantal uur dat buurtsportcoaches beschikbaar hebben voor hun doelgroep heeft mogelijk consequenties voor de mate waarin zij in staat zijn resultaten te boeken.

Werkgever

Een vijfde van alle geïnterviewde buurtsportcoaches (21%) geeft aan dat de gemeente de materieel werkgever is, dat wil zeggen dat de gemeente de dagelijkse aansturing regelt (zie begrippenlijst). Deze partij hoeft niet dezelfde te zijn als de organisatie die het salaris betaalt. Geïnterviewde buurtsportcoaches voor sportverenigingen geven relatief vaker dan gemiddeld (44%) aan dat de gemeente materieel werkgever is. Ook een vijfde (19%) van alle geïnterviewde buurtsportcoaches noemt de welzijns- en gezondheidsorganisatie als materieel werkgever. Buurtsportcoaches voor mensen met een beperking/chronische aandoening noemen dit relatief wat vaker (30%). Dit geldt ook voor buurtsportcoaches voor kwetsbare burgers en voor ouderen/senioren (25% resp. 28%). Buurtsportcoaches voor kwetsbare burgers geven relatief vaker dan gemiddeld aan dat zij aangestuurd worden door een provinciaal sportservicebureau (36%); geen enkele van deze buurtsportcoaches heeft de gemeente als werkgever. Ook de wijkgerichte buurtsportcoach zegt wat vaker te worden aangestuurd door een provinciaal sportservicebureau (24%). Alleen buurtsportcoaches voor kinderen (14%), voor jongeren (7%) of voor mensen met een beperking/chronische aandoening (4%) geven aan de onderwijsinstelling als werkgever te hebben. Gelijk aan de resultaten van hoofdstuk 3 zien we dat onderwijsinstellingen relatief weinig als werkgever optreden, terwijl het merendeel van de buurtsportcoach voor leerlingen van scholen actief is.

Doelgroep(en) versus setting

De buurtsportcoaches is gevraagd vanuit welke setting zij werkzaam zijn voor de doelgroep waarvoor ze werden geïnterviewd. De buurtsportcoaches voor kinderen en/of jongeren werken in volgorde van belangrijkheid het meest vanuit de setting onderwijs, sport, buurt en welzijn. Ook jeugdzorg wordt genoemd. De buurtsportcoach voor kwetsbare burgers werkt het meest vanuit de setting buurt en welzijn en daarna onderwijs. De wijkgerichte buurtsportcoach ziet uiteraard buurt als zijn voornaamste werkterrein, maar noemt in minder mate ook welzijn, sport en onderwijs. Voor de buurtsportcoach mensen met een beperking/chronische aandoening, zijn belangrijke settings het onderwijs, de sport, gehandicaptenzorg en welzijn. Voor de buurtsportcoach ouderen zijn dat ouderenzorg, sport en welzijn en in iets mindere mate gezondheidszorg en buurt. De buurtsportcoach voor sportverenigingen werkt uiteraard vooral vanuit de sportorganisatie, maar ziet ook de buurt en onderwijs als settings voor zijn werk.

Uit de profielvragen vooraf blijkt dat veel buurtsportcoaches naast de doelgroep waarvoor zij zijn geïnterviewd, ook voor andere doelgroepen werkzaam zijn en dus in hun werkweek taken moeten afwisselen. Zo heeft 80 procent van de geïnterviewde buurtsportcoaches twee of meer doelroepen aangekruist. De doelgroep kinderen en/of jeugd is voor veel buurtsportcoaches een (extra) doelgroep. Zo komt het voor dat een buurtsportcoach voor kwetsbare burgers ook jongeren tot zijn doelgroep rekent en hen vanuit de sector onderwijs of welzijn benadert. Hetzelfde geldt voor de wijkgerichte buurtsportcoach, die kinderen en/jongeren uit de buurt als doelgroep aanmerkt. Ook de buurtsportcoach voor ouderen richt zich soms op jongeren. Andersom houden buurtsportcoaches zich minder vaak (in combinatie met de doelgroep waarvoor ze zijn geïnterviewd) ook bezig met andere doelgroepen dan kinderen en jongeren (denk aan ouderen, beperkten, etc.).

Uitzondering is de wijkgerichte buurtsportcoach die relatief vaker meerdere doelgroepen aankruist en daar dus veelal vanuit de setting buurt werkzaam voor is.

5.4 Samenvatting

We kunnen onderscheid maken naar typen buurtsportcoach, zo blijkt uit de profiel- en achtergrondkenmerken van de buurtsportcoaches. Wel blijkt dat deze typen niet volledig vaststaan en ook binnen een type veel diversiteit kan voorkomen. De indeling biedt wel houvast bij het analyseren van verschillen en overeenkomsten tussen buurtsportcoaches naar de werkwijze die zij hanteren. Dit komt in hoofdstuk 6 aan de orde. De buurtsportcoaches zijn naar type ingedeeld op basis van voornamelijk de doelgroep van buurtsportcoaches en vervolgens doelen, sector en taken van de buurtsportcoaches.

We maken onderscheid in de volgende typen buurtsportcoaches:

1. Kinderen tot 12 jaar
2. Jongeren vanaf 12 jaar
3. Kwetsbare burgers (waaronder mensen met laag inkomen/lage sociaaleconomische status, migratieachtergrond)
4. Wijk-/buurtbewoners (diverse doelgroepen in de buurt, waaronder ook mensen uit het bedrijfsleven)
5. Mensen met beperking en/of chronische aandoening en/of een gezondheidsrisico
6. Ouderen/senioren
7. Sportverenigingen (waar de buurtsportcoach ondersteuning aan geeft)

Sportverenigingen zijn als doelgroep toegevoegd, omdat buurtsportcoaches dikwijls een ondersteunende functie vervullen met als doel versterking van de vereniging. De verdeling naar doelgroepen (en daarnaast doelen, taken, sectoren) is leidend geweest voor de keuze van de doelgroepen waarop de interviews met buurtsportcoaches zich richten.

Als we naar profielkenmerken van de geïnterviewde buurtsportcoaches kijken, vallen enkele verschillen tussen de typen buurtsportcoaches op. Buurtsportcoaches voor ouderen zijn gemiddeld ouder, vaker vrouw en hebben vaker een opleiding op mbo-niveau en hebben minder vaak een sportgerelateerde opleiding gevolgd. Zij lijken ook wat vaker hun werk voor ouderen te (moeten) combineren met andere taken of doelgroepen en hebben voor hun doelgroep wat minder uren beschikbaar. Ook de buurtsportcoach voor mensen met een beperking/chronische aandoening heeft wat minder uren beschikbaar voor de doelgroep dan gemiddeld en zijn vaker vrouw. Buurtsportcoaches voor jeugd en sportverenigingen kunnen aan hun doelgroep vaker hun volledige contracturen besteden. Over het geheel genomen zie we veel vaste contracten met een substantieel aantal contracturen en veel hbo-geschoolde buurtsportcoaches met een sportachtergrond. Buurtsportcoaches combineren in hun werk verschillende taken of doelgroepen afgaande op het verschil tussen hun contracturen en aantal uur dat zij voor de doelgroep beschikbaar hebben.



Kernpunten hoofdstuk 6. De werkwijze van de buurtsportcoach

- De buurtsportcoach ervaart veel vrijheid in zijn handelen, het concretiseren van doelstellingen en het vormen van een werkwijze en aanpak.
- Vaak is wat spanning tussen de verwachting vanuit beleid en wat de buurtsportcoach zelf nodig acht voor de doelgroep.
- Grote verschillen in werkwijze, aanpak en activiteiten zijn te onderscheiden naar typen buurtsportcoaches.
- Samenwerking is een belangrijke randvoorwaarde om de doelgroep te bereiken, aanbod te organiseren of partijen samen te brengen. Deze samenwerking kan plaatsvinden op strategisch of operationeel niveau.
- Buurtsportcoaches maken veelal gebruik van een aanpak gebaseerd op leren in de praktijk. Ze stemmen hun activiteiten af op (vragen uit) de praktijk, bouwen hierop voort als dit werkt of passen de aanpak aan.
- Een goede aanpak vinden buurtsportcoaches belangrijk, over het algemeen vinden ze dat ze een goede aanpak hanteren. Kennis over de wijk en doelgroep zijn hierbij van belang.
- Resultaten hard maken blijkt lastig. Buurtsportcoaches maken liever gebruik van ‘zachte’ resultaten, omdat ‘plezier’ of ‘gezondheid’ lastig te kwantificeren is. Het merendeel (37%) schat in dat zij de afgelopen 12 maanden 101-500 unieke deelnemers hebben bereikt.

6. De werkwijze van de buurtsportcoach

6.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staat onderzoeksvraag 4 van het onderzoek centraal: *"Hanteren buurtsportcoaches specifieke al dan niet onderbouwde aanpakken voor doelgroepen en wat zijn de lokale opbrengsten van hun inzet?"* (zie paragraaf 2.3 voor de onderzoeksvragen). Deze hoofdvraag heeft betrekking op het microniveau (zie figuur 6.1), waar de uitvoerende professionals – de buurtsportcoaches – invulling geven aan het gemeentelijk beleid en doelstellingen vertalen naar activiteiten voor hun doelgroepen.

Figuur 6.1 Microniveau van het conceptueel model



Bron: Jolley (2014), bewerking Mulier Instituut

Anders geformuleerd stellen we ons de vraag in hoeverre de inzet van buurtsportcoaches effectief kan zijn en in hoeverre de werkwijze van de buurtsportcoach resultaten oplevert bij einddoelgroepen. We zijn uitgebreid met de buurtsportcoach in dialoog gegaan over zijn of haar werk. Om de aanpak van buurtsportcoaches inzichtelijk te krijgen, is gekeken naar in hoeverre al dan niet sprake is van doelbewust handelen en wordt gewerkt op basis voor voorkennis, ervaring, intervisie of bestaande interventies. De aanname is dat deze aanpak vervolgens leidt tot beoogde resultaten (als-dan redenatie, zie paragraaf 2.4). Welke resultaten zien zij van hun handelen, en zien zij welke factoren hun resultaten mogelijk positief dan wel negatief beïnvloeden? Koppelen ze hun aanpakken en resultaten ook terug, hoe en met wie dan? Tot slot: zien we verschil naar type buurtsportcoach, zoals gepresenteerd in hoofdstuk 5?

Op basis van 291 face-to-facegesprekken (verdeeld over 8 typen, zie hoofdstuk 5) is een rijk beeld ontstaan van het werk van de buurtsportcoach, hun activiteiten en de door henzelf benoemde resultaten. In het bijlagenrapport (Van Lindert & Brandsema (red.), 2017) is per type buurtsportcoach een uitgebreide beschrijving opgenomen van de resultaten van de interviews. Op deze deelrapportages is een meta-analyse uitgevoerd en de resultaten daarvan zijn in dit hoofdstuk opgenomen. In paragraaf 2.4 en bijlage B2.5 is de methode van dit deelonderzoek uitgebreid beschreven.

Leeswijzer

Om inzichtelijk te krijgen in hoeverre sprake is van een onderbouwde aanpak, zal eerst worden ingegaan op de doelen en organisatie van het werk (paragraaf 6.2). Vervolgens gaan we in paragraaf 6.3 in op de activiteiten en aanpak die buurtsportcoaches hanteren om deze doelstellingen te bereiken. Paragraaf 6.4 gaat in op bevorderende en belemmerende factoren in het werken van de buurtsportcoach. Tot slot bespreken we de ervaren resultaten van de aanpak en op welke wijze hiervan wordt geleerd (monitoring en evaluatie).

6.2 Doelen en organisatie van werk

De doelen die worden beoogd door de buurtsportcoach en de context (zowel interne als externe organisatie) waarin deze doelstellingen worden uitgevoerd, zijn bepalend voor de aanpak en de behaalde resultaten van de buurtsportcoach. Immers, als op voorhand geen concrete doelen zijn geformuleerd, dan kan niet worden beoordeeld in hoeverre deze doelen behaald zijn en de aanpak daarvoor heeft gewerkt. In deze paragraaf bespreken we in hoeverre buurtsportcoaches specifieke doelen nastreven met/voor de doelgroep waarvoor zij werken en het proces hoe deze doelen tot stand komen. We gaan in op de wijze waarop het werk van de buurtsportcoach is georganiseerd, hij wordt aangestuurd en in een team werkt, de taakverdeling en in hoeverre de buurtsportcoach vrijheid en steun in zijn werk ervaart.

Doelen

De meeste buurtsportcoaches geven aan dat in meer of mindere mate doelen en/of prestatieafspraken voor de doelgroep worden vastgesteld. Er zit veel verschil in de doelen die buurtsportcoaches noemen, wat betreft het niveau (activiteiten, prestatie, effect) en het type doelen (van sport als doel tot sport als middel). Doelen zijn soms heel breed geformuleerd om voldoende ruimte over te laten voor eigen invulling en andere keren zijn ze heel concreet en worden buurtsportcoaches geacht om prestatieafspraken in de vorm aan streefaantallen na te komen. Doelen komen op verschillende manieren tot stand. Deze doelen komen soms van de gemeente en/of komen tot stand in het team of in overleg met samenwerkingspartners en de buurtsportcoach. Buurtsportcoaches hebben zelf veel invloed op de doelen. Ze geven hier invulling aan door bij de doelgroep de behoeften te peilen of één-op-één begeleiding te geven aan de doelgroep. Op welke wijze dit gebeurt, verschilt per buurtsportcoach en per type. Veel buurtsportcoaches zijn doelbewust bezig, wat niet altijd inhoudt dat hun doelen ook concreet zijn. Er is vaak een richtinggevend idee waar zij aan werken. Buurtsportcoaches geven vaak aan kwaliteit boven kwantiteit te stellen. Dit houdt in dat zij dikwijls meer waarde hechten aan het bereiken van die paar mensen die het echt nodig hebben dan een groot toernooi organiseren waar gegarandeerd veel enthousiaste deelnemers (vaak kinderen) op af komen. In de doelen zien we duidelijk naar voren komen dat er spanning zit tussen wat vanuit beleid wordt verwacht en wat buurtsportcoaches zelf voor hun doelgroep nodig achten (paragraaf 2.4, punt 9, Durose, 2011; Van den Brink et al., 2011).

Niveau en type van de doelen

Zoals aangegeven variëren de doelen naar niveau waarop ze zijn geformuleerd, onder te verdelen naar de indicatoren uit het zogenaamde MAPE-model (zie ook paragraaf 2.2). Buurtsportcoaches noemen doelen op activiteitenniveau (bijv. organisatie aantal activiteiten voor doelgroep of bevorderen samenwerking), doelen op resultaatniveau (bijv. bereik aantal deelnemers) tot doelen op effectniveau (bijv. aantal deelnemers doorgestroomd naar structurele sportdeelname). Doelen op resultaat- en effectniveau lijken het meest te worden geformuleerd. Duidelijk is wel dat vragen naar doelstellingen niet meteen een heldere uiteenzetting van SMART geformuleerde doelen als resultaat oplevert en dat het formuleren/nastreven van doelen echt een vraagstuk is in het werk van de buurtsportcoaches. Dit SMART maken van doelstellingen is ook niet altijd mogelijk of wenselijk. Vooral wanneer effectdoelen worden beoogd die niet ‘hard’ meetbaar zijn, denk aan het bevorderen van integratie of het verminderen van eenzaamheid of de meer pedagogische doelen die buurtsportcoaches voor kinderen nastreven.

Buurtsportcoaches noemen verschillende soorten doelstellingen. Zo zet ongeveer twee derde van de buurtsportcoaches vooral sport als doel in, om bijvoorbeeld structurele deelname van hun doelgroep te bevorderen. Ook ongeveer twee derde heeft doelstellingen in de sfeer van sport als middel (maatschappelijk doel). Dit geldt minder voor de buurtsportcoach kinderen en voor de buurtsportcoach sportverenigingen. Ongeveer een derde ziet de versterking van sportverenigingen als doel. Dit geldt uiteraard het meest voor de buurtsportcoach voor sportverenigingen. Ook ongeveer een derde zegt het leggen van verbindingen tussen sectoren als doel te zien. Dit geldt het meest voor de wijkgerichte buurtsportcoach, de buurtsportcoach voor mensen met een beperking en voor de buurtsportcoach voor sportverenigingen. Drie op de tien streeft versterking van naschools sport –en beweegaanbod na. Dit geldt het meest voor de buurtsportcoach voor kinderen. Twee op de tien streeft een versterking van het bewegingsonderwijs na, wat ook vooral opgaat voor de buurtsportcoach voor kinderen en die voor jongeren (zie tabel 6.1). Bij de buurtsportcoach voor kinderen en voor jongeren staan dikwijls pedagogische doelen in hun werk centraal. Buurtsportcoaches zijn vaak niet zo gericht op cijfers, omdat die volgens hen niet alles zeggen. Dan vinden ze het zelf belangrijker dat ze tien kinderen bereikt hebben die het echt nodig hebben, terwijl ze op een sportdag makkelijk 500 enthousiaste (maar wellicht reeds actieve) kinderen trekken.

Tabel 6.1 Voorbeelden van doelen op activiteiten, activiteit- en effectniveau van buurtsportcoaches naar typen

Doelgroep	Activiteitenniveau	Prestatieniveau	Effectniveau
Kinderen	Het creëren van naschools aanbod, organiseren toernooi, introduceren sporten	Behalen beweegtest, doorstroom sportclub	Kinderen aan bewegen krijgen, versterken motorische ontwikkeling, vergroten plezier, bereiken intrinsieke motivatie om te bewegen
Jongeren	Het vraaggestuurd aanbieden van sport- en beweegactiviteiten in de wijk, in samenwerking met partners in de wijk	Sportparticipatie en doorstroom naar sportverenigingen vergroten	Band opbouwen met de jongeren, jongeren aan het bewegen krijgen, vergroten plezier
Ouderen	Aantal georganiseerde nieuwe activiteiten, aantal beweeginterventies, meer samenwerking	Aantal deelnemers, hogere scores fit testen, meer sociale contacten	Ouderen gezond, langer zelfstandig, minder eenzaam, plezier, inactieve ouderen aan het bewegen krijgen
Wijkbewoner	Realiseren van beweegactiviteiten, organiseren van evenement, partijen in beweging krijgen om samen te werken	Zaalvoetbal organiseren na signalen over overlast gevende jongeren in de wijk i.s.m. jongerenwerker	Mensen aan bewegen krijgen, doorstroom sportvereniging, bevorderen cohesie wijk
Mensen met een beperking	Meer samenwerking tussen organisaties in het netwerk, aantal partners speciaal onderwijs, vindbaarheid buurtsportcoach vergroten	Bereiken aantal kinderen en hun ouders, deelnemers leuke dag bezorgen	Plezier in sporten vergroten, aantal kinderen doorstromen naar sportclub, mensen laten deelnemen aan maatschappij door deelname aan sportevenement.
Kwetsbare bewoners	Aantal activiteiten organiseren	Aantal mensen uit lage SES bereiken, aantal mannen actief laten deelnemen, in aantal wijken aantal gezinnen bereiken, % meiden bereiken bij activiteiten	BMI verlagen, mensen toe leiden naar werk, mensen laten participeren in maatschappij, wijk leefbaarder maken, kinderen naar sportvereniging leiden
Sportvereniging	Vrijwilligers beter betrekken bij club, versterken sportvereniging	Aantal verenigingen per maand bedienen, sterke sportverenigingen, aantal clubs zijn open club	Terugdringen vandalisme, bevorderen gezonde leefstijl, leefbaarheid dorpen

*Voor meer voorbeelden zie Bijlagenrapport (Van Lindert & Brandsema (red.), 2017)

Bron: interviews buurtsportcoaches (Mulier Instituut, Sportkunde opleidingen, 2017)

Doelen verschillen naar type buurtsportcoach

Kijken we naar de typen buurtsportcoaches, dan blijkt de buurtsportcoach voor **kinderen** na doorvragen niet altijd concrete voorbeelden van doelen te kunnen noemen of te kunnen reproduceren. Vaak zijn wel algemene doelen vanuit de gemeente, meestal gericht op cijfers of activiteiten, maar veel buurtsportcoaches kennen deze doelen niet uit hun hoofd. Er blijkt ook spanning te zitten tussen de doelen die de verschillende partijen na willen streven en hun eigen doelen. Dat is inherent aan het werk van frontlijnwerkers (paragraaf 2.4, punt 9). Vaak worden buurtsportcoaches wel vrijgelaten om doelen te formuleren, maar worden ze wel geacht om de plannen van de werkgever uit te voeren. Buurtsportcoaches voor kinderen hebben het ook over hun eigen doelen, zoals het vergroten van enthousiasme en plezier, de intrinsieke motivatie en/of motorische vaardigheden van de deelnemende kinderen. Dit zijn meer pedagogische doelen.

Bij de buurtsportcoach voor **jongeren** staat een band opbouwen met de deelnemers en hen plezier laten beleven vaak voorop. Een aantal buurtsportcoaches voor jongeren geeft aan vrij concreet doelstellingen te formuleren op activiteiten- of prestatieniveau. De doelstellingen op effectniveau worden vrij breed geformuleerd, zodat er zoveel mogelijk ruimte blijft voor het realiseren van doelstellingen.

De buurtsportcoach voor **ouderen** geeft aan dat doelen niet altijd even helder zijn en sterk verschillen. Soms gaat het om een aantal deelnemers dat wordt geacht deel te nemen. Vaker gaat het over goede voornemens die ze nastreven, zoals zorgen dat ouderen plezier hebben en hen op een prettige manier aan het bewegen krijgen. Bij de buurtsportcoach voor ouderen zijn niet alle doelen gericht op het verhogen van de sportdeelname van ouderen. Sport wordt ook als belangrijk middel gezien om ouderen vitaler te laten blijven, ze zo lang mogelijk zelfstandig te laten wonen of eenzaamheid te verminderen.

De wijze waarop de doelen tot stand komen verschilt bij de **wijkgerichte** buurtsportcoach. Soms is sprake van concrete prestatieafspraken, waarin wel enige ruimte zit om eigen prioriteiten te stellen. Anderen geven aan zelf de doelen te bepalen, maar wel te werken met een vergelijkbaar format voor een jaarplan. Weer anderen zeggen geen prestatieafspraken te hebben, maar vanuit het gemeentelijk beleidskader te werken. Dit type geeft duidelijk aan te werken vanuit ervaren behoeften of problemen in de wijk en daarop doelen en plannen af te stemmen. In zo'n situatie werkt het niet bevorderend om vooraf doelen te formuleren. Ruimte om op maat naar oplossingen te zoeken is nodig. Met hun inzet willen zij bijdragen aan de verbetering van de wijksituatie (sport als middel), door mensen in beweging te krijgen (sport als doel). De aandacht gaat daarbij steeds vaker uit naar groepen die op achterstand staan. Doelen zijn vaak wel op prestatieniveau geformuleerd (zoals een 'dorp run' met veel vrijwilligers) en vaak wordt een hoofddoel geformuleerd op effectniveau (bijv. sociale cohesie). Doelen op activiteitenniveau zijn vaak vertaald in de organisatie van evenementen waarin de buurtsportcoach met wijkbewoners aan de slag gaat (aantal keer organiseren). Procesdoelen zijn dikwijls gericht op het activeren van andere partijen (samen met partners realiseren).

De buurtsportcoach voor **mensen met een beperking** heeft vaak 'inclusiviteit' in sport als hoofddoel (sport als doel). Ze ervaren veel invloed op het tot stand komen van doelstellingen. Zij kennen de doelgroep namelijk het beste en zijn in staat om aan te geven wat nodig is om ervoor te zorgen dat mensen met een beperking in sport kunnen meedoen. Doelen komen wel vaak in overleg met de gemeente of werkgever tot stand en worden bijvoorbeeld uitgewerkt in projectplannen. 'Inclusiviteit' in sport laat zich volgens de buurtsportcoaches lastig vertalen in SMART-doelen. Vaker zeggen zij te streven naar een match tussen vraag en aanbod.

De buurtsportcoach voor **kwetsbare burgers** geeft aan dat doelen dikwijls binnen gemeentelijke kaders worden opgesteld, door henzelf en in samenspraak met gemeente en derden. Omdat zij voor verschillende organisaties werken (welzijn, zorg, samenwerkingsverband), is het formuleren van gezamenlijke doelen soms een moeizaam proces. Het concretiseren van doelen gaat ook wel in overleg met de doelgroep zelf, waardoor meer maatwerk mogelijk is. Met name dit type buurtsportcoach is zich ervan bewust dat zij niet werken voor de grote aantallen, maar werken aan een proces dat zich richt op het bereiken van groepen mensen die hun inzet het hardst nodig hebben.

De buurtsportcoach voor **sportverenigingen** geeft aan te werken binnen gemeentelijke kaders, waar doelen dikwijls op effectniveau worden geformuleerd. Daarbinnen kunnen buurtsportcoaches concretere doelen formuleren en deze worden bijvoorbeeld in jaarplannen opgenomen. Deze buurtsportcoaches ervaren ook een grote rol bij het formuleren van doelen, omdat zij de lokale situatie (in een wijk of vereniging) overzien en kunnen inschatten of wensen van de gemeente realistisch zijn. Hoofddoel is het vergroten van de maatschappelijke oriëntatie van verenigingen.

Interne organisatie

Bij de inzet van buurtsportcoaches zijn vaak meerdere partners, opdrachtgevers of cofinanciers betrokken. De buurtsportcoaches moeten zich vaak plaatsen binnen een breder verband van lokale partners, waarbinnen hun taken gestalte moeten krijgen (zie ook Van den Brink et al., 2011). Verschillende partijen kunnen daarom invloed uitoefenen op het takenpakket van de buurtsportcoach. Dat is soms omslachtig, zoals blijkt bij de buurtsportcoaches voor jongeren.

Verschillende werkgevers

Verschillende organisaties vervullen de rol van materieel werkgever. Deze diversiteit geldt tevens binnen een type buurtsportcoach. We zien dat de buurtsportcoaches voor kinderen en die voor jongeren wat vaker te maken hebben met de onderwijsinstelling als aansturende partij. De buurtsportcoaches voor sportverenigingen hebben bijvoorbeeld wat vaker de gemeente en sportgerelateerde organisaties als werkgever, en de welzijns- of zorginstellingen regelen wat vaker de aansturing voor de buurtsportcoaches die zich op specifieke doelgroepen richten (ouderen, mensen met een beperking, kwetsbare burgers). Verschillen naar aansturing of organisatorische context zijn waarschijnlijk het gevolg van wanneer een gemeente met de Bic is gestart, welke partijen in een gemeente beschikbaar waren voor samenwerking en de cofinanciering (zie ook hoofdstuk 3). Aan de andere kant zien we wel dat buurtsportcoaches met andere typen organisaties samenwerken om hun specifieke doelgroep te bereiken. Hierop komen we in paragraaf 6.3 terug.

Aansturing in breder samenwerkingsverband

Naar type buurtsportcoach gekeken, zien we dat de buurtsportcoach voor **kinderen** en die voor **jongeren** dikwijls moeten schakelen met vertegenwoordigers van verschillende partijen in een samenwerkingsverband, zoals sport, onderwijs, gemeenten, jeugdzorg. Deze samenwerkingsverbanden worden soms wel als log en omslachtig ervaren. Het lijkt erop dat de buurtsportcoach voor **ouderen** daarentegen veel meer zelf verantwoordelijk is voor de taakverdeling en minder last heeft van omslachtige aansturing binnen een samenwerkingsverband. De buurtsportcoach voor ouderen werkt weliswaar veel samen met verschillende externe partijen om de doelgroep te bereiken, maar van directe aansturing is dan geen sprake. Ook de **wijkgerichte** buurtsportcoach blijkt zich veel eerder onderdeel te voelen van de wijk dan van hun feitelijke werkgever. De lokale context blijkt in hoge mate de uiteindelijke werkzaamheden van de buurtsportcoach te bepalen. Bestaande problemen en

beschikbare organisaties zijn daarbij leidend. De buurtsportcoaches die binnen dit type in een duidelijk kader werken, hebben meer oog voor resultaten, kennis en bekendheid bij de bewoners. Bij de buurtsportcoach voor **sportverenigingen** is het vaak de gemeente die verantwoordelijk is voor de dagelijkse aansturing, maar ook zij geven aan dat zij werken binnen een verband van verschillende organisaties: gemeente, sportservices en lokale partijen. De buurtsportcoach voor **kwetsbare burgers** spreekt van inzet binnen grotere teams, waarin ook mensen van andere organisaties zitten en waarbinnen iedere expertise optimaal kan worden ingezet. In sociale wijkteams leveren deze buurtsportcoaches dikwijls sportkennis, waarover bijvoorbeeld een jeugdwerker niet beschikt. Maar dit geldt uiteraard ook andersom: de kennis van jeugdwerkers, kan de aanpak van een buurtsportcoach versterken.

Interne samenwerking in een team

Buurtsportcoaches werken niet alleen met andere partijen samen, het merendeel van alle geïnterviewde buurtsportcoaches (ruim vier vijfde) werkt binnen hun gemeente of organisatie samen in een team van meer buurtsportcoaches. Dit lijkt weinig te verschillen naar type buurtsportcoach. Vaak noemen de buurtsportcoaches de samenwerking in het team intensief (bijna drie kwart). Ongeveer een kwart werkt af en toe samen met de mensen in het team. Ook hier zijn geen grote verschillen naar type, behalve dat de **wijkgerichte** buurtsportcoach wat vaker van een intensieve samenwerking spreekt. Uit de lokale enquête onder buurtsportcoaches (2016/2017) bleek tevens dat het merendeel van de buurtsportcoaches (81%) voldoende mogelijkheden ervaart om met collega's ervaringen uit te wisselen (zie tabel B6.1 in bijlage B6). Over het doel van de interne samenwerking horen we dat ideeën en aanpakken worden uitgewisseld, doelen worden afgestemd, taken worden verdeeld, buurtsportcoaches elkaar bijpraten en zaken worden geëvalueerd.

De buurtsportcoach voor **kinderen** werkt vooral samen met andere buurtsportcoaches met dezelfde doelgroep of die in dezelfde wijk werken. Sommige buurtsportcoaches willen graag meer samenwerking, zodat zaken niet dubbel gebeuren en meer afstemming plaatsvindt. Ook de buurtsportcoach voor **jongeren** geeft aan intensief samen te werken met andere buurtsportcoaches. Deze buurtsportcoaches hoeven niet altijd bij dezelfde organisatie te werken. Sommige buurtsportcoaches voor **ouderen** werken solistisch, maar de meesten in een team. De buurtsportcoaches in een team hebben vaak verschillende taken. In het team leren zij van elkaar. De **wijkgerichte** buurtsportcoaches werken bijna allemaal samen in een team. Vaak is sprake van een multifunctioneel team waarin verschillende rollen en kwaliteiten zijn verenigd. Ook de buurtsportcoaches voor **mensen met een beperking** en voor **kwetsbare burgers** werken veelal samen in een team met andere buurtsportcoaches.

Aansturing en taakverdeling door meerdere partijen

Bij ongeveer zeven op de tien van de buurtsportcoaches is naar eigen zeggen sprake van aansturing door een teamleider, leidinggevende of coördinator. Dit komt min of meer overeen met wat buurtsportcoaches eerder in de lokale enquête aangaven (2016/2017, bij 77% is sprake van één of meer personen voor de coördinatie van hun inzet, zie tabel B6.1 in bijlage B6). De frequentie van aansturing varieert van dagelijks, wekelijks tot maandelijks. De **wijkgerichte** buurtsportcoach, de buurtsportcoach voor **ouderen** en die voor **jongeren** lijken wat minder vaak te spreken over aansturing door een teamleider dan de andere typen buurtsportcoaches.

Hoewel veel buurtsportcoaches aangeven een teamleider te hebben, geven buurtsportcoaches aan dat deze niet altijd leidend is bij de taakverdeling. Bij de uiteindelijke taakverdeling zijn meerdere partijen betrokken. Ook hier zien we terug dat buurtsportcoaches in een breed verband werken (Van den Brink

et al., 2011). Ruim de helft van alle geïnterviewde buurtsportcoaches geeft aan zelf te bepalen welke klussen zij doen. In de helft van de gevallen bepaalt (ook) de teamleider of coördinator dat. Bij ruim twee vijfde komt de taakverdeling gezamenlijk in het team tot stand en bij drie op de tien is een opdrachtgever of samenwerkingsorganisatie in het spel. Ook hier zijn weinig verschillen naar doelgroep, behalve dat de buurtsportcoach **jongeren** en **ouderen** vaker aangeven zelf de taken te bepalen. Bij de buurtsportcoach **ouderen** worden de taken minder vaak gezamenlijk in een team of door een opdrachtgever bepaald. Dikwijls zet wel de gemeente de hoofdlijnen uit. Over het algemeen ervaren buurtsportcoaches de aansturing als niet-directief. Soms is de aansturing wat op afstand, soms is er juist sprake van veel inhoudelijk overleg. Buurtsportcoaches geven ook aan tussendoor 'binnen te kunnen lopen' bij de teamleider. Buurtsportcoaches hebben soms ook het vermoeden dat de teamleider toch niet zo goed weet wat de buurtsportcoach doet en iets te veel op afstand zit.

Ervaren vrijheid

Ongeveer acht op de tien buurtsportcoaches geven aan veel vrijheid te ervaren om zelf te bepalen wat zij doen, waarschijnlijk als gevolg van de wat losse aansturing. Dat geldt zeker voor de buurtsportcoach voor **ouderen** en voor **mensen met een beperking** en lijkt wat minder op te gaan voor de buurtsportcoach voor **sportverenigingen**. Hierin verschillen de geïnterviewde buurtsportcoaches overigens niet van de buurtsportcoaches die eerder deelnamen aan de lokale enquête in de 34 casegemeenten (91% ervaart voldoende ruimte om een eigen aanpak te kiezen, 2016/2017, tabel B6.1). Veel buurtsportcoaches zijn (bijzonder) positief over de ervaren vrijheid in hun werk en vaak vinden ze dit ook noodzakelijk om hun doelstellingen te kunnen behalen. Zij kunnen daardoor dicht op de praktijk werken en hun werk laten afhangen wat bij hun doelgroep of in de wijk speelt. De buurtsportcoach functioneert hier duidelijk als frontlijnwerker (paragraaf 2.4 punt 9, Lipsky, 2010; Hartman & Tops, 2005). Er zijn echter ook tegengeluiden: met vrijheid moet je om kunnen gaan en voor de effectiviteit van het werk is het soms beter duidelijke richtlijnen te hebben. Buurtsportcoaches vinden dat zij een verantwoordelijke baan hebben (men verwacht veel van de buurtsportcoach). Dat legt, in combinatie met de vrijheid om veel zelf te kunnen en mogen bepalen, een grote last op de schouders van de buurtsportcoach.

Taken zijn helder

Bij een wat lossere aansturing, een taakverdeling die soms in overleg met meerdere partijen tot stand komt, en een grote mate van ervaren vrijheid, zou je verwachten dat dit gevolgen heeft voor de helderheid in de taakuitvoering. Dit lijkt niet het geval. De meerderheid van de buurtsportcoaches (bijna negen op de tien) heeft een helder beeld van de taken die zij moeten uitvoeren. Ook hier hebben de geïnterviewde buurtsportcoaches geen andere ervaring dan de buurtsportcoaches uit de lokale enquête in de 34 casegemeenten (2016/2017, 87% was het helder welke taken zij moest uitvoeren, tabel B6.1). Het idee dat iedere dag er anders uit kan zien, zoals in de interviews ter sprake kwam, hoort bij het werk van de buurtsportcoach. De buurtsportcoaches vinden dit een van de leukste aspecten van hun werk. Het werkt blijft zo afwisselend en boeiend. Zij stemmen hun werk, zoals eerder aangegeven, regelmatig af met collega's, teamleider of betrokken partijen.

Vrijheid en aansturing verschilt naar type buurtsportcoach

We zien enkele verschillen naar type buurtsportcoach in de vrijheid die buurtsportcoaches ervaren en de aansturing die zij krijgen. Buurtsportcoaches voor **ouderen** opereren vaker vooral zelfstandig en bepalen zelf welke klussen worden gedaan. Zij zien het verbinden van partijen en samenwerken als kerntaken van hun functie. Directe aansturing lijkt bij deze doelgroep vaker te ontbreken en het lijkt er zelfs op dat dit de manier van werken is. De buurtsportcoach voor ouderen ervaart deze manier van

aansturen als prettig. De aansturing spitst zich vaak toe op afstemmen en sparren over ideeën, terugblikken en vooruitblikken.

Bij de buurtsportcoaches voor **kinderen** worden de taken vaak hoger in de organisatie bepaald en gaat de praktische verdeling van taken op de dagelijkse werkvloer vaak in overleg met hun teamleider. Deze buurtsportcoaches geven ook aan dat zij dikwijls zelf doelen en taken opstellen aan de hand van wat zij zelf in de wijk of voor de doelgroep nodig achten. Enkele buurtsportcoaches voor kinderen geven aan de ervaren vrijheid onprettig te vinden en behoefte te hebben aan duidelijke richtlijnen.

De buurtsportcoach voor **jongeren** wordt meestal aangestuurd door een persoon die nauw contact heeft met het team waarin de buurtsportcoach werkt (een beleidsmedewerker of betrokken ambtenaar). De buurtsportcoaches ervaren deze aansturing dikwijls meer als aansturing op afstand dan dat het om inhoudelijke aansturing gaat. De buurtsportcoach voor **sportverenigingen** geeft aan dat de gemeente dikwijls als opdrachtgever, al dan niet in overleg met de mensen die uitvoering geven aan de Bic, prestatieafspraken en een programma van eisen overlegt. Het werk wordt daardoor enigszins gestuurd. Dit blijkt ook uit het feit dat ze minder vrijheid ervaren dan andere typen. Zij ervaren een grote diversiteit aan taken en dat wordt niet altijd als prettig ervaren.

De buurtsportcoach **kwetsbare burgers** geven aan dat zij soms tussen organisaties in staan. Vanwege de specifieke doelgroep kunnen taken van andere organisaties komen dan waarvoor ze werkzaam zijn, denk aan Werk en Inkomen, GGZ of VluchtelingenWerk. De **wijkgerichte** buurtsportcoach waardeert de vrijheid in zijn werk omdat het zowel bijdraagt aan zijn eigen ontwikkeling en het plezier in zijn werk, als aan de manier van werken in de wijk. Specifiek deze buurtsportcoach lijkt zich bewust te zijn van de gevolgen van de transitie binnen de Bic (vanaf 2012) en de decentralisaties in het sociaal domein (sinds 2015). Het werk is wijkgerichter geworden en er is sprake van een verbreding van doelgroepen. Gemeenten zijn vaak nog zoekende en daardoor is de buurtsportcoach zelf ook nog zoekende. Ze ervaren en krijgen veel vrijheid om in hun wijk nieuwe zaken uit te proberen en doorgaan met successen. Dat is niet gemakkelijk, maar wel uitdagend en dat geeft veel voldoening. Ook andere buurtsportcoaches (binnen de typen **kinderen**, **kwetsbare burgers**) spreken over veranderingen in hun werk: van aanbod- naar vraaggericht.

6.3 Aanpak en activiteiten van de buurtsportcoach

In deze paragraaf komen we bij de aanpak van buurtsportcoaches. Is hun werk(wijze) ook gebaseerd op een bepaald richtinggevend idee, een methode of op eerdere goede ervaringen, en hebben buurtsportcoaches concrete verwachtingen van wat hun activiteiten als resultaat opleveren? Het is vooral in de aanpak dat we verschillen verwachten tussen typen buurtsportcoach. Hieronder gaan we eerst in op de vraag hoe buurtsportcoaches hun doelgroepen proberen te bereiken, bespreken we welke activiteiten zij voor deze doelgroep uitvoeren en hoe zij daarin samenwerken met externe partijen. Tot slot bespreken we in hoeverre deze aanpak onderbouwd is.

Benadering van de doelgroep

De buurtsportcoaches proberen hun doelgroep op verschillende manieren te bereiken. Afhankelijk van de kenmerken van de doelgroep kiezen zij een benaderingswijze die het beste past. Het begint vaak met een benadering via specifieke organisaties waarmee zij samenwerken, die met hun doelgroep in contact staan of waar zij denken de doelgroep te kunnen vinden. Verbindingen zoeken blijkt daarbij erg

belangrijk. Aansluiten bij vindplaatsen werkt voor de ene doelgroep beter dan voor de andere. Doelgroepen zijn niet altijd op een centrale plek bereikbaar. Daarnaast zetten de buurtsportcoaches concrete communicatiemiddelen in om activiteiten te promoten, zoals folders, flyers of sociale media en presenteren zij zich op markten. Het is dikwijls functioneel om binnen een doelgroep onderscheid te maken naar meer specifieke groepen, omdat de manier van aanspreken kan verschillen. Zo bestaat 'dé oudere' niet, maar maken buurtsportcoaches onderscheid in bijvoorbeeld de 'jonge' oudere en de meer 'kwetsbare' oudere. Het bereiken van de mensen die ondersteuning van de buurtsportcoach het meest nodig hebben, vinden buurtsportcoaches niet altijd gemakkelijk (denk aan kwetsbare ouderen, inactieve kinderen, etc.). Een persoonlijke benadering (huisbezoeken) lijkt bij 'kwetsbare' doelgroepen een goede methode, maar kost wel veel tijd. Buurtsportcoaches krijgen soms ook mensen doorverwezen via andere partijen (eerstelijnszorg).

Verschillen in strategieën om de doelgroep te benaderen

We herkennen in de benadering van doelgroepen strategieën die lijken op die van *reaching*, waarbij vooral de buurtsportcoach zich inspant om mensen voor hun activiteiten te bereiken en hen te laten deelnemen. We herkennen ook *enabling* strategieën, waarbij de buurtsportcoach werkt aan het creëren van een vertrouwensband met deelnemers en werkt aan het vergroten van hun vaardigheden (paragraaf 2.4, punt 9, Durose, 2011).
Naar type buurtsportcoach zien we enkele verschillen in de benaderingswijze. De buurtsportcoach **kinderen** bereikt de doelgroep vooral vanuit het onderwijs, als vakleerkracht, door het verzorgen van clinics en pauze-aanbod op scholen. Deze buurtsportcoach heeft weinig moeite om de doelgroep te bereiken, omdat alle kinderen in het onderwijs zitten. Het bereiken van kinderen gaat het makkelijkst als de buurtsportcoach ook echt op school of in de wijk werkt/aanwezig is en gaat minder makkelijk als de samenwerking moeizaam verloopt en zij wel voor scholen werken, maar daar niet zelf een werkplek hebben. Kanttekening hierbij is dat het niet altijd zeker is dat ook de inactieve kinderen op de aangeboden activiteiten afkomen. Het bereiken van die kinderen en hun ouders wordt dan wel als lastig ervaren. In de lokale enquête ervaren buurtsportcoaches vooral het betrekken van ouders als moeilijk (41%, zie tabel B6.2 in bijlage 6).

De buurtsportcoach voor **jongeren** heeft een meer actieve benadering en gaat zelf op zoek naar de doelgroep. Ook zij werken veelal in of vanuit scholen, maar proberen ook contact te zoeken met (moeilijke) jongeren via andere kanalen zoals jeugdwerkers, wijkcentra, etc.

De buurtsportcoach voor **ouderen** geeft aan dat het bereiken van hun doelgroep veel tijd en energie vergt, omdat er niet één vindplaats is waar ouderen allemaal samenkomen. Een vitale oudere vergt een andere benaderingswijze dan een 'kwetsbare' oudere of een oudere met een migratieachtergrond. Een 'jongere' oudere ziet zichzelf niet altijd als doelgroep van ouderenactiviteiten en moet ook weer anders worden aangesproken. Om ouderen in al hun diversiteit te bereiken, gebruiken de buurtsportcoaches verschillende strategieën: fittesten (komen vooral vitale ouderen op af), persoonlijke benadering (gesprekken voeren op plekken waar ouderen komen, thuis op bezoek gaan), door laten verwijzen door partners (eerstelijnszorg), informatieboekje voor ouderen (beweegwijzer 55+), aansluiten bij bestaande activiteiten voor ouderen en/of benaderen via kleinkinderen. Het kan helpen als de buurtsportcoach zelf ook wat meer levenservaring heeft en zich kan inleven in de leefwereld van ouderen.

De **wijkgerichte** buurtsportcoach bedient zich vaak van flyers en steeds vaker ook van sociale media om zijn activiteiten aan te kondigen. Ook wordt de doelgroep als ambassadeur gebruikt, denk aan een deelneemster met een Marokkaanse achtergrond die andere Marokkaanse vrouwen vertelt over het

aanbod. Voor deze buurtsportcoach is de aanwezigheid en zichtbaarheid in de wijk een belangrijk middel en moet hij het hebben van goede communicatie met de samenwerkingspartners.

De buurtsportcoach voor **mensen met een beperking** sluit aan bij vindplaatsen (denk aan speciaal onderwijs) en samenwerkingspartners (zorginstellingen) die in contact staan met de doelgroep en probeert zich bij hen voor de cliënt zichtbaar te maken. De buurtsportcoach voor **sportverenigingen** probeert zichzelf zichtbaar te maken voor sportverenigingen door bij deze partijen op bezoek te gaan. Doordat verenigingen met vrijwilligers werken, werkt langsgaan beter dan e-mailcontact en komen specifieke vragen beter bij de buurtsportcoach terecht. Het is cruciaal om de juiste mensen binnen de vereniging te kennen en een langdurige relatie op te bouwen.

De buurtsportcoach voor **kwetsbare doelgroepen** doen de werving van de doelgroep niet altijd zelf, dan krijgen zij bijvoorbeeld cliënten doorgestuurd via GGZ of Werk en Inkomen. Als ze dat wel doen, dan gebruiken ze verschillende aanpakken, waarbij ze vooral vaak zelf op de doelgroep afstappen (langs de deur gaan). Ook bij het bereiken van kwetsbare doelgroepen, blijkt de doelgroep inzetten als ambassadeur soms goed te werken. In het geval van bijvoorbeeld een taalbarrière werken de buurtsportcoaches via scholen of andere organisaties. Ook geven ze presentaties op scholen, delen ze flyers uit en bedienen zich van mond-tot-mondreclame en de andere bekende communicatiemiddelen waarbij ook Instagram en WhatsApp wordt genoemd.

Activiteiten en aanpak voor de doelgroep

De buurtsportcoaches vullen hun dag met diverse taken en juist deze afwisseling is voor veel buurtsportcoaches gewenst en wordt gewaardeerd. Deze manier van werken hoort bij het werk van de buurtsportcoach. Werkwijze en aanpak verschillen tussen typen en tussen individuele buurtsportcoaches. Ieder project of subdoelgroep vergt weer een andere aanpak. Niet altijd is sprake van een vastomlijnd plan van aanpak. Vaak bedienen ze zich van een werkwijze die is gebaseerd op wat in de praktijk werkt. De meerderheid van de buurtsportcoaches ervaart voldoende vrijheid om een eigen weg te zoeken. Zij vinden die vrijheid ook noodzakelijk om goed te kunnen functioneren. Zoals we eerder zagen, zijn buurtsportcoaches zich sterk bewust van het belang van hun taak en worden aan de buurtsportcoach vaak hoge verwachtingen gesteld. Ze werken vanuit één of meer richtinggevende ideeën of doelstellingen en hebben over hun aanpak dikwijls in- en/of extern overleg. Daarnaast zoeken ze medestanders bij de uitvoering van hun ideeën en doelstellingen. Op basis van ervaringen stellen ze liever hun werkwijze bij.

Alles overziend houden buurtsportcoaches zich bezig met een combinatie van het zelf of laten organiseren of uitvoeren van sport- en beweegactiviteiten en randvoorwaardelijke ofwel procesmatige zaken (zie tabel 6.2). Voorbeelden van deze laatste zaken zijn: het inventariseren van behoeften, het leggen van contacten met de doelgroepen en diverse partijen, het aanknopen van gesprekken en het bouwen aan vertrouwen. Veel buurtsportcoaches leggen nadruk op laagdrempelig aanbod, passend bij de vraag, behoefte of mogelijkheden van de doelgroep. Zeker wanneer sprake is van mensen met een afstand tot sport- en beweegdeelname. Wanneer bestaand aanbod niet passend is, spannen zij zich dikwijls in om nieuw aanbod te ontwikkelen of haken ze aan bij elders ontwikkelde activiteiten (van horen zeggen of algemeen bekend). Vaak is het wel een kwestie van ervaren of iets werkt en daarop doorpakken. Buurtsportcoaches zijn ook alert op het gebruiken van de juiste termen bij de juiste doelgroepen. Zoals bij ‘kwetsbare’ ouderen niet meteen over sport praten en niet over ‘Meer Bewegen voor Ouderen’ (MBvO) beginnen bij de ‘jongere’ oudere. Wel tekenen zich enkele verschillen in aanpak

af als naar type wordt gekeken en zie je overeenkomsten bij buurtsportcoaches wiens doelgroepen overlap vertonen. Denk aan de oudere wijkbewoner, de jongere met een lage sociaaleconomische status, de oudere met een migratieachtergrond en het kind met een beperking.

Tabel 6.2 Voorbeelden van activiteiten buurtsportcoaches naar type

Doelgroep	Bereiken doelgroep	Aanpak voor doelgroep
Kinderen	Via school, inzet communicatiemiddelen	Verzorgen gymlessen, het geven van clinics, pauzesport en naschoolse sport
Jongeren	Contact leggen met scholen, sportverenigingen en wijkcentra, praten met jongeren	Luisteren naar wensen en behoeften, laagdrempelig aanbod, vertrouwen winnen, herkenbaar zijn
Ouderen	Fittest, presenteren op zorgmarkt, posters, persoonlijk aanspreken, huisbezoeken, uitzetten behoefte enquête, via kleinkinderen	Vertrouwensband opbouwen, beweegvraag inventariseren, scholen van partners, nieuw aanbod creëren, aanbieden bestaande programma's
Wijkbewoners	Flyers, sociale media, inzet sleutelfiguren uit wijk, eigen zichtbaarheid vergroten, communicatie met partners	Organisatie diverse activiteiten in wijk, ondersteunen verenigingen, begeleiden jongeren, sport verbinden met andere projecten, wijkanalyse
Mensen met een beperking	Contact met vindplaatsen en partners	Eén-op-één begeleiding, organiseren activiteiten voor school of instelling, verbinden partners, inzetten interventies, scholen vrijwilligers
Kwetsbare burgers	Langs deuren gaan, via scholen en andere organisaties, flyers, sociale media, intakegesprekken	Clinics en kennismakingsprogramma's, eenmalige evenementen, doelgroep zelf stokje laten overnemen, laagdrempelige activiteiten, maatwerk, doorstroom sportclub
Sportvereniging	Bezoeken verenigingen en partijen sociaal domein, vragen ophalen	Ondersteunen beleid, bijeenkomsten organiseren, schrijven subsidieaanvragen, contacten leggen, kwaliteit kader verhogen

Bron: interviews buurtsportcoaches (Mulier Instituut, Sportkunde opleidingen, 2017)

*Voor meer voorbeelden zie Bijlagenrapport (Van Lindert & Brandsema (red.), 2017)

Werkwijze verschilt naar type buurtsportcoach

De buurtsportcoach voor **kinderen** heeft als voordeel dat hij lessen onder schooltijd organiseert, waardoor hij zichzelf hiermee zichtbaar maakt voor zoveel mogelijk kinderen. De buurtsportcoaches die zich voornamelijk richten op het verbinden van partijen (een ‘verbinder’), brengen vooral partijen samen die vervolgens de uitvoering van de activiteiten regelen; buurtsportcoaches die voornamelijk uitvoeren (een ‘uitvoerder’) geven zelf de lessen. Soms is sprake van inzet van interventies zoals B-Fit en werken ze volgens methoden voor bewegingsonderwijs.

In het contact met de **jongeren** is het volgens de buurtsportcoaches belangrijk dat zij eerst luisteren naar de wensen van jongeren en niet direct beginnen over het organiseren van sportactiviteiten. Om in contact te komen, knopen zij eerst een persoonlijk gesprek aan met individuele jongeren of met groepjes jongeren. Van belang in hun aanpak is dat de buurtsportcoach voor jongeren herkenbaar en aanspreekbaar is, dat het sportaanbod zo laagdrempelig mogelijk is en dat ze niet meteen over een clublidmaatschap beginnen.

Veel buurtsportcoaches voor **ouderen** voeren zelf ook projecten uit, staan zelf voor de groep, waar ze eigenlijk vooral aanjager of verbinder behoren te zijn. Hun taak bestaat dan uit kennisoverdracht, zodat anderen (vrijwilligers) in staat zijn om zelf (vaak eenvoudige) beweegactiviteiten voor ouderen te kunnen verzorgen. De buurtsportcoach voor ouderen creëert nieuw aanbod (een derde van hen, bijv. grootouder-kind activiteiten), laten ouderen aansluiten bij bestaande beweeggroepen en bieden bestaande activiteiten op basis van bestaande programma's aan (bijv. MBvO, *Walking Football*, *dynamic tennis*). Wanneer passend aanbod ontbreekt, zetten ze nieuw aanbod op of zoeken ze naar beweegmaatjes. Soms verbinden ze vraag en aanbod of ondersteunen ze initiatieven van ouderen. Het opbouwen van een vertrouwensband met de ouderen wordt als cruciaal gezien.

De **wijkgerichte** buurtsportcoach organiseert als vanzelfsprekend vooral activiteiten in de wijk, zoals clinics, naschools aanbod, sport voor specifieke doelgroepen (zoals *Walking Football*) en ondersteunt bijvoorbeeld buurtsportverenigingen en begeleidt inactieve jongeren. In die zin verenigt de wijkgerichte buurtsportcoach zo'n beetje alle taken die andere buurtsportcoaches hebben. Het verschil met de andere buurtsportcoaches is dat deze buurtsportcoach de wijksituatie als uitgangspunt neemt en zijn aanpak dus de ene keer gericht kan zijn op de eenzame ouderen in de wijk en de volgende keer op de overlast gevende jongeren. Voor dit type buurtsportcoach zie je het werken vanuit de lokale context het sterkst terug. Als een wijk veel problemen of uitdagingen kent, dan ligt het maken van keuzes voor de hand, omdat het aan capaciteit ontbreekt om alles aan te pakken. Deze buurtsportcoach richt zich vooral op kwaliteit (de juiste deelnemers) in plaats van kwantiteit (veel deelnemers).

De buurtsportcoach voor **mensen met een beperking** is op diverse manieren actief om zijn hoofddoel 'creëren van inclusiviteit in sport' te realiseren. Dit type werkt regelmatig met bestaande interventies of methoden zoals Special Heroes, Connecting Friends of Club Extra. De meeste buurtsportcoaches voor mensen met een beperking werken vraaggericht en gaan uit van de (individuele) vraag van de cliënt. Soms komt deze vraag vanuit de cliënt zelf, soms vanuit een instelling of school. De buurtsportcoach verlaagt drempels voor de doelgroep door contacten te leggen tussen vindplaatsen en sportverenigingen, informatie te geven over sportmogelijkheden of gaan met de cliënt mee naar de sportvereniging. Het verbinden van vraag aan aanbod en het realiseren van samenwerking tussen partijen in de sport, onderwijs en zorg behoort nadrukkelijk tot hun taken. Ook houden ze zich bezig met het opzetten van vrijwilligersnetwerken, begeleiden of scholen van vrijwilligers om activiteiten op te zetten en organiseren ze ook zelf activiteiten in samenwerking met scholen of zorginstellingen, steeds aansluitend bij de vraag. Zelf voor de groep staan lijkt een pre te zijn om bij deze doelgroep beter op de vraag in te kunnen spelen. Deze buursportcoach lijkt zich meer dan de andere typen te focussen op een individuele begeleiding van een cliënt.

De buurtsportcoach voor **sportverenigingen** wijkt af van de andere types. Zijn doelgroep bestaat uit verenigingen en hun vrijwilligers en hij ziet zichzelf als verenigingsadviseur of –ondersteuner. Het versterken van de sportvereniging om een bredere maatschappelijke rol te vervullen is zijn doel. Het werk van deze buurtsportcoach draagt (alleen) indirect bij aan het bereiken van andere doelgroepen.

Zij houden zich bezig met procesbegeleiding en brengen specifieke kennis in de sportvereniging. Daarnaast stelt deze buurtsportcoach zich op als verbinder van partijen binnen het sportdomein en tussen sport en andere sectoren. Omdat ze meestal niet exclusief voor een sportvereniging werken, is het cruciaal dat zij zichtbaar maken wat zij voor sportverenigingen kunnen betekenen. Veel energie zit in het afleggen van verenigingsbezoeken de vragen van verenigingen te achterhalen. Ook deze buurtsportcoach zegt vraaggericht te werken.

De buurtsportcoach voor **kwetsbare burgers** werkt behoeftegericht en noemt dit de sleutel tot succes. Dit geldt ook voor maatwerk. Wanneer regulier aanbod niet geschikt is voor de doelgroep, dan wordt aanbod gecreëerd of naar passend aanbod gezocht. Cultuurverschillen van deelnemers werken soms belemmerend, zoals een taalbarrière of een andere visie ten aanzien van sport en bewegen. Activiteiten moeten laagdrempelig zijn, maar niet per se gratis, wel dichtbij en op een vaste/duidelijke locatie. Een aantal buurtsportcoaches voor kwetsbare burgers gebruikt interventies, zoals beweegkriebels, sociaal vitaal en 'Liever Bewegen dan Moe'. Ook worden eigen methodieken ontwikkeld, soms afgeleid van een bestaande methodiek. Doorstroom naar sportverenigingen wordt nagestreefd, maar dit is niet gemakkelijk. Een school of wijksportvereniging is dan een mooie tussenweg die in sommige wijken succesvol is.

Externe samenwerking bij de aanpak

Naast dat buurtsportcoaches binnen een team van buurtsportcoaches samenwerken, werken zo goed als alle buurtsportcoaches samen met verschillende externe partijen om de doelgroep te bereiken, aanbod te organiseren of partijen samen te brengen. De samenwerking is ondersteunend in de werkwijze van de buurtsportcoach. De externe samenwerking hangt sterk samen met de taken die de buurtsportcoach heeft, met hun positie in de organisatie en verschilt ook per gemeente of zelfs per project waar zij aan werken. Afhankelijk van de taken en betrokken partijen is sprake van meer of minder samenwerking met externe partijen. Zie tabel 6.3 voor genoemde samenwerkingspartners van buurtsportcoaches per type.

Verschillende partners

Buurtsportcoaches voor **kinderen** en voor **jongeren** werken het meest samen met het onderwijs. De buurtsportcoach voor **ouderen** werkt wat vaker samen met partijen uit de sectoren welzijn en zorg en geeft ook aan samen te werken met buurtsportcoaches uit andere gemeenten die zich op ouderen richten. Net als de buurtsportcoach voor ouderen werkt de **wijkgerichte** buurtsportcoach met veel verschillende soorten partners samen: van gezondheidszorg, welzijn, onderwijs en kinderopvang tot sport. Deze buurtsportcoach laat zich daarbij vaak leiden door de specifieke wijksituatie. Juist voor deze buurtsportcoach is het bouwen aan een breed netwerk een intensieve en belangrijke bezigheid. De buurtsportcoach voor **mensen met een beperking** zoekt nadrukkelijk de verbinding tussen partijen in de sport, de (gezondheids)zorg en het onderwijs. De buurtsportcoach voor **sportverenigingen** heeft uiteraard veel contact met sportverenigingen (vrijwilligers, kader, bestuurders) en legt contacten tussen verenigingen en partners uit zorg, welzijn en onderwijs. Soms staat hij in een sportvereniging, meestal daarbuiten en bouwt hij aan een netwerk met diverse sportclubs. De buurtsportcoach voor **kwetsbare burgers** kent ook vele verschillende partners, waarbij specifiek voor deze groep de GGZ, GGD, Werk en Inkomen en schuldhulpverlening, sociale dienst en VluchtelingenWerk opvallen.

Tabel 6.3 Partners waarmee buurtsportcoaches samenwerken naar type*

Doelgroep	Samenwerkingspartners (willekeurige rangorde, niet uitputtend)
Kinderen	Jeugdzorg, politie, jeugd/welzijn/wijkwerkers, welzijnsinstellingen, sportverenigingen, vrijwilligers, scholen, docenten, ouders, wijkbewoners, wijkteams
Jongeren	Kinderopvang, VluchtelingenWerk, welzijn, sportorganisaties, Jeugdzorg, buurt, onderwijs
Ouderen	Zorg- of welzijnsorganisaties, maatschappelijk werk, sportverenigingen, beweeggroepjes voor ouderen, fitness, fysiotherapeuten, gezondheidscentra, huisartsen, diëtisten, revalidatiecentra, wijkteams, buurtsportcoaches uit andere gemeenten
Wijkbewoners	Fysiotherapeut, huisarts, verslavingszorg, voedselbank, sociale werkvoorziening, welzijnsinstelling, naschoolse opvang, vrijwilligers, sponsoren, scholen, sportverenigingen, sociaal team
Mensen met een beperking	Huisarts, fysiotherapeut, scholen, sportverenigingen, (gezondheids)zorg, vrijwilligersnetwerken, Special Olympics
Kwetsbare burgers	Scholen, wijkorganisaties/-raden, GGD, GGZ, vrijwilligerscentrale, UWV, sportverenigingen, diëtist, huisarts, fysiotherapeut, schuldhulpverlener, voedselbank, Jeugdsportfonds, MEE, Werk en Inkomen, politie, sociale dienst, VluchtelingenWerk
Sportvereniging	Partners in sport (vrijwilligers, kader, bestuurders), zorg, welzijn, scholen

Bron: interviews buurtsportcoaches (Mulier Instituut, Sportkunde opleidingen, 2017)
*Voor meer voorbeelden zie Bijlagenrapport (Van Lindert & Brandsema (red.), 2017)

Buurtsportcoaches die aangeven samen te werken met wijkteams of andere zorg- en welzijnsorganisaties, ervaren deze samenwerkingsverbanden soms als omslachtig en de verbanden als log. Dit is ook in de lokale enquête onder buurtsportcoaches (2016/2017) zichtbaar. Bijna de helft was het (zeer) eens met de stelling dat besluiten over hun inzet snel en soepel verlopen (46%, zie tabel B6.1 in bijlage B6). Deze logheid zien zij veelal als belemmering om tot actie over te gaan.

Redenen samenwerken

Buurtsportcoaches hebben een aantal belangrijke redenen om samen te werken (zie kader 6.1). Samenwerking is een belangrijk middel om met de doelgroep in contact te komen en deze te bereiken. Partners hebben vaak meer of betere kennis over de specifieke problematiek van de doelgroep (denk aan kwetsbare burgers) en zijn ook dikwijls de plaats waar de doelgroep wordt gevonden (denk aan scholen). Een goede manier (bijvoorbeeld voor **ouderen**) is met beweegactiviteiten aansluiten bij bestaande activiteiten van partners (zoals een koffieochtend in een verzorgingshuis). Soms is er sprake van een win-winsituatie, in het geval van de statushouder die wil integreren en de voetbalclub die meer leden wil. Goede afstemming en communicatie met elkaar over het bereiken van de doelgroep is belangrijk. Partners spelen ook een rol bij de doorverwijzing van cliënten/mensen naar de buurtsportcoach, die hij op zijn beurt naar de sportvereniging kan doorverwijzen. In die rol is de buurtsportcoach een schakel tussen organisaties uit bijvoorbeeld enerzijds het sociaal domein en anderzijds sportorganisaties (speelt bij **ouderen**, **mensen met een beperking**, **kwetsbare burgers**) of tussen een individu en een organisatie (denk aan een persoon met een beperking en een sportclub). Buurtsportcoaches willen bij partners ook draagvlak creëren voor de te hanteren aanpak, samen een aanpak bepalen of van elkaar leren. Scholing van medewerkers of vrijwilligers bij partnerorganisaties, om zelf beweegactiviteiten uit te voeren, komt ook voor. Uiteraard willen buurtsportcoaches ook

activiteiten voor hun doelgroep realiseren en daarvoor is contact met partijen nodig om dat zelf uit te voeren of om partijen de uitvoering op zich te laten nemen (een buurtsportcoach voert naschoolse sportactiviteiten uit op een school of coördineert dit). Bij dit laatste motief voor samenwerking heeft de buurtsportcoach direct afstemming met een partner (bijv. een school) of verbindt hij als tussenliggende schakel twee of meer partners aan elkaar (bijv. sportvereniging met een school).

Kader 6.1 Redenen voor samenwerking*

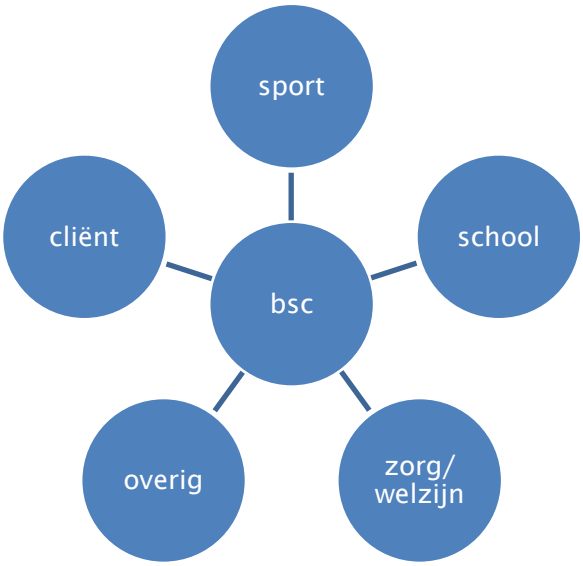
- Bereiken doelgroep (vindplek en kennis over doelgroep)
- Aansluiten bij activiteiten van partners
- Doorverwijzing naar buurtsportcoach en cliënt naar sport
- Draagvlak creëren aanpak/delen aanpakken met elkaar/samen aanpak bepalen
- Partners trainen/scholen in het geven van beweegactiviteiten
- Activiteiten (laten) realiseren
- Behoeften peilen
- Van elkaar leren
- Vraag en aanbod afstemmen/met elkaar verbinden

Bron: interviews buurtsportcoaches (Mulier Instituut, Sportkunde-opleidingen, 2017)
*Voor meer voorbeelden zie Bijlagenrapport (Van Lindert & Brandsema (red.), 2017)

Vormen van samenwerking

Als gevolg van het motief voor samenwerken, kan de samenwerking met partners verschillende vormen aannemen. In figuur 6.2 tot en met 6.4 zijn voorbeelden van samenwerkingsvormen opgenomen. Al deze vormen van samenwerking komen voor. Bij het netwerk (figuur 6.2) lijkt de variant waarbij de buurtsportcoach bij een bestaand netwerk aansluit vooral voor te komen bij de **wijkgerichte** buurtsportcoach, maar minder bij andere typen. In de lokale enquête onder buurtsportcoaches (2016/2017) geeft 40 procent van de buurtsportcoaches aan zich aan te sluiten bij bestaande netwerken. Het merendeel (60%) initieert de samenwerking zelf (zie tabel B6.3, bijlage B6).
Hoe intensief de contacten zijn tussen de buurtsportcoach en de partners, en tussen de partners onderling, is uit de interviews niet naar voren gekomen. In de lokale enquête onder buurtsportcoaches (2016/2017) noemt ruim de helft van de buurtsportcoaches dat het bij samenwerking tussen organisaties waarbij ze betrokken zijn vaak gaat om de organisatie van incidentele of jaarlijks terugkerende activiteiten (respectievelijk 57% en 55%). De helft spreekt over het uitvoeren van activiteiten (maandelijks/wekelijks) op structurele basis of dat partijen in een projectgroep participeren (tabel B6.3, bijlage B6).

Figuur 6.2 Voorbeeld samenwerking buurtsportcoach en partners: netwerk



Model 1: bsc is verbindende schakel tussen meerdere partners (vormen van allianties om projecten te realiseren)



Model 2: bsc sluit aan bij bestaand netwerk rondom gezamenlijk doel/groep

Bron: model gebaseerd op uitspraken buurtsportcoaches, interviews buurtsportcoaches (Mulier Instituut, Sportkunde-opleidingen, 2017)

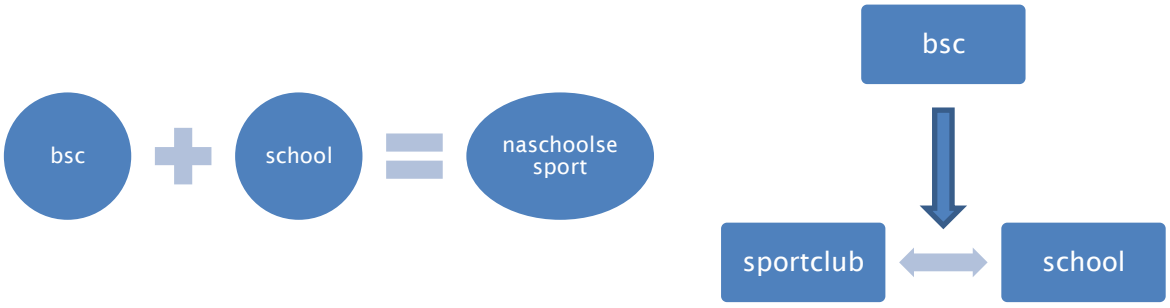
Figuur 6.3 Voorbeeld samenwerking buurtsportcoach en partners: doorverwijzing



Modellen: bsc en partner hebben contact over cliënt en bsc verwijst cliënt door naar sport; bsc brengt zelf cliënt in contact met sport

Bron: model gebaseerd op uitspraken buurtsportcoaches, interviews buurtsportcoaches (Mulier Instituut, Sportkunde-opleidingen, 2017)

Figuur 6.4 Voorbeeld samenwerking buurtsportcoach en partners: uitvoering activiteit



Model 1: bsc voert zelf activiteit uit bij partner

Model 2: bsc brengt 2 partners bijeen en laat activiteit uitvoeren

Bron: model gebaseerd op uitspraken buurtsportcoaches, interviews buurtsportcoaches (Mulier Instituut, Sportkunde-opleidingen, 2017)

Verbindende rol van de buurtsportcoach

Dat samenwerking een belangrijke randvoorwaardelijke rol speelt in het werk van de buurtsportcoach, blijkt tevens uit het feit dat iets minder dan de helft van alle geïnterviewde buurtsportcoaches aangeeft zich vooral een verbinder te voelen. Vooral de **wijkgerichte** buurtsportcoach, de buurtsportcoach voor **mensen met een beperking**, voor **ouderen** en voor **sportverenigingen** geven dit aan. De buurtsportcoach voor **jongeren** ziet verbinden minder vaak als zijn hoofdtaak. Buurtsportcoaches voor **mensen met een beperking** voelen zich nog het meest vaak doorverwijzer (ongeveer één op de tien).

Bijna twee op de tien buurtsportcoaches kan geen keuze maken tussen de in het interview genoemde rollen en geeft aan meerdere taken te hebben, vooral de buurtsportcoach voor **kwetsbare burgers**. Ongeveer een op de tien noemt zich vooral organisator en nog eens een tiende voelt zich vooral uitvoerder. Het verbinden van organisaties is echter een taak die niet alleen is voorbehouden aan degenen die zich verbinder voelen. Ook buurtsportcoaches die zichzelf de rol van uitvoerder, organisator of doorverwijzer toedelen, zijn in meer of mindere mate bezig met het verbinden of samenbrengen van organisaties, partijen, vraag met aanbod en doelgroep met sportorganisatie. We merken op dat buurtsportcoaches geen eenduidig beeld hebben van wat verbinden precies inhoudt (zie ook Van Ravenhorst, 2017). Zo geven zij voorbeelden van samenwerking op operationeel niveau en op strategisch niveau. Op operationeel niveau gaat het om de verbinding die een buurtsportcoach maakt tussen organisaties en hemzelf met als doel een activiteit te organiseren (zie figuur 6.4). Hij is de (onmisbare) schakel. Bij samenwerking op strategisch niveau werken verschillende partners met elkaar samen rondom een gemeenschappelijk doel of doelgroep. Ofwel, hij sluit aan bij een bestaand netwerk (figuur 6.2, model 2). In dat geval is de samenwerking, mocht de buurtsportcoach er tussen uit stappen, geborgd. De buurtsportcoach kan ook de spin in het web zijn en partijen bij elkaar brengen met als doel het smeden van een alliantie rondom een gemeenschappelijk project (figuur 6.2, model 1). Mocht de buurtsportcoach in deze vorm wegvallen, dan is niet zeker of de gevormde alliantie overeind blijft. Een derde vorm van samenwerking op strategisch niveau is de structurele doorverwijsrelatie die de buurtsportcoach opzet met organisaties rondom individuele cliënten (figuur 6.3). Bij verbinden op strategisch niveau spreken we ook wel over *boundary spanning* (paragraaf 2.4, punt 9, Williams, 2011).

Samenwerken kost tijd

Ondanks dat alle buurtsportcoaches veel belang hechten aan samenwerking en dit noodzakelijk vinden om hun werk goed te kunnen uitvoeren, is dit tegelijkertijd een van de meest tijdverslindende taken. Velen worstelen met de vraag hoe dit verantwoord kan worden (zie later bij paragraaf 6.5 over monitoring en evaluatie). De opbrengst van het soms jarenlang opbouwen van een stevig netwerk is niet in concrete resultaten uit te drukken, terwijl samenwerking een randvoorwaarde is van hun werk voor de doelgroep.

Over het proces van de samenwerking zijn verder wisselende geluiden te horen, meestal positief. Dit blijkt ook uit de lokale enquête onder buurtsportcoaches, waar de meerderheid spreekt van een succesvolle samenwerking (2016/2017, zie tabel B6.34, bijlage B6). Soms zijn buurtsportcoaches minder positief. Het kost veel tijd om een netwerk op te bouwen, een herkenbaar gezicht in de wijk te worden, om vertrouwen te winnen bij de doelgroep en partners van vaak buiten de sport die niet zo bekend zijn met het werk van een buurtsportcoach. De buurtsportcoaches die de tijd en de vrijheid krijgen en al wat langer werkzaam zijn, kijken tevreden terug op wat zij hebben bereikt (zie ook bij paragraaf 6.5, ervaren resultaten). Tegelijkertijd horen we in de interviews kritische noten over bureaucratie binnen organisaties, vaak van buiten de sport, waardoor zaken minder snel als gewenst gaan. Soms willen anderen, vaak binnen de sport, juist te snel gaan en stappen ze over de noodzakelijke periode van vertrouwen winnen bij de doelgroep heen. De bureaucratie binnen organisaties zien we vooral terug wanneer de sector sport samenwerkt met de sectoren zorg en welzijn.

De bereidheid om samen te werken kan ook sterk verschillen. In de lokale enquête is ruim de helft het (zeer) eens dat de animo om samen te werken groot is (tabel B6.4, bijlage B6). Het samenwerken met mensen uit de gezondheidszorg (artsen, fysiotherapeuten) lijken buurtsportcoaches steeds beter op de rit te krijgen (vertrouwen winnen is daarbij belangrijk), terwijl ze over het tot stand komen van samenwerking met wijkteams nog niet altijd tevreden zijn (**wijkgerichte** buurtsportcoach). Dit komt ook uit de lokale enquête naar voren, waar ruim een derde aangeeft dat het goed lukt om verbinding te leggen met wijkteams (tabel B6.4, bijlage B6). Tot slot, goede communicatie met partijen en tussen partijen vinden buurtsportcoaches te allen tijden cruciaal. In paragraaf 6.4 gaan we dieper in op de factoren die invloed hebben op onder andere de samenwerking.

Onderbouwing aanpak

Via de interviews wilden we ook weten of bij de activiteiten en taken van buurtsportcoaches sprake is van een onderbouwde aanpak. Dit houdt in dat vooraf is nagedacht over de activiteiten of aanpak die de buurtsportcoach inzet om zijn doelgroep te bereiken en te activeren en of buurtsportcoaches een bepaalde uitkomstverwachting hebben. In de theorie noemen we dit zogenaamde *als-dan* redeneringen (zie paragraaf 2.2 en paragraaf 2.4, punt 9). Bijvoorbeeld: *Als ik ouderen huis-aan-huis benader, dan kom ik makkelijker in contact met ouderen die mijn hulp nodig hebben en kan ik de vraag achterhalen, als ik vervolgens een intakegesprek over hun behoeften voer, dan kan ik mijn aanbod daarop aanpassen en zal de oudere eerder geneigd zijn deel te nemen*. Zo'n redenatie kan gebaseerd zijn op bestaande kennis en eerdere ervaringen van de buurtsportcoach of die van anderen, specifieke literatuur, een elders bewezen interventie, etc.

Bij navraag geeft iets meer dan de helft van de buurtsportcoaches aan dat zij een goede onderbouwde aanpak belangrijk vinden. Ongeveer twee derde van de buurtsportcoaches zegt gebruikte aanpakken/werkwijzen te documenteren en bij de meerderheid worden succesvolle of tegenvallende

aanpakken ook gedeeld met andere buurtsportcoaches. Hoe gestructureerd dit plaatsvindt, is niet duidelijk. Vaker lijkt dit op informele basis plaats te vinden. Buurtsportcoaches hebben veelal geen specifieke termijn vastgesteld voor wanneer de activiteiten/aanpak moet leiden tot effect en vaak weten ze dat ook niet. Een enkeling verwacht binnen een maand of halfjaar effect te hebben, maar de meeste trekken er toch zeker minimaal een half jaar voor uit. Of de aanpak ook resultaat oplevert baseert het merendeel van de buurtsportcoaches op eigen kennis en ervaring. Ongeveer de helft baseert dit op kennis en ervaring van anderen. Kennis uit literatuur of adviezen noemt maar ongeveer een op de tien van de buurtsportcoaches. Twee op de tien heeft het over het gebruik van bestaande interventies.

Buurtsportcoaches vinden een goed onderbouwde aanpak belangrijk. We zien bij de buurtsportcoaches vooral een aanpak die is gebaseerd op het leren in de praktijk. Zij stemmen hun activiteiten af op (vragen uit) de lokale praktijk, bouwen hierop voort als ze merken dat dit de juiste aanpak is of passen hun werkwijze aan als het niet oplevert wat ze ervan verwachten. Eigen ervaring en die van anderen (collega's en partners) en gesprekken daarover vormen de basis van hun handelen en daar wordt veel waarde aan gehecht. Ze baseren zich ook wel op kennis die ze hebben opgedaan in de opleiding en soms op literatuur. Buurtsportcoaches zijn ook wel bekend met en maken gebruik van bestaande interventies, al is dat zeker niet bij de hele groep gemeengoed. Denk aan Special Heroes, MBvO, Rots en Water, Club Extra, de BuurtSportVereniging. Ze gebruiken deze interventies als ze overtuigd zijn van hun nut en niet te kostbaar zijn in de uitvoering. Interventies sluiten niet altijd aan bij de lokale praktijk en moeten eerst nog op de situatie worden aangepast. Maatwerk komt dan ook als sleutelwoord naar boven bij het onderbouwen van de aanpak van de buurtsportcoaches.

Onderbouwing per type

Als we naar type buurtsportcoach kijken. zien we veel overeenkomsten en enkele verschillen in de manier waarop buurtsportcoaches hun werkwijze onderbouwen. De buurtsportcoach voor **kinderen** geeft vaak aan voort te bouwen op bestaande aanpakken. Ze gaan af op hun eigen kennis en ervaring en op wat in een specifieke situatie naar hun oordeel nodig is. Ze kunnen bouwen op hun pedagogische achtergrond vanuit hun sportopleiding. Deze buurtsportcoach werkt niet vaak met interventies. Enkelen van hen doen dat wel omdat ze weten dat het werkt (zoals Rots en Water, B-Fit, ClubExtra en BAAS (*Be Active After School*). Specifiek aan deze buurtsportcoach is dat ze gebruikmaken van lesgeefmethoden uit het bewegingsonderwijs.

De buurtsportcoach voor **jongeren** probeert een bepaalde aanpak uit, evalueert deze (eventueel samen met andere professionals) en past dan indien nodig de aanpak aan. Als de buurtsportcoach vrij recent is afgestudeerd, grijpen zij nog terug op literatuur over het veranderen van gedrag vanuit hun opleiding. **De buurtsportcoach voor ouderen** hanteert een mix van bestaande of door ervaring en onderzoek onderbouwde aanpakken en van zelf of in samenwerking met partners ontwikkelde interventies. Ze leren ook veel van andere buurtsportcoaches binnen het team, of vanuit andere gemeenten. Veel buurtsportcoaches voor ouderen bouwen in hun aanpak ook voort op kennis die zij hebben opgedaan in hun opleidingen en hun ervaringen met de doelgroep.

De **wijkgerichte** buurtsportcoach werkt heel autonoom en schat zelf op basis van kennis en ervaring in welke aanpak de beste is. Soms wordt een wijkanalyse en plan van aanpak gemaakt en op basis daarvan een gestructureerde aanpak opgezet. Overleg over de aanpak vindt plaats in het team en met partners. Wijkgerichte buurtsportcoaches gebruiken ook bestaande interventies vanuit de Sportimpuls.
De buurtsportcoach voor **mensen met een beperking** werkt naar eigen zeggen ook vooral vraaggericht en baseert zijn aanpak op ervaringen in de praktijk. Per individu wordt bekeken wat mogelijk is en hoe

het aanbod op de specifieke vraag kan worden aangepast en juist daarom heeft deze buurtsportcoach er vertrouwen in dat dit resultaat oplevert. Verder gebruikt deze buurtsportcoach ook bestaande interventies zoals Special Heroes, Connecting Friends of Club Extra. De buurtsportcoach voor **kwetsbare burgers** geeft aan actief op zoek te gaan naar kennis en ervaring van derden. Ook gebruikt een deel interventies, maar moeten deze wel worden aangepast aan de wijk. Een enkele buurtsportcoach raadpleegt literatuur. De buurtsportcoach voor **sportverenigingen** probeert ook vaak dingen uit en kijkt dan of het werkt en hecht veel waarde aan overleg en uitwisseling met collega's. Vraagstukken verschillen per vereniging en daardoor is maatwerk nodig. Aanpakken die elders succesvol zijn, kunnen niet zomaar bij iedere vereniging worden ingezet. De buurtsportcoach kijkt naar andere aanpakken en probeert ook op de hoogte te blijven van trends door scholingen te volgen over verenigingsondersteuning.

6.4 Belemmerende en bevorderende factoren

In deze paragraaf bespreken we welke aspecten volgens de buurtsportcoaches een belemmerende dan wel bevorderende uitwerking heeft op het werk van de buurtsportcoach. Allereerst wordt beschreven welke factoren buurtsportcoaches belangrijk vinden om hun beroep goed uit te voeren.

Wat maakt een goede buurtsportcoach

Buurtsportcoaches is gevraagd aan te geven welke kennis, vaardigheden en houding nodig zijn om een goede buurtsportcoach te zijn. Zelf vinden buurtsportcoaches het lastig om onderscheid te maken tussen genoemde aspecten. Zie tabel 6.4 voor een overzicht van de genoemde aspecten. Bijna alle buurtsportcoaches (negen op de tien) hebben grotendeels het gevoel te beschikken over de factoren of punten die zij zelf omschrijven als kwalificaties voor een goede buurtsportcoach. Een op de tien zegt dat op sommige punten te voelen. Daaruit kan worden afgeleid dat zij over het algemeen vinden dat ze over een goede aanpak beschikken om hun doelstellingen te bereiken. Buurtsportcoaches die een zeer op het individu gerichte aanpak hanteren (zoals vaak bij het type buurtsportcoach voor **ouderen**, **mensen met een beperking** en **kwetsbare burgers** het geval is), hebben vaak vertrouwen in de werking van hun aanpak, juist omdat ze de behoefte zo sterk centraal stellen.

Kennis over de doelgroep en de wijk wordt heel belangrijk gevonden. Daarnaast noemen buurtsportcoaches tal van vaardigheden, die soms samenhangen met het type rol dat ze vervullen (verbinden, uitvoeren, organiseren). Veel zogenaamde zachte vaardigheden worden genoemd. Daarnaast noemen zij ook diverse houdingsaspecten als 'openstaan voor', enthousiasme en geduld hebben. Tabel 6.4 roept het beeld op van een buurtsportcoach die ook zeer hoge verwachtingen van zichzelf heeft. Of buurtsportcoaches ook worden beoordeeld op de door henzelf genoemde eigenschappen of dat ze daarom zijn geselecteerd voor de functie, wordt niet geheel duidelijk.

Tabel 6.4 Eigenschappen van een goede buurtsportcoach*

Kennis	Doelgroep, verenigingen, methoden, sport, sociale kaart; hoe te plannen en monitoren en evalueren
Vaardigheden	Contacten leggen, organiseren, netwerk hebben of kunnen opbouwen (verbinder zijn), les kunnen geven/voor een groep staan, analytisch/strategisch kunnen denken, creatief zijn, sportieve vaardigheden, digitale vaardigheden, kunnen luisteren, motiveren, doorzettingsvermogen, managementvaardigheden, gespreks-/sociale vaardigheden, vraag ophalen, taken verdelen, kunnen afstemmen van vraag op aanbod, pro actief zijn, adviesvaardigheden, subsidie aanvragen kunnen schrijven,
Houding	Open staan voor mensen en mogelijkheden, inlevingsvermogen, kunnen verplaatsen in doelgroep, enthousiasme, flexibel, geduld hebben, goed voorbeeld zijn, energiek, toegankelijk, empathisch, ondernemend zijn, kritische houding, consequent zijn
Overig	Ervaring hebben (met doelgroep, ook in relatie tot eigen leeftijd)

Bron: interviews buurtsportcoaches (Mulier Instituut, Sportkunde-opleidingen, 2017)

*Voor meer voorbeelden zie Bijlagenrapport (Van Lindert & Brandsema (red.), 2017)

Verbeterpunten

Buurtsportcoaches willen tegelijkertijd graag zaken bij zichzelf verbeteren. Zij willen vooral meer vaardigheden aanleren (drie op de tien) en kennis vergroten (drie op de tien). Daarnaast willen ze meer ervaring op doen (één op de tien). Dat willen zij vooral doen door (aflopend in aantal keren genoemd): collega's te raadplegen, cursussen/lessen te volgen, door deel te nemen aan kennisdagen of literatuur te raadplegen. Dat buurtsportcoaches nog relatief vaak verbeteringen bij zichzelf willen zien, impliceert dat de aanpak nog beter kan. Ondanks dat ze zelf vaak ervaren al over de goede punten/eigenschappen van een goede buurtsportcoach te beschikken. Waarschijnlijk willen zij vooral bepaalde punten/eigenschappen versterken en verbeteren. Dit toont tevens dat buurtsportcoaches over het algemeen de lat voor zichzelf hoog leggen en graag mogelijkheden aanpakken om zich te ontwikkelen en hun werk te verbeteren.

Factoren die werk beïnvloeden

Buurtsportcoaches noemen ook verschillende aspecten die een positieve dan wel bevorderende, of een negatieve dan wel belemmerende invloed, op hun werk hebben (zie voor een overzicht tabel 6.5). We hebben de genoemde factoren onderverdeeld naar interne factoren, persoonlijke factoren en externe factoren. De interne factoren hebben te maken met aspecten van de (interne) organisatie van het werk van de buurtsportcoaches. Denk hierbij aan goede samenwerking in het team, ervaren steun en betrokkenheid van leidinggevenden en collega's, de beschikbaarheid van voldoende middelen om het werk te kunnen uitvoeren en voldoende vrijheid om een eigen aanpak te kiezen. Persoonlijke factoren betreffen aspecten die te maken hebben met de persoonlijkheid van de buurtsportcoach, zoals in vorige paragraaf beschreven. Dit soort factoren benoemen buurtsportcoaches opvallend weinig in negatieve zin. Bij externe factoren moet gedacht worden aan goede samenwerking met externe partners, situationele factoren (wijk/gemeente), politieke context of de doelgroep (die wel/niet meewerkt). Enkele factoren hebben te maken met de aanpak of activiteiten van de buurtsportcoach, maar daar geven ze geen concrete punten bij. Logischerwijs kan het ontbreken van de positieve aspecten, ook leiden tot negatieve aspecten. Zodoende is steun van collega's bevorderend en het ontbreken van deze steun belemmerend. Veel van de genoemde factoren komen bij alle type buurtsportcoaches voor.

Tabel 6.5 Voorbeelden* bevorderende en belemmerende factoren voor het werk van de buurtsportcoach, naar soort factor

Soort factoren	Bevorderend	Belemmerend
Interne factoren	Steun en waardering leidinggevende/collega's, vrijheid krijgen, sfeer in team, nee kunnen zeggen, uitwisseling collega's, wijze organisatie werk, vrijheid van handelen (die ze krijgen), ruimte voor persoonlijke ontwikkeling.	Beperkte mogelijkheden voor persoonlijke ontwikkeling, leidinggevende onvoldoende op de hoogte, beperkte kantooruren/weinig contacten collega's, beperkte overlegmomenten (dingen dubbel doen), werkdruk (hoge verwachtingen), middelen voor activiteiten, onvoldoende financiële waardering en onzekerheid, administratieve rompslomp, veel tijd kwijt aan M&E, slecht imago ambtenaren kleeft aan buurtsportcoach, te weinig tijd.
Persoonlijke factoren buurtsportcoach	Verbindende vaardigheid, communicatieve vaardigheden, kennis/affiniteit met doelgroep en van de wijk, open en ondernemende houding, kunnen verplaatsen in doelgroep, ervaring hebben met doelgroep, kennis van sociale kaart omgeving, persoonlijkheid, passie tonen, geduld hebben en de tijd nemen.	Persoonlijke verschillen buurtsportcoach, weinig vaardigheden om zelf fondsen te werven.
Externe factoren	Waardering partners, hebben en uitbreiden van een netwerk en de tijd ervoor nemen, communicatie met partners, benutten expertise partners over doelgroep, doelgroep die advies eerder opvolgt van huisarts, aanwezigheid hulpbronnen in de wijk (roeien met de riemen die je hebt), korte lijnen, kwaliteit vrijwilligers sportclubs.	Afhankelijkheid externe financiering, 'vaagheid' beroep kan voor minder waardering zorgen, gebrek tijd en kunde/volle agenda's partners, moeizame samenwerking, hoge verwachtingen/ overvragen, weerstand partners (zorg/artsen), bureaucratie/andere cultuur partners, soms te snel willen gaan (sport), tegengestelde belangen partners, vergoeding structuur zorgverzekeraars, bewonersinitiatieven, onvoorspelbaarheid doelgroep (mensen met een beperking die terugval kunnen krijgen), regionale organisatie speciaal onderwijs versus gemeentelijke inzet buurtsportcoach, beleidswijzigingen en veranderend politiek klimaat, gebrek aan ouderbetrokkenheid, draagvlak voor belang van sport bij partners.
Aanpak/ activiteiten	Langdurige aanwezigheid/ zichtbaarheid buurtsportcoach in de wijk, ruimte voor ontwikkelen eigen aanpak	Weinig middelen om activiteiten te organiseren, ontbreken communicatiemiddelen, slechte accommodatie, randvoorwaardelijke knelpunten bij organisatie aanbod voor mensen met een beperking (bijv. vervoer).

Bron: interviews buurtsportcoaches (Mulier Instituut, Sportkunde-opleidingen, 2017), indeling afgeleid van Fleuren et al. (2014)

*Voor meer voorbeelden zie bijlagenrapport (Van Lindert & Brandsema (red.), 2017)

6.5 Ervaren resultaten van de aanpak

In deze paragraaf gaan we in op de resultaten die de buurtsportcoaches van hun werk zien, waar ze het meest trots op zijn en in hoeverre het lukt om de doelgroep te bereiken.

Bereik doelgroepen

Zeven op de tien buurtsportcoaches geeft aan de doelgroep goed te kunnen bereiken. Dit geldt minder voor de buurtsportcoach **ouderen**. Het begrip bereiken heeft voor buurtsportcoaches verschillende betekenissen. Het betekent bijvoorbeeld dat mensen deelnemen aan de activiteiten, maar sommigen bedoelen ook dat de deelnemer plezier ervaart en het belang van bewegen inziet.

Buurtsportcoaches is vervolgens gevraagd om bij benadering aan te geven hoeveel unieke deelnemers zij hebben bereikt met hun inzet in de afgelopen twaalf maanden. Dat was een lastige vraag, omdat onduidelijk is wat precies een unieke deelnemer is of wat de definitie is van bereiken. Bij terugkerende activiteiten kunnen dezelfde deelnemers meedoen en het is niet zeker dat bij het optellen van deelnemers deze maar één keer worden meegeteld. Vaak is het een schatting, omdat niet altijd deelnemerslijsten worden bijgehouden. Het antwoord hangt ook af van het soort activiteiten. Met een eenmalige grote activiteit zoals een sporttoernooi bereikt een buurtsportcoach met gemak 600 jongeren. Alle deelnemers van vakantieactiviteiten bij elkaar opgeteld, levert bijvoorbeeld 2.000 mensen op. Bij grote scholen bereikt een buurtsportcoach ook veel leerlingen tegelijk.

Drie kwart van de buurtsportcoaches waagde een poging om een getal te noemen en het is de vraag wat de schattingen waard zijn, gezien bovenstaande nuancering. Om toch een idee te geven: een kwart noemt een getal tussen 0 en 100, ongeveer een derde tussen 101 en 500, een vijfde tussen 500 en 100 en nog eens een vijfde meer dan 1000 (tabel 6.6). Het is hierbij niet bekend of zij hier de reeds (in)actieven bedoelen.

Tabel 6.6 Schatting aantal unieke deelnemers in categorieën in afgelopen 12 maanden, buurtsportcoaches (in procenten, n=136)

0 - 100 deelnemers	24
101 - 500 deelnemers	37
501 - 1000 deelnemers	18
1001 of meer deelnemers	20

Bron: interviews buurtsportcoaches (Mulier Instituut, Sportkunde opleidingen, 2017)

Andere nuancering die buurtsportcoaches geven, is dat deze aantallen hen niet veel zeggen, omdat hiermee niet is gezegd dat ook de doelen op effectniveau zijn gerealiseerd. Zo stromen deelnemers aan activiteiten niet altijd door naar structurele sportdeelname. Als veel deelnemers zijn bereikt uit een groep mensen die toch al actief is, dan heeft dat ook minder waarde voor een buurtsportcoach dan wanneer het gaat om de mensen die inactief zijn. Het is voor een buurtsportcoach niet altijd duidelijk of de inactieven worden bereikt en wanneer dat gebeurt, gaat het om kleine aantallen. Om die reden schatten ook veel buurtsportcoaches de aantallen aan de lage kant.

Niveau waarop resultaten zijn behaald

Rode draad in de interviews is dat het voor veel buurtsportcoaches lastig is om de resultaten heel expliciet te maken omdat het soms gaat om kleine dingen die bij de doelgroep veranderen. Die veranderingen zijn ook lastig toe te schrijven aan de inzet van de buurtsportcoaches alleen.
Veel buurtsportcoaches vinden het moeilijk om resultaten in cijfers uit te drukken (zoals het doel 'toename vitaliteit onder ouderen'). De buurtsportcoaches zijn wel zeer positief gestemd over bereikte resultaten. Ze geven daarbij vaak voorbeelden van individuen of groepjes waarbij ze resultaat zien.

Buurtsportcoaches zijn dikwijls blij met en trots op hun werk. Ze halen voldoening uit het directe contact met de doelgroep. Hier zien we de professionele houding van de buurtsportcoach terug. Zij doen hun werk naar eer en geweten. Hoewel veel buurtsportcoaches, vooral als het gaat om resultaten op effectniveau, redeneren vanuit het gevoel in plaats van harde cijfers, zijn er ook buurtsportcoaches die wel degelijk achteraf meten of resultaten zijn bereikt en deze kunnen overleggen, omdat de doelen duidelijk in projectplannen zijn vastgelegd. Het gaat hierbij vaak om zaken die geteld kunnen worden (bijv. aantal deelnemers aan een fittest bij ouderen). Opvallend bij de buurtsportcoach voor **mensen met een beperking** is dat alleen de buurtsportcoach die vooral organiserende en uitvoerende taken heeft, SMART-geformuleerde resultaten benoemt, in tegenstelling tot de buurtsportcoach die een verbindende rol heeft. Verbinders benoemen resultaten in het algemeen en in relatie tot het verbinden en het realiseren van een netwerk. Voor de buurtsportcoach voor **sportverenigingen** gaat het om heel andere resultaten dan individuele succesgevallen. Als het gaat om begeleiden van verenigingen, is het moeilijk om resultaten te formuleren. Zij spreken wel over beleidsplannen die zijn geschreven en vrijwilligers die zijn getraind.

Veel buurtsportcoaches concluderen dat zij het succes van hun werk baseren op hun 'gevoel'. Daarbij bedoelen ze vaak de doelen op effectniveau, maar kunnen ze wel resultaten noemen die een randvoorwaarde zijn voor het bereiken van verder weggelegen effecten. Dit komt overeen met wat buurtsportcoaches eerder aangaven in de lokale enquête (2016/2017, 77% vindt dat de effecten van zijn inzet duidelijk zichtbaar zijn, zie tabel B6.5 in bijlage B6). Voorbeelden van genoemde resultaten zijn opgenomen in tabel 6.7.

Tabel 6.7 Voorbeelden van resultaten op het niveau van activiteiten, prestaties en effecten, naar type

Doelgroep	Activiteitenniveau	Prestatiesniveau *Als voorbode voor ontstaan van effecten*	Effectenniveau *Niet altijd gezien, wel nagestreefd*
Kinderen	Naschoolse activiteiten of activiteiten tijdens schooltijd organiseren, grotere eenmalige/tijdelijke projecten organiseren (toernooi/sportdag)	Bekendheid en zichtbaarheid buurtsportcoach onder doelgroep, pedagogische relatie met kinderen opbouwen, plezier en enthousiasme bij kinderen, verbetering kwaliteit onderwijs	**Nagestreefd:** meer kinderen die bewegen, verbeterde motoriek, toenemende aandacht voor gezondheid, sporten en bewegen in onderwijs. **Gezien:** plezier, geluk en enthousiasme bij deelnemers, kinderen gelukkiger, doorstroom naar structureel sportaanbod
Jongeren	Activiteiten met jongeren (van schoonmaken, voetballen tot kickboksen), als gevolg van de samenwerking	Veranderingen in een school o.g.v. gezonde school, betere samenwerking met scholen, opgebouwde band met de jongeren, plezier bij de jongeren	**Nagestreefd**: verbeteren gezondheid van de jongeren, hogere sportparticipatie. **Gezien**: gevoel van veiligheid, vertrouwen, trots bij deelnemers, deelnemers aan sport gekregen of die lid van een vereniging zijn geworden
Ouderen	Bestaande en nieuwe beweegactiviteiten georganiseerd, zoals *Walking Football*	Blije deelnemers, meer samenwerkingspartners, betere verbindingen, getrainde vrijwilligers, meer doorverwijzingen uit de eerstelijnszorg	**Nagestreefd**: minder eenzaamheid, vitalere ouderen, meer bewegen. **Gezien:** in een gemeente meer ouderen die aan beweegnorm voldoen, ouderen die zijn ondergebracht bij geschikt beweegaanbod. **Niet gelukt**: bij 1 buurtsportcoach doorstroming naar sportclub na een instuif
Wijkbewoner	Organisatie *Walking Football*, verzamelen en beantwoorden van hulpvragen, samenwerken	Deelnemers aan *Walking Football*, plezier ervaren, belang bewegen inzien, aantal deelnemers	**Gezien:** individuele voorbeelden van kinderen die zijn doorgestroomd naar een sportvereniging, deelnemers die zijn afgevallen of vrijwilligerswerk zijn gaan doen

Vervolg tabel 6.7 Voorbeelden van resultaten op het niveau van activiteiten, prestaties en effecten, naar type

Doelgroep	Activiteitenniveau	Prestatiesniveau	Effectenniveau
Mensen met een beperking	Verbinden van cliënt aan fysiotherapeut, onderhouden contact met zorg, onderwijs, welzijn, creëren van aanbod, helpen van vereniging met subsidieaanvraag, verbeteren van randvoorwaarden, scholing zwembadpersoneel	Steeds meer partijen staan open voor doelgroep, blije kinderen, tevreden partners, betere vindbaarheid van de buurtsportcoach, deelnemers aan maandelijks evenement, realisatie netwerk	**Nagestreefd**: veranderingen in de wijk, verrijken leefwereld. **Gezien:** stijging sportparticipatie op een cluster 4-school, aantal mensen dat wekelijks sport, 'inclusiviteit' in sportaanbod
Kwetsbare burger	Activiteiten organiseren, bijv. straatvoetbaltoernooi, clinics, hardloopgroepjes, fietslessen, Koningsspelen, skatetour, vakantie-activiteiten	Groeiend aantal deelnemers aan de activiteiten, schoolsportvereniging opgezet, bekendheid buurtsportcoach vergroot, samenwerking met organisaties	Meer sportdeelname, inactieven wekelijks in beweging gekomen, inactieven geactiveerd om actief te zijn voor de wijk, jongeren opgeleid tot sportbegeleider, deelnemers beter in hun vel, motorische groei bij kinderen
Sportvereniging	Aantal verenigingen begeleid	Aantal kinderen in aanraking gekomen met sport door naschoolse sport, evenementen en clinics, buurtsportcoach is zichtbaar als aanspreekpunt voor verenigingen, aantal incidenten op sportclubs verminderd, duurzame samenwerkingsverbanden in de wijk, verenigingen hebben beleidsplannen gemaakt, vrijwilligersaantal uitgebreid, kwaliteit vrijwilligers verhoogd	**Gezien**: kinderen doorgestroomd naar verenigingen, participatie kwetsbare groepen in vereniging, hogere kwaliteit vrijwilligers

Bron: interviews buurtsportcoaches (Mulier Instituut, Sportkunde opleidingen, 2017)

Activiteitenniveau

De activiteiten die buurtsportcoaches (laten) uitvoeren worden vaak ook als resultaat van hun werk gezien. Een activiteit kan bijvoorbeeld het resultaat zijn van de samenwerking tussen verschillende organisaties waar de buurtsportcoach in rol in heeft gehad. Het gaat hier vaak om sport- en beweegactiviteiten, maar ook om andersoortige activiteiten, zoals het schoonmaken van de buurt met jongeren.

Resultatenniveau

Resultaten die buurtsportcoaches op resultatenniveau zien/ervaren zijn bijvoorbeeld dat de samenwerking met partners is verbeterd, dat veranderingen bij de partners zijn opgetreden (denk aan Gezonde school) en dat de doelgroep plezier heeft bij de activiteiten. Dat het plezier op de gezichten van deelnemers is af te lezen en dat zij blij worden van de activiteiten, wordt door veel buurtsportcoaches genoemd. Zij vinden dit een belangrijke graadmeter voor het succes van hun aanpak

en voorbode voor het bereiken van verder afgelegen doelen. Een persoon die plezier heeft komt wellicht vaker en houdt het langer vol, zo is de gedachte.

Effectenniveau

Resultaten op effectniveau vinden buurtsportcoaches lastig hard te maken. Ze zien en ervaren veel, maar echt bewijzen kunnen ze het niet. Doelen op effectniveau zijn ook lastig te monitoren, of omdat ze niet duidelijk zijn geformuleerd of omdat meetinstrumenten onbreken. Vaak gaat het om een gevoel. Buurtsportcoaches spreken over effecten op het niveau van sport als doel (meer mensen in beweging gebracht) als sport als middel (gestegen welbevinden, verbetering wijk, verbetering normen en waarden). Zie ook tabel B6.5 en tabel B6.6 in bijlage B6 voor een overzicht van bereikte resultaten uit de lokale enquête (2016/2017).

Monitoring en evaluatie

Hier bespreken we in hoeverre buurtsportcoaches hun werk en behaalde resultaten monitoren en/of evalueren, hoe (vaak) zij dat aanpakken en wat met de resultaten van evaluaties gebeurt. In welke mate wordt door middel van evaluatie hun aanpak aangescherpt of aangepast?

Veel buurtsportcoaches geven aan op één of andere manier te registreren wat ze doen en wat dit oplevert. Dit komt overeen met eerdere resultaten uit de lokale enquête onder buurtsportcoaches (2016/2017, 86% registreert, zie tabel B6.7). Vooral op activiteitenniveau (de helft) en hoeveel mensen worden bereikt (drie vijfde). Op effectniveau doet twee op de vijf dit. Evalueren met deelnemers gebeurt wat minder vaak (een vijfde). In de helft van de gevallen zijn er evaluatiemomenten met het team/gemeente.

Het bijhouden, registreren of evalueren van wat een buurtsportcoach doet en bereikt, gebeurt op verschillende manieren en de animo daarvoor is wisselend. Sommige buurtsportcoaches vinden het te veel tijd kosten, die besteden ze liever aan de doelgroep (buurtsportcoaches voor **jongeren**). Anderen zouden graag meer registreren omdat ze het belang ervan in zien, maar nog niet goed weten hoe ze dit het beste kunnen doen. Afhankelijk van de taken van de buurtsportcoach registreren zij diverse zaken (aantal deelnemers, aantal activiteiten, cliëntspecifieke zaken zoals behoefte en soort beperking, wat is besproken tijdens een cliëntgesprek). Hiervoor worden verschillende middelen gebruikt, zoals presentielijsten (bijvoorbeeld in Excel), een logboek, een jaarplan of draaiboek. Duidelijk is dat niet iedere buurtsportcoach zich hiermee bezighoudt en als ze het wel doen, de frequentie ervan verschilt. Soms is registratie verplicht door de opdrachtgever (buurtsportcoaches voor **jongeren**), soms lijkt niets verwacht te worden en gebeurt er ook niet zoveel (buurtsportcoaches voor **ouderen**).

Buurtsportcoaches lijken meer belang te hechten aan evaluatie van de activiteiten of aanpak. Werkt de aanpak en zo niet, wat kunnen ze aanpassen? Vaak vindt dit op kwalitatieve en op informele basis plaats, door gesprekken te voeren met partners, opdrachtgever en gemeente en andere buurtsportcoaches. Bij de buurtsportcoach voor kinderen worden de opbrengsten uit deze evaluaties daadwerkelijk gebruikt als input voor de aanpak. Bij de buurtsportcoach voor **jongeren** wordt gekeken naar niet-meetbare effecten, zoals trots en vertrouwen bij de doelgroep. Bij de buurtsportcoach voor **mensen met een beperking** zegt een buurtsportcoach die vooral verbinden als taak heeft, vooral cliëntspecifieke zaken bij te houden zodat in de loop van het proces al kan worden bijgestuurd. De buurtsportcoach voor **sportverenigingen** hecht veel aan zijn gevoel en in hoeverre verenigingen tevreden zijn. De buurtsportcoach **kwetsbare burgers** houdt veel verschillende zaken bij, zoals de

hoeveelheid en aard van de activiteiten, de effecten van de inzet, en meer individuele zaken zoals gespreksverslagen. In sommige gevallen wordt gebruikgemaakt van bestaande meetinstrumenten zoals een monitoringssysteem van de GGD of een format voor een procesevaluatie.
Buurtsportcoaches evalueren met verschillende mensen, met het team, de leidinggevende, de gemeente, en met partners. Niet altijd is duidelijk wat met de resultaten van de registraties of evaluaties gebeurt, soms heeft de buurtsportcoach daar een somber beeld van. Duidelijk is dat het feedbackproces nog voor verbetering vatbaar is. In veel gevallen echter worden evaluaties gebruikt om iets van te leren, om aanpakken bij te stellen en maken ze deel uit van een verbetercyclus. Vaak genoemd is het motief verantwoording, soms het loskrijgen van nieuwe subsidie of zijn de resultaten input voor het schrijven van een nieuw projectplan. Bij anderen is evalueren een continu proces.

6.6 Samenvatting

In dit hoofdstuk stond centraal of buurtsportcoaches specifieke al dan niet onderbouwde aanpakken voor hun doelgroepen hanteren, bekeken naar type buurtsportcoach, en welke lokale opbrengsten hun inzet oplevert.

Doelen: De meeste buurtsportcoaches hebben in meer of mindere mate doelen en/of prestatieafspraken voor de doelgroep vastgesteld. De doelen die zij beogen, zijn mede bepalend voor de werkwijze van de buurtsportcoaches, aangezien doelen/afspraken richting geven aan hun werk. Buurtsportcoaches geven invulling aan deze doelen door bij de doelgroep de behoeften te peilen of één-op-één begeleiding te geven. Ze hebben vaak een richtinggevend idee waar zij naartoe werken. Ze geven voorkeur aan kwalitatieve doelen en zien liever dat tien inactieven worden bereikt, dan 100 reeds actieven. Er zit vaak spanning tussen wat vanuit beleid wordt verwacht en wat buurtsportcoaches zelf voor hun doelgroep nodig achten.

Interne organisatie: Buurtsportcoaches hebben vaak naar type andere materieel werkgevers of hebben te maken met specifieke partijen voor hun doelgroep. Het merendeel werkt samen met andere partijen en werkt in een team van buurtsportcoaches binnen hun gemeente of organisatie. Bij zeven op de tien van de buurtsportcoaches is sprake van één of meer personen voor de coördinatie van hun inzet (77%). Deze coördinator blijkt niet altijd leidend bij de taakverdeling. De helft van de buurtsportcoaches geeft aan zelf hun taken te bepalen. Over het algemeen ervaren ze de aansturing als niet-directief. De meeste buurtsportcoaches ervaren dan ook veel vrijheid in hun werken.

Aanpak en activiteiten: De manier om de doelgroep te bereiken is sterk per type afhankelijk. Zodoende zijn kinderen op andere plaatsen te vinden dan ouderen en zijn andere organisaties bij deze doelgroepen betrokken. We herkennen in de benadering van doelgroepen strategieën die lijken op die van *reaching*, waarbij de buurtsportcoach zich inspant om mensen voor hun activiteiten te bereiken en hen te laten deelnemen. We herkennen ook *enabling* strategieën, waarbij de buurtsportcoach werkt aan het creëren van een vertrouwensband met deelnemers en werkt aan het vergroten van hun vaardigheden.

Geen enkele dag is hetzelfde voor buurtsportcoaches. Deze afwisseling is door velen gewenst en gewaardeerd. Niet altijd is er een vastomlijnd plan van aanpak. Vaak bedienen ze zich van een werkwijze die is gebaseerd op wat in de praktijk werkt. De vrijheid die ze ervaren, is hierin voor de buurtsportcoaches belangrijk. De activiteiten die de ze uitvoeren zijn veelal een combinatie van het zelf of laten organiseren of uitvoeren van sport- en beweegactiviteiten en randvoorwaardelijke ofwel

procesmatige zaken. Het soort activiteiten is weer afhankelijk van het type. Het ene type buurtsportcoach moet eerder nieuw aanbod creëren omdat er nog geen aanbod is, of moet bestaand aanbod bekend maken onder de doelgroep.
Zo goed als alle buurtsportcoaches werken samen met externe partners om hun doelgroep te bereiken, aanbod te organiseren of partijen samen te brengen. Deze samenwerking is ondersteunend in de werkwijze van de buurtsportcoach, en hangt sterk samen met de taken van de buurtsportcoach, hun positie in de organisatie, en verschilt sterk per gemeente of zelfs per project waarbij ze betrokken zijn. Partners hebben vaak meer specifieke kennis van de doelgroep en bij hen is de doelgroep ook dikwijls te vinden. We onderscheiden daarin diverse vormen van samenwerken, zoals samenwerken op strategisch of op operationeel niveau. Het opzetten van een netwerk kost vaak veel tijd.

De meeste buurtsportcoaches hebben geen specifieke termijn vastgesteld wanneer de activiteiten/aanpak moet leiden tot effect en vaak weten ze dat ook niet. Of de aanpak ook resultaat oplevert, baseert het merendeel op eigen ervaring en kennis. Bij de buurtsportcoaches is veelal een aanpak aanwezig die gebaseerd is op leren in de praktijk. Zij stemmen hun activiteiten af op (vragen uit) de lokale praktijk, bouwen hierop voort als ze merken dat dit de juiste aanpak is of passen hun werkwijze aan als het niet oplevert wat ze ervan verwachten. Eigen ervaring en die van anderen vormen de basis van hun handelen. Sporadisch wordt kennis uit literatuur of opleiding geraadpleegd. Buurtsportcoaches zijn vaak wel bekend met en maken gebruik van bestaande interventies. Deze blijken alleen niet altijd goed bij de lokale context aan te sluiten. Maatwerk is een sleutelwoord voor de buurtsportcoaches.

Belemmerende en bevorderende factoren: Buurtsportcoaches vinden veelal dat ze de factoren/eigenschappen bezitten die een goede buurtsportcoach zou moeten hebben. Daaruit kan worden afgeleid dat ze over het algemeen vinden dat ze over een goede aanpak beschikken om hun doelstellingen te bereiken. Kennis over de wijk en doelgroep vinden buurtsportcoaches erg belangrijk. Interne (organisatorische inbedding), externe (samenwerking externe partijen, doelgroep, context) en persoonlijke factoren kunnen het werk van de buurtsportcoaches positief of negatief kunnen beïnvloeden. Veel van de genoemde factoren komen bij alle typen voor. Opvallend is dat buurtsportcoaches maar weinig negatieve factoren kunnen noemen met betrekking tot persoonlijke factoren. Deze ervaren zij vrijwel altijd als positief.

Ervaren resultaten: Buurtsportcoaches vinden het moeilijk om harde cijfers te geven van hun resultaten. Dit komt vooral omdat een goede definitie van resultaat, of bereiken van de doelgroep, niet voorhanden is. Daarnaast meten ze liever ‘zachte’ resultaten, zoals plezier of toename van de gezondheid, die zij moeilijk kunnen kwantificeren. Drie kwart van alle buurtsportcoaches deden wel een poging, daarbij gaven de meeste buurtsportcoaches (37%) aan in de afgelopen 12 maanden 101-500 unieke deelnemers te bereiken. Een kwart (24%) noemde 0-100 deelnemers, en een vijfde noemde 501-1000 deelnemers (18%) of 1001 of meer deelnemers (20%). Een nuancering die buurtsportcoaches hierbij geven, is dat deze aantallen weinig zeggen of de doelen op effectniveau zijn gerealiseerd. Over het algemeen zijn buurtsportcoaches wel positief gestemd over de resultaten, ondanks dat ze dit niet altijd met cijfers kunnen aantonen. De meeste buurtsportcoaches registreren wat ze doen en wat het oplevert, veelal op activiteitenniveau. Evalueren met deelnemers wordt minder vaak gedaan. De houding van buurtsportcoaches ten opzichte van monitoren en evalueren verschilt per type en per persoon. Sommigen vinden het te veel tijd kosten, terwijl anderen graag meer willen registreren omdat ze het belang ervan inzien. Door gesprekken te voeren met andere partijen, evalueert bijna elke buurtsportcoach de activiteiten of aanpak kwalitatief en op informele basis.



Kernpunten hoofdstuk 7. Conclusies en aanbevelingen

- De Bic is een beleidsinstrument met enorme impact. De Bic structureel, langdurig en veelomvattend.
- Gemeenten leveren lokaal maatwerk en passen de Bic aan hun lokale situatie aan (beleidsuitlokking).
- De Bic heeft bij gemeenten geleid tot een impuls in het gemeentelijk sportbeleid (95%).
- Gemeenten willen (94%) en kunnen niet meer zonder.
- De rijksbijdrage is het vliegwiel voor het realiseren van lokaal commitment binnen de gemeentelijke organisatie en in de lokale praktijk, zorgt bij gemeenten voor een (door)ontwikkeling van het sportstimuleringsbeleid en voor uitvoeringskracht in personele zin.
- De buurtsportcoach is de noodzakelijke schakel tussen beleid en praktijk en tussen gemeenten en einddoelgroepen.
- Door buurtsportcoaches zijn meer samenwerkingsverbanden opgezet, is aanbod gecreëerd en zijn burgers in beweging gebracht;
- Buurtsportcoaches leveren maatwerk. Er bestaat niet één buurtsportcoach, maar ze zijn te onderscheiden naar zeven typen;
- Buurtsportcoaches zijn lerende professionals en gemeenten zijn lerende organisaties; zij passen hun werkwijze aan op basis van kennis in de praktijk (van wat werkt).
- Vrijheid en een goede samenwerking met lokale partijen, de gemeente en buurtsportcoaches zijn essentieel voor beleidsvorming en –uitvoering van de Bic.

7. Conclusies en aanbevelingen

7.1 Inleiding

Met het evaluatieonderzoek naar de lokale implementatie van de Brede impuls combinatiefuncties (Bic)[19] hebben het Mulier Instituut en de acht betrokken Sportkunde-opleidingen zich ten doel gesteld om inzicht te krijgen in hoe gemeenten en hun lokale partners de Bic hebben geïmplementeerd, wat de lokale resultaten zijn van de inzet van buurtsportcoaches[20] en welke factoren hierbij een rol spelen, teneinde de landelijke impact van de impuls in beeld te brengen.

Hoofdvragen

Voor het onderzoek zijn de volgende hoofdvragen leidend geweest:

1. Hoe hebben gemeenten en hun lokale partners de Brede impuls combinatiefuncties geïmplementeerd? (Mesoniveau)
2. Heeft de Brede impuls combinatiefuncties geleid tot een impuls voor (het ontwikkelen van) het lokale sportbeleid en tot lokaal maatwerk in het stimuleren van passend sport- en beweegaanbod? (Mesoniveau)
3. Kunnen we onderscheid maken naar typen buurtsportcoaches en zo ja, welke? (Microniveau)
4. Hanteren buurtsportcoaches specifieke al dan niet onderbouwde aanpakken of werkwijzen voor doelgroepen en wat zijn de lokale opbrengsten van hun inzet? (Microniveau)

Met het beantwoorden van de vragen krijgen we inzicht in de landelijke impact van de Bic. Met impact of invloed bedoelen we in dit onderzoek de optelsom van de resultaten van het implementatieproces van de Bic (op meso- en microniveau) en van de ervaren resultaten van de Bic op het niveau van bereik (prestaties) en effectiviteit (effecten).

Methode

Hoofdvraag 1 en 2 gaan over het implementatieproces van de Bic op mesoniveau en de vraag wat dit heeft opgeleverd voor het gemeentelijk beleid. Voor de beantwoording van deze onderzoeksvragen is gebruikgemaakt van de resultaten van een landelijke enquête onder gemeenteambtenaren sport (n=249), resultaten van diepte-interviews met de verantwoordelijk beleidsambtenaren en coördinatoren van de buurtsportcoaches (n=71) in 34 casegemeenten en van groepsinterviews met betrokken organisaties (n=236) in diezelfde gemeenten. Tevens is gebruikgemaakt van een lokale enquête onder betrokken organisaties (n=446) in de casegemeenten.

Vraag 3 en 4 zijn afgeleid van het uitgangspunt dat dé buurtsportcoach niet bestaat en het interessant is te bezien in hoeverre onderscheid kan worden gemaakt tussen buurtsportcoaches en hun manier van werken en in hoeverre hun werkwijzen effectief kunnen zijn. We gaan hierbij uit van het idee van de buurtsportcoach als interventie of beleidsinstrument, die wordt ingezet aan de hand van vooraf opgestelde ideeën over de uitkomst bij een bepaalde aanpak. Voor de beantwoording van deze onderzoeksvragen is gebruikgemaakt van de resultaten van diepte-interviews onder buurtsportcoaches (n=291) in en rondom de 34 casegemeenten en een lokale enquête onder buurtsportcoaches (n=424) in

[19] Hiermee bedoelen we ook de voorloper van de Bic, de Impuls brede scholen, sport en cultuur, die in 2008 van start ging.
[20] Hiermee bedoelen we ook combinatiefunctionarissen.

de casegemeenten. Binnen de casegemeenten wordt onderscheid gemaakt naar kleine (<5 fte aan inzet buurtsportcoach), middelgrote (5-15 fte) en grote gemeenten (>15 fte).
Ter illustratie zijn enkele voorbeelden van buurtsportcoaches uitgeschreven en opgenomen in het bijlagenrapport (Van Lindert & Brandsema (red), 2017).

Elementen conceptuele model

Uitgangspunt voor het onderzoek naar de Bic was dat we deze beschouwen als een vernieuwing of beleidsinstrument, door het Rijk bedacht (macroniveau), bij gemeenten en lokale partijen uitgevoerd (mesoniveau) en door de individuele inzet van buurtsportcoaches verder vormgegeven (microniveau). Bij de implementatie van de Bic zijn op die verschillende niveaus diverse partijen en personen betrokken, met diverse soms tegengestelde belangen en kunnen verschillende belemmerende en bevorderende factoren een rol spelen bij de uitvoering en het succes ervan. Voor de implementatie van de Bic op lokaal niveau is geen blauwdruk ontwikkeld. Gemeenten hebben, als uitvloeisel van de manier waarop het Rijk gemeenten cofinanciert (via een decentralisatie-uitkering) de vrijheid om lokaal maatwerk te leveren en het beleid en de inzet van de buurtsportcoaches af te stemmen op de lokale problematiek. De Bic is daarmee op het lokale niveau een complex beleidsinstrument om te evalueren. Voor de evaluatie hebben we daarom aansluiting gezocht bij het conceptuele model voor de planning, implementatie en evaluatie van complexe lokale programma's van Jolley (2014). Daarbij hebben we rekening gehouden met de volgende elementen:

- het onderscheid naar macro-, meso- en microniveau;
- de rol van evaluatie als fase in het implementatieproces;
- de rol van programmatheorieën en logische modellen bij evaluatie;
- de rol van kennis voor de (door)ontwikkeling van een beleidsinterventie;
- de invloed van factoren die invloed hebben op het implementatieproces;
- het belang van het horen van interpretaties van diverse betrokkenen.

Leeswijzer

In dit hoofdstuk bespreken we de belangrijkste conclusies aan de hand van de vier hoofdvragen van het onderzoek (paragraaf 7.2) en de doelstelling om de landelijke impact van de Bic vast te stellen. Vervolgens reflecteren we op de gebruikte onderzoeksmethoden en het conceptuele model (paragraaf 7.3). Tot slot formuleren we aanbevelingen voor de doorontwikkeling van de Bic op macro-, meso- en microniveau en geven we suggesties voor vervolgonderzoek (paragraaf 7.4).

7.2 Conclusies

Vraag 1: Hoe implementeren gemeenten de Bic?

Doel van de eerste onderzoeksvraag was om beter te begrijpen hoe gemeenten de Bic hebben geïmplementeerd, wat daarbij bepalende bouwstenen of kenmerken zijn en in hoeverre gemeenten daarin op elkaar lijken of juist van elkaar verschillen. Op basis van deze kenmerken of bouwstenen, en rekening houdend met achtergrondkenmerken zoals de omvang van de gemeente (in fte en inwonertal), is onderzocht in hoeverre gemeenten in te delen zijn in ideaaltypische modellen van implementatie. Deze bouwstenen zijn: doelstellingen, betrokken partijen, werkgeverschap en cofinanciering, regierol gemeente, monitoring en evaluatie.

Verschillen tussen gemeenten groter dan overeenkomsten

De verschillen tussen gemeenten zijn groter dan de overeenkomsten. De gemeenten kunnen op basis van de geïdentificeerde bouwstenen niet heel duidelijk worden ingedeeld in van elkaar te onderscheiden modellen. Gemeenten van dezelfde grootte lijken soms op elkaar als naar bepaalde bouwstenen wordt gekeken, maar bij een ander kenmerk kan een kleine gemeente weer net zo goed op een grote gemeente lijken. Juist die onderlinge verschillen zijn een belangrijk, wellicht onbedoeld, resultaat van de implementatie van de Bic, waarbij gemeenten de vrijheid hebben het instrument zo in te zetten dat het past bij hun lokale situatie.
De combinatie van bouwstenen levert vervolgens verschillende organisatiestructuren voor de implementatie van de Bic op. De bouwstenen staan niet los van elkaar. Ze vormen een geheel, en beïnvloeden elkaar. Zo leidt een sterke regierol bij een gemeente bijvoorbeeld vaker tot het formuleren van heldere doelstellingen en leidt juist een zwakkere regierol tot meer betrokkenheid en inspraak van lokale partijen (zie Span et al., 2009).

Gemeenten hebben wel een stip op de horizon, maar geen programmatheorie

Uit de gesprekken met de verantwoordelijke gemeenteambtenaren, coördinatoren en betrokken partijen, wilden we achterhalen in hoeverre bij gemeenten sprake is van doelbewust handelen bij de implementatie van de Bic en of sprake is van zogenaamde programmatheorieën (zie Rossi, Lipsey & Freeman, 2004; Wilder Research, 2009). We kunnen concluderen dat gemeenten en de coördinatoren wel degelijk doelbewust handelen. Zij herkennen zich desgevraagd allemaal in de landelijke doelen, maar dat geeft slechts een beperkt inzicht in wat gemeenten werkelijk met de Bic beogen. Zij hebben allen een zogenaamde ‘stip op de horizon’, een bepaald richtinggevend idee waar zij met de inzet van buurtsportcoaches naartoe willen werken, vaak aansluitend bij de lokale problematiek. We herkennen hierin als onderzoekers doelstellingen op effectniveau. Alle gemeenten geven zowel voorbeelden van de inzet van ‘sport als doel’ (bijv. een hogere sportdeelname van de inwoners, meer structurele sporters) als van ‘sport als middel’ (sport draagt bij aan een maatschappelijk doel, zoals het verminderen van eenzaamheid). De gemeenten hebben allen wel het doel om de sportdeelname te bevorderen. In sport als middel zien we wel, afhankelijk van de lokale situatie, verschillen ontstaan. Kleinere gemeenten lopen bijvoorbeeld vaker tegen specifieke knelpunten aan dan grotere gemeenten, zoals de leegloop van sportverenigingen of het tekort aan vakleerkrachten, en zetten daarvoor hun buurtsportcoaches in. Grotere gemeenten hebben hun doelen vaker verankerd in een gemeentelijke beleidsnota dan kleinere gemeenten. Gemeenten beogen steeds vaker met de inzet van buurtsportcoaches de kwetsbare doelgroepen te bereiken, vooral in de grote gemeenten waar meer fte aan inzet beschikbaar is.

Ondanks dat gemeenten een stip op de horizon hebben, lijkt echter geen of minder sprake te zijn van een helder inzicht in welke aanpak tot de beoogde effecten zou moeten leiden. Vooraf uitgedachte als-dan redeneringen (Birkmayer & Weiss, 2000; Rogers et al., 2000; Rossi, Lipsey & Freeman, 2004), gebaseerd op bewijs vanuit wetenschappelijke en praktijkkennis, komen we dan ook niet tegen. Bij navraag is ongeveer de helft van de gemeenteambtenaren wel van mening dat hun aanpak goed is onderbouwd. Ze beschouwen hun aanpak als onderbouwd wanneer deze tussentijds wordt aangescherpt of wanneer hun doelstellingen ruimte overlaten voor de praktijk. Wanneer partijen invulling kunnen geven aan beleid, is de gedachte dat de werkwijze beter zal werken.

Enkele grote gemeenten zijn in de loop der tijd zich meer bewust geworden van de noodzaak om goed na te denken over een gerichte inzet van buurtsportcoaches. Zij ondergaan een transitie en hebben de tijd gehad te leren en hun beleid bij te stellen. Het denken in zogenaamde ‘programmatheorieën’ (zie Rossi, Lipsey & Freeman, 2004; Wilder Research, 2009) is een ingewikkeld, bijna wetenschappelijk

denkproces, waar gemeenten moeite mee hebben, niet altijd als zinvolle eerste stap aan denken of daar tijd voor hebben. We zien het terug in de vaak abstracte formuleringen van hun langetermijndoelstellingen (niet SMART). Gemeenten erkennen dat zij het lastig vinden dit soort doelstellingen meetbaar te maken, te onderbouwen en hierop te monitoren. Voor dat laatste ontbreken vaak geschikte data en gemeenten aarzelen (terecht) bij het leggen van causale verbanden tussen de inzet van de buurtsportcoaches en de beoogde effecten.

Afgeleide doelstellingen op activiteiten- of prestatieniveau bieden gemeenten meer houvast en deze beschouwen ze desgevraagd als voorbode voor het bereiken van doelen op effectniveau. De praktijk laat overigens zien dat gemeenten zelf niet altijd onderscheid (kunnen) maken in soorten doelen (activiteiten-, prestatie- en effectniveau). Doelen op prestatieniveau zijn gemakkelijker te operationaliseren in meetbare indicatoren en gaan meer over de activiteiten die de buurtsportcoach op kortere termijn moet zien te bereiken (aantal aangeboden activiteiten, het bereik in doelgroepen, de doorverwijzing van deelnemers, verbinding leggen tussen organisaties). Een deel van de gemeenten legt prestatieafspraken vast of laat dat door uitvoerders doen. Een ander deel doet dat niet, sommigen bewust niet om betrokken partijen (zoals onderwijsinstellingen, sportverenigingen of andere organisaties) de ruimte te geven. Op het niveau van de prestatiedoelen zien we veel onderlinge verschillen in aantal doelen dat wordt geformuleerd (van veel tot weinig), in concreetheid (van heel SMART tot heel algemeen) en in soort doelen (van bekendmaken van aanbod voor mensen met een beperking tot doorverwijzing van cliënten).

Een belangrijke constatering is dat betrokken partijen een minder helder beeld hebben van de ambities met de inzet van de buurtsportcoaches dan de gemeente, en vooral redeneren vanuit hun eigen situatie en betrokkenheid bij een specifiek deel van de inzet. Dit impliceert dat de communicatie tussen gemeenten en lokale partijen niet overal optimaal is.

Hoe groter een gemeente, hoe meer betrokken partijen

Dit onderzoek bevestigt het beeld dat veel verschillende partijen betrokken zijn bij de gemeentelijke implementatie van de Bic. Gemeenten verschillen in het aantal partijen (van veel tot weinig) en het aantal sectoren (van sport, welzijn, etc.) dat betrokken is en de rollen die gemeenten en partijen vervullen. Hoe groter een gemeente, hoe meer partijen.

Hoewel bij de vorming van het beleid rondom de Bic vooral de gemeentelijke afdeling sport is betrokken, leveren ook andere afdelingen (sociale zaken/welzijn/maatschappelijke ontwikkeling, onderwijs en cultuur) een bijdrage aan de beleidsvorming en kunnen we bij enkele gemeenten spreken van een min of meer integrale beleidsvorming. We zien dat de Bic de sportsector een gelegenheid heeft geboden om met andere beleidsafdelingen en sectoren samen te werken. Lokale partijen zoals sportverenigingen en onderwijsorganisaties/scholen zijn ook bij beleidsvorming betrokken, maar hebben een grotere rol in de uitvoering. Zij hebben vaak een dubbelrol, omdat ze ook als eindgebruiker profiteren van de inzet van de buurtsportcoach. Deze organisaties zijn zich minder bewust van het totale gemeentelijke beleid rondom buurtsportcoaches.

Mate van cofinanciering verschilt in gemeenten

Gemeenten kunnen grofweg in drie groepen worden ingedeeld naar de mate van cofinanciering. Ruim de helft van de casegemeenten deelt de cofinanciering samen met lokale partijen, een vijfde van de casegemeenten haalt alle cofinanciering uit de lokale markt en ruim een vijfde cofinanciert volledig zelf, zonder inbreng van lokale partijen. Dit laatste geldt vaker voor de kleinere casegemeenten.

Andere beleidsafdelingen binnen de gemeente betalen soms mee (integraal beleid), tevens doen organisaties uit de sectoren onderwijs, zorg en welzijn dat. Eindgebruikers betalen vaak een vergoeding voor de diensten van de buurtsportcoach. Voor sportverenigingen die eindgebruiker zijn, is cofinanciering meestal niet haalbaar. Betrokken partijen, vooral eindgebruikers, hebben dikwijls geen helder beeld van hoe de cofinanciering binnen de gemeente is verdeeld of dat het Rijk daaraan meebetaalt.

Gemeenten gaan verschillend om met uitbesteden werkgeverschap

Bij werkgeverschap kan het gaan om formeel werkgeverschap (salariëring) en materieel werkgeverschap (dagelijkse aansturing) of een combinatie van beiden. Vaak is het formeel werkgeverschap belegd bij een werkgever uit één sector. We zien vier manieren waarop gemeenten het materiele werkgeverschap hebben georganiseerd: bij meerdere partijen (bij ruim twee vijfde van de casegemeenten), bij een gemeentelijk of provinciaal sportbedrijf (een kwart), bij een externe partij (een vijfde) of bij de gemeente zelf (een tiende, drie kleine gemeenten).

Betrokkenheid partners groter als eindgebruiker ook cofinancier en werkgever is

Cofinanciering en materieel werkgeverschap zijn als bouwstenen met elkaar verbonden. Wanneer het werkgeverschap bij lokale partijen wordt belegd, zien we dat deze partijen ook vaker cofinancieren. Organisaties combineren deze rollen, vaak ook nog met die van eindgebruiker. Wanneer dat het geval is, blijkt de betrokkenheid van lokale partners bij de Bic groter. Uit de interviews komt niet heel duidelijk naar voren of de ontstane situatie voor wat betreft werkgeverschap en cofinanciering het resultaat is van doelbewust handelen van de gemeente. Het beeld dringt zich op dat gemeenten bij de implementatie van de Bic op het moment dat ze instapten, eerder afhankelijk waren van de lokale omstandigheden en mogelijkheden om samen met lokale partijen de inzet te regelen, en de noodzaak om cofinanciering te regelen.

Regierol gemeente heeft invloed op inspraak lokale partijen

In welke mate gemeenten de regie houden, of (deels) aan lokale partijen uit handen geven bij de uitvoering van de Bic, verschilt. Er is sprake van een continuüm met aan één uiteinde de rol van opdrachtgever (volledige regie/controle) en aan het andere uiteinde de rol van facilitator (geen regie/lokale partijen zijn zelfsturend) (Span et al., 2009). Ergens in het midden bevindt zich de rol van coproducent (gemeente en lokale partij zijn partners).

Twee vijfde van de casegemeenten herkent zich in de rol van opdrachtgever. Drie op de tien ziet zichzelf als coproducent. Slecht een op de tien (3) van de casegemeenten is min of meer facilitator. De rest zit ergens op de as tussen beide uiteinden. Duidelijke verschillen naar gemeentegrootte zijn er niet. De regierol die een gemeente inneemt, heeft direct invloed op de wijze waarop lokale partners invloed kunnen uitoefenen op het beleid. Als partners (mogen) meedoen (coproduceren), hebben zij meer inspraak en kan een gemeente meer gebruikmaken van hun praktijkkennis. In ruil daarvoor leveren gemeenten iets van hun controle in. Een sterkere regierol heeft weer als voordeel dat de gemeenten een langeretermijnvisie kunnen ontwikkelen en andere beleidsafdelingen kunnen betrekken. De regie volledig uit handen geven komt bijna niet voor (facilitator), hoewel de verwachting is dat de inzet van de buurtsportcoach dan wel beter aansluit bij de wensen uit de praktijk. Omdat de gemeente eindverantwoordelijk blijft voor de Bic, wordt deze optie niet als haalbaar of wenselijk gezien. Ook hier zien we dat de regierol van de gemeente niet het resultaat is van een bewuste keuze, maar afhankelijk is van lokale omstandigheden op het moment van intrede in de Bic, zoals de noodzaak om cofinanciering te regelen en de ervaren steun van andere beleidsdomeinen. We zien ook dat gemeenten die al langer

bezig zijn en de tijd hebben gehad om te ervaren wat goed werkt, soms van regierol veranderen. Vaak willen zij meer een coproducent zijn met enkele lokale partijen, dan facilitator of opdrachtgever.

Monitoring en evaluatie een ingewikkeld proces

Meer dan de helft van de gemeenten vindt dat monitoring en evaluatie van de Bic in hun gemeente voor verbetering vatbaar is. Zij vinden monitoring en evaluatie moeilijk, maar erkennen wel het belang van het kunnen aantonen van effecten, vooral om partijen te overtuigen om mee te doen (cofinancieren). Resultaten op activiteitenniveau vinden zij, begrijpelijkerwijs, makkelijker te meten dan resultaten op effectniveau. Voor het eerste gebruiken zij diverse kwantitatieve methoden (leerlingvolgsystemen, fittesten, etc.), voor het laatste soms cijfers uit bevolkingsonderzoek. Er is echter grote aarzeling om dat soort cijfers toe te schrijven aan de inzet van buurtsportcoaches, vanwege andere ontwikkelingen in de gemeente.

Grote gemeenten beschikken doorgaans over meer budget voor en kennis over monitoring en evaluatie. Met meer fte aan inzet, zijn de mogelijkheden groter en moeten ze ook goed nadenken over de effecten van de Bic, maar monitoring wordt hier niet eenvoudiger van. Gemeenten struikelen vaak over de vele doelstellingen en prestatieafspraken die met lokale partijen zijn gemaakt. Bij kleine gemeenten is de inzet van buurtsportcoach vaak wel overzichtelijk, is het aantal partijen geringer, maar ontbreekt het juist weer aan capaciteit om goed te kunnen monitoren en evalueren. Juist zij hebben behoefte aan handvatten.

Verschillende organisatiestructuren Bic in gemeenten

Een combinatie van bovengenoemde bouwstenen leidt op gemeenteniveau tot verschillende organisatiestructuren. Hierbij gaat het vooral om de vraag wie de rol van werkgever vervult, wie cofinanciert, welke regierol de gemeente vervult en welke betrokken partijen de rol van eindgebruiker of uitvoerende partner vervullen en hoe deze partijen ten opzichte van elkaar zijn gesitueerd. De lokale context, de grootte van een gemeente (in fte buurtsportcoaches en inwonertal) en jaar van deelname aan de Bic zijn voor de organisatiestructuur beïnvloedende factoren. Belangrijk verschil is het aantal partijen dat betrokken is en de mate van diversiteit aan partijen (naar sector). Vooral kleine gemeenten lijken wat betreft organisatiestructuur veel op elkaar. Bij middelgrote gemeenten konden we twee verschillende voorbeeldmodellen opstellen. Bij grote gemeenten was het vanwege de grote onderlinge verschillen niet mogelijk een voorbeeldmodel op te stellen.

Tijdstip van deelname en grootte gemeenten bepalende factoren bij implementatie

Twee externe factoren zijn van invloed op de organisatiestructuur bij gemeenten: het tijdstip waarop gemeenten zijn gaan deelnemen aan de Bic en de grootte van de gemeente:

- Tijdstip: de kenmerken van de Bic op het moment dat gemeenten zijn gaan deelnemen aan de Bic, hebben deels het implementatieproces en de keuzes bepaald die gemeenten en partners op dat moment konden en moesten maken. Daarnaast hebben gemeenten te maken met lokale omstandigheden op dat moment en invloeden vanuit overig landelijk beleid. Hierbij valt te denken aan het decentralisatievraagstuk dat vooral vanaf 2015 voor veranderingen zorgde en gemeenten meer taken gaf op het gebied van zorg, werk en jeugd (voorbeeld van devolutie, Van der Veer, Schalk & Gilsing, 2011). Zo moesten gemeenten die in 2008 als eerste gemeenten begonnen met de Bic (1ste tranche) snel handelen om financiering voor de inzet van buurtsportcoaches te regelen en formatieplaatsen te organiseren. Veel voorbereidingstijd was er niet en keuzes werden eerder gebaseerd op pragmatisme dan op doelbewust beleid. Ook was cofinanciering door lokale partijen

toen nog niet mogelijk. Dat kon pas gedeeltelijk vanaf 2010 en geheel vanaf 2012. Vanaf 2012 veranderde ook de inzet van de combinatiefunctionaris naar buurtsportcoach en konden gemeenten ervoor kiezen met meer lokale partijen samen te werken in uitvoering, werkgeverschap en cofinanciering. Daarbij konden ook de doelen worden verbreed. Dit heeft de complexiteit van het implementatieproces en de variëteit in organisatiestructuren vergroot.

- Grootte: we hebben in het onderzoek gezien dat hoe groter de gemeenten zijn, hoe meer fte aan inzet kan worden gerealiseerd en hoe meer capaciteit op beleidsniveau kan worden ingezet (in aantal mensen en in denkkracht). Grotere gemeenten hebben ook meer mogelijkheden om aan te haken bij aanpalend beleid of al lopende lokale programma's, en hebben te maken met een groter aantal lokale partijen wiens soms tegenstrijdige belangen op elkaar moeten worden afgestemd. Bij grote gemeenten zien we daardoor dat de inzet van buurtsportcoaches versnipperd kan raken. We zien aan de andere kant ook dat juist grote gemeenten de inzet van buurtsportcoaches, vanwege de grotere massa aan fte, op meer gestructureerde wijze (kunnen) organiseren. Tot slot zien we een wijkgerichte inzet en inzet op kwetsbare groepen bij gemeenten. Daar staat tegenover dat hoe kleiner een gemeente, hoe minder fte beschikbaar is en hoe belangrijker het maken van keuzes wordt bij de inzet van deze beperkte inzet en middelen. Bij kleinere gemeenten werkt een buurtsportcoach dikwijls gemeentebreed of wordt juist heel specifiek ingezet op een enkel doel, vanwege de noodzaak tot prioritering. Het aantal partijen dat een rol speelt bij de Bic is overzichtelijk. Deze gemeenten hebben daarentegen minder mogelijkheden om aan te sluiten bij al lopende programma's of aanpalend beleid.

Vraag 2: Werkt de Bic als impuls voor gemeentelijk beleid?

Doel van de tweede onderzoeksvraag was om te achterhalen of de Bic op mesoniveau beleidsuitlokking tot gevolg heeft gehad. Bij de ontwikkeling van de Bic had het Rijk voor ogen dat buurtsportcoaches voor de noodzakelijke verbindingen zouden zorgen tussen sport en andere sectoren en daarmee de mogelijkheden om te kunnen sporten zouden vergroten, met als uiteindelijk doel een hogere sportdeelname. Met deze stip op de horizon zijn we geneigd ons blind te staren op de sportdeelname als effectmaat en voorbij te gaan aan de zaken die op mesoniveau nodig zijn om dat te kunnen realiseren. Het Rijk heeft gemeenten met de decentralisatie-uitkering de mogelijkheid gegeven daarin eigen verantwoordelijkheid te nemen en de regie (willens en wetens) losgelaten. De vraag in dit onderzoek was dan ook in hoeverre gemeenten de buurtsportcoaches als instrument of vliegwiel gebruiken om hun sportbeleid (opnieuw) mee vorm te geven en als impuls beschouwen, los van de vraag of dit in gemeenten tot een hogere sportdeelname leidt.

Gemeenten beschouwen de Bic als impuls voor het gemeentelijk sportbeleid

Uit de landelijke enquête bleek dat bijna alle deelnemende gemeenten (95% en casegemeenten 100%) de Bic als een impuls beschouwen voor het gemeentelijk sport- en beweegbeleid en landelijk bijna alle gemeenten (94%) voornemens zijn om het beleid op de lange termijn door te zetten. We hebben gemeenten vooraf geen definitie voorgelegd van wat we als impuls beschouwen. Zij geven zelf aan dat de Bic zowel in de gemeentelijke organisatie, en in de lokale beleidspraktijk, diverse zaken in gang heeft gezet, die zonder de Bic niet mogelijk zouden zijn geweest.

Binnen de gemeentelijke organisatie zet de Bic aan tot nadenken

- De Bic leidt binnen de gemeentelijke organisatie tot meer verbindingen tussen beleidsafdelingen. Met de Bic hebben gemeenten (vaak de sportafdelingen) een instrument in handen gekregen waardoor zij een interessante gesprekspartner zijn geworden voor afdelingen die zich bijvoorbeeld

met zorg, welzijn of veiligheid bezighouden. Door extra budget en menskracht hebben zij wat te bieden en dat wordt voor de collega's van andere afdelingen steeds zichtbaarder. Zij gaan sport en bewegen vaker zien als middel voor het bereiken van hun eigen (vaak maatschappelijke) doelstellingen en dragen ook steeds vaker bij aan de financiering. Die verbindingen komen nog niet met alle afdelingen tot stand. Gemeenten kunnen daarin, als ze dat willen, verder ontwikkelen, maar dat zorgt dan wel voor meer afstemmingsperikelen.

- De rijksbijdrage ervaren gemeenten als directe financiële impuls om buurtsportcoaches te kunnen aanstellen. Met de rijksbijdrage in hun zak, kunnen gemeenten op hun begroting gemakkelijker geld vrijmaken. Het budget van het Rijk vergroot het draagvlak, naar partijen buiten de gemeentelijke organisatie. Zonder de rijksbijdrage geen buurtsportcoaches, zo ervaren de gemeenten.
- Waar voorheen het gemeentelijk sportbeleid vooral faciliterend accommodatiebeleid was, merken we op dat gemeenten door het nadenken over de inzet van buurtsportcoaches bezig zijn de 'zachte kant' van hun sportbeleid (sportstimulering) invulling te geven. Zeker bij grote gemeenten legt de massa (veel fte) een zekere druk op de schouders van de betrokken beleidsmedewerkers om de buurtsportcoaches zinvol in te zetten en te verankeren in een beleidsnota, in jaarplannen of subsidieregels voor aanvragende partijen. Een enkele gemeente, wijs geworden door ervaring, gaat opnieuw in overleg met collega's van andere beleidsafdelingen om samen een nieuwe richting te bepalen. Bij kleinere gemeenten kunnen juist die paar buurtsportcoaches dé impuls zijn om in de wijk, op een school, bij een doelgroep met sport en bewegen aan de slag te kunnen.

In de lokale beleidspraktijk zorgt de buurtsportcoach voor actie

- De Bic heeft een duidelijke impuls gegeven aan de lokale beleidspraktijk in gemeenten. De buurtsportcoaches zijn van meerwaarde voor een groot aantal betrokken organisaties in de casegemeenten (63%). Zoals het Rijk hoopte, brengen ze daadwerkelijk lokale partijen bij elkaar (sport met onderwijs; zorg/welzijn; buurt; kinderopvang). De buurtsportcoach zorgt voor actie, waardoor lokale partijen zelf ook tot actie overgaan en in staat zijn meer te doen dan wanneer zij op zichzelf zouden staan. De buurtsportcoach kan daarbij de (onmisbare) spin in het web zijn. Gemeenten zien graag dat hij de initiator is van een keten van samenwerkingspartners, waaruit hij zich later kan terugtrekken. In de praktijk is dit nog lastig. Organisaties ervaren nog vaak dat het opgezette netwerk wegvalt als de buurtsportcoach verdwijnt. Mogelijk blijft de buurtsportcoach altijd de onmisbare verpersoonlijking van de schakel, zoals hij bij de opzet van de Bic ooit was bedacht. Dit zou betekenen dat de investering in personeel altijd nodig blijft. Betrokken organisaties, zoals zorg- en welzijnsorganisaties, onderwijsinstellingen en sportorganisaties, hebben vaak (te) weinig budget en/of menskracht om de samenwerkingsverbanden zelf in stand te houden.
- De buurtsportcoaches gaan in de gemeenschap ook letterlijk tot actie over door het (laten) organiseren van activiteiten. Daarmee brengen ze mensen in beweging. Denk aan eenmalige of jaarlijkse evenementen zoals een survivalrun, en structurele sportactiviteiten zoals naschools sportaanbod of de opzet van een wijksportvereniging. Het gaat hierbij zowel om de uitbreiding of voortzetting van bestaand aanbod als om nieuw aanbod. Zonder de buurtsportcoach zou dit volgens betrokkenen niet of minder tot stand zijn gekomen. Buurtsportcoaches richten zich bij de activiteiten volgens gemeenten ook op kwetsbare groepen. Hoewel niet zeker is in welke mate de buurtsportcoach deze goed weet te bereiken, maken ze daar volgens gemeenten wel een verschil door samen te werken met zorg- en welzijnsorganisaties.
- Buurtsportcoaches zorgen volgens gemeenten ook voor langetermijneffecten, maar deze effecten kunnen zij moeilijk bewijzen. Voor sportgerelateerde doelen (hogere deelname, meer mogelijkheden, groepen die zijn gestimuleerd) durven zij eerder hun hand in het vuur te steken dan

voor maatschappelijke effecten (sport als middel, bijv. leefbaarheid, gezondheid) die pas op langere termijn zichtbaar zijn en moeilijk te meten zijn.

Bij de vraag of de Bic voor een impuls heeft gezorgd, stapelen gemeenten alle genoemde resultaten op en roemen daarbij de vele mogelijkheden die door de inzet van de buurtsportcoach als professional zijn ontstaan. De afzonderlijke resultaten staan daarbij niet op zichzelf, maar maken deel uit van een systeem, waarbij een verandering in de gemeentelijke organisatie als gevolg van de Bic een kettingreactie aan veranderingen in andere delen van de lokale beleidspraktijk tot gevolg heeft.

Maatwerk, lerend beleid, continuïteit en implementatiewijze beïnvloeden resultaat

Verschillende factoren beïnvloeden de resultaten die gemeenten met de Bic behalen.

- De mogelijkheid (vrijheid) voor gemeenten om de Bic op de lokale praktijk af te stemmen, ervaren gemeenten als een positieve factor (maatwerk, zie Durose & Lowndes, 2010; Bannik, 2013; Van der Lans, 2014).
- Daarnaast speelt de continuïteit van de rijksbijdrage en de gemeentebijdrage een rol, zowel in positieve als negatieve zin. Gemeenten zijn onzeker over het structurele karakter van de rijksbijdrage, terwijl betrokken organisaties bij de continuïteit van de gemeentelijke bijdrage vraagtekens zetten. Als gemeenten deze eigen bijdrage structureel kunnen inbedden, dan zal dit de resultaten positief beïnvloeden. Voor het bereiken van langetermijndoelen, bijvoorbeeld gedragsverandering, is nu eenmaal veel tijd nodig.
- De wijze waarop de gemeente de implementatie van de Bic (de organisatiestructuur) heeft georganiseerd, heeft invloed op de resultaten. De doelen van gemeenten bij de Bic sluiten idealiter aan bij de doelen van lokale partijen of andersom.
- De buurtsportcoach als professional speelt volgens gemeenten een bevorderende rol. Ze zijn enthousiast en proactief, kunnen motiveren en activeren. De buurtsportcoach heeft kennis en kan door partijen worden geraadpleegd. Hij is bovendien een schakel tussen individuen, de gemeente en organisaties.

Vraag 3: Valt onderscheid te maken naar typen buurtsportcoaches?

Vanuit de behoefte de complexiteit te reduceren en, ondanks de verschillen tussen buurtsportcoaches, toch iets over hun aanpak en resultaten te kunnen zeggen, is gepoogd om buurtsportcoaches in te delen naar verschillende typen en binnen die typen buurtsportcoaches naar de aanpak. Met het gevaar een buurtsportcoach een bepaald label te geven, terwijl diezelfde buurtsportcoach op een ander moment ook een ander label past.

Indeling buurtsportcoach naar doelgroep

We hebben de buurtsportcoaches ingedeeld naar doelgroep waar zij zich op richten. Op basis van de resultaten van de lokale enquête kozen we de meest voorkomende doelgroepen en vervolgens de doelgroepen die daarna voor het beleid het meest van belang werden geacht: kinderen tot 12 jaar, jongeren tussen 12 en 18 jaar, kwetsbare burgers (waaronder mensen met een laag inkomen/lage sociaaleconomische status, mensen met een migratieachtergrond), wijkbewoners, mensen met een beperking, chronische aandoening en/of gezondheidsrisico, ouderen, en sportverenigingen (als doelgroep van verenigingsondersteuning).

Op basis van deze doelgroepen zijn de buurtsportcoaches geselecteerd voor het kwalitatieve onderzoek. Vervolgens is onderscheid gemaakt naar de setting waarin buurtsportcoaches actief zijn.

Buurtsportcoaches kunnen werkzaam zijn in de sport, het onderwijs, de buurt of in het sociaal domein (zorg, welzijn, etc.). We wilden hierin voldoende variatie aanbrengen zodat binnen een type naar doelgroep de bandbreedte van hun werk zichtbaar zou worden. Om diezelfde reden is gekeken naar de doelen waarop buurtsportcoaches zich richten. Dit varieert van sport als doel, sport als middel, bewegingsonderwijs versterken, naschools sportaanbod ontwikkelen, sportverenigingen versterken en verbindingen leggen. Tot slot is gekeken naar variatie in taken, van organiseren en uitvoeren tot verbinden. Deze criteria resulteren in de zeven typen buurtsportcoaches (hierboven benoemd), die zijn gebruikt voor de interviews met buurtsportcoaches (totaal 291 bruikbare interviews).

Buurtsportcoaches voor ouderen zijn ouder, buurtsportcoaches voor kinderen zijn jonger

Enkele verschillen naar achtergrondkenmerken (leeftijd, geslacht, opleiding, functie, contract en werkgever) vallen op tussen de geselecteerde typen buurtsportcoaches:

- Buurtsportcoaches voor ouderen zijn gemiddeld ouder, vaker vrouw, hebben vaker een opleiding op mbo-niveau en hebben minder vaak een sportgerelateerde opleiding gevolgd dan de buurtsportcoaches die zich op de andere doelgroepen richten. Zij lijken ook wat vaker hun werk voor ouderen te (moeten) combineren met andere taken of doelgroepen.
- De buurtsportcoaches voor mensen met een beperking of chronische aandoening hebben wat minder uren beschikbaar voor de doelgroep dan gemiddeld en zijn vaker vrouw.
- Buurtsportcoaches voor kinderen zijn gemiddeld iets jonger.
- Buurtsportcoaches voor jongeren en voor sportverenigingen kunnen wat vaker al hun contracturen aan hun doelgroep besteden.

Buurtsportcoaches combineren taken en doelgroepen

Ondanks de uitgesproken aarzeling bij gemeenten en betrokken partijen om buurtsportcoaches in vaste dienst te nemen, zien we over het geheel genomen veel vaste contracten bij de geïnterviewde buurtsportcoaches (twee derde), met een substantieel aantal contracturen (gemiddeld 28 uur per week). Het valt op dat buurtsportcoaches niet alle contracturen volledig kunnen besteden aan de doelgroep waarvoor ze zijn geïnterviewd (gemiddeld 22 uur). Hierin zit veel variatie, van een paar uur per week tot fulltime per week. Daaruit concluderen we dat buurtsportcoaches taken en doelgroepen combineren en we verwachten dat dit invloed heeft op hun werk en potentieel. Buurtsportcoaches zijn merendeels hbo of hoger geschoold (drie kwart) en hebben veelal een sportachtergrond (drie kwart). Bijna de helft is voor 2012 in de functie gestart, de andere helft daarna.

Vraag 4: Hebben buurtsportcoaches een onderbouwde aanpak?

Bij de vierde onderzoeksvraag was het doel om te achterhalen in hoeverre de inzet van buurtsportcoaches kan bijdragen aan het bereiken van vooraf gestelde doelstellingen en beoogde einddoelgroepen. De kern van de gesprekken met buurtsportcoaches ging over de vraag of buurtsportcoaches al dan niet doelbewust handelen en werken op basis van een soort onderbouwde aanpak (als-dan redeneringen gebruiken), welke resultaten zij verwachten en ook daadwerkelijk bereiken, wat zij doen om hun aanpak te verbeteren en welke factoren volgens hen van belang zijn voor een goede aanpak en het succes ervan.

Onderscheid naar typen is zinvol

Dit deelonderzoek heeft allereerst duidelijk gemaakt dat het maken van een onderscheid tussen buurtsportcoaches naar doelgroep of taak zinvol is. In de interviews zijn per doelgroep duidelijk

herkenbare en van elkaar te onderscheiden ‘verhalen’ naar voren gekomen over het werk van de buurtsportcoach voor die doelgroep. Hoewel sommige buurtsportcoaches meerdere doelgroepen combineren, is het legitiem hen aan te spreken op hun werk voor een specifieke doelgroep. Daarin zijn ze herkenbaar voor elkaar en voor de buitenwereld. Buurtsportcoaches zijn specialisten als het gaat om hun kennis over en aanpak voor een doelgroep. Tegelijkertijd combineren ze vaak taken en doelgroepen en zijn ze soms maar voor een deel van hun functie in een specifiek type te herkennen. Bij de wijkgerichte buurtsportcoach lijken alle verschillende typen samen te komen. Deze buurtsportcoach functioneert meer als een generalist die wijkproblemen aankaart en te rade gaat bij specialisten voor de oplossing van specifieke knelpunten.

Doelen van buurtsportcoaches zijn afgestemd op lokale praktijk

Net als gemeenten en coördinatoren hebben buurtsportcoaches vaak een richtinggevend idee van waaruit ze werken en zijn ze bewust van doelen in het werk. De buurtsportcoach voelt daarbij een behoorlijke druk op zijn schouders vanwege de hoge verwachtingen die partijen van zijn inzet hebben. De doelen op basis waarvan buurtsportcoaches werken zijn niet altijd even helder geformuleerd. Daarin zijn ze zoekende. Net als bij de gemeenten noemen buurtsportcoaches doelen op verschillende niveaus. Hoewel zeker ook sprake is van heldere prestatieafspraken, zeggen veel buurtsportcoaches vooral te werken op basis van wat zij in de praktijk nodig achten en hechten zij meer waarde aan kwaliteit (de juiste mensen bereiken) boven kwantiteit (veel mensen bereiken). Dit betekent dat doelen niet altijd meetbaar kunnen worden gemaakt.

Doelen passen bij type buurtsportcoach

Hoewel buurtsportcoaches in hun werk vergelijkbare doelen nastreven, zoals het in beweging brengen van deelnemers en zorgen voor plezierbeleving, zien we ook dat buurtsportcoaches naar type specifieke doelen nastreven. Van pedagogische doelen bij de buurtsportcoach voor kinderen en jongeren tot het verlagen van eenzaamheid bij ouderen, van streven naar inclusiviteit bij mensen met een beperking tot het versterken van de sportvereniging, van het verbeteren van de wijksituatie bij de wijkgerichte buurtsportcoach tot bevorderen van de participatie in de maatschappij bij kwetsbare burgers.

Buurtsportcoaches ervaren veel vrijheid bij vaststellen doelen en taken

De organisatorische setting waarin de buurtsportcoach als professional is geplaatst, heeft invloed op hoe doelen en taken worden geformuleerd en hoe de buurtsportcoach zijn werk kan doen. Hoewel er zeker verschillen zijn tussen typen en individuele buurtsportcoaches, concluderen we dat de buurtsportcoach over het algemeen vaak deel uitmaakt van een breder verband van lokale partners. Hij stemt zijn doelen en taken af met de werkgever of leidinggevende, in een team van collega’s en vaak ook met lokale partijen in de gemeente of in de wijk. Zij identificeren zich eerder met dit bredere netwerkverband dan alleen met de directe werkgever.

De buurtsportcoach heeft veel invloed op het vaststellen van doelen en op hun eigen taakinvulling. Zij vinden deze vrijheid een belangrijke randvoorwaarde om hun werk goed te kunnen doen. Zo kunnen zij direct aansluiten bij de behoeften in de praktijk. Dit geldt nog het meest voor de wijkgerichte buurtsportcoach. Tegelijkertijd hebben zij behoefte aan meer sturing en afstemming over doelen en taken. Opdrachtgevers laten de buurtsportcoach soms iets te vrij en dat wordt als onwenselijk ervaren. Met vrijheid moet je om kunnen gaan. Duidelijke richtlijnen kunnen de effectiviteit van het werk bevorderen. De regierol die een gemeente inneemt en de lokale constellatie aan betrokken partijen bij de Bic, zijn van invloed op de mate waarin de buurtsportcoach doelen en taken opgelegd krijgt, dan wel zelf of in overleg kan bepalen. Meer eigen inbreng bevordert de kans op lokaal maatwerk, maar vergroot

ook de kans dat de uiteindelijke werkzaamheden van de buurtsportcoach niet meer aansluiten bij de oorspronkelijke beleidsdoelen. Een sterke regierol van de gemeente kan dit voorkomen, zoals we zagen bij onderzoeksvraag 1 (zie Span et al., 2009). De buurtsportcoach bevindt zich hier duidelijk op het snijvlak tussen beleid en praktijk en tussen betrokken partijen en de behoeften van de einddoelgroep. Om al deze belangen goed op elkaar af te stemmen, heeft hij soms een dagtaak. Hier komt duidelijk de rol van frontlijnprofessional naar voren (Lispky, 2010; Hartman & Tops, 2005).

Doelgroepspecifieke benadering werkt het beste

Buurtsportcoaches kiezen bij de benadering van hun doelgroep de aanpak die daarbij het beste past. Kennis over de doelgroep en de organisaties die met de doelgroep in contact staan, is daarbij van groot belang. Het kan helpen als de buurtsportcoach zelf een beetje op de doelgroep lijkt, zoals bij de buurtsportcoach voor ouderen naar voren komt. Het helpt bij het winnen van vertrouwen. Buurtsportcoaches doen er goed aan om binnen hun doelgroep te segmenteren en aan te sluiten bij de belevingswereld van de mensen die zij willen bereiken. Een persoonlijke benadering werkt vaak het beste. Bij de benadering van de doelgroep kan de buurtsportcoach niet zonder de organisaties die met zijn doelgroep in contact staan. Zij kunnen doorverwijzen of via hen kan in contact worden gekomen met de doelgroep. Bij de benadering van doelgroepen hanteren buurtsportcoaches zowel *reaching strategies* (in contact komen met moeilijke groepen en hen doorverwijzen) en *enabling strategies* (vertrouwen opbouwen en hun vaardigheden versterken, Durose, 2011).

Activiteiten afgestemd op wat werkt in de praktijk

Bij de activiteiten van de buurtsportcoach is niet altijd sprake van een vastomlijnd plan. De werkwijze wordt aangepast aan wat in de praktijk het beste werkt of aansluit. Dat kan per doelgroep en per project of zelfs per individu verschillen. Buurtsportcoaches ervaren veel vrijheid om daar de juiste weg in te vinden. Dat is een inherent onderdeel van hun werk. Buurtsportcoaches houden zich bezig met een combinatie van het zelf of laten organiseren of uitvoeren van sport- en beweegactiviteiten en randvoorwaardelijke ofwel procesmatige zaken, zoals het peilen van de behoefte, leggen van contacten en bouwen van vertrouwen. Buurtsportcoaches leggen nadruk op laagdrempelig aanbod, passend bij de vraag, behoefte of mogelijkheden van de doelgroep. Ze verwijzen door naar bestaand aanbod, maar ontwikkelen ook nieuw aanbod als het bestaande niet past.

Samenwerking is een essentieel onderdeel van de aanpak

Samenwerking is een essentieel onderdeel van het werk en de aanpak van de buurtsportcoach. Naar type werken buurtsportcoaches met specifieke organisaties samen, vaak passend bij de doelgroep die zij bedienen. Hoeveel en met wie ze (moeten) samenwerken, hangt ook af van de organisatiestructuur van de Bic in hun gemeente. Samenwerking is niet een doel op zich, maar is vaak ondersteunend in het werk. Zonder samenwerking is geen contact met de doelgroep, geen draagvlak voor hun aanpak, geen partijen die zelf aanbod organiseren, etc. Buurtsportcoaches werken op operationeel niveau samen, om activiteiten te (laten) organiseren voor hun doelgroep, of op strategisch niveau, om een netwerk te smeden rondom een gemeenschappelijk doel of zelf onderdeel te zijn van een bestaande keten van partners. Die laatste vormen zien we vaker in de wijk ontstaan. De buurtsportcoach vervult hier de rol van *boundary spanner* (Williams, 2013), de persoon die als spin in het web de belangen van verschillende partijen op elkaar afstemt. Buurtsportcoaches vinden, op welk niveau ze ook samenwerken, deze verbindende rol een belangrijk onderdeel van hun werk. Deze taak kost veel tijd, soms maanden of jaren, en dat levert niet meteen helder resultaat op. Dat levert buurtsportcoaches soms een ongemakkelijk gevoel op, terwijl ze weten dat ze niet zonder kunnen.

Aanpak is onderbouwd op basis van wat werkt in de praktijk

Buursportcoaches vinden een goed onderbouwde aanpak belangrijk. De werkwijze die buurtsportcoaches hanteren om hun doelgroep te bereiken, is niet per se wetenschappelijk onderbouwd (vanuit theoretische en wetenschappelijke kennis), maar is wel onderbouwd vanuit praktische kennis gerelateerd aan de context waarin zij werken. Buurtsportcoaches geven aan hun aanpak en activiteiten te onderbouwen vanuit hun eigen ervaringen met de doelgroep, vanuit eerder opgedane kennis en vooral vanuit hun ervaring van wat werkt. Soms documenteren ze hun aanpak en wisselen ze kennis uit met collega's. Buurtsportcoaches lijken niet veel gebruik te maken van algemeen beschikbare kennis over hun doelgroep. Enkelen noemen wel het gebruik van interventies (bijv. Special Heroes, Meer Bewegen voor Ouderen) als ze overtuigd zijn van het nut ervan en ze niet te kostbaar zijn. Een werkwijze die veelal is gebaseerd op leren in de praktijk en doorgaat met wat werkt kan resultaat opleveren, maar hoeft niet altijd efficiënt te zijn. Kostbare tijd kan verloren gaan en zaken kunnen anders lopen dan beoogd, maar buurtsportcoaches leren ervan, evalueren onderling en met partners, en passen aan.

Buurtsportcoaches zijn vooral echte praktijkmensen met voelsprieten in de samenleving, die werken vanuit hun hart en hun werk eervol vinden. Daarin zijn ze echte professionals. Ze willen hun werk goed doen (Van den Brink et al., 2011). Zij doen het goed wanneer zij het gevoel hebben het vertrouwen van de doelgroep te hebben gewonnen en een lach op de gezichten van deelnemers hebben weten te krijgen en zien dat die ene deelnemer daadwerkelijk is blijven sporten. Het is overigens vooral in de aanpak en doelen waarin we verschillen tussen de typen buurtsportcoaches zien ontstaan. Iedere doelgroep vraagt een specifieke benaderwijze en kent ook specifieke uitdagingen.

Buurtsportcoaches realiseren aanbod en stimuleren plezier

We kunnen concluderen dat het werk van de buurtsportcoaches daadwerkelijk resultaat oplevert. Gelijk aan wat gemeenten en coördinatoren aangeven, zorgen zij voor actie. Ze wijzen op resultaten op het niveau van activiteiten, zoals het organiseren van sport- en beweegactiviteiten, het initiëren van samenwerkingsverbanden, het onderhouden van contacten, het scholen van vrijwilligers, etc. Zij geven ook voorbeelden van resultaten op het niveau van prestaties, zoals een betere samenwerking met scholen, een opgebouwde band met jongeren, plezier en blije gezichten bij deelnemers, bereikte deelnemers, doorverwezen cliënten, tevreden partners, etc. Dat deelnemers plezier hebben, ervaren buurtsportcoaches als een belangrijke graadmeter voor het succes van hun activiteiten en een voorbode voor het bereiken van meer effect. Een persoon die plezier heeft, wordt mogelijk een vaste bezoeker, zo is de gedachte. Resultaten op effectniveau streven zij zeker na, maar kunnen ze moeilijk onderbouwen en monitoren. Hier redeneren buurtsportcoaches veel op gevoel. Zeven op de tien buurtsportcoaches geven aan de doelgroep goed te kunnen bereiken. Bereiken houdt in: deelnemers trekken, zorgen dat deelnemers plezier ervaren of het belang van sport en bewegen gaan inzien ('een zaadje planten'). Buurtsportcoaches hechten daarbij meer belang aan kwaliteit dan aan kwantiteit. Liever een paar mensen bereikt die het hard nodig hebben, dan honderd mensen op een sporttoernooi bereiken die toch al sporten.

Vaardigheden, interne en externe omstandigheden beïnvloeden het werk van de buurtsportcoach

Verschillende factoren spelen een bevorderende dan wel belemmerende rol in het werk van de buurtsportcoach. Het gaat om factoren die met de persoon van de buurtsportcoach zelf te maken hebben, interne factoren en externe factoren.

- Bijna alle buurtsportcoaches (negen op de tien) hebben grotendeels het gevoel te beschikken over de factoren of punten die zij zelf omschrijven als kwalificaties voor een goede buurtsportcoach. Kenmerkend is dat voor hun werk als frontlijnprofessional in ieder geval een open, enthousiaste en ondernemende instelling nodig is, de buurtsportcoach voelsprieten in de praktijk heeft en kennis heeft of snel kan opdoen over de doelgroep, en in staat is de belangen van diverse partijen te verenigen. Daaruit leiden we af dat zij over het algemeen vinden dat ze over een goede aanpak beschikken om hun doelstellingen te bereiken.
- De interne omstandigheden waaronder de buurtsportcoach zijn werk moet doen zijn niet altijd tot ieders tevredenheid zijn georganiseerd. Het betreft de organisatorische inbedding van het werk. Wie neemt de regie op het vaststellen van de doelen en taken van de buurtsportcoach, hoeveel vrijheid krijgt de buurtsportcoach daarin of heeft hij nodig, welke middelen staan hem ter beschikking om het werk te kunnen uitvoeren, hoeveel ontwikkelmogelijkheden heeft hij, etc.? We kunnen stellen dat de buurtsportcoach als zelfstandig professional, werkzaam in de wijk en in direct contact met de doelgroep, een goede mix nodig heeft tussen handelingsvrijheid en mogelijkheid tot maatwerk enerzijds, en sturing en steun anderzijds.
- Externe factoren betreffen bijvoorbeeld de kenmerken van de doelgroep, de situatie in een wijk of gemeente en de samenwerking met externe partijen. Het bereiken van deelnemers blijkt soms lastig bij bepaalde doelgroepen. De samenwerking met partijen verloopt veelal goed, maar kost veel tijd en energie.

Landelijke impact Bic

Om de vraag te kunnen beantwoorden wat de impact of invloed van de Bic op landelijk niveau (macro) is, nemen we de resultaten en conclusies van de onderzoeken op mesoniveau (gemeentelijke implementatie) en microniveau (rolinvulling buurtsportcoach) samen en kijken we tevens naar de kenmerken van de Bic op macroniveau.

Kenmerken Bic randvoorwaarde voor lokaal maatwerk

We kunnen concluderen dat de Rijksoverheid een beleidsinstrument met enorme impact heeft ingezet. De Bic is een structureel, langduriger en veelomvattender (wat betreft budget en aantal deelnemende gemeenten) beleidsinstrument dan de voorlopers. Er is bewust gekozen voor inzet op menskracht, voor een uitkering via het gemeentefonds en lokale verantwoording door gemeenten. Het inleveren van controle door het Rijk, in combinatie met de cofinanciering van het Rijk, levert juist de ingrediënten op die het instrument aantrekkelijk maakt voor gemeenten om bij aan te haken. Beleidsuitlokking vindt plaats. In de looptijd van de Bic zijn in overleg met de bestuurlijke partners enkele veranderingen doorgevoerd waardoor de Bic nog wat beter aansluit bij de lokale ontvangers (een iets hoger normbedrag per fte, de mogelijkheid cofinanciering uit de lokale markt te halen, uitbreiding naar andere sectoren en doelgroepen, de mogelijkheid sport ook in te zetten voor maatschappelijke doelen). Gedurende het proces is op macroniveau geluisterd naar geluiden uit de lokale beleidspraktijk (feedback omhoog, zoals omschreven door Jolley, 2014). De wens van het Rijk om bewijslast te verzamelen voor de effecten van haar beleid op landelijk niveau, staat echter haaks op de wijze waarop het instrument is ingezet. De mogelijkheid voor gemeenten om de Bic op hun lokale situatie aan te passen lokt diversiteit en maatwerk uit (zie Durose & Lowndes, 2010; Bannink, 2013; Van der Lans, 2014), met als gevolg dat resultaten moeilijk op uniforme wijze te meten zijn. Dit maatwerk kan echter wel als belangrijk resultaat worden gezien van het macrobeleid.

Het gegeven dat gemeenten op geheel eigen wijze de Bic hebben geïmplementeerd, maakt het evalueren van de resultaten van de Bic gecompliceerder, maar niet onmogelijk. We kunnen stellen dat gemeenten lokaal maatwerk leveren en de Bic aan hun lokale situatie aanpassen. Gemeenten ervaren dit als een noodzakelijke voorwaarde voor succes van de inzet van de buurtsportcoach. We kunnen de gemeenten en hun lokale partners beschouwen als lerende organisaties. Door ervaringen in het werken met de Bic, leren gemeenten wat het beste werkt en passen zij hun werkwijze aan. Tevens leidt dit lerende karakter ertoe dat gemeenten beter kunnen inspelen op externe ontwikkelingen, zoals de decentralisaties in het sociaal domein in 2015 (vorm van devolutie, Van der Veer, Schalk & Gilsing, 2011). De bouwstenen om veranderingen aan te brengen in de implementatiewijze zijn: gekozen doelstellingen, de betrokkenheid van lokale partners, de organisatie van het werkgeverschap en de cofinanciering en de regierol van de gemeente.

Bic leidt tot impuls in gemeentelijke organisatie en in lokale beleidspraktijk

Op gemeenteniveau heeft de Bic geleid tot een impuls op diverse terreinen, zowel binnen de gemeentelijke organisatie als in de lokale beleidspraktijk. De schaal waarop dat gebeurt (bijna alle gemeenten doen mee) maakt dat de impact landelijk is. Bij gemeenten is sprake van een zogenaamde kettingreactie aan resultaten, als in een keten binnen een dynamisch systeem. Verandering in het ene onderdeel brengt een verandering in het andere teweeg (Shove et al., 2012). Gemeenten willen en kunnen niet meer zonder de buurtsportcoach. De buurtsportcoaches zorgen voor actie en dat zet partijen en mensen in beweging. De rijksbijdrage is het vliegwiel voor het realiseren van lokale betrokkenheid binnen de gemeentelijke organisatie en in de lokale praktijk (geld en draagvlak), en zorgt bij gemeenten voor een (door)ontwikkeling van de zachte kant van het sportbeleid (sportstimuleringsbeleid) en voor uitvoeringskracht in personele zin.

Buurtsportcoach als noodzakelijke schakel tussen beleid en burger

Op microniveau zien we buurtsportcoaches met daadkracht, met voelsprieten in de samenleving en gevoel voor hun doelgroep. Zij handelen doelbewust en onderbouwen hun werkwijze op ervaringen met wat in de praktijk werkt. Ze zijn net als gemeenten lerend bezig en daarvoor kunnen zij op hun beurt de geboden vrijheid goed gebruiken. Op dit niveau is sprake van een dubbele devolutie (Miliband, 2006), van Rijk naar gemeente, van gemeente naar buurtsportcoach en burger. De buurtsportcoach is daarbij de noodzakelijke schakel tussen beleid en praktijk, tussen gemeente en einddoelgroepen. Resultaten worden zeker geboekt. Zij bereiken deelnemers (ervaren bereik) en brengen hen in beweging en zorgen voor plezier (ervaren effectiviteit). Ze brengen daarvoor de noodzakelijke verbindingen tussen partijen tot stand, zodat vraag en aanbod worden verbonden, nieuw aanbod wordt ontwikkeld en activiteiten plaatsvinden. Dikwijls is de bewijslast voor de door hen beoogde effecten gebaseerd op zachte signalen uit de beroepspraktijk. De uitgevoerde activiteiten en behaalde prestaties kunnen wel degelijk gemeten worden en daarin is ondersteuning wenselijk, door het beter en structureel organiseren van een feedbackcyclus met opdrachtgevers en betrokken partijen. Hun aanpak kan effectiever als de omstandigheden voor buurtsportcoaches optimaal zijn (draagvlak, steun, hulp bij persoonlijke ontwikkeling, zekerheid over middelen en financiering, voldoende uitwisseling en feedback met collega's en opdrachtgevers, faciliteren van kennis, een herkenbaar gezicht). Hoewel buurtsportcoaches heel wat te bieden hebben (waar een buurtsportcoach is, ontstaat actie), moeten zij zich nog te vaak bewijzen naar partijen van buiten de sport die bepaalde kwetsbare doelgroepen vertegenwoordigen.

Bic is een onmisbaar instrument

Tot slot is gebleken dat de Bic als landelijk instrument werkt, omdat lokale partijen ermee aan de slag zijn gegaan en hier niet graag mee willen stoppen. Om de werking te verbeteren, is het echter van

groot belang dat *feedbackloops* van onderaf worden ingebouwd. Het belang van deze *feedbackloops* was al benoemd door Jolley (2014) en blijkt ook in ons onderzoek van groot belang. Buurtsportcoaches en lokale partijen kunnen gemeenten helpen hun beleid beter vorm te geven, gemeenten kunnen dat met het rijksbeleid. Een en ander levert een complexe werkelijkheid op, maar wel een die kleurrijk is.

7.3 Reflectie op basis van de theorie

Als we kijken naar het conceptueel model (gebaseerd op Jolley, 2014) en de aanvullende literatuur kunnen we concluderen dat deze veel houvast hebben geboden bij het onderzoek en nuttig waren bij de interpretatie van de onderzoeksresultaten.

Onderscheid naar macro-, meso- en microniveau

Door de Bic op diverse lagen (macro, meso, micro) te evalueren en met diverse stakeholders te spreken, is een goed beeld ontstaan van het implementatieproces van de Bic en de uitwerking die deze heeft op de diverse niveaus en hoe de niveaus met elkaar interacteren (top-down versus bottom-up). We hebben daardoor vanuit holistisch perspectief (zoals benoemd door Jolley, 2014) naar de Bic gekeken en oog gehouden voor de emergente resultaten van het beleid (*complexity theory*, Hawe, Schiell & Rile, 2009).

Door onderscheid te maken in niveaus, hebben we kunnen vaststellen dat veranderingen in de kenmerken van de Bic op macroniveau invloed hebben op de implementatiemogelijkheden voor gemeenten en lokale partijen. De wijze waarop buurtsportcoaches hun werk (kunnen) doen wordt beïnvloed door de mogelijkheden die gemeenten en partners creëren (organisatiestructuur). Buurtsportcoaches hebben op hun beurt invloed op hoe het oorspronkelijke beleid van de gemeente wordt ingevuld. We kunnen vaststellen dat hierbij enerzijds sprake is van devolutie (Hague & Harrop, 2007); beleidsuitlokking van het Rijk naar gemeenten. Anderzijds is sprake van dubbele devolutie (Miliband, 2006); gemeenten die in een vorm van netwerkbestuur met lokale partijen het rijksbeleid vormgeven en op de lokale praktijk afstemmen (Durose, 2009).

De rol van evaluatie als fase in het implementatieproces

Bij het onderzoek waren we benieuwd in hoeverre monitoring en evaluatie integraal onderdeel uitmaken van het plannings- en implementatieproces van de Bic. Gemeenten, betrokken partijen en buurtsportcoaches zijn daarover bevraagd. We kunnen concluderen dat monitoring en evaluatie wel belangrijk worden gevonden en dat partijen zich hierop inspannen. Ze maken echter geen integraal deel uit van de gehele planningscyclus van de Bic in de lokale beleidspraktijk. Partijen hebben grote moeite met het zichtbaar maken van resultaten, vooral op effectniveau. Kennis en instrumenten daarvoor ontbreken, vooral bij kleinere gemeenten en bij buurtsportcoaches zelf. Een structurele feedbackcyclus, waarbij buurtsportcoaches, betrokken partijen en gemeente, doelen en aanpak met elkaar evalueren bestaat niet of nauwelijks. Ook op macroniveau is bij de ontwikkeling van de Bic in 2008 geen rekening gehouden met hoe feedback uit de lokale beleidspraktijk kan worden teruggekoppeld om de Bic aan te passen en hoe gemeenten, lokale partijen en buurtsportcoaches daar zelf een rol in kunnen hebben.

De rol van programmatheorieën en logische modellen bij evaluatie

Bij het onderzoek hebben we bewust stilgestaan bij de vraag of op macro-, meso- en microniveau sprake is van zogenaamde programmatheorieen. Dat wil zeggen, of het Rijk, gemeenten en partners en buurtsportcoaches hun doelen en werkwijze baseren op onderbouwde veronderstellingen op basis van bijvoorbeeld wetenschappelijke kennis en/of kennis uit de praktijk. Tevens hebben we gekeken naar de

manier waarop doelen zijn geformuleerd, of daarbij onderscheid wordt gemaakt naar indicatoren, die idealiter verwijzen naar de onderliggende programmatheorie. Op macroniveau is het beleid van de Bic gestoeld op het idee dat de buurtsportcoach de verpersoonlijking zou moeten zijn van de verbindingen tussen organisaties uit de sport en andere sectoren en dat deze verbindingen randvoorwaardelijk zijn voor het ontstaan van meer sport- en beweegaanbod in de buurt. Als input voor deze veronderstelling is gebruikgemaakt van ervaringen uit voorgaand beleid en kennis uit onderzoek (zie hoofdstuk 1). Deze veronderstelling is vervolgens niet uitgewerkt in een vastomlijnd plan hoe deze buurtsportcoaches door gemeenten zouden moeten worden aangesteld om die rol te kunnen vervullen. Daarin kregen gemeenten de vrijheid als gevolg van de decentralisatie-uitkering en dat leverde tal van lokale modellen op. Echte programmatheorieen, gestoeld zowel op bewijs vanuit wetenschappelijke kennis als op kennis uit de praktijk, zien we bij gemeenten en buurtsportcoaches niet. Dat betekent dat doelen en aanpakken niet altijd even helder geformuleerd zijn en daarmee veel ruimte is om te experimenteren.

De rol van kennis voor de (door)ontwikkeling van een beleidsinterventie

In de gesprekken is gekeken naar hoe kennis (uit pratijk en onderzoek) kan bijdragen aan het verbeteren van een aanpak. Bij gemeenten en buurtsportcoaches gaat het vooral om kennis over wat in de praktijk werkt, over de wijze waarop de gemeente regie voert over de wijze waarop buurtsportcoaches hun doelgroepen benaderen. Deze lokale kennis blijkt wel degelijk van invloed op het ontwikkelen en bijstellen van aanpakken. Deze lokale kennis kan ook helpen de Bic op macroniveau beter te laten aansluiten bij de gemeentelijke beleidspraktijk.

Factoren van invloed op het implementatieproces

We hebben uitgebreid stilgestaan bij de factoren die een rol kunnen spelen bij het lokale implementatieproces van de Bic en bij de uitvoering van het werk van de buurtsportcoach. Om die factoren op te sporen hebben we gebruik gemaakt van verschillende modellen en inzichten uit de literatuur (Fleuren et al., 2014; Koelen et al., 2012; Van den Brink et al., 2011; Hartman & Tops, 2005). Daarmee kunnen we onderscheid maken in vier soorten factoren, die in verschillende fasen in het implementatieproces van de Bic een beïnvloedende rol spelen:

- Factoren die met de Bic zelf te maken hebben (kenmerken van de decentralisatie-uitkering).
- Factoren die met de persoon van de buurtsportcoach te maken hebben (achtergrondkenmerken, vaardigheden en kwaliteiten).
- Factoren die te maken hebben met de interne organisatie van de Bic in gemeenten en bij opdrachtgevers (coördinatie, besluitvorming, steun, collega's, etc.).
- Factoren die met de externe omgeving te maken hebben (kenmerken doelgroep, lokale context, samenwerking externe partijen).

7.4 Reflectie op methoden

Beperkingen onderzoek

Een beperking van het onderzoek is dat de middelen niet voorhanden waren om volledige casestudies bij gemeenten uit te voeren. Ondanks dat het interview en de groepsgesprekken binnen een casegemeente zeer informatief waren, kon vanwege de complexiteit en omvang van de Bic in een gemeente, de uitwerking van de Bic niet altijd volledig in beeld worden gebracht. Beleidsmedewerkers weten vaak niet hoe de Bic elders is geïmplementeerd, waardoor zij in mindere mate kunnen reflecteren op keuzes of gevolgen van de Bic in hun gemeente.

Een andere beperking aan het onderzoek is dat de buurtsportcoaches in het kwalitatieve onderzoek (2017) enkel geïnterviewd zijn vanuit hun type. De data zijn niet geanalyseerd op het niveau van de gemeenten, waarbij dan uitvoeriger naar de lokale context (zoals regierollen) kan worden gekeken. Dit heeft als beperking dat wellicht verbanden met de lokale context zijn gemist of dat resultaten anders zijn geïnterpreteerd. Vooraf is echter onderzocht dat het type een goede factor is om onderscheid onder buurtsportcoaches te maken (zie hoofdstuk 5).

Tot slot was het helaas niet mogelijk tevens de doelgroep te interviewen om te onderzoeken hoe zij de inzet van de buurtsportcoach ervaren. Dit is zeker een interessant vraagstuk en nuttig om te onderzoeken. Gezien de diversiteit en omvang van de doelgroepen die voor dit onderzoek geïnterviewd zouden moeten worden, was dit niet haalbaar. Wel hebben studenten van de Sportkunde-opleidingen observaties gehouden en de doelgroep geïnterviewd. Een selectie van deze praktijkvoorbeelden is weergegeven in het bijlagenrapport (Van Lindert & Brandsema (red.), 2017).

Samenwerking in consortium

De intensieve samenwerking tussen acht Sportkunde-opleidingen en het Mulier Instituut is een unicum voor een onderzoek van deze omvang.

De resultaten van het onderzoek (zowel het landelijke onderzoek als ook de individuele onderzoeken van de studenten) en de contacten die zijn opgebouwd, dragen bij aan een impuls voor het Sportkunde-onderwijs en het nieuw te ontwikkelen curriculum. Banden met andere Sportkunde-opleidingen zijn versterkt en inhoudelijke ideeën binnen en buiten het onderzoek zijn uitgewisseld, waardoor de 'Sportkunde *community*' is versterkt. Ook de betrokken afstudeerders spreken hun waardering uit voor de kansen die zij hebben gehad om te leren, Sportkunde-studenten van andere opleidingen te ontmoeten en kennis met hen uit te wisselen. De studenten konden participeren in praktijkrelevant onderzoek dat tevens een idee geeft over het mogelijke werkveld waarin ze terechtkomen.

Een uitdaging met een dergelijk groot consortium is de overeenstemming tussen alle betrokkenen. Afstemming tussen partijen was daarom belangrijk. Er ligt een nadrukkelijke uitdaging voor de toekomst om de opbrengsten van het onderzoek binnen de opleidingen te laten beklijven en alle docenten te stimuleren voort te bouwen op de kennis die in het onderzoek is opgedaan (zowel inhoudelijk als ook vanuit het perspectief van 'proces' en netwerk). Tevens was het een uitdaging voor de betrokken docentonderzoekers om de kwaliteit van de interviews van studenten hoog te houden, door nauw betrokken te blijven bij de studenten die het veldwerk uitvoerden.
De analyse op basis van onderzoeksdata (verzameld door studenten) die zeer wisselend van kwaliteit waren, was niet altijd gemakkelijk.

7.5 Aanbevelingen

In deze paragraaf gaan we in op de implicaties van het onderzoek voor de Brede impuls combinatiefuncties op macro-, meso- en microniveau. We formuleren suggesties c.q. aanbevelingen ten aanzien van (de doorontwikkeling van) het beleid en de inzet van buurtsportcoaches en geven aan welke partijen daarbij een rol hebben. Specifieke aanbevelingen voor de zeven typen buurtsportcoach worden in het bijlagenrapport besproken (Van Lindert & Brandsema (red.), 2017). We sluiten af met aanbevelingen voor vervolgonderzoek.

Aanbevelingen op macroniveau

We raden het ministerie van VWS en de landelijke partners aan om lerend beleid van gemeenten te bevorderen. Gezien de grote verschillen in lokale context en inzet van de buurtsportcoaches kunnen bijvoorbeeld bijeenkomsten worden georganiseerd waarvoor gemeenten op basis van kenmerken worden geselecteerd (zoals regierol of gemeentegrootte). Belangrijk is dat alle gemeenten, en zeker de kleine gemeenten, behoefte hebben aan handvatten voor monitoring en evaluatie, waarmee zij gerichter doelen kunnen opstellen. Wanneer gemeenten meer inzichten krijgen in de opbrengsten, kunnen ze de buurtsportcoach gerichter inzetten en meer partners bij de Bic betrekken. Tevens kan door ervaringen uit te wisselen de feedbackcyclus binnen de gemeenten beter worden vormgegeven. Handvatten zijn nog vaak niet voorhanden of gemeenten weten niet goed waar ze die moeten vinden. Soms is wel algemene informatie beschikbaar, maar zonder inachtneming van de gemeentegrootte of lokale organisatie. Voorbeelden van gewenste handvatten zijn meer inzicht in welke doelgroepen de meeste ondersteuning nodig hebben en hoe deze doelgroepen het beste te bereiken zijn. Uit de resultaten blijkt dat gemeenten nog vaak inzetten op de doelgroep jeugd, terwijl bekend is dat zij relatief veel sporten en bewegen (Van den Dool, 2017). Algemene sportstimuleringsprojecten die zich richten op alle kinderen (van 4-18 jaar) bereiken vaak via de wijk en scholen reeds actieve sporters en niet zozeer de inactieven die met het project worden beoogd.

Lerend beleid kan ook worden bevorderd door duidelijk naar gemeenten te communiceren dat de Bic gecontinueerd wordt en op welke wijze dit zal gebeuren. Ondanks dat reeds bekend is dat de Bic structureel is, zijn gemeenten nog wantrouwig. Wanneer gemeenten communiceren dat zij de Bic structureel inzetten, zullen ook lokale partijen vertrouwen krijgen in de continuering. Cofinanciering en samenwerking komen daardoor makkelijker (en voor een langere periode) van de grond. Het kan daarom wenselijk zijn om gemeenten bij het verkrijgen van de subsidie-uitkering van de Bic te verplichten dat zij minimaal voor vier of vijf jaar moeten participeren. Om doelen op effectniveau te bereiken, is deze periode minimaal nodig.

Naast de aanbeveling om gemeenten meer ondersteuning te geven op basis van enkele kenmerken, raden wij dit ook aan voor de ondersteuning van buurtsportcoaches. De werkwijze en kennis/ervaring bij specifieke typen zijn niet gelijk. Door niet enkel ondersteuning (zowel via netwerkbijeenkomsten als online *tools*) voor dé buurtsportcoach te geven, maar meer gericht op profiel (specifiek kader, doelen, doelgroep of gemeente), kunnen buurtsportcoaches meer leren (van elkaar).

Het is aan te bevelen om de professie van buurtsportcoaches meer bekendheid te geven bij het grotere publiek en vooral bij partijen in het sociaal domein. Buurtsportcoaches zijn vaak nog bezig om hun eigen professie onder organisaties te promoten. De buurtsportcoach wordt effectiever als hij of zij in de gemeente en in wijken een bekend en vertrouwd gezicht is. Dit wordt bewerkstelligd door continuïteit in de aanstellingen van buurtsportcoaches en publiekscampagnes, waarmee de buurtsportcoach zichtbaar wordt gemaakt. Daarnaast is het zaak, via brancheorganisaties en met hulp van andere departmementen bij de Rijksoverheid, energie te steken in het voorlichten van organisaties uit het sociaal domein over de waarde en mogelijkheden van de buurtsportcoach. Tevens is het raadzaam om bij gemeenten aan te dringen op een integrale benadering van de Bic op beleidsniveau, meer nog dat nu al gebeurt. Dan kan de Bic niet alleen vanuit sport, maar ook vanuit andere beleidsterrein zoals zorg en welzijn, worden aangesteld en dat bevordert de aansluiting bij specifieke doelgroepen (zie ook Leenaars, 2017).

Van belang is dat vanuit het Rijk en landelijke partners bestaande (wetenschappelijke) kennis over het bereiken van specifieke doelgroepen breder bekend wordt gemaakt bij gemeenten, betrokken partijen en buurtsportcoaches. Dit geldt ook voor beschikbare erkende interventies, omdat deze nog maar mondjesmaat worden gebruikt. Tevens is het raadzaam na te gaan wat eventuele belemmeringen zijn in het gebruik van deze kennis en interventies en hoe deze voor buurtsportcoaches eventueel beter toepasbaar kunnen worden gemaakt. We zien nu vooral een werkwijze die gebaseerd is op kennis uit de lokale praktijk. Deze kennis is niet minder waardevol. We raden daarom ook aan de kennis die bij buurtsportcoaches aanwezig is over specifieke doelgroepen systematisch te verzamelen en te koppelen aan de meer theoretische inzichten en deze opnieuw te delen met buurtsportcoaches, zodat zij hun inzichten over een specifieke doelgroep kunnen uitbreiden.

Aanbevelingen op mesoniveau

Als we de inzet op gemeenteniveau effectiever willen maken, dan kan dat wanneer gemeenten meer zekerheid bieden in de (co)financiering, door de organisatiestructuur te veranderen (helder communiceren, goed samenwerken, duidelijke gezamenlijke doelen stellen en als gemeente niet te veel op afstand zitten) en door de buurtsportcoach goed te faciliteren.

Uit het onderzoek blijkt dat veel gemeenten zich vooral laten leiden door wat in praktijk op dat moment mogelijk blijkt. Regierol, werkgeverschap en cofinanciering hebben echter veel invloed op de implementatiewijze van de buurtsportcoaches in de gemeente. De gemeente kan daarin meer sturing en richting geven, door vooraf of tijdens het proces te evalueren welke vorm het meest wenselijk is. Daardoor is afstemming makkelijker te realiseren en weten partijen en buurtsportcoaches beter wat van hen wordt verwacht. Tevens kan lokaal inspraak beter worden georganiseerd, wanneer partijen weten wat de gemeente beoogt.

Om de inzet van buurtsportcoaches nog wat doelgerichter te maken, kunnen buurtsportcoaches logische modellen gebruiken als hulpmiddel om de activiteiten van de buurtsportcoach op een duidelijke en logische manier aan beoogde uitkomsten te verbinden (Lipsey & Freeman, 2004; Wilder Research, 2009). Hierover het gesprek aangaan met partners en buurtsportcoaches vergroot de kans dat de werkzaamheden van de buurtsportcoach uiteindelijk aansluiten bij wat de gemeente met het beleid beoogt.

Lokale partijen zijn vaak nog onvoldoende op de hoogte van de Bic in hun gemeente. Met name wanneer zij niet (hoeven) cofinancieren of werkgever zijn, blijkt dit het geval. Partijen weten echter zelf het beste waar zij (of de gezamenlijke doelgroep) ondersteuning in kunnen gebruiken. Zo zijn organisatorisch zwakkere partijen (bijvoorbeeld bepaalde sportverenigingen in een krachtwijk) vaak eerder druk met hun eigen organisatie, waardoor ze geen tijd/middelen hebben om de mogelijkheden in de gemeenten te onderzoeken. Door als gemeente meer proactief te communiceren (met name naar de organisaties in de sectoren zorg en welzijn) raken de buurtsportcoaches meer bekend en krijgen partijen meer inspraak, waardoor aan de beoogde doelgroep beter maatwerk kan worden geboden. Een mogelijkheid is het integreren van buurtsportcoaches in wijkteams in een gemeenten. Informatie-uitwisseling vindt daardoor beter plaats en de professionals zijn beter op de hoogte van elkaars werkzaamheden en hoe zij elkaar daarin kunnen ondersteunen.

Aanbevelingen op microniveau

Buurtsportcoaches werken meestal samen in een team, maar van structurele feedback is nog weinig sprake. Een verbeterpunt is het structureel maken van evaluatie en overleg, met collega's, leidinggevenden, de doelgroep, betrokken partners of andere buurtsportcoaches (van hetzelfde type). Buurtsportcoaches met vergelijkbare doelgroepen, maar ook in vergelijkbare settings of met vergelijkbare taken, kunnen veel meer leren van elkaar en van elders beschikbare kennis over doelgroepen dan nu gebeurt. Door het ontvangen van feedback en ondersteuning, kunnen de buurtsportcoaches beter hun beste aanpak of werkwijze bepalen. Daarnaast kunnen individuele ervaringen gedeeld en gebundeld worden op een hoger niveau (via werkgever naar gemeente). Deze gedeelde ervaringen dienen dan als input voor het beleid. Door buurtsportcoaches wordt wel veel overlegd over succesvolle en minder succesvolle aanpakken, de reflectie blijkt echter nog niet altijd kritisch genoeg. Bijvoorbeeld elkaar kritisch bevragen over waarom een aanpak (niet) het gewenste resultaat had. Aanbevolen wordt om buurtsportcoaches hier meer in op te leiden.

Een terugkerend punt is het monitoren en evalueren voor buurtsportcoaches. Nut en noodzaak worden erkend door gemeenten en buurtsportcoaches, maar uitvoering blijkt lastig. Het is vooral lastig omdat het vaak gaat om 'zachte' resultaten (anders dan deelnemersaantallen) en hierbij de *tools* ontbreken om die te meten of omdat ze verwachten dat deze niet meetbaar zijn. We zagen vergelijkbare resultaten bij gemeenten op mesoniveau. Buurtsportcoaches hebben vaak wel oog voor de effecten die zij moeten of willen bereiken. Het is aan te bevelen om effecten ook te benoemen op drie niveaus:

- Kortetermijneffecten: inventariseren of de interventie leidt tot beoogde effect bij de deelnemers (plezier in bewegen, meer zelfvertrouwen, hogere eigen effectiviteit);
- Middellangetermijneffecten: meten in hoeverre belanghebbenden resultaat zien van de activiteiten, door bijvoorbeeld het opmerken van veranderingen in het klimaat in de wijk, of meer zelfstandigheid van ouderen (boodschappen doen, traplopen);
- Langetermijneffecten of impact: periodiek (meerjarig) onderzoek naar effecten op algemene indicatoren zoals sport- of beweegdeelname.

Op de eerste twee niveaus is vooral sprake van kwalitatief verdiepend onderzoek. Dit betekent niet dat aantallen en activiteiten niet meer worden bijgehouden, want het bepalen van het bereik blijft belangrijk. De aanvullende informatie geeft meer betekenis aan de getallen. Zaalvoetballen met twintig 'moeilijke' jongeren of een wandelgroep met ouderen kan, naar de mening van deelnemers en belanghebbenden in de wijk, meer effect hebben dan een sportinstuif voor 200 kinderen. Uiteindelijk is de verwachting dan ook een verandering te zien op het derde niveau van de meerjarige onderzoeken van GGD (landelijke monitor leefstijl) of van de gemeente.

Ondersteuning voor buurtsportcoaches (maar tevens gemeenten) is gewenst op het gebied van bijvoorbeeld het meten van verbetering van beweeggedrag, vermindering van de eenzaamheid en meer sociale veiligheid in de buurt, zonder dat de focus daar te sterk op komt te liggen. Tevens is de vraag of dit de verantwoordelijkheid moet zijn van buurtsportcoaches, van de 'opdrachtgever' zoals een gemeente, of meer een gedeelde verantwoordelijkheid. Afstemming en duidelijkheid is daarbij belangrijk.

Meer aanbevelingen voor de typen buurtsportcoach zijn beschreven in het bijlagenboek (Van Lindert & Brandsema (red.), 2017).

Suggesties voor vervolgonderzoek

Veel onderzoek is al gedaan naar de buurtsportcoach, maar vaak vanuit de gedachte van sport. Uit ons rapport blijkt dat het sociaal domein steeds vaker betrokken is of zelfs integraal onderdeel uitmaakt van de Bic en het gemeentelijk sportbeleid. Een interessant vervolgonderzoek is het onderzoeken van de bekendheid van de Bic bij welzijns-/zorgorganisaties (zie ook Leenaars, 2017). In dit onderzoek is wel stilgestaan bij de al reeds betrokken organisaties in het sociaal domein bij de Bic, maar niet bij organisaties die nog niet samenwerken. Bekend is dat het sociaal domein en sport dusdanig andere typen organisaties zijn, dat samenwerking niet altijd vanzelfsprekend is (Hermens, Los & De Meere, 2014).

Samenwerking met externe partijen is een essentieel onderdeel van het werk van de buurtsportcoaches. Zij steken daarin veel tijd en energie, opbrengsten van deze verbindende rol zijn niet direct zichtbaar en ook niet makkelijk concreet te maken aan opdrachtgevers. Om de verbindende rol van buurtsportcoaches beter te begrijpen en de effecten ervan in beeld te brengen wordt vervolgonderzoek aangeraden. Daarbij kan worden ingezoomd op vragen als:

- Wat is de rol van de buurtsportcoach bij het verbinden van partijen; vooral leidend, of alleen faciliterend?
- Welke vormen van samenwerking komen voor en welke rollen spelen partijen daarin?
- Wat is de frequentie van contact en hoe intensief zijn die contacten?
- Wat zijn de resultaten van deze verbindingen?

Een tool die mogelijk gebruikt kan worden voor netwerkanalyse is de sociale netwerkanalyse, waarbij een visuele weergave gemaakt wordt van het netwerk van de buurtsportcoach (zie ook Van Ravenhorst, 2017).

Het is aan te bevelen onderzoek uit te voeren onder de einddoelgroepen van het beleid. Het betreft de burgers en specifieke doelgroepen waarop buurtsportcoaches zich richten, waaronder ook de sportverenigingen. Zoals eerder gesteld is wetenschappelijk effectonderzoek bij burgers ingewikkeld en kostbaar. Het is echter wel nuttig om naar analogie van het onderzoek naar typen buurtsportcoaches bij groepen burgers te peilen wat hun ervaringen met de buurtsportcoach zijn en wat hen dit heeft opgeleverd en meer in het algemeen wat hun belemmeringen en stimulansen zijn bij sport en bewegen en hoe zij benaderd willen worden.

Tot slot bevelen we onderzoek aan naar de factoren die het gebruik van onderbouwde aanpakken belemmeren dan wel stimuleren. Dit kan worden uitgevoerd onder buurtsportcoaches, maar ook onder gemeenten en betrokken organisaties.

Begrippen- en afkortingenlijst

Afkortingen

Bic:	Brede impuls combinatiefuncties
BOS:	Buurt-Onderwijs-Sport
bsc:	buurtsportcoach
Bso:	Buitenschoolse opvang
BSI:	Breedte Sport Impuls
BZK:	(Ministerie van) Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
CBS:	Centraal Bureau voor de Statistiek
cf:	combinatiefunctionaris
fte:	fulltime-equivalent
GGD:	Gemeentelijke gezondheidsdienst
GGZ:	Geestelijke gezondheidszorg
hbo:	hoger beroepsonderwijs
JOGG:	Jongeren op Gezond Gewicht
KC Sport:	Kenniscentrum Sport
KVLO:	Koninklijke Vereniging voor Lichamelijke Opvoeding
LC:	Landelijke Contactraad (is overgegaan in VNG)
MAJS:	Meedoen Alle Jeugd door Sport
mbo:	middelbaar beroepsonderwijs
MBvO:	Meer Bewegen voor Ouderen
MIDI	MeetInstrument Determinanten van Innovaties
NASB:	Nationaal Actieplan Sport en Bewegen
OCW:	(Ministerie van) Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
SBB:	Sport en Bewegen in de Buurt
TBCA:	Tijdelijke Commissie Brede Analyse
VBTB:	Van Beleidsbegroting Tot Beleidsverantwoording
VNG:	Vereniging van Nederlandse Gemeenten
VSG:	Vereniging Sport en Gemeenten
VWS:	(Ministerie van) Volksgezondheid, Welzijn en Sport
Wmo:	Wet maatschappelijke ondersteuning
wo:	wetenschappelijk onderwijs
WW:	Werkloosheidwet
ZonMw:	Zorg Onderzoek Nederland Medische Wetenschappen

Begrippen

Aanpak:	Dit omvat de wijze waarop de doelgroep wordt benaderd, hoe de professional (buurtsportcoach) deze in beweging krijgt en welke activiteiten daarvoor ondernomen of uitgevoerd moeten worden. Door middelen af te stemmen met het doel, kan een planmatige aanpak ontstaan. Voor de aanpak kan een professional gebruikmaken van *reaching* (bereiken) en *enabling* (in staat stellen) strategieën (Durose, 2011).
Activiteiten (throughput):	Het gaat hier om de activiteiten die met de inzet van de middelen worden uitgevoerd/gefinancierd om bepaalde prestaties te bereiken. Het gaat hier om het zogenaamde productieproces. Denk aan de activiteiten die buurtsportcoaches uitvoeren om lokaal gestelde doelen te behalen, zoals het (laten) organiseren van sportactiviteiten of het aangaan van gesprekken met organisaties om hen aan elkaar te verbinden. Bij proces gaat het om de wijze waarop dat gebeurt (denk aan de manier waarop buurtsportcoaches lokaal worden aangesteld, de besluitvorming, de samenwerking en tevredenheid daarover).
Bereik:	Bereik heeft betrekking op het deel (percentage) van de uiteindelijke doelgroep dat deelneemt aan de interventie. Het gaat ook over de vraag of diegenen bereikt zijn die het programma het meest nodig hadden. Bereik is een indicator om de output/prestaties van de interventie te meten.
Buurtsportcoach:	Buurtsportcoaches zijn combinatiefunctionarissen met als specifieke opdracht het organiseren van een sport- en beweegaanbod in de buurt en het maken van een verbinding tussen sport- en beweegaanbieders en andere sectoren als zorg, welzijn, Jeugdzorg, kinderopvang en onderwijs. Er is altijd sprake van een combinatie met sport en bewegen.
Cofinancier:	Een cofinancier is een partij die bijdraagt aan de inzet van de bsc in de vorm van middelen (zoals een bijdrage in geld, mankracht of spullen).
Combinatiefunctionaris:	Een combinatiefunctie is een functie waarbij een werknemer in dienst is bij één werkgever, maar gelijk - of in ieder geval voor een substantieel deel - te werk wordt gesteld in of ten behoeve van twee of meer werkvelden/sectoren. Een combinatiefunctie bestaat derhalve uit tenminste twee delen, die binnen- en buitenschools kunnen worden ingezet. Binnen de gemeenten worden de combinatiefuncties op verschillende manieren aangeduid.
Coproducent:	Sturingsrol voor gemeenten, waar sturing door ‘samen doen’ plaatsvindt (Span et al., 2009).
Devolutie:	Overheveling van taken van de Rijksoverheid naar de lokale overheid waarbij gemeenten een hoge mate van beleidsvrijheid hebben bij het vormgeven van beleid (Van der Veer, Schalk & Gilsing, 2011).
Dubbele devolutie:	De decentralisatie van beleid van het Rijk naar de lokale overheid en van de lokale overheid naar lokale partijen (Miliband, 2006).

Effecten (outcome):	Hier gaat het om de effecten of gevolgen van de geleverde prestaties. Het doel is om veranderingen bij bepaalde doelgroepen, in de samenleving of in een bepaald beleidsveld, teweeg te brengen. Er wordt ook wel onderscheid gemaakt in korte-, middellange- en langetermijneffecten. Bij kortetermijneffecten kan het gaan om veranderingen in de kennis en houding van het individu (bijv. verandering in de houding t.a.v. sport bij het individu). Bij middellangetermijneffecten kan het gaan om veranderingen in het gedrag van het individu of groepen in de wijk of hele gemeente (bijv. het individu is gaan sporten, de sportdeelname in de wijk of gemeente is toegenomen). Bij langetermijneffecten kan het gaan om maatschappelijke effecten, zoals een verbetering van de gezondheid door sport, vermindering van overgewicht. Dit wordt ook wel impact genoemd. In dit onderzoek maken we bij effecten onderscheid in sport als doel (sportdeelname) en sport als middel (maatschappelijke effect, impact).
Effectiviteit:	Effectiviteit gaat over het rendement ofwel de doeltreffendheid van de interventie. Daarbij wordt gekeken wat de mate is van succes wanneer de interventie is uitgevoerd zoals bedoeld. Welke beoogde en onvoorziene effecten heeft de interventie teweeggebracht bij de einddoelgroep en wat blijft als positief resultaat over? Het gaat hier ook over de vraag of in hoeverre de geleverde prestaties hebben bijgedragen aan de waargenomen outcome/effecten. Om effectiviteit te kunnen meten zijn heldere en meetbare indicatoren nodig.
Eindgebruiker:	Eindgebruikers van de Bic zijn partijen die profiteren van de inzet van de bsc. Hierbij kan het gaan om burgers, maar ook om organisaties (sportverenigingen, scholen, etc.) die in contact komen met de Bic en de buurtsportcoach.
Facilitator:	Sturingsrol voor gemeenten, waar sturing door ‘laten doen’ plaatsvindt (Span et al., 2009).
Feedback:	Terugkoppeling of feedback is een proces waarbij de uitkomst (output) van een bewerking (proces) wordt teruggevoerd (feedback) aan de invoer. Het Van Dale woordenboek definieert feedback als de vergelijking van het effect met de oorspronkelijke bedoeling. Bij een *feedbackloop* gaat communicatie van de een naar de ander en weer terug.
Formeel werkgever:	De formele partij die (de bsc) in dienst heeft en de uitbetaling van het loon regelt.
Frontlijnwerker:	Professionals die werken aan de ‘frontlijn’. Dit zijn degenen die in de wijken en buurten gestalte moeten geven aan het (nieuwe) beleid, zoals de buurtsportcoach.
Impact:	De totale invloed van een interventie vastgesteld op basis van de optelsom van resultaten van het implementatieproces (van verspreiding tot continuering) en van het bereik en de effectiviteit van de interventie (Glasgow et al., 1999; King et al., 2010).
Implementatie:	Het Van Dale woordenboek definieert implementatie als in werking stellen; = invoeren, zie ook implementatiefase (Fleuren et al., 2010). In dit onderzoek verstaan we onder de implementatie van de Bic de uitwerking van de decentralisatie-uitkering op gemeenteniveau en de

	wijze waarop de bsc in de werkwijze van de gemeente en de lokale partijen is geïntegreerd.
Impuls:	Het op gang brengen van een ontwikkeling door een tijdelijke investering te doen waarna het effect zich voortzet.
Maatwerk:	Afstemming van beleid op de lokale situatie, oftewel: *"de variatie in keuzes die gemeenten maken"* (Van der Veer, Schalk & Gilsing, 2011: 265)
Materieel werkgever:	Een partij die de opdracht en taken/activiteiten voor de bsc vaststelt, eventueel bijstelt en de bsc aanstuurt. Dit kan een andere partij zijn dan de formele werkgever.
Middelen (input):	Hierbij gaat het om de middelen die nodig zijn voor het starten en uitvoeren van een interventie, proces of beleidsinstrument, in dit geval de Bic op landelijk en lokaal niveau. Denk aan personeel, geld, materialen.
Opdrachtgever:	Sturingsrol voor gemeenten, waar sturing door 'afdwingen' plaatsvindt (Span et al., 2009).
Prestaties (output):	Bij prestatieniveau gaat het om de producten, diensten en activiteiten die de buurtsportcoach levert om de doelstellingen te bereiken. Ze zijn het rechtstreeks gevolg van de uitgevoerd activiteiten en worden geleverd om bepaalde effecten teweeg te brengen. Resultaten op outputniveau kunnen worden gezien als voorbode of tussentijds resultaat voor het bereiken van de beoogde effecten op effectniveau. Denk aan het aantal activiteiten dat is georganiseerd en het bereik daarvan bij doelgroepen. Vaak zijn resultaten op dit meetniveau telbaar. Op dit niveau kan gekeken worden naar de doelmatigheid van de interventie, d.w.z. in welke mate de ingezette middelen hebben geleid tot de geleverde prestaties.
Professional:	*"Een professional is iemand die gemotiveerd is om goed werk te leveren en dat ook kan waarmaken."* […] *"Goed werk voldoet aan drie kenmerken: voor degene die het uitvoert is het betekenisvol, men kan zijn/haar betrokkenheid er in kwijt (1); het voldoet ambachtelijk (2) en moreel (3) aan hoge maatstaven. Het gaat om werken naar eer en geweten."* (Van den Brink et al., 2011: 8/9).
Samenwerking/ samenwerken:	De situatie waarin twee of meer partijen samenwerken aan een gedeelde doelstelling (Frey et al., 2006). Samenwerken en verbinden beschouwen we als synoniemen. We onderscheiden twee niveaus van samenwerking, op operationeel en op strategisch niveau (Williams, 2013).
SMART:	SMART staat voor specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdgebonden.
Uitvoeringspartner:	Helpt mee in uitvoering van de regeling, maar is niet als eindgebruiker betrokken. Heeft echter wel een formele, vastgelegde rol in de uitvoering van het beleid
Verbinding/ verbinden:	Zie samenwerking.
Verbinder:	De professional (buurtsportcoach) die de samenwerking tussen twee of meer partijen (uit dezelfde of verschillende sectoren) tot stand brengt. De verbinder functioneert op strategisch niveau (zie samenwerking).
Vrijheid:	De ruimte waarin buurtsportcoaches, al dan niet bewust, eigen interpretatie aan de regels en voorschriften geven.

Referenties

Abma, T.A. & Widdershoven, G.A.M. (2006). *Responsieve methodologie. Interactief onderzoek in de praktijk*. Den Haag: Lemma.

Alliantie School en Sport samen sterker (2005). *Implementatieplan Alliantie School & Sport*. Den Haag: Alliantie School en Sport samen sterker.

Breedveld, K., Elling, A., Hoekman, R., & Schaars, D. (2016). *Maatschappelijke betekenissen van sport: wetenschappelijke onderbouwing en weerslag in lokaal belei*d. Mulier Instituut/Kenniscentrum Sport: Utrecht/Ede.

Bannink, D. B. D. (2013). Localized crafting. Management tools responding to a double management challenge. In: D. B. D. Bannink, J. H. Bosselaar & W. A. Trommel (Eds.), *Crafting Local Welfare Landscapes* (p. 79-94). The Hague: Eleven International Publishers.

Baum, F. (2003). The effectiveness of community-based health promotion in healthy cities programmes. In: T. Takehito (Eds.), *Healthy cities and urban policy research*. London: Spon Press.

Beth, J., Heijden, A. von & Lucassen, J. (2011). *De impuls van een combinatiefunctionaris. Outcome monitor Impuls brede scholen, sport en cultuur*. 's-Hertogenbosch: W.J.H. Mulier Instituut.

Birkmayer, J. D. & Weiss, C. H. (2000). Theory-based evaluation in practice: What do we learn? *Evaluation Review, 24*, 407–431.

Boeije, H. (2009). Analysis in Qualitative Research: Thinking and doing. London: Sage.

Bouckaert, G. (2005). Kwaliteit: Modellen en instrumenten. Gepresenteerd op het Eerste kwaliteitscongres voor lokale besturen (19 april 2005, PowerPoint). Leuven.

Bouckaert, G. & Auwers, T. (1999). *Prestaties meten in de overheid*. Brugge: die Keure.

Brink, G. J. M. van den, Jansen, M., Soeparman Mpim, S., Hulst, M.J. van & Gestel, N.M. van (2011). *Professionaliteit, professionalisering en de re-integratiesector*. Tilburg: Tilburgse school voor politiek en bestuur, Universiteit van Tilburg.

Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) (2016). *Inwoneraantal per gemeente op 1 januari 2016*. Den Haag/Heerlen: CBS.

Collard, D. (2011). *Verdieping Impuls NASB en NASB Sport. Annex 2 bij beleidsdoorlichting sport*. 's-Hertogenbosch: W.J.H. Mulier Instituut.

Davison, K.K., Lawson, H.A. & Coatsworth, J.D. (2012). The Family-Centered Action Model of Intervention Layout and Implementation (FAMILI): The Example of Childhood Obesity. *Health Promotion Practice, 13*(4), 454-461.

Dool, R. van den (2017). *Ontwikkeling sportdeelname naar leeftijd. Factsheet 2017/15.* Utrecht: Mulier Instituut.

Dooris, M. (2005). Healthy settings: Challenges to generating evidence of effectiveness. *Health Promotion International, 21*(1), 55–65.

Durose, C. (2009). Front-line workers and 'local knowledge': neighbourhood stories in contemporary UK local governance. *Public Administration, 87*(1), 35-49.

Durose, C. (2011). Revisiting Lipsky: Front-Line Work in the UK Local Governance. *Political Studies, 59*(4), 978–995.

Durose, C. & Lowndes, V. (2010). Neighbourhood Governance: Contested Rationales within a Multi-Level Setting - A Study of Manchester. *Local Government Studies, 36*(3), 341-359.

Fleuren, M.A.H., Wiefferink, C.H. & Paulussen, T.G.W.M. (2004). Determinants of innovation within health care organizations: Literature review and Delphi-study. *International Journal for Quality in Health Care, 16,* 107-123.

Fleuren, M.A.H., Wiefferink, K. & Paulussen, T.G.W.M. (2010). Checklist determinanten van innovaties in gezondheidszorgorganisaties. *Tijdschrift voor Gezondheidswetenschappen, 88*, 55-58.

Fleuren, M.A.H., Paulussen, T.G.W.M., Dommelen, P. van, Buuren, S. van (2014). Towards a measurement instrument for determinants of innovations. *International Journal for Quality in Health Care, 26*(5), 501-510.

Fleurke, F., Hulst, R. & Vries, P.J., de (1997). *Decentraliseren met beleid. Een heuristiek*. Den Haag: Sdu.

Frey, B.B., Lohmeier, J.H., Lee, S.W. & Tollefson, N. (2006). Measuring Collaboration Among Grant Partners. *American Journal of Evaluation, 26*, 383-392.

Geul, A. (2005). *Beleidsconstructie, coproductie en communicatie. Zes beproefde methodieken van beleidsontwikkeling*. Utrecht: Lemma.

Ginkel, J. van & Verhaaren, F. (2015). *Werken aan de wakkere stad. Langzaam leiderschap naar gemeenschapskracht*. Deventer: Vakmedianet.

Ginneken, Z. van, Lindert, C. van & Poel, H. van der (2016). *Verdiepingsonderzoek buurtsportcoaches 2016: tabellenrapportage*. Utrecht: Mulier Instituut.

Glasgow, R.E., Vogt, T.M. & Boles, S.M. (1999). Evaluating the public health impact of health promotion interventions: the RE-AIM framework. *Public Health, 89*(9), 1322-1327.

Guba, E. G. & Lincoln, Y. S. (1989). *Fourth generation evaluation*. Newbury Park, CA: Sage.

Hague, R. & Harrop, M. (2007). *Comparative Government and Politics. An Introduction*. Hampshire: Palgrave Macmillan.

Hartman, C. & Tops, P. (2005). *Frontlijnsturing. Uitvoering op de publieke werkvloer van de stad*. Den Haag: Kenniscentrum Grote Steden.

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

Heijden, A. von, Leijenhorst, M., Kalmthout, J. van, Hilhorst, J., Boers, E., Beth, J. & Lucassen, J. (2011). *Impuls lokaal bekeken: meer en beter. Verdiepingsonderzoek naar effecten én processen van de inzet van combinatiefunctionarissen binnen zes eerste tranche gemeenten*. Utrecht/Nijmegen: Mulier Instituut/Kennispraktijk – voor sport, onderwijs en gezondheid.

Heijden, A. von, Boers, E., Hakkers, S. & Hilhorst, J. (2012). *Impuls lokaal bekeken: verbinders in de tweede tranche. Verdiepingsonderzoek naar effecten én processen van de inzet van combinatiefunctionarissen*. Utrecht/Nijmegen: Mulier Instituut/Kennispraktijk – voor sport, onderwijs en gezondheid.

Heijden, A. von & Kalmthout, J. van (2012). *De impuls van een combinatiefunctionaris, 2-meting*. Utrecht: Mulier Instituut.

Heijden, A. von, Leijenhorst, M., Hakkers, S. & Hilhorst, J. (2013). *Impuls lokaal bekeken: Veelzijdig en van meerwaarde. Verdiepingsonderzoek naar effecten en processen van de inzet van combinatiefunctionarissen en buurtsportcoaches*. Utrecht/Ede: Mulier Instituut/Kennispraktijk – voor sport, onderwijs en gezondheid.

Hermens, N., Los, V. & Meere, F. de (2014). *Sportverenigingen helpen Rotterdam vooruit*. Verwey-Jonker Instituut, geraadpleegd van: www.verwey-jonker.nl/doc/vitaliteit/7231_Brochure%20Sportplusprogramma.pdf.

Heuvel, M. van den & Sterkenburg, J. van (2008). *De ondernemende overheid in de sport. Publiek ondernemerschap en new public management in de lokale sportsector*. 's-Hertogenbosch: W.J.H. Mulier Instituut.

Hoekman, R., Elling, A., Roest, J. van der, & Rens, F.E.C.A. van (2011). *Opbrengsten van Meedoen: eindevaluatie programma Meedoen Alle Jeugd door Sport, annex 3 bij beleidsdoorlichting sport*. 's-Hertogenbosch: W.J.H. Mulier Instituut.

Horstmann, S., Kreijnen, P., Sarizeybek, R., & Teulingen, Y. van (2010). *Monitor Breedtesportimpuls en BOS-impuls*. Utrecht: Berenschot.

Jolley, G. (2014). Evaluating complex community-based health promotion: Addressing the challenges. *Evaluation and Program Planning, 45*, 71-81.

Jong, M. de, Lindert, C. van, & Poel, H. van der (2013). *Voortgangsrapportage Monitor Sport en Bewegen in de Buurt, 2013*. Utrecht: Mulier Instituut.

King, D.K., Glasgow, R.E. & Leeman-Castillo, B. (2010). Reaiming RE-AIM: using the model to plan, implement, and evaluate the effects of environmental change approaches to enhancing population health. *Public Health, 100*(11), 2076-2084.

Koelen, M.A., Vaandrager, L. & Wagemakers, A. (2008). What is needed for coordinated action for health? *Family Practice, 25*(1), 132-138.

Koelen, M.A., Vaandrager, L. & Wagemakers, A. (2012). The Healthy ALLiances (HALL) framework: prerequisites for success. *Family Practice, 29*(1), 132-138.

Knaap, P. van der (2001). Beleidsevaluatie en VBTB: een nieuwe aanpak voor de Rijksoverheid. *Openbare Uitgaven, 33*(6), 252-264.

Kurtz, C. F. & Snowden, D. J. (2003). The new dynamics of strategy: Sense-making in a complex and complicated world. *IBM Systems Journal, 42*(3), 462–483.

Lans, J. van der (2014). *Een wijkgerichte aanpak: het fundament. (B-22788*). Den Haag: Ministerie van BZK.

Leemrijse, C.J., Ooms, L. & Veenhof, C. (2011). *Evaluatie van kansrijke programma's om lichaamsbeweging in de bevolking te bevorderen. Fase 3.* Utrecht: Nivel.

Leenaars, K.E.F. (2017). *The Care Sport Connector in the Netherlands* (proefschrift). Wageningen: Wageningen Universiteit.

Leenaars, K.E.F. & Smit, E. (2017). *De buurtsportcoach en de verbinding tussen zorg, sport en bewegen*. Wageningen: Wageningen Universiteit.

Leenaars, K.E.F., Smit, E., Wagemakers, A., Molleman, G.R.M. & Koelen, M.A. (2015). Facilitators and barriers in the collaboration between the primary care and the sport sector in order to promote physical activity: A systematic literature review. *Preventive Medicine, 81*, 460-478.

Leenaars, K.E.F., Smit, E., Wagemakers, A., Molleman, G.R.M. & Koelen, M.A. (2016). The role of the care sport connector in the Netherlands. *Health Promotion International*, *23*, 1-14.

Lindert, C. van & Brandsema, A. (red.) (2017). Bijlagenrapport; Werkwijze naar type buurtsportcoach. De buurtsportcoach als nieuwe professie. Utrecht: Mulier Instituut.

Lindert, C. van, Bol, P. van den, Reijgersberg, N., Cevaal, A., Dool, R. van den & Poel, H. van der (2014a). *Voortgangsrapportage Monitor Sport en Bewegen in de Buurt 2014*. Utrecht: Mulier Instituut.

Lindert, C. van, Dool, R. van den, Pulles, I., Leijenhorst, M. & Poel, H. van der (2014b). *Voorstudie effectmeting buurtsportcoaches 2014.* Utrecht: Mulier Instituut.

Lindert, C. van, Pulles, I. & Poel, H. van der (2016). *Voortgangsrapportage monitor Sport en Bewegen in de Buurt 2016*. Utrecht: Mulier Instituut.

Lipsky, M. (2010, first published 1980). *Street-Level Bureaucracy. Dilemmas of the Individual in Public Services*. New York: Russell Sage Foundation.

Lucassen, J., Lindert, C. van, & Jong, M. de (2009). *Monitor implementatie rijksregelingen sport. Voorstel voor een gebundelde vorm van bestaande rijksregelingen voor de sportsector, 1e rapportage*. 's-Hertogenbosch: W.J.H. Mulier Instituut.

Marsh, D., Richards, D. & Smith, M. (2003). Unequal Plurality: Towards an Asymmetric Power Model of British Politics. *Government and Opposition, 38*(3), 306-332.

Maynard-Moody, S. & Musheno, M. (2000). State Agent or Citizen Agent: Two Narratives of Discretion. *Journal of Public Administration, 10*(2), 329-358.

Miliband, D. (2006). Speech to the National Council of Voluntary Organisations, 21 February. Geraadpleegd van www.theguardian.com/society/2006/feb/21/localgovernment.politics1.

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) (2008). *Gemeentefonds. Meicirculaire 2008*. Den Haag: Ministerie van BZK.

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) (2009). *Gemeentefonds. Meicirculaire 2009*. Den Haag: Ministerie van BZK.

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) (2010a). *Gemeentefonds. Junicirculaire 2010*. Den Haag: Ministerie van BZK.

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) (2010b). *Gemeentefonds. Septembercirculaire 2010*. Den Haag: Ministerie van BZK.

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) (2011). *Gemeentefonds. Meicirculaire 2011*. Den Haag: Ministerie van BZK.

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) (2012). *Gemeentefonds. Junicirculaire 2012*. Den Haag: Ministerie van BZK.

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) (2013). *Gemeentefonds. Meicirculaire 2013*. Den Haag: Ministerie van BZK.

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) (2014). *Gemeentefonds. Meicirculaire 2014*. Den Haag: Ministerie van BZK.

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) (2015a). *Gemeentefonds. Meicirculaire 2015*. Den Haag: Ministerie van BZK.

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) (2015b). *Gemeentefonds. Decembercirculaire 2015*. Den Haag: Ministerie van BZK.

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) (2016a). *Gemeentefonds. Meicirculaire 2016*. Den Haag: Ministerie van BZK.

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) (2016b). *Gemeentefonds. Decembercirculaire 2016*. Den Haag: Ministerie van BZK.

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) (2017). *Gemeentefonds. Meicirculaire 2017*. Den Haag: Ministerie van BZK.

Ministerie van Financiën (1999). *Nota Van Beleidsbegroting tot Beleidsverantwoording. Kamerstuk 1998-1999, 26573, nr.2*. 19 mei 1999. Den Haag: Ministerie van Financiën.

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) & Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) (2007). *Bestuurlijke afspraken Impuls brede scholen, sport en cultuur*. Den Haag: Ministerie van OCW en VWS.

Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) (1999). *Brief van de staatssecretaris van volksgezondheid, welzijn en sport. Breedtesportimpuls.* Kamerbrief 18 juni 1999. Den Haag: Ministerie van VWS.

Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) (2004). *BOS-impuls. Tijdelijke stimuleringsregeling Buurt, Onderwijs en Sport*. Den Haag: Ministerie van VWS.

Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) (2005a). *Brief staatssecretaris bij aanbieding van de '2-meting' breedtesportimpuls voor gemeenten, provincies en bonden (gegevens over jaren 2000-2003) - Vaststelling van de begrotingsstaten van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (XVI) voor het jaar 2005*. Nr. 141. 29899 XVI. Den Haag: Ministerie van VWS.

Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) (2005b). *Nota tijd voor sport. Bewegen, Meedoen, Presteren*. Tweede Kamer, vergaderjaar 2004–2005, 30 234, nr. 2. Den Haag: Ministerie van VWS.

Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) (2006). *Meedoen allochtone jeugd door sport 2006-2010*. Kamerstuk 31-03-2006. Den Haag: Ministerie van VWS.

Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) (2007). *Toekomstig sportbeleid*. Kamerbrief 7 augustus 2007. 30 234, nr. 12. Den Haag: Ministerie van VWS.

Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) (2008a). *Kaderstellende afspraken Impuls Nationaal Actieplan Sport en Bewegen*. Kamerstuk 03-04-2008. Den Haag: Ministerie van VWS.

Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) (2008b). *Nota de kracht van sport*. Den Haag: Ministerie van VWS.

Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) (2008c). B*eleidskader sport, bewegen en onderwijs*. Den Haag: Ministerie van VWS.

Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) (2011a). *Beleidsbrief sport. Sport en Bewegen in Olympisch perspectief*. Kamerstuk bij kamerbrief 19 mei 2011. Den Haag: Ministerie van VWS.

Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) (2011b). *Programma sport en bewegen in de buurt*. Den Haag: Ministerie van VWS.

Movisie (22 juli 2013). *BOS-impuls. Versterken van sportparticipatie en buurtbetrokkenheid van jongeren*. Artikel opgehaald via www.movisie.nl/artikel/bos-impuls.

Ooms, L. & Veenhof, C. (2008). *Evaluatie van kansrijke interventies om lichaamsbeweging in de bevolking te bevorderen*. Utrecht: NIVEL.

Patton, M. (2011). *Developmental Evaluation: Applying complexity concepts to enhance innovation and use*. New York: The Guildford Press.

Paulussen, T.G.W.M. (1994). *Adoption and implementation of AIDS education in Dutch secondary schools* (proefschrift). Utrecht: Dutch Centre for Health Promotion and Health Education.

Pawson, R. & Tilley, N. (1997). *Realistic Evaluation*. London: Sage.

Peters, L., Molleman, G., Hommels, L. & Ploeg, M. (2003). *Preventie Effectmanagement Instrument Preffi 2.0 Toelichting*. Woerden: NIGZ.

Pulles, I., Leijenhorst, M., Reijgersberg, N., Hilhorst, J. & Lindert, C. van (2014). *Verdiepingsonderzoek buurtsportcoaches 2014: Verbreding en structurele samenwerking*. Utrecht: Mulier Instituut.

Pulles, I., Lindert, C. van & Poel, H. van der (2015). Voortgangsrapportage Monitor Sport en Bewegen in de Buurt 2015. Utrecht: Mulier Instituut.

Ravenhorst, C. van (2017). *De buurtsportcoach als verbinder. Wat verstaan buurtsportcoaches onder hun taak als verbinder en hoe komt dat in de praktijk tot uiting?* (stagerapport). Utrecht/Wageningen: Mulier Instituut/Wageningen University and Research.

Rogers, P. J., Petrosino, A., Huebner, T. A. & Hacsi, T. A. (2000). Program theory evaluation: Practice, promise, and problems. *New Directions for Evaluation, 87*, 5–13.

Rossi, P., Lipsey, M. W. & Freeman, H. E. (2004*). Evaluation: A systematic approach (7th ed.)*. California: Sage Publications Inc.

Schwartz-Shea, P. & Yanow, D. (2012). *Interpretive Research Design: Concepts and Processes*. New York: Routledge.

Shove, E., Pantzar, M. & Watson, M. (2012). *The Dynamics of Social Practice. Everyday life and how in changes*. Los Angeles, CA: Sage.

Span, K., Luijkx, K., Schols, J. & Schalk, J. (2009). De regierol van gemeenten nader bekeken. Een theoretisch empirische analyse van de literatuur. *Bestuurskunde, 18*(1), 92-100.

Veer, J. van der, Schalk, J. & Gilsing, R. (2011). Decentralisatie: maatwerk of uniformiteit? Het Wmo-beleid van Nederlandse gemeenten. *Beleid en Maatschappij, 38*(3), 265 - 282.

Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) (2009). *VNG ledenbrief 11 december 2009. Bestuurlijke afspraken Impuls brede scholen, sport en cultuur versoepeld*. Den Haag: VNG.

Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) (2012). *VNG ledenbrief 23 januari 2012. Bestuurlijke afspraken Sport en Bewegen in de Buurt*. Den Haag: VNG.

Voogt, J. (2007). *Tijdelijke Commissie Brede Analyse Eindrapport - maart 2007.* Enschede: SLO.

Vries, R.F. de & Eck, J. van (2005). *Tussenstand breedtesportimpuls voor gemeenten, provincies en bonden in 2004. 2-meting evaluatieonderzoek breedtesportimpuls*. Bussum: Marktplan Adviesgroep B.V.

Wajer, S., Werfhorst, K.J. van de & Klaveren, S.M. van (2016). Samenvatting Monitor Brede Impuls Combinatiefuncties 2016 (over 2016). *Rapportage 8-meting eerste tranchegemeenten, 7-meting tweede tranchegemeenten, 6-meting derde tranchegemeenten, 5-meting vierde tranchegemeenten, 4-meting vijfde tranchegemeenten, 3-meting zesde tranchegemeenten, 2-meting zevende tranchegemeenten, 1-meting achtste tranchegemeenten, 1-meting negende tranche gemeenten.* Den Haag/Amersfoort: BMC Onderzoek.

Wilder Research (2009). *Program theory and logic models.* Evaluation resources from Wilder Research. Wilder Research, 1-19. Geraadpleegd van: www.evaluatod.org/assets/resources/evaluation-guides/logicmodel-8-09.pdf.

Williams, P. (2013). We are all boundary spanners now? *International Journal of Public Sector Management, 26*(1), 17-32.

Bijlagen



Bijlage 1.1 Toelichting impulsregelingen Rijk

Breedte Sport Impuls (BSI), looptijd: 2000-2009

Doel:

- Ontplooien initiatieven door gemeenten en lokale organisaties die bijdragen aan een duurzame verbetering van het lokale sportaanbod, in samenwerking met andere sectoren.
- Waarde van sport benutten in het kader van andersoortige maatschappelijke projecten.

Gericht op:

- Versterking lokale sportinfrastructuur, met name van sportverenigingen om de gerichtheid op intrinsieke en maatschappelijke doelen optimaal te kunnen benutten.
- Het vanuit een integrale benadering inzetten van sport als middel om bij te dragen aan oplossingen voor maatschappelijke lokale 'problemen' en versterken van algemene lokale sociale infrastructuur.
- Het leggen van lokale dwarsverbanden tussen diverse sportaanbieders en sportgerelateerde sectoren zoals onderwijs, recreatie, welzijnswerk en gezondheidszorg.

Doelgroep: zelf te bepalen door gemeente.
Cofinanciering: 50 procent.
Investering totale looptijd: Rijk € 93 miljoen; gemeenten, provincies en bonden ongeveer € 141 miljoen.
Duur: tijdelijk impuls.
Tranches: 6
Duur projecten: 3 tot 6 jaar.
Aanspraak subsidie: gemeenten (in totaal 329), gemeenten <10.000 inwoners in samenwerking met andere gemeente(n); later ook provincies (alle) en sportbonden (30).

Voorwaarden subsidie:

- Positieve beoordeling op punten waar impuls zich op richt;
- Draagvlak binnen betrokken lokale (sport)sector.
- Cofinanciering vanuit gemeente van minimaal 50 procent. Bijdrage tussen fl. 50.000 en fl. 750.000 per jaar.
- Verplichting continuering door gemeenten.

Resultaten:
Uit onderzoek van De Vries en Van Eck (2005) bleek dat van de 800 gemeentelijke BSI-projecten 21 procent gericht was op onderwijsprojecten, 27 procent op sportbuurtwerk en evenementen en 32 procent op verenigingsondersteuning en sportservicepunten. Door de projecten is sportstimulering en sportondersteuning hoger op de agenda gekomen van het gemeentelijk sportbeleid. Voor drie kwart van de gemeenten met sportbuurtwerkprojecten was sportbuurtwerk een nieuwe activiteit.

Verenigingsondersteuning nam sterk toe en twee derde van de sportservicepunten in Nederland was te danken aan de BSI. In het onderwijs waren 100 sportoriëntatieprojecten gestart (met vooral bereik van actieve kinderen). Dwarsverbanden ontstonden vooral tussen sport en onderwijs en tussen sport en welzijn en in mindere mate tussen sport en gezondheid. Uit een onderzoek van Berenschot (2010) blijkt dat een ruime meerderheid van de gemeenten onderdelen van de BSI heeft opgenomen in het reguliere beleid. Gemeenten beoordeelden de BSI met een goed en waardeerden de brede insteek van de

regeling. De effecten van de BSI voor de samenleving waren gering, maar de BSI heeft het gemeentelijke sportbeleid een enorme stimulans gegeven.

Aandachtspunten:
Duidelijker en concreter stellen van doelen, inzetten op (deel)projecten die hun waarde al bewezen hadden, maatschappelijk rendement van sportaccommodaties optimaliseren door betere bezettingsgraad (door sterke verenigingen).

Bron: Ministerie van VWS (1999); Ministerie van VWS (2005a); De Vries & Van Eck (2005); Horstmann et al. (2010).

Buurt Onderwijs Sport (BOS), looptijd: 2005-2011

Doel:
- Verkleinen achterstanden jeugdigen 4-19 jaar op het gebied van gezondheid, welzijn, onderwijs, opvoeding, sport of bewegen.
- Bestrijden door buurtbewoners ervaren overlast van jongeren.
- Inzet van sport door school, buurt en sportorganisaties bij integrale buurtaanpak in 400 projectgebieden in 2007.

Gericht op:
- Onderkennen behoeften jeugdigen en afstemming aanbod vrijetijdsvoorzieningen.
- Ondersteunen gemeenten bij hun aanpak van achterstanden jeugdigen 4-19 jaar.
- Bestrijden overlast van jeugdigen die ervaren wordt door buurtbewoners.
- Duurzame samenwerking op lokaal niveau tussen 'spelers' op de terreinen buurt, onderwijs, sport en bso.

Doelgroep: jeugdigen 4-19 jaar met achterstanden.
Cofinanciering: minimaal 50 procent.
Investering Rijk: € 84 miljoen.
Duur: tijdelijk.
Duur projecten: 2 jaar (met maximum van € 100.000), 3 jaar (met maximum van € 150.000) en 4 jaar (met maximum van € 200.000);
Aanspraak subsidie: gemeenten (229), in samenwerking met partijen in de sectoren buurt-onderwijs-sport. Projecten met hoogste score op inhoudelijke criteria kregen een uitkering.

Voorwaarden subsidie:
- Samenwerking op betrokken beleidsterreinen, waar mogelijk aansluiting bestaand beleid.
- Effectmeting: wijkanalyse om lokale achterstanden in kaart te brengen (0- en 1-meting).
- Indienen van een eindverslag.

Resultaten:
Uit onderzoek van Berenschot (2010) blijkt dat projecten zich in de meerderheid van de gevallen richtten op het wegwerken van achterstanden op het gebied van sport en bewegen en een focus op gezondheid. Daarnaast was bij twee derde van de gemeenten de BOS-projecten gericht op het bestrijden van overlast door jeugdigen en bij ongeveer de helft op welzijnsprojecten. Basisonderwijs en sportverenigingen waren de voornaamste samenwerkingspartners. Over de samenwerking is bijna drie

kwart van de gemeenten tevreden. Effectmetingen of evaluaties vonden door gemeenten nauwelijks plaats. Gemeenten ervoeren vooral succes op het terrein van sport en bewegen: een toename in de sportdeelname van jeugdigen en een groter bereik van jeugdigen dan daarvoor. Onduidelijk was in hoeverre projecten structureel zijn ingebed, omdat projecten ten tijde van het onderzoek van Berenschot nog niet waren afgerond. Gemeenten vonden de strenge voorwaarden van de impuls niet prettig, maar deze dwongen wel om goed na te denken over de mogelijkheden, doelstellingen en wijze van uitvoering van de projecten.

Aandachtspunten:
Gemeenten wensten voortzetting van de financiering vanuit het Rijk voor sport en bewegen, waarbij sport als middel kan worden ingezet. Er was grote behoefte aan ondersteuning van sportverenigingen en vrijwilligers.

Bron: Ministerie van VWS (2004); Horstmann et al. (2010); Movisie (2013).

Meedoen Alle Jeugd door Sport, looptijd 2006-2010

Doel:
- Specifieke kenmerken van sport benutten voor opvoedings- en integratiedoeleinden voor jeugd met migratieachtergrond.
- Achterblijvende sportdeelname van jeugd met migratieachtergrond stimuleren (integratie in sport).
- Bevorderen volwaardig burgerschap en participatie van jeugd met migratieachtergrond in de samenleving en sociaal isolement tegengaan (integratie door sport).
- Overlast of probleemgedrag voorkomen of aanpakken (opvoeding door sport).
- Uiteindelijk doel is uitval uit de Nederlandse samenleving voorkomen en re-integratie bewerkstelligen.

Gericht op:
- In 2010 is de sportdeelname van jeugd met migratieachtergrond gestegen van 70 procent tot 85 procent.
- In de periode 2006-2010 worden 500 sportverenigingen en sportscholen bij de (preventieve) begeleiding van jeugd met migratieachtergrond ingezet.
- In de periode 2006-2010 worden 50 sportverenigingen en sportscholen extra gefaciliteerd ten behoeve van jeugdzorg, jeugdhulpverlening en re-integratie.

Doelgroep: niet-westerse jeugd met migratieachtergrond 4-23 jaar, later verbreed naar alle jongeren in achterstandswijken. In kader van integratie met ook bestuurders, trainers en andere betrokkenen (met een Nederlandse achtergrond).
Investering Rijk: voor totale periode: € 70,5 miljoen.
Duur: tijdelijk.
Tranches: 2 intekenmomenten in 2006.
Aanspraak subsidie: gemeenten geselecteerd op aandeel bevolking met niet-westerse migratieachtergrond en bij sportbonden met potentie voor preventie- en zorgtrajecten.
Voorwaarden subsidie: prestatieafspraken met deelnemende bonden en gemeenten bestuurlijk vastgelegd.

Resultaten:
Uit onderzoek van Hoekman, Elling, Van der Roest en Van Rens (2011) bleek dat elf gemeenten, negen sportbonden en 538 sportverenigingen aan het programma deelnamen. De resultaten waren positief. Verenigingen verwierven samen meer dan 27.000 nieuwe jeugdleden, vooral jeugdleden met migratieachtergrond (gemiddelde groei van 50 leden per vereniging en een toename van het aantal jeugdleden met 30%). Er was sprake van toegenomen bewustwording van en kennis over etnisch culturele diversiteit. Meer ouders met migratieachtergrond werden actief in vrijwilligersfuncties. Het programma resulteerde ook in sterkere sportverenigingen. Winstpunt was dat verenigingen, bonden en gemeenten lokale driehoeken vormden. De band met scholen werd versterkt. Het succes was deels te danken aan de inzet van professionals. Gemeenten, bonden en verenigingen waren vrij positief over het behoud van de opbrengsten van hun projecten.

Aandachtspunten:
Vooral sterke en vitale verenigingen kunnen zo'n project succesvol uitvoeren. Door een relatief snelle selectie binnen een beperkte groep van gemeenten zijn concessies gedaan ten aanzien van de uitgangspunten voor deelname. Daarnaast is draagvlak binnen het bestuur en de vereniging van groot belang. Bestuurlijke stabiliteit en gedrevenheid zijn doorslaggevend gebleken voor het welslagen van het project.

Bron: Ministerie van VWS (2006); Hoekman, Elling, Van der Roest & Van Rens (2011).

Nationaal Actieplan Sport en Bewegen (NASB), looptijd 2007-2014

Doelen:
- Terugdringen bewegingsarmoede bij te weinig actieve burgers en hiermee;
- Verminderen overgewicht onder de Nederlandse bevolking;
- Terugdringen andere gezondheidsproblemen als diabetes, hart- en vaatziekten en depressie;
- Het realiseren van een meer beweegvriendelijke omgeving;
- Realiseren nieuwe beweeginterventies, en deze deel laten uitmaken van lokaal gezondheidsbeleid gemeenten.

Gericht op:
- In 2012 is het percentage volwassenen (18+) dat aan de beweegnorm voldoet minimaal 70 procent.
- In 2012 is het percentage jeugdigen (4-17 jaar) dat aan de beweegnorm voldoet minimaal 50 procent.
- In 2012 is het percentage inactieve volwassen Nederlanders maximaal 5 procent.
- Het aantal bedrijven dat aandacht heeft voor sport en bewegingsactiviteiten tijdens of na werkuren moet verhoogd worden tot 25 procent in 2010.
- Drie sectoren (gemeenten, sport, bedrijfsleven), vijf aandachtsgebieden (thuis/wijk, zorg, werk, sport, school).

Doelgroep: de weinig-actieve mensen op gemeenteniveau met grootste gezondheidsachterstanden (SES).
Cofinanciering: gemiddeld 50 procent over vier jaar; in de eerste twee jaren 0 procent en in de laatste 2 jaar 100 procent.
Investering Rijk: € 38 miljoen, 'geoormerkt' uitgekeerd via decentralisatie-uitkering in het gemeentefonds.

Duur: tijdelijk.
Tranches: 2 tranches, 2008-2010 (44 gemeenten), 2010-2012 (58 gemeenten).
Aanspraak subsidie: gemeenten gerangschikt naar sociaaleconomische status (grootste gezondheidsachterstanden); toenmalige NISB ondersteunde, NOC*NSF + elf sportbonden voor ontwikkelen sportinterventies.
Voorwaarden subsidie:

- Gemeenten tekenen verklaring nakomen kaderstellende afspraken.
- Evaluatie naar output en *outcome*.
- Ruimte voor lokaal maatwerk bij realiseren beweeginterventies.
- Kaderstellende afspraken tussen VWS, VNG (namens gemeenten) en NOC*NSF (namens sport), halfjaarlijks bestuurlijk overleg, toenmalige NISB verzorgde ondersteuning.

Resultaten:
Om gemeenten te ondersteunen, leverde NASB in 2009 een overzicht van kansrijke beweegprogramma's (63). Drie daarvan waren bewezen effectief. Gemeenten bleken echter niet bekend met de beweegprogramma's uit het overzicht en ze ook niet te gebruiken. Vanuit een traject van NOC*NSF en de sportbonden zijn aanvullend dertien sportconcepten (voor laagdrempelig aanbod) ontwikkeld, maar niet in alle NASB-gemeenten uitgevoerd. Bijna alle NASB-gemeenten besteedden te weinig aandacht aan actieven. Tevens was aandacht voor het realiseren van een beweegvriendelijke omgeving. Eind 2010 leek de aandacht iets te zijn verminderd. Activiteiten werden ingebed in sportbeleid, gezondheidsbeleid en welzijnsbeleid. Ruimtelijke ordening was nauwelijks betrokken. Effecten op beweeggedrag als gevolg van NASB waren niet zichtbaar.

Aandachtspunten:
Meer aandacht voor samenwerking van gemeenten met andere partijen en beleidsterreinen was nodig. Vrijheid in implementatie had als nadeel dat gemeenten lastig te sturen waren en landelijke doelen door gemeenten niet altijd werden nagestreefd. Gemeenten kozen hun eigen doelgroepen, vooral schooljeugd. Doelgroepen chronische zieken, mensen met een migratieachtergrond en mensen met overgewicht kregen weinig aandacht. Gemeenten maakten nog weinig gebruik van effectieve beweeginterventies en sportconcepten, terwijl dat wel wenselijk is.

Bron: Ministerie van VWS (2008a); Collard (2011); Ooms & Veenhof (2008); Leemrijse, Ooms & Veenhof (2011).

Bijlage 1.2 IJkpunten voorlopers en Bic door de jaren heen

Tabel B1.1 (Algemene) ontwikkelingen in sportbeleid en Bic door de jaren heen

Jaartal	Algemene ontwikkelingen sportbeleid	Ontwikkelingen Brede impulscombinatiefuncties
2000	Start BSI	
2001	Convenant School en Sport	
2005	Alliantie School en Sport Start BOS-impuls	
2006	Start Meedoen alle jeugd door sport	
2007	Conclusies TBCA, knelpunten verbinding sport-onderwijs Start Impuls NASB (tot 2014) **Aankondiging Impuls brede scholen, sport en cultuur in kamerbrief en Nota Kracht voor Sport**	
2008	**Start Impuls brede scholen, sport en cultuur**	Eerste tranche gestart (30 grootste gemeenten). Gemeenten ontvangen 1e jaar van deelname volledige financiering van het Rijk. Verdeling aantal fte op basis van inwonertal tot 18 jaar
2009	Platform Sport, Bewegen en Onderwijs (tot 2012) BSI loopt af	Norm van 2.500 naar 2.250 fte verlaagd, normbedrag van 45.000 naar 50.000 euro verhoogd. Tweede tranche gestart (99 gemeenten) 60% cofinanciering verwacht vanaf 2e jaar van deelname
2010	MAJS loopt af	Gemeenten kunnen lokale partijen voor maximaal 20% van cofinanciering laten mee betalen Derde tranche gestart (89 gemeenten)
2011	BOS-impuls loopt af	Aankondiging programma SBB in Beleidsbrief Sport en Bewegen in Olympisch perspectief, als onderdeel daarvan de inzet van buurtsportcoaches Vierde tranche gestart (130 gemeenten). Alle overige gemeenten komen in aanmerking voor deelname. Gemeenten kunnen lokale partijen voor maximaal een derde van de cofinanciering laten mee betalen.

Vervolg tabel B1.1 (Algemene) ontwikkelingen in sportbeleid en Bic door de jaren heen

Jaartal	**Algemene ontwikkelingen sportbeleid**	Ontwikkelingen Brede impulscombinatiefuncties
2012	**Start programma SBB (tot 2018)** **Start Brede impuls combinatiefuncties (Bic)**	Extra middelen van VWS beschikbaar voor de inzet van combinatiefuncties, verbreding naar buurtsportcoaches Inzet fte geldt voor alle inwoners, van jong tot oud Norm wordt verhoogd naar 2.900 fte in 2016 Gemeenten kunnen voor 60, 80, 100, 120 of 140 van het voor hen geldende aantal formatieplaatsen deelnemen Vanwege uitputting budget in 2012 maximaal 120% uitgekeerd van aantal te realiseren fte's aan gemeenten Gemeenten krijgen de vrijheid om de cofinanciering (volledig) te organiseren in samenwerking met lokale partijen 373 gemeenten doen mee aan de Bic
2013		Aankondiging komende jaren kwaliteitsbevordering bij bsc's centraal 377 gemeenten doen mee aan de Bic
2014	NASB loopt af	Monitoring over realisatie fte's en de 60% cofinanciering die gemeenten moeten organiseren Vanwege diversiteit in achtergrond bsc, wil het Rijk meer verbinding en kennisdeling tot stand brengen 371 gemeenten doen mee aan de Bic
2015		371 gemeenten doen mee aan de Bic
2016	**Bekendmaking verlenging programma SBB tot 2018**	Vanwege uitputting budget vanaf 2016 maximaal 138% i.p.v. 140% deelnamepercentage van gemeente (percentage te realiseren fte's) 373 gemeenten doen mee aan de Bic
2017		Deelnamepercentage van gemeente verlaagd naar 136% 371 gemeenten doen mee aan de Bic

Bron: Ministerie van BZK (2008; 2009; 2010a; 2010b; 2011; 2012; 2013; 2014; 2015a; 2015b; 2016a; 2016b; 2017)

Bijlage 1.3 Consortium onderzoek

Tabel B1.2 Consortium onderzoek

Organisatie/Hogeschool	Naam	Lectoraat
Mulier Instituut*	Caroline van Lindert Anouk Brandsema Vera Scholten Hugo van der Poel	
Hogeschool Windesheim	Ad Hoogendam	Bewegen, School en Sport
Fontys Eindhoven	Anneke von Heijden-Brinkman	Move to Be
De Haagse Hogeschool	Liset Schrijvers	Gezonde Leefstijl in een Sportieve Omgeving
Hanzehogeschool Groningen	Alien van der Sluis & Bake Dijk	Bewegingsonderwijs en jeugdsport
Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN)	Arnoud van de Ven & Erik Puyt	Herkennen en ontwikkelen van sporttalent
Hogeschool Inholland i.s.m. Hogeschool van Amsterdam	Anne de Schutter-Bulsink	De Kracht van Sport
HZ University of Applied Sciences	Bouwe Postma & Ester Wisse	Healthy region

*Binnen het Mulier Instituut hebben verschillende stagiairs en onderzoekers een bijdrage geleverd aan het onderzoek. Dit zijn: Astrid Cevaal, Jolijn Bosch, Sjoerd van den Brink, Arjen Davids, Eveline Dollee, Zoë van Ginneken, Nienke Lammertink, Suzanna Overtoom, Aylin Post, Ine Pulles, Corine van Ravenhorst, Marieke Reitsma, Jan-Willem van der Roest.

Tabel B1.3 Werkgroepen

Werkgroep	Deelnemers	Organisatie
Kwalitatief onderzoek casegemeenten + theoretische verdieping gehele onderzoek	Astrid Cevaal	Mulier Instituut
	Ad Hoogendam	Hogeschool Windesheim
	Jan-Willem van der Roest	Mulier Instituut
	Anne de Schutter-Bulsink	Hogeschool Inholland i.s.m. Hogeschool van Amsterdam
	Ester Wisse	HZ University of Applied Sciences
Kwalitatief onderzoek buurtsportcoaches + theoretische verdieping	Anouk Brandsema	Mulier Instituut
	Anneke von Heijden-Brinkman	Fontys Sporthogeschool
	Caroline van Lindert	Mulier Instituut
	Suzanna Overtoom	Mulier Instituut
	Erik Puyt	Hogeschool van Arnhem en Nijmegen
	Anne de Schutter-Bulsink	Hogeschool Inholland i.s.m. Hogeschool van Amsterdam
	Alien van der Sluis	Hanzehogeschool Groningen
	Arnoud van de Ven	Hogeschool van Arnhem en Nijmegen
Communicatie, online samenwerkingsplatform, onderzoekstool	Arjen Davids	Mulier Instituut
	Caroline van Lindert	Mulier Instituut
	Bouwe Postma	HZ University of Applied Sciences
	Vera Scholten	Mulier Instituut
	Arnoud van de Ven	Hogeschool van Arnhem en Nijmegen
Training studenten	Bake Dijk	Hanzehogeschool Groningen
	Jan-Willem van der Roest	Mulier Instituut
	Liset Schrijvers	De Haagse Hogeschool
	Alien van der Sluis	Hanzehogeschool Groningen

Tabel B1.4 Consortium onderzoek naar (student)onderzoekers (betrokken bij kwalitatief onderzoek buurtsportcoaches)

Organisatie/Hogeschool	Naam		Functie
Mulier Instituut	Suzanna Overtoom		Junior onderzoeker
	Jolijn Bosch		Werkervaringsplek
	Eveline Dollee (USBO)		Stagiair
	Corine van Ravenhorst (WUR)		Stagiair
Hogeschool Windesheim	Willine Esselink	Nick Kutscher	Student
	Daphne van Loo	Daan van Velsen	Student
Fontys Sporthogeschool	Pim Chermin	Bernadeth Heijenk	Student
	Renee Cuenen	Ruud Janssen	Student
De Haagse Hogeschool	Sarah van den Hout	Joeri Kampijon	Student
Hanzehogeschool Groningen	Rink Bakker	Dylan Goslinga	Student
	Anne-Miek van Steenbergen	Richard Wiltjer	Student
	David Winckler		Student
Hogeschool van Arnhem en Nijmegen	Bram Brouwers	Guus Leenders	Student
	Wendy Wiersma	Jesse van Wijlick	Student
Hogeschool Inholland	Shemara van der Bijl	Richard Dijkstra	Student
	Bianca van Geldorp	René de Jong	Student
	Rob Lansbergen	Marieke Vels	Student
HZ University of Applied Sciences	Nigel Kleeman	Jordi Lievense	Student
	Kaylee Steijaert	Teuntje Voermans	Student

Bijlage 1.4 Klankbordcommissie

Tabel B1.5 Deelnemers klankbordcommissie

Naam	Betrokken organisatie
Marloes Aalbers/Liesbeth Preller	Kenniscentrum Sport
Elvira Stinissen	Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS)
Ronald Huijser	Vereniging Sport en Gemeenten (VSG)
Cindy Veenhof	UMC Utrecht
Lydia Jongmans	Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG)
Mai Chin A Paw	VUMC
Annemarie Wagemakers	Wageningen University

Bijlage 2. Onderzoeksmethoden

B2.1 Online landelijke enquête

Begin 2016 zijn alle Nederlandse gemeenten uitgenodigd voor een online enquête. Doel is landelijk in kaart te brengen op welke wijze gemeenten de Bic hebben opgepakt en ingezet. De resultaten van deze landelijke meting zijn mede input voor de definitieve keuze van casegemeenten voor de vervolgonderzoeken binnen dit rapport. Dit onderzoek is uitgevoerd door het Mulier Instituut.

Methode

Alle 390[21] gemeenten in Nederland werden uitgenodigd om deel te nemen aan een online enquête. Hieronder vallen ook gemeenten die niet (meer) deelnemen aan de regeling. De vragenlijst is uitgezet in samenwerking met de VSG onder gemeenteambtenaren met sport in de portefeuille. De vragenlijsten zijn via een extern bureau uitgezet met een persoonlijke hyperlink naar een vragenlijst, zodat elke gemeente eenmalig de vragenlijst in kon vullen.

Vragenlijst

Gemeenten hebben vragen gekregen die betrekking hadden op de organisatie van de Bic en daarmee buurtsportcoaches in hun gemeente. Dit varieerde in vragen over het aantal doelgroepen en sectoren waar de buurtsportcoaches bij betrokken zijn tot de manier en het belang van evaluatie en monitoring. Gemeenten die niet (meer) deelnemen is gevraagd naar de reden waarom zij zijn gestopt. De vragenlijst is ontwikkeld op basis van eerder lokaal verdiepingsonderzoek naar de inzet van buurtsportcoaches (zie Von Heijden et al., 2011; Von Heijden et al., 2012; Von Heijden et al., 2013; Pulles et al., 2014; Van Ginneken et al., 2016), onderzoek van BMC-Onderzoek (Wajer et al., 2016) en op basis van empirische kennis van beleidspartners van de Bic. De vragenlijst is tevens voorgelegd aan de klankbordcommissie. De vragenlijst is hier te vinden.

Respons en analyse

Aan de enquête namen 255 van de 390 gemeenten deel (respons 65%). Van de 255 gemeenten gaven zes gemeenten aan niet (meer) deel te nemen aan de Bic. De overige 249 ambtenaren gaven in de landelijke enquête hun mening over de Bic. De resultaten zijn geanalyseerd door middel van SPSS. De antwoorden zijn vergeleken met diverse achtergrondfactoren zoals gemeentegrootte en tranche van de gemeente.

B2.2 Selectie casegemeenten

Om recht te doen aan de lokale diversiteit bij de inzet van buurtsportcoaches is onderzoek uitgevoerd bij een selectie van 34 gemeenten. De selectie vond plaats in het voorjaar van 2016. Met het aantal van 34 gemeenten, waaronder bijna alle zeer grote gemeenten, is ongeveer een kwart van de bevolking in Nederland en bijna een kwart van het aantal fte buurtsportcoaches in Nederland vertegenwoordigd (665 in 2016, Ministerie van BZK, 2015). Enerzijds is voldoende massa gecreëerd om zowel diversiteit in de resultaten als overeenkomsten te kunnen presenteren. Anderzijds is door de keuze voor deze 34 gemeenten het onderzoek praktisch haalbaar en controleerbaar.

[21] Per 1-1-2-16

Tabel B2.1 Geselecteerde casegemeenten naar achtergrondkenmerken

Gemeenten	Aantal inwoners	Tranche	Aantal fte
Amersfoort	154.000	1	31.23
Amsterdam	833.000	1	127.35
Assen	67.000	2	13.87
Asten	17.000	5	3.56
Bergen op Zoom	66.000	3	12.67
Bronckhorst	36.000	5	6.72
Buren	26.000	6	3.2
Delft	101.000	2	15.1
Dordrecht	118.000	1	23.74
Dronten	40.000	2	8.93
Eindhoven	224.000	1	35.8
Enschede	158.000	1	28.58
Geldermalsen	26.000	3	3.49
Goes	37.000	2	7.01
Groningen	200.000	1	25.63
Haarlem	158.000	1	26.59
Hilversum	80.000	5	6.78
Hoorn	72.000	2	12.37
Horst aan de Maas	41.000	4	8.65
Marum	10.000	4	2.26
Nijmegen	172.000	1	26.55
Nuenen- Gerwen en Nederwetten	22.000	7	3.46
Opsterland	29.000	5	4.7
Oud-Beijerland	23.000	4	4.57
Rijssen-Holten	37.000	2	7.78
Roermond	57.000	2	8.68
Roosendaal	77.000	2	15.18
‘s-Gravenhage	519.000	1	90.69
Smallingerland	55.000	3	8.29
Soest	45.000	8	6.8
Utrecht	338.000	1	49.74
Veere	21.000	3	3.25
Venlo	100.000	1	18.86
Vlaardingen	72.000	2	12.9
Totaal casegemeenten	**4.031.000**		**652,08**
Percentage landelijk totaal	23,7%		22,5%

Bron: Decembercirculaire gemeentefonds (2015) en Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) Statline (2016)

Om met deze selectie een representatief beeld van de gemeenten te realiseren, zijn de volgende criteria gehanteerd:

- geografische spreiding (zie tabel B2.1);
- spreiding naar tranche (zie tabel B2.2) en inwonertal (zie tabel B2.3);
- spreiding naar deelnemerspercentage (zie tabel B2.4);
- spreiding naar aantal fte buurtsportcoaches (zie tabel B2.5);
- waar werkt de Bic goed/minder goed (informatie verkregen uit landelijke enquête);
- aanwezigheid specifieke profielen buurtsportcoaches (informatie verkregen uit landelijke enquête).

Tabel B2.2 Spreiding (case)gemeenten naar regio (in aantallen en procenten)

	Landelijk		Selectie	
	Aantallen	**Procenten**	**Aantallen**	**Procenten**
Drenthe	12	3	1	3
Flevoland	6	2	1	3
Friesland	23	6	2	6
Gelderland	51	14	4	12
Groningen	23	6	2	6
Limburg	31	8	3	9
Noord-Brabant	63	17	5	15
Noord-Holland	46	12	4	12
Overijssel	25	7	2	6
Utrecht	24	6	3	9
Zeeland	13	4	2	6
Zuid-Holland	54	15	5	15
Totaal	**371**	**100**	**34**	**100**

Bron: CBS Statline (2016)

Tabel B2.3 Spreiding (case)gemeenten naar tranche (in aantallen en procenten)

	Landelijk		Selectie	
	Aantallen	**Procenten**	**Aantallen**	**Procenten**
1e tranche	30	8	11	32
2e tranche	76	21	9	26
2e/3e tranche	1	0	0	0
3e tranche	76	21	4	12
4e tranche	101	27	3	9
4e/5e tranche	1	0	0	0
5e tranche	57	15	4	12
6e tranche	14	4	1	3
7e tranche	7	2	1	3
8e tranche	4	1	1	3
9e tranche	4	1	0	0
Totaal	**371**	**100**	**34**	**100**

Bron: Decembercirculaire gemeentefonds (Ministerie van BZK, 2015)

Bij de selectie van casegemeenten zijn de grote gemeenten oververtegenwoordigd en de kleinere gemeenten ondervertegenwoordigd. Er is gekozen om meerdere grote gemeenten te includeren in het onderzoek, omdat de verwachting was dat deze rijkere informatie zouden opleveren.

Tabel B2.4 Spreiding (case)gemeenten naar aantal inwoners in categorieën (in aantallen en procenten)

	Landelijk		Selectie	
	Aantallen	**Procenten**	**Aantallen**	**Procenten**
Tot 25.000	156	42	5	15
25.000-90.000	182	49	16	47
90.000 of meer	33	9	12	35
Totaal	**371**	**100**	**34**	**100**

Bron: CBS Statline (2016)

Wanneer we kijken naar het deelnemerspercentage, zien we dat de casegemeenten representatief zijn.

Tabel B2.5 Spreiding (case)gemeenten naar deelnemerspercentage (in aantallen en procenten)

	Landelijk		Selectie	
	Aantallen	**Procenten**	**Aantallen**	**Procenten**
60	29	8	1	3
80	23	6	2	6
100	68	18	5	15
120	39	11	5	15
138	209	56	21	62
Onbekend	3	1	0	0
Totaal	**371**	**100**	**34**	**100**

Bron: Decembercirculaire gemeentefonds (Ministerie van BZK, 2015)

Wanneer we de casegemeenten indelen naar het aantal fte buurtsportcoaches (zie tabel B2.5) komt de spreiding grotendeels overeen met de indeling naar gemeentegrootte (zie tabel B2.3).

Tabel B2.6 Spreiding (case)gemeenten naar fte (in aantallen en procenten)

	Landelijk		Selectie	
	Aantallen	**Procenten**	**Aantallen**	**Procenten**
t/m 5 fte	191	51	8	24
5-15 fte	140	38	13	38
meer dan 15 fte	40	11	13	38
Totaal	**371**	**100**	**34**	**100**

Bron: Decembercirculaire gemeentefonds (Ministerie van BZK, 2015)

Bij de selectie van casegemeenten is gestreefd om de gemeenten te selecteren waarbij de omvang van het aantal fte aan buurtsportcoaches circa een kwart van het totaal beslaat. Voor de casegemeenten komt dit neer op 22,9 procent.

B2.3 Kwalitatief onderzoek 34 casegemeenten

In de tweede helft van 2016 tot begin 2017 heeft het Mulier Instituut bij de 34 casegemeenten een kwalitatief onderzoek uitgevoerd. In elke gemeente is een interview gehouden, waarbij zowel de ambtenaar sport/eindverantwoordelijke van de Bic in de gemeente, als de lokale coördinator van de buurtsportcoaches aanwezig was. Tevens zijn groepsgesprekken met betrokken partijen in elke casegemeente gehouden. Het doel van het kwalitatieve onderzoek was om in kaart te brengen hoe gemeenten en hun lokale partners de Bic hebben geïmplementeerd. Hierbij is onderzocht welke doelen gemeenten hebben opgesteld, welke lokale partijen betrokken zijn, wat de Bic lokaal teweeg heeft gebracht en welke factoren hierbij een beïnvloedende rol hebben gespeeld.

Methode

De implementatie van de Bic bij de casegemeenten is onderzocht door middel van deskresearch, interviews met beleidsambtenaren en coördinatoren van buurtsportcoaches en groepsinterviews met lokale organisaties. Deze activiteiten vonden plaats in het najaar van 2016 en begin 2017.

Voor het deskresearch zijn relevante (beleids)documenten zoals beleidsnota's en uitvoeringsnotities bij de casegemeenten opgevraagd en bestudeerd. Na het deskresearch hebben interviews plaatsgevonden met de beleidsambtenaren die verantwoordelijk zijn voor (de implementatie van) de Bic in de gemeente en met de coördinatoren van de buurtsportcoaches die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering. Sommige respondenten waren zowel beleidsambtenaar als coördinator. Ook kwam het voor dat de lokale coördinator tevens zelf buurtsportcoach is. Bij deze interviews met beleidsambtenaren en coördinatoren stond centraal hoe de decentralisatie-uitkering in de gemeente vorm heeft gekregen. Samen met de gemeente is (achteraf) nagegaan voor welke doelen de gemeente de buurtsportcoaches heeft ingezet, welke activiteiten daarbij zijn ondernomen en tot welke resultaten en effecten dit heeft geleid. In het bijzonder is uitgelicht welke invloed deelname aan de Bic had/heeft gehad op het lokale sportbeleid en de lokale sportpraktijk.

In de casegemeenten vonden één tot twee groepsgesprekken plaats met vertegenwoordigers van organisaties die betrokken zijn bij de uitvoering van de Bic[22]. In samenwerking met de gemeenten zijn organisaties geselecteerd die de rol van intermediair (cofinancier, werkgever) en/of eindgebruiker (zie de begrippenlijst in de bijlage) vervullen met betrekking tot de buurtsportcoaches. Net als bij gesprekken met de gemeenten is aan organisaties gevraagd welke activiteiten door de buurtsportcoach zijn ondernomen en tot welke resultaten en effecten (uitkomstmaten) deze hebben geleid, zodat we de interpretaties van de verschillende groepen respondenten kunnen vergelijken.

Onderzoekers van het Mulier Instituut hebben de interviews gepland en uitgevoerd. Bij de interviews met de gemeente en betrokken organisaties zijn vierdejaars studenten van de betrokken Sportkunde-opleidingen zoveel mogelijk aangesloten. Zij konden de informatie uit de gesprekken gebruiken als voorbereiding op het kwalitatieve onderzoek onder buurtsportcoaches (zie bijlage B2.5).

[22] Bij de groepsgesprekken met organisaties waren in enkele gevallen ook een beleidsmedewerker of buurtsportcoach aanwezig. De buurtsportcoach vertegenwoordigde in dat geval een organisatie.

Topiclijsten

Voor de interviews met de gemeenten en betrokken organisaties zijn topiclijsten ontwikkeld. De werkwijze en ontwikkelde interviewhandleidingen zijn akkoord bevonden door de klankbordcommissie. Voor het opstellen van de vragen- en itemlijsten en protocollen is vooraf deskresearch uitgevoerd. We hebben bestaande onderzoeken naar de inzet van buurtsportcoaches geraadpleegd en gebruikgemaakt van de theoretische inzichten in hoofdstuk 2. In de (groeps-) interviews zijn stellingen opgenomen, die dienden als aanleiding voor een dialoog met de respondenten. Tevens is aan de beleidsmedewerkers en coördinatoren van buurtsportcoaches gevraagd een organogram van alle betrokken partijen bij de Bic te tekenen. De oefeningen werden door de respondenten zeer op prijs gesteld en gaven aanleiding voor discussie over de werking van de Bic in de gemeente. Op basis van de eerste interviews zijn de topiclijsten verder aangescherpt. Tijdens de uitvoering van het onderzoek hebben de onderzoekers wekelijks hun ervaringen met het interviewen uitgewisseld, zodat thema's die bij de een naar boven kwamen, bij de ander aan de topiclijsten konden worden toegevoegd. De topiclijst voor de interviews met beleidsmedewerkers en coördinatoren is hier te vinden. De topiclijst voor de groepsinterviews met betrokken organisaties is hier te vinden.

Respons

In iedere casegemeente (totaal 34) heeft een gesprek plaatsgevonden met (minimaal één) beleidsambtenaar en coördinator van de buurtsportcoaches. Wanneer het niet mogelijk was om een gesprek gezamenlijk met de beleidsambtenaar en coördinator van de buurtsportcoaches te plannen, vond het tweede interview telefonisch plaats. Bij de groepsinterviews met betrokken organisaties was de respons verschillend. Het aantal respondenten per groepsinterview varieerde van twee tot zeven. In totaal zijn 165 vertegenwoordigers van lokale organisaties gesproken en 71 beleidsambtenaren en/of coördinatoren (tabel B2.7).

Tabel B2.7 Respons casegemeenten en lokale organisaties (in aantallen)

	Aantal geïnterviewden
Beleidsambtenaren en/of coördinatoren	71
Lokale organisaties	165
Totaal	**236**

Analyse

Gesprekken zijn opgenomen met goedkeuring van de respondenten, zodat deze voor de verslaglegging en ter controle konden worden gebruikt. De interviews zijn eerst volledig uitgewerkt in Word. Vervolgens zijn de data ingevoerd in een speciaal daarvoor ontwikkelde online invoertool. Deze *tool* is ontwikkeld in opdracht van het Mulier Instituut, zodat de data konden worden voorgestructureerd. Deze tool was bereikbaar via de website www.evaluatiebuurtsportcoaches.nl na invoeren van een wachtwoord.

De gespreksverslagen zijn geanalyseerd met behulp van het programma MaxQda en de ontwikkelde online invoertool. Dit is een analyseprogramma voor kwalitatief onderzoek, waarbij het mogelijk is variabelen toe te wijzen aan tekstfragmenten en de tekstbestanden daarop te analyseren. Bij de analyse is het onderscheid naar kleine (<5 fte bsc), middelgrote (5 tot 15 fte) en grote gemeenten (>15 fte bsc) aangehouden. Het aantal fte buurtsportcoaches van gemeenten is daarbij weer als belangrijkste criterium gebruikt, aangezien dit dikwijls meer zegt over de omvang van de Bic in een gemeente dan enkel het aantal inwoners. Bij de resultaten zijn citaten ter illustratie toegevoegd. Om de leesbaarheid te vergroten, zijn waar nodig de citaten enigszins aangepast of ingekort. Daarbij is secuur omgegaan

met de tekst zodat de inhoud van de citaten niet verandert om de betrouwbaarheid van dit onderzoek te kunnen waarborgen.

B2.4 Kwantitatief onderzoek 34 casegemeenten

In de 34 casegemeenten zijn online vragenlijsten uitgezet onder alle buurtsportcoaches en hun coördinatoren en onder de partijen die betrokken zijn bij de inzet van de buurtsportcoach in hun gemeente. Betrokken partijen zijn sportverenigingen, scholen en culturele instellingen en organisaties uit de overige sectoren (zorg, welzijn, etc.) die minimaal één keer in het afgelopen jaar te maken hadden met de inzet van een buurtsportcoach. Dit kon in de rol van werkgever, cofinancier of eindgebruiker. Het doel van het kwantitatieve onderzoek was om de ervaringen van diverse doelgroepen van het onderzoek in kaart te brengen en deze met elkaar te vergelijken. Dit onderzoek is uitgevoerd door het Mulier Instituut en bouwt voort op de eerdere verdiepingsonderzoeken die het Mulier Instituut in samenwerking met Kennispraktijk heeft uitgevoerd (Von Heijden et al., 2011; Von Heijden et al., 2012; Von Heijden et al., 2013; Pulles et al., 2014). In de SBB Monitor van 2016 (Van Lindert et al., 2016) is reeds een deel van de resultaten van huidig onderzoek gepresenteerd, op basis van zestien gemeenten (Van Ginneken et al., 2016).

Methode

De 34 casegemeenten zijn gevraagd deel te nemen aan het lokale vragenlijstonderzoek. Daarvan deden uiteindelijk 33 gemeenten mee met het uitzetten van de online enquête voor de buurtsportcoaches en betrokken organisaties. De enquêtes zijn in drie tranches uitgezet: in het voorjaar en najaar van 2016 en het voorjaar van 2017. De respondenten zijn allen of in de eerste of tweede tranche benaderd. Door een lage respons in elf gemeenten, is ervoor gekozen in deze gemeenten de vragenlijst voor buurtsportcoaches en/of betrokken organisaties in een derde tranche opnieuw te benaderen. Elke deelnemende gemeente heeft twee lijsten aangeleverd met de e-mailadressen van buurtsportcoaches en coördinatoren en betrokken organisaties. Op basis van deze contactbestanden zijn de buurtsportcoaches en partijen uitgenodigd. De vragenlijsten zijn via een extern bureau uitgezet met een persoonlijke hyperlink naar een vragenlijst, zodat elke buurtsportcoach en elke organisatie eenmalig de vragenlijst kon invullen. Om de respons te bevorderen zijn verschillende reminders verstuurd.

Voor de buurtsportcoaches en coördinatoren en voor de betrokken partijen zijn twee aparte vragenlijsten ontwikkeld. De vragen voor beide groepen komen zoveel mogelijk overeen, zodat vergelijking tussen de twee groepen mogelijk is. Enkele vragen zijn gelijk aan de landelijke enquête (2016), zodat de antwoorden ook met beleidsambtenaren kunnen worden vergeleken. De vragenlijst bestond uit een algemeen vragenblok (die elke respondent moet invullen) en een apart vragenblok voor de specifieke sector waarbinnen de buurtsportcoach of de betrokken organisatie werkzaam is. Deze sectoren zijn verdeeld in sport, onderwijs, cultuur en ‘overig’ (waar de sectoren zorg, welzijn en buurt onder vallen).

Vragenlijsten

In de enquêtes komen verschillende onderwerpen aan de orde, waaronder doelstellingen, taken en werkzaamheden, ervaringen met samenwerking, ervaren resultaten, monitoring en evaluatie en succes- en faalfactoren. De vragenlijsten bouwen voort op de eerder genoemde verdiepingsonderzoeken en zijn ontstaan op basis van empirische kennis over de Bic, afstemming met beleidspartners en de klankbordcommissie. Voor het onderwerp samenwerking is gebruikgemaakt van literatuur (Frey,

Lohmeier, Lee & Tollefson, 2006) en is afstemming gezocht met de onderzoekers van het promotieonderzoek 'Verbinding zorg, sport en bewegen' (zie ook Leenaars & Smit, 2017; Leenaars, 2017). De vragenlijst voor de enquête onder buurtsportcoaches en coördinatoren is hier te vinden. De vragenlijst voor de enquête onder betrokken organisaties van de Bic is hier te vinden.

Respons

De gemiddelde respons onder betrokken organisaties is 17 procent, met als minimum 4 procent en als maximum 100 procent (zie tabel B2.8). 446 organisaties hebben aan het onderzoek deelgenomen. Gemeenten hebben alle organisaties doorgegeven die in contact staan of hebben gestaan met de buurtsportcoach. Criterium was dat ze in ieder geval het afgelopen jaar bij de buurtsportcoach betrokken moesten zijn. Voor organisaties die slechts een enkele keer te maken hebben gehad met de buurtsportcoach was de vragenlijst mogelijk niet relevant genoeg. Niet elke organisatie die is uitgenodigd was sterk betrokken bij de Bic. Dit kan een verklaring zijn voor de lage respons.

De respons onder buurtsportcoaches is gemiddeld 48 procent, met als minimum 0 procent (gemeente met maar één buurtsportcoach) en als maximum 100 procent. 424 respondenten hebben de vragenlijst volledig ingevuld. Buurtsportcoaches uit grote gemeenten zijn in de dataset sterk oververtegenwoordigd. Dit komt mede doordat deze gemeenten oververtegenwoordigd zijn binnen de geselecteerde casegemeenten. Dit effect wordt versterkt doordat in grote gemeenten meer buurtsportcoaches werkzaam zijn dan bij kleine gemeenten.

Vanwege de oververtegenwoordiging van grote gemeenten is overwogen om de data te wegen. Belangrijke belemmering voor het wegen was het ontbreken van representatieve data op landelijke niveau, op basis waarvan de weging kon worden uitgevoerd. In plaats van te wegen, is gekeken naar diverse achtergrondkenmerken bij het interpreteren van de data.

Tabel B2.8 Responsoverzicht kwantitatief onderzoek casegemeenten

	Totaal uitgenodigd	Bruto respons (incl. niet bruikbare data)	Netto respons (bruikbare data)	Netto respons (%)
Buurtsportcoaches en coördinatoren	886	607	424	48%
Betrokken organisaties (sport, onderwijs, cultuur, overig)	2516	1046	446	17%

Analyse

De resultaten zijn door middel van SPSS geanalyseerd. De antwoorden zijn vergeleken met diverse achtergrondfactoren zoals gemeentegrootte, het aantal fte buurtsportcoaches per gemeente, de tranche van de gemeente en de belangrijkste setting waarin de respondent werkzaam is. Het aantal fte buurtsportcoaches van gemeenten wordt als belangrijkste criterium gebruikt bij een indeling naar gemeentegrootte. Het aantal fte kan binnen gemeenten behoorlijk variëren wanneer gemeenten voor 138 procent meedoen in plaats van voor 80 procent. Het aantal fte zegt dan meer over de omvang van de Bic in een gemeente dan enkel het aantal inwoners.

B2.5 Kwalitatief onderzoek buurtsportcoaches

Voor dit deelonderzoek is nauw samengewerkt met de acht Sportkunde-opleidingen in Nederland en is gebruikgemaakt van de inzet van vierdejaars studenten. Dit deelonderzoek is door zowel door stagiairs en onderzoekers van het Mulier Instituut als docenten en vierdejaars studenten van de opleidingen uitgevoerd. Zie tabel B1.3 voor een overzicht van de deelnemende instituten en studenten.

Doel van dit onderzoek was het in kaart brengen van de inzet en lokale opbrengsten van specifieke typen van buurtsportcoaches op lokaal niveau binnen gemeenten. Door kwalitatief onderzoek kan dieper worden ingegaan op de ervaringen van buurtsportcoaches, die zowel in contact staan met de doelgroep(en) als met diverse organisaties en de gemeente. In dit onderzoek is gekeken naar de organisatie van hun werk, de doelen die de buurtsportcoaches beogen en hun aanpak om deze doelen te bereiken, welk resultaat dit oplevert en welke factoren hierbij invloed uitoefenen.

Methode

Voor dit deelonderzoek hebben in 2017 gestructureerde face-to-face interviews plaatsgevonden met buurtsportcoaches uit de deelnemende casegemeenten, aangevuld met buurtsportcoaches uit naburige gemeenten. De selectie van de buurtsportcoaches vond voornamelijk plaats op basis van de doelgroep(en) waar zij zich voor inzetten, maar is tevens rekening gehouden met doelen, sector en taken van de buurtsportcoaches (zie paragraaf 5.2). Op basis van de resultaten in paragraaf 5.2 is in overleg met het onderzoeksteam en de klankbordcommissie besloten bij de selectie van buurtsportcoaches voor de interviews vooral te zoeken naar buurtsportcoaches die zich bezighouden met de volgende doelgroepen:

1. Kinderen tot 12 jaar
2. Jongeren vanaf 12 jaar
3. Kwetsbare burgers (waaronder mensen met laag inkomen/lage sociaaleconomische status, migratieachtergrond)
4. Wijk-/buurtbewoners (diverse doelgroepen in de buurt, waaronder ook mensen uit het bedrijfsleven)
5. Mensen met beperking en/of chronische aandoening en/of een gezondheidsrisico
6. Ouderen/senioren
7. Sportverenigingen (waar de bsc ondersteuning aan geeft)

Om buurtsportcoaches te kunnen betrekken bij het onderzoek, werd eerst contact gelegd met de beleidsmedewerker of lokale coördinator van de casegemeenten. Het eerste contact werd gelegd door de docentonderzoekers van de hogescholen en de onderzoekers van het Mulier Instituut. De coördinatoren van de gemeenten kregen de lijst met doelgroepen voorgelegd en werden gevraagd voor iedere doelgroep op de lijst buurtsportcoaches aan te dragen, met voorkeur voor diverse doelstellingen onder deze buurtsportcoaches. Hiervoor was een belprotocol opgesteld, zodat de wijze van benadering voor iedereen gelijk was. Iedere sporthogeschool heeft vier casegemeenten toegewezen gekregen, waar vierdejaarsstudenten de interviews hebben uitgevoerd. Het Mulier Instituut heeft zes casegemeenten op zich genomen, waar stagiaires en onderzoekers de interviews hebben uitgevoerd en uitgewerkt. Vooraf werd beoogd per instituut ongeveer 40 tot 50 interviews af te nemen (in totaal ruim 300). Bij kleine gemeenten met weinig fte bsc's werden soms alle aanwezige buurtsportcoaches geïnterviewd, bij middelgrote en grote gemeenten met meer fte buurtsportcoaches vond een selectie plaats op basis van de beschikbaarheid per doelgroep. Gestreefd werd naar dataverzadiging per doelgroep. In de praktijk bleek het eenvoudig om voldoende buurtsportcoaches te vinden binnen de doelgroepen kinderen tot 12 jaar en jongeren vanaf 12 jaar. Lastiger was het om voldoende buurtsportcoaches voor de overige doelgroepen te vinden. Daarom is besloten in sommige gevallen ook buiten de casegemeenten op zoek te gaan naar buurtsportcoaches voor specifieke doelgroepen.

Buurtsportcoaches die zich op de meer kwetsbare doelgroepen richten (waaronder ouderen, mensen met een beperking of/en migratieachtergrond) hebben dikwijls ook andere doelgroepen of taken in hun

pakket. In die gevallen hebben we deze buurtsportcoaches toch gevraagd voor een interview en is tijdens het interview ingezoomd op het werk van de buurtsportcoach voor de specifieke doelgroep, ook al had de buurtsportcoach voor deze groep maar enkele uren per week beschikbaar.

Ter voorbereiding op de interviews hebben de studenten een cursus gehad met daarin uitleg over de Bic en interviewtechnieken. Tevens zijn bijna alle studentonderzoekers ter observatie en kennisgeving mee geweest bij het kwalitatieve onderzoek casegemeenten. De instructie is voorbereid binnen het onderzoeksteam en vond in twee groepen plaats bij het Mulier Instituut. Gedurende het onderzoek hebben de studentonderzoekers nauw contact gehad met de docent van de betrokken hogeschool, die hen begeleidde, toezag op de kwaliteit van hun werk en discussies voerde over de uitvoering van de interviews.
Aansluitend aan de interviews hebben de studenten en stagiaires/onderzoekers een dagdeel of activiteit meegelopen met een buurtsportcoach om praktijkvoorbeelden te verzamelen. Deze praktijkvoorbeelden geven meer inzicht in de specifieke taak van de buurtsportcoach en wat deze activiteit/taak heeft opgeleverd voor de deelnemers. Hiervoor is een instructie opgesteld, waarin studenten de ruimte kregen om de praktijkvoorbeelden naar eigen inzicht uit te voeren en te rapporteren. De praktijkvoorbeelden zijn beoordeeld binnen het onderzoeksteam en enkelen zijn opgenomen in de rapportage ter illustratie. Vooraf is goedkeuring gevraagd aan de geïnterviewde buurtsportcoach.

Topiclijst

Voor de interviews met de buurtsportcoaches is door het onderzoeksteam een gestructureerde topiclijst en een interviewhandleiding ontwikkeld. Zie paragraaf 2.4 voor de theorieën ten grondslag aan deze topiclijst. De werkwijze en ontwikkelde interviewhandleiding zijn uitvoerig besproken in bijeenkomsten van het onderzoeksteam. Studentonderzoekers hebben vooraf met de topiclijst geoefend tijdens de cursus en hebben deze op de hogescholen binnen hun eigen onderzoekteam besproken. De topiclijst is bovendien getest tijdens twee proefinterviews met buurtsportcoaches. Topiclijst en interviewhandleiding zijn voor feedback voorgelegd aan de klankbordgroep en na aanpassing goedgekeurd. Deze topiclijst is uitgebreid uitgewerkt in de interviewhandleiding zodat de student vooraf wist waarop moest worden doorgevraagd en welke vragen zeker beantwoord moesten zijn. Vanwege het grote aantal beoogde interviews en de inzet van een groot aantal studentonderzoekers was het essentieel uniformiteit aan te brengen in de vragen en de wijze waarop de interviews werden afgenomen en verwerkt.

De respondent kreeg voorafgaand aan het interview schriftelijk een aantal profielvragen voorgelegd. Doel van de profielvragen was om vooraf informatie te verzamelen over een aantal achtergrondkenmerken van de buurtsportcoaches, zoals leeftijd en geslacht, zodat we daar bij de analyse rekening mee konden houden.

Het uitgangspunt voor de topiclijst was dat de bsc zijn werk onder bepaalde randvoorwaarden doet, daarin een aanpak ‘kiest’, en met deze aanpak (onder invloed van diverse factoren) al dan niet resultaat boekt en eventueel zijn aanpak wijzigt als gevolg van feedback (door monitoring en evaluatie). Door meer inzicht te krijgen in de beïnvloedende factoren op de aanpak en daarmee resultaat van de buurtsportcoach, kan gekeken worden naar wat kan worden beïnvloed om de buurtsportcoach in zijn werk effectiever te laten zijn. De topiclijst is hier te vinden.

Respons

In iedere casegemeente hebben interviews met buurtsportcoaches plaatsgevonden. Om verzadiging van informatie voor elk geselecteerde doelgroep te bereiken, zijn ook interviews buiten de casegemeenten gehouden. In totaal zijn 294 interviews afgenomen in de periode februari-april 2017, waarvan 39 interviews bij ruim twintig verschillende niet-casegemeenten. Het totaal aantal afgenomen interviews komt wat lager uit dan beoogd. Dit komt doordat niet elke student evenveel tijd had voor de uitvoering van de interviews, dit verschilde per hogeschool. Tevens verschilt de respons onder de verschillende typen buurtsportcoaches (zie tabel B2.9). Zoals eerder aangegeven was het selecteren van buurtsportcoaches die zich richten op bijvoorbeeld mensen met een migratieachtergrond, met een lage sociaaleconomische status, of met overgewicht wat lastiger. Niet elke gemeente zet op deze doelgroepen in. Daarnaast zijn in de doelgroep 'wijkbewoners' meerdere doelgroepen vertegenwoordigd (zoals ouderen, inactieven, mensen met een lage sociaaleconomische status), maar worden die door een gemeente of buurtsportcoach niet gespecificeerd. Daardoor kan het zijn dat bepaalde kwetsbaren groepen wel worden beoogd, maar dat deze worden ondervangen door de doelgroep wijk/buurtbewoners.

Tabel B2.9 Geselecteerde doelgroepen en aantal respondenten per doelgroep (in aantallen)

	Aantal
1. Kinderen tot 12 jaar	100
2. Jongeren vanaf 12 jaar (incl. 16 bsc die zich op zowel kinderen als jongeren richten)	45
3. Kwetsbare burgers (waaronder mensen met laag inkomen/lage sociaaleconomische status, migratieachtergrond)	28
4. Wijk-/buurtbewoners (diverse doelgroepen in de buurt, waaronder ook mensen uit het bedrijfsleven)	38
5. Mensen met beperking en/of chronische aandoening en/of een gezondheidsrisico	33
6. Ouderen/senioren	29
7. Sportverenigingen (waar de bsc ondersteuning aan geeft)	18
Anders*	3
Totaal	**294**

*3 buurtsportcoaches konden niet worden ingedeeld bij een van de zeven doelgroepen.

Dataverwerking

Alle gesprekken zijn opgenomen op band na goedkeuring van de respondenten, zodat deze gebruikt konden worden voor de verslaglegging en ter controle. De interviews zijn door de studenten/stagiaires eerst volledig uitgewerkt in Word. Vervolgens zijn de interviewdata per interview ingevoerd in een speciaal daarvoor ontwikkelde online invoertool. Het Mulier Instituut heeft deze tool ontwikkeld, zodat de analyse vanuit een databestand kon worden opgepakt. Ook hier stond uniformiteit in data-invoer voorop. Tijdens de cursus hebben studenten kennis kunnen maken de invoertool. De tool bevatte voldoende open invulvelden om antwoorden op interviewvragen zoveel mogelijk volledig, maar wel gestructureerd naar onderwerp, in te voeren. Iedere (student)onderzoeker ontving per interview één hyperlink naar de vragenlijst. Doel van de verzameling van alle data in een bestand was de mogelijkheid om op het bestand selecties te kunnen uitvoeren. Doordat elke buurtsportcoach vooraf een aparte code had gekregen, kon ook later (bij een onduidelijk antwoord) de originele data worden geraadpleegd.

Analyse en rapportage

Om ook de analyse op een gestructureerde wijze te kunnen uitvoeren, is binnen het onderzoeksteam gewerkt aan een codeboom met hoofd- en subcodes, voornamelijk om de open vragen uit de invoertool

te herstructureren. Enkele docenten hebben het begin van deze codeboom gemaakt en het Mulier Instituut heeft deze doorontwikkeld. De docentonderzoekers zijn vervolgens aan de slag gegaan met de analyse van de data per type buurtsportcoaches (op basis van doelgroep). Voor de analyse hebben de docentonderzoekers gebruikgemaakt van Excel, het programma Atlas.ti of het programma MaxQda (afhankelijk van de voorkeur van de onderzoeker). Om de betrouwbaarheid en validiteit van de analyse te waarborgen en om persoonlijke interpretatie en kleuring te minimaliseren, heeft ook in de analysefase regelmatig overleg met collega's plaatsgevonden (Onderzoekerstriangulatie: inter-onderzoeker betrouwbaarheid en intersubjectiviteit; Schwartz-Shea & Yanow, 2012; Boeije, 2009).

Bij een aantal doelgroepen heeft de docentonderzoeker (in overleg met het onderzoeksteam) vanwege het grote aantal respondenten in het bestand een selectie gemaakt binnen de groep respondenten. Bij kwalitatief onderzoek is het optreden van dataverzadiging bij de interviews van belang. We zijn ervan uitgegaan dat deze verzadiging bij ongeveer 25 interviews optreedt. In tabel B2.10 is opgenomen hoeveel interviews per type buurtsportcoach voor de kwalitatieve analyse zijn meegenomen.

Tabel B2.10 Aantal interviews meegenomen in kwalitatieve analyse naar typen buurtsportcoaches (in aantallen)

	Aantal respondenten	Selectie voor kwalitatieve analyse
1. Kinderen tot 12 jaar	100	28*
2. Jongeren vanaf 12 jaar (incl. 16 bsc die zich op zowel kinderen als jongeren richten)	45	29**
3. Kwetsbare burgers (waaronder mensen met laag inkomen/lage sociaaleconomische status, migratieachtergrond)	28	28
4. Wijk-/buurtbewoners (diverse doelgroepen in de buurt, waaronder ook mensen uit het bedrijfsleven)	38	38
5. Mensen met beperking en/of chronische aandoening en/of een gezondheidsrisico	33	19***
6. Ouderen/senioren	29	29
7. Sportverenigingen (waar de bsc ondersteuning aan geeft)	18	18
Totaal	**291**	**189**

* Selectie obv kwaliteit interviews, grootte gemeenten, aantal fte gemeenten, regionale spreiding, aantal uur werkzaam

** Alleen jongeren vanaf 12 jaar zijn meegenomen

*** Aselecte steekproef rekening houdend met gemeentegrootte

Elke hogeschool heeft zijn methode en resultaten over een type buurtsportcoach beschreven in een deelrapportage, die zijn opgenomen in het bijlagenrapport (Van Lindert & Brandsema (red.), 2017). Citaten zijn toegevoegd ter illustratie van de resultaten. Waar nodig zijn de citaten enigszins aangepast of ingekort om de leesbaarheid te vergroten. Daarbij is secuur omgegaan met de tekst zodat de inhoud van de citaten niet verandert om de betrouwbaarheid van dit onderzoek te kunnen waarborgen. Op basis van de rapporten van hogescholen heeft door het Mulier Instituut een meta-analyse plaatsgevonden om uitspraak te doen over geïnterviewde buurtsportcoaches (in paragraaf 5.3 en hoofdstuk 6).

Bijlage 3 Tabellen en figuren hoofdstuk 3

Tabel B3.1 Landelijke doelstellingen die Nederlandse (case)gemeenten en betrokken organisaties nastreven met de inzet van de buurtsportcoaches (in procenten, meer antwoorden mogelijk)

		Totaal	Kleine gemeenten (<5 fte)	Middelgrote gemeenten (5-15 fte)	Grote gemeenten (>15 fte)
Verbindingen leggen tussen sport en andere sectoren	Totaal NL gemeenten	92	89	95	97
	Casegemeenten	94			
	Organisaties	46			
Stimuleren van een dagelijks sport- en beweegaanbod op en rond scholen	Totaal NL gemeenten	89	86	88	100
	Casegemeenten	90			
	Organisaties	51			
Stimuleren dat meer mensen kunnen sporten en bewegen in de buurt	Totaal NL gemeenten	83	73	89	100
	Casegemeenten	81			
	Organisaties	65			
Versterking van sportverenigingen met het oog op hun maatschappelijke functie	Totaal NL gemeenten	78	69	85	91
	Casegemeenten	84			
	Organisaties	44			
Stimuleren dat meer mensen lid worden van een sportvereniging/-organisatie	Totaal NL gemeenten	78	71	82	91
	Casegemeenten	90			
	Organisaties	70			
Uitbreiding van het aantal brede scholen met een sport- en cultuuraanbod	Totaal NL gemeenten	30	22	32	52
	Casegemeenten	42			
	Organisaties	23			
Jeugd tot 18 jaar vertrouwd laten raken met een of meer kunst- en cultuurvormen	Totaal NL gemeenten	67	58	70	88
	Casegemeenten	65			
	Organisaties	27			
Stimuleren van actieve kunstbeoefening onder jongeren	Totaal NL gemeenten	46	36	52	67
	Casegemeenten	42			
	Organisaties	24			

Bron: Landelijke enquête gemeenteambtenaren sport (totaal gemeenten n=249, casegemeenten n=31, 2016) en lokale enquête betrokken organisaties (n=446, 2016/2017)

Tabel B3.2 Lokale doelstellingen die Nederlandse (case)gemeenten en betrokken organisaties nastreven met de inzet van de buurtsportcoaches (in procenten, meer antwoorden mogelijk)

		Totaal	Kleine gemeenten (<5 fte)	Middelgrote gemeenten (5-15 fte)	Grote gemeenten (>15 fte)
Vergroten van de vaardigheden van vrijwilligers/medewerkers binnen de betrokken organisaties	Totaal NL gemeenten	43	34	48	61
	Casegemeenten	48			
	Organisaties	41			
Vergroten van samenwerking tussen organisaties in mijn gemeente	Totaal NL gemeenten	77	70	83	85
	Casegemeenten	81			
	Organisaties	40			
Verbeteren van de kwaliteit (pedagogisch, methodisch, didactisch) van sport- en beweegaanbod aan specifieke doelgroepen	Totaal NL gemeenten	60	47	69	76
	Casegemeenten	48			
	Organisaties	39			
Vergroten van de ontwikkelmogelijkheden van jeugdige sporttalenten	Totaal NL gemeenten	19	11	21	42
	Casegemeenten	19			
	Organisaties	33			
Kinderen en jongeren hun talenten en mogelijkheden laten ontdekken	Totaal NL gemeenten	64	56	68	85
	Casegemeenten	74			
	Organisaties	58			
Uitbreiding van het sport- en beweegaanbod voor specifieke doelgroepen	Totaal NL gemeenten	74	61	82	94
	Casegemeenten	77			
	Organisaties	39			
Stimuleren van de sport- en beweegdeelname van specifieke doelgroepen	Totaal NL gemeenten	86	76	95	97
	Casegemeenten	90			
	Organisaties	47			
Vergroten van betrokkenheid van ouders	Totaal NL gemeenten	30	19	34	52
	Casegemeenten	42			
	Organisaties	57			
Bevorderen van de leefbaarheid in de buurt of gemeente	Totaal NL gemeenten	64	52	75	76
	Casegemeenten	71			
	Organisaties	34			
Verbeteren van de sociale competenties van specifieke doelgroepen	Totaal NL gemeenten	37	25	43	58
	Casegemeenten	45			
	Organisaties	33			
Stimuleren van de maatschappelijke participatie van buurtbewoners	Totaal NL gemeenten	49	38	56	70
	Casegemeenten	58			
	Organisaties	25			

Vervolg tabel B3.3 Lokale doelstellingen die Nederlandse (case)gemeenten en betrokken organisaties nastreven (in procenten, meer antwoorden mogelijk)

		Totaal	Kleine gemeenten (<5fte)	Middelgrote gemeenten (5-15 fte)	Grote gemeenten (>15 fte)
Het verminderen van de zorgbehoefte van specifieke doelgroepen	Totaal NL gemeenten	42	31	53	52
	Casegemeenten	55			
	Organisaties	20			
Het verminderen van overgewicht van specifieke doelgroepen	Totaal NL gemeenten	67	60	72	82
	Casegemeenten	84			
	Organisaties	41			
Verbeteren van de kwaliteit van het cultuuraanbod aan kinderen	Totaal NL gemeenten	41	36	46	42
	Casegemeenten	32			
	Organisaties	17			
Kinderen die dat niet van huis uit meekrijgen laten kennismaken met cultuur	Totaal NL gemeenten	51	40	58	73
	Casegemeenten	55			
	Organisaties	22			
Vergroten van de ontwikkelmogelijkheden van jeugdige culturele talenten	Totaal NL gemeenten	21	19	19	36
	Casegemeenten	23			
	Organisaties	11			
Vergroten van het aantal kinderen dat lid is van een culturele organisatie/een cursus volgt bij een culturele organisatie	Totaal NL gemeenten	38	31	37	64
	Casegemeenten	39			
	Organisaties	11			
Uitbreiding van het aanbod aan culturele activiteiten	Totaal NL gemeenten	41	31	45	61
	Casegemeenten	45			
	Organisaties	15			
Vergroten van de samenwerking met sociale wijkteams in mijn gemeente*	Organisaties	21			
De kwaliteit van het bewegingsonderwijs verbeteren*	Organisaties	39			
De doorstroming naar sportverenigingen stimuleren*	Organisaties	47			
De doorstroming naar culturele instellingen stimuleren*	Organisaties	11			
Anders	Totaal NL gemeenten	7	6	8	12
	Casegemeenten	13			
	Organisaties	1			
Mijn gemeente/organisatie streeft geen andere doelen na	Totaal NL gemeenten	0	1	0	0
	Casegemeenten	0			
	Organisaties	2			

Bron: landelijke enquête gemeenteambtenaren sport (totaal gemeenten n=249, casegemeenten n=31, 2016) en lokale enquête betrokken organisaties (n=446, 2016/2017)

* Vraag enkel gesteld aan betrokken organisaties

Tabel B3.3 Doelgroepen waar buurtsportcoaches voor worden ingezet (in procenten, meer antwoorden mogelijk)

		Nederlandse gemeenten			
	Casegemeenten n=31	Gemeenten totaal n=249	Kleine gemeenten (<5 fte) n=118	Middelgrote gemeenten (5-15 fte) n=99	Grote gemeenten (>15 fte) n=33
0- tot 4-jarigen	42	41	38	37	64
4- tot 12-jarigen	97	98	97	97	100
12- tot 18-jarigen	81	80	70	86	94
18- tot 45-jarigen	48	41	36	40	58
45- tot 65-jarigen	48	47	43	45	64
65-plussers (ouderen)	65	67	63	68	79
Mensen met een beperking of chronische aandoening	65	56	44	62	85
Mensen uit een aandachtwijk	61	31	15	33	82
Jeugd in arme gezinnen	52	36	24	36	76
Mensen met overgewicht	68	55	46	59	79
Mensen met migratieachtergrond	42	22	13	25	42
Meisjes/vrouwen	42	24	15	30	39
Jongens/mannen	29	22	14	29	27
Buurt-/wijkbewoners	61	47	36	48	82
Inactieven	65	46	31	57	64
Werkzoekenden	26	17	8	20	39
Mensen uit het bedrijfsleven	3	4	2	6	6
Anders	10	7	6	7	12
De bsc's worden niet ingezet voor een specifieke doelgroep	3	1	1	2	0

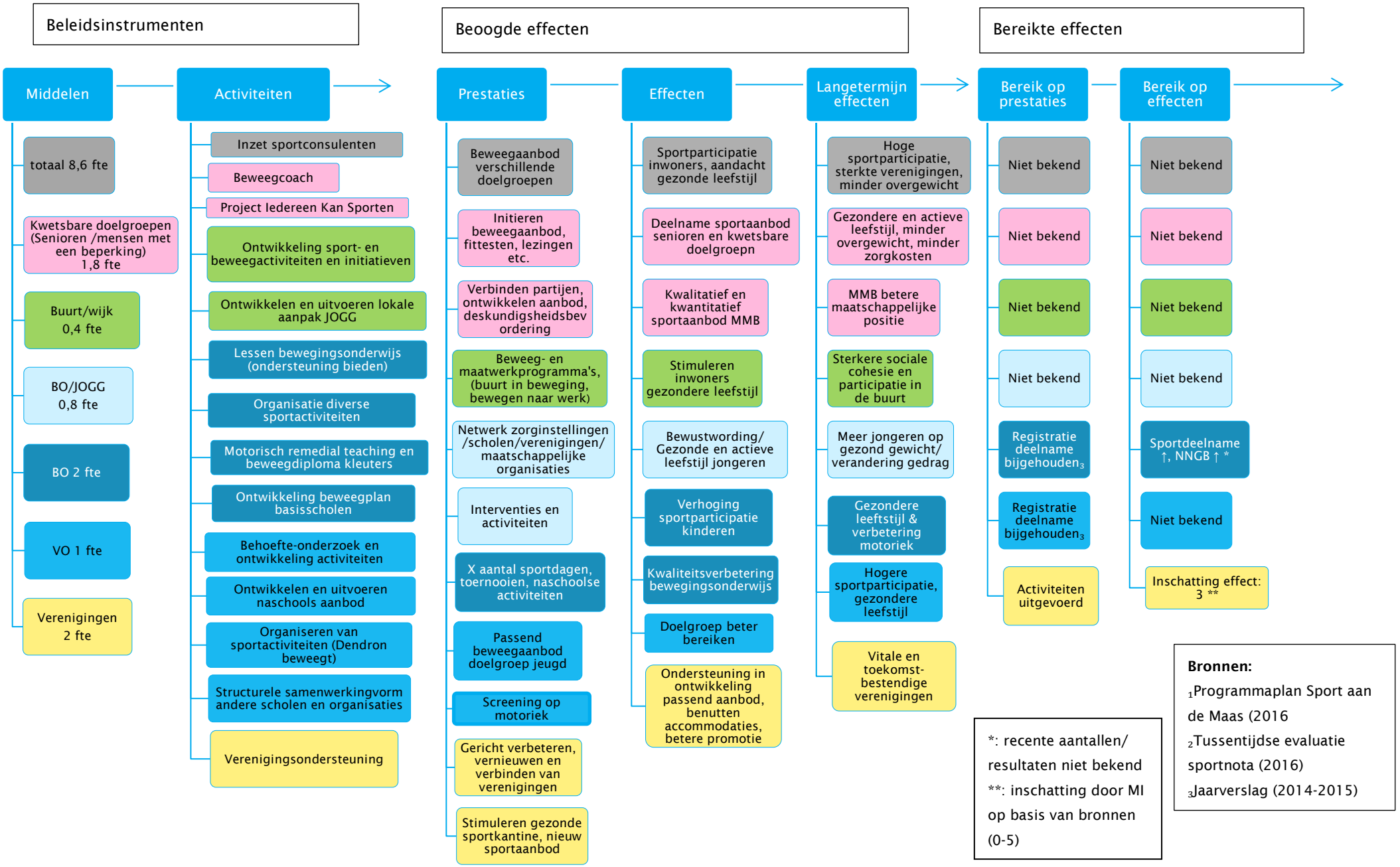
Bron: Landelijke enquête gemeenteambtenaren sport (2016)

Tabel B3.4 Organisaties die volgens gemeenten betrokken zijn bij de implementatie en/of uitvoering van de Brede impuls combinatiefuncties (in procenten, meer antwoorden mogelijk, n=249)

	Totaal betrokken	Beleid mede vormgegeven	Werk-gever	Cofinancier	Uitvoerings-partner	Eind-gebruiker
Gemeentelijke afdelingen						
- Sport	98	92	19	51	24	11
- Sociale zaken/welzijn /maatschappelijke ontwikkeling	85	62	7	29	12	7
- Financiën & Control	66	17	7	7	1	1
- Ruimtelijke en economische ontwikkeling	33	9	0	1	3	2
- Onderwijs	89	61	6	29	19	17
- Cultuur	77	58	8	28	14	11
Onderwijsinstellingen	96	31	23	44	50	67
Sportaanbieders	95	22	17	27	55	57
Welzijnsinstellingen	81	20	34	28	49	29
Kunst- en cultuurinstellingen	76	22	28	20	48	41
Kinderopvangorganisatie	60	11	10	18	27	37
Ouderen(zorg)instellingen	54	8	4	11	20	33
Provinciaal sportservicebedrijf	53	12	24	4	16	3
Instellingen voor gezondheidszorg	52	8	6	11	27	17
Jeugd(zorg)instellingen	45	6	5	8	19	18
Instellingen voor gehandicaptenzorg	40	6	4	6	16	17
Buurthuis	37	1	1	1	16	16
Bedrijven	26	1	2	9	8	5
Gemeentelijk sportbedrijf	22	12	13	8	14	5
Werkgeversinstituut of -stichting	19	4	13	3	8	2

Bron: Landelijke enquête gemeenteambtenaren sport (2016)

Figuur B3.1 Doelenboom Horst aan de Maas, bewerking Mulier Instituut



Bijlage 4 Tabellen hoofdstuk 4

Tabel B4.1 Wijze van samenwerking van betrokken organisaties met andere organisaties (in procenten, meer antwoorden mogelijk, n=449)

We voeren gezamenlijk op incidentele basis activiteiten uit	62
We voeren gezamenlijk een jaarlijks terugkerende activiteit (evenement) uit	51
We voeren gezamenlijk op structurele basis activiteiten uit (bijv. maandelijks of wekelijks terugkerend)	38
We participeren in een projectgroep	38
We bepalen in gezamenlijk overleg doelen en resultaten	28
We hebben een samenwerkingsovereenkomst ondertekend	27
We hebben een gezamenlijk plan van aanpak voor de samenwerking	27
We werken samen in een zogenaamde ketenaanpak (doorverwijzing van cliënten/deelnemers)	24
We hebben gezamenlijk het werkgeverschap voor de combinatiefunctionaris/buurtsportcoach geregeld	11

Bron: Lokale enquête betrokken organisaties (2016/2017)

Tabel B4.2 Stellingen over aanpak en werkwijze buurtsportcoaches volgens betrokken organisaties (in procenten, n=446)

	(Zeer) oneens	Neutraal	(Zeer) eens	Weet niet	N.v.t.
Het is mij helder welke taken en werkzaamheden (aanpak) de bsc moet doen	11	14	72	2	1
De doelstellingen van de inzet van bsc's in mijn gemeente zijn voor mijn organisatie realistisch en haalbaar	4	16	69	7	4
De effecten van de inzet van de bsc voor mijn organisatie duidelijk zichtbaar	10	19	65	3	2
Ik ben tevreden over de activiteiten die de bsc uitvoert	6	11	78	2	2
De bsc is goed zichtbaar in de gemeente/wijk	13	25	51	7	4
De doelgroep(en) waar de bsc zich op richt zijn over het algemeen makkelijk te enthousiasmeren om deel te nemen aan activiteiten	18	23	52	5	2
Ouders/verzorgers zijn over het algemeen makkelijk te betrekken bij activiteiten voor (hun) kinderen	32	30	30	4	4
Ik ben tevreden over de mate waarin de bsc zijn doelgroep(en) weet te bereiken	5	18	70	5	2
De bsc beschikt over voldoende kennis en vaardigheden om zijn werkzaamheden (aanpak/werkwijze) te kunnen uitvoeren	2	11	80	4	2

Bron: lokale enquête betrokken organisaties (2016/2017)

Tabel B4.3 Mate waarin casegemeenten* en betrokken organisaties ervaren dat resultaat is behaald op de lokale doelstellingen met de inzet van de buurtsportcoach, (percentage van respondenten dat doelen nastreeft die 'een beetje' of 'volledig' zijn behaald)**

	Casegemeenten n=9 tot 26	Organisaties n=75 tot 312
Vergroten van samenwerking tussen organisaties in mijn gemeente	100	67
Kinderen en jongeren hun talenten en mogelijkheden laten ontdekken	96	69
Uitbreiding van het sport- en beweegaanbod voor specifieke doelgroepen	96	63
Stimuleren van de sport- en beweegdeelname van specifieke doelgroepen	96	59
Vergroten van de vaardigheden van vrijwilligers/medewerkers binnen de betrokken organisaties	93	81
Het verminderen van overgewicht van specifieke doelgroepen	88	66
Stimuleren van de maatschappelijke participatie van buurtbewoners	87	80
Vergroten van betrokkenheid van ouders	83	70
Verbeteren van de sociale competenties van specifieke doelgroepen	83	57
Kinderen die dat niet van huis uit meekrijgen laten kennismaken met cultuur	80	80
Verbeteren van de kwaliteit (pedagogisch, methodisch, didactisch) van sport- en beweegaanbod aan specifieke doelgroepen	72	69
Bevorderen van de leefbaarheid in de buurt of gemeente	72	66
Het verminderen van de zorgbehoefte van specifieke doelgroepen	67	78
Verbeteren van de kwaliteit van het cultuuraanbod aan kinderen	67	74
Uitbreiding van het aanbod aan culturele activiteiten	64	81
Vergroten van de ontwikkelmogelijkheden van jeugdige sporttalenten	56	74
Vergroten van het aantal kinderen dat lid is van een culturele organisatie/een cursus volgt bij een culturele organisatie	55	53
Vergroten van de ontwikkelmogelijkheden van jeugdige culturele talenten	43	62
Vergroten van de samenwerking met sociale wijkteams in mijn gemeente***		53
De kwaliteit van het bewegingsonderwijs verbeteren***		60
De doorstroming naar sportverenigingen stimuleren***		57
De doorstroming naar culturele instellingen stimuleren***		75

*Bron: per e-mail aan gemeenteambtenaren casegemeenten nagevraagd (n is afhankelijk van of gemeenten de doelstelling nastreven)
**Bron: lokale enquête betrokken organisaties 2016/2017 (33 casegemeenten, n is afhankelijk of de organisaties de doelstelling nastreven)
***Vraag enkel gesteld aan betrokken organisaties

Bijlage 5 Tabellen hoofdstuk 5

Tabel B5.1 Lokale doelen die buurtsportcoaches in casegemeenten beogen, naar setting waarin zij werkzaam zijn (in procenten, meer antwoorden mogelijk, n=424)

	Totaal	Sport	Cultuur	Onderwijs	Zorg en Welzijn	Overig
	n=424	n=321	n=48	n=283	n=152	n=161
De doorstroming naar sportverenigingen stimuleren	73	79	38	73	79	81
Uitbreiding van het sport- en beweegaanbod voor specifieke doelgroepen	73	78	35	71	78	78
Stimuleren van de sport- en beweegdeelname van specifieke doelgroepen	73	78	38	71	80	77
Kinderen en jongeren hun talenten en mogelijkheden laten ontdekken	69	67	81	73	63	66
Vergroten van betrokkenheid van ouders	68	71	67	72	68	75
Vergroten van samenwerking tussen organisaties in mijn gemeente	62	61	63	55	75	72
Het verminderen van overgewicht van specifieke doelgroepen	59	63	29	58	67	71
Verbeteren van de kwaliteit (pedagogisch, methodisch, didactisch) van sport- en beweegaanbod aan specifieke doelgroepen	52	56	25	53	52	53
Vergroten van de vaardigheden van vrijwilligers/medewerkers binnen de betrokken organisaties	49	52	33	45	57	58
De kwaliteit van het bewegingsonderwijs verbeteren	45	49	21	53	36	39
Bevorderen van de leefbaarheid in de buurt of gemeente	41	41	38	36	55	56
Verbeteren van de sociale competenties van specifieke doelgroepen	40	42	42	38	51	47
Stimuleren van de maatschappelijke participatie van buurtbewoners	38	39	31	31	57	57
Vergroten van de samenwerking met sociale wijkteams in mijn gemeente	34	35	31	28	51	50
Het verminderen van de zorgbehoefte van specifieke doelgroepen	32	35	21	28	54	42

Vervolg tabel B5.1 Lokale doelen die buurtsportcoaches in casegemeenten beogen, naar setting waarin zij werkzaam zijn (in procenten, meer antwoorden mogelijk, n=424)

	Totaal	Sport	Cultuur	Onderwijs	Zorg en Welzijn	Overig
	n=424	n=321	n=48	n=283	n=152	n=161
Vergroten van de ontwikkelmogelijkheden van jeugdige sporttalenten	31	34	23	34	27	33
Kinderen die dat niet van huis uit meekrijgen laten kennismaken met cultuur	19	10	81	19	16	15
Vergroten van het aantal kinderen dat lid is van een culturele organisatie/een cursus volgt bij een culturele organisatie	15	8	60	14	12	12
Uitbreiding van het aanbod van culturele activiteiten	14	7	56	13	12	11
Vergroten van de ontwikkelmogelijkheden van jeugdige culturele talenten	12	6	58	12	9	9
De doorstroming naar culturele instellingen stimuleren	12	5	58	12	10	9
Verbeteren van de kwaliteit van het cultuuraanbod voor kinderen	12	5	58	12	7	7
Anders	4	2	10	4	4	3
Weet niet	2	2	2	2	1	1
Geen andere doelen		1			1	1

Bron: Lokale enquête buurtsportcoaches (2016/2017)

Tabel B5.2 Specifieke taken van buurtsportcoaches in casegemeenten (in procenten, meer antwoorden mogelijk, n=424)

	Totaal
Enthousiasmeren van de doelgroep(en) tot deelname aan activiteiten	67
Enthousiasmeren van andere partijen	66
Activiteiten en/of bijeenkomsten organiseren	62
Een rooster of (jaar)planning maken	55
Coachen en begeleiden van deelnemers	52
Bemiddelen tussen vraag en aanbod	51
Samenwerking tussen organisaties opzetten/opstarten	50
Verbeteren van bestaande activiteiten	49
In kaart brengen van het bestaande aanbod	48
Samenwerking tussen organisaties ondersteunen	48
Lesgeven aan deelnemers	47
Doorverwijzen van deelnemers naar structureel aanbod	47
Meedenken/adviseren over visie, beleid of activiteiten	46
Aansturen van een project of projectteam	45
Netwerken in kaart brengen of tot stand brengen	43
Professionaliseren (eigen kennis en vaardigheden op peil houden/ontwikkelen)	40
Begeleiden van teamleden/medewerkers bij hun werk/ontwikkeling	38
Ontwikkelen producten en diensten, activiteiten of leerlijnen	36
Signaleren van mogelijke problemen/behoeften bij de doelgroep(en) of in de buurt	33
Initiëren van aanbod en daarna overdragen	33
Marketing en communicatie	32
Jaarrapportages opstellen over inzet en resultaten	28
Ouders actief betrekken bij activiteiten	26
In kaart brengen beginsituatie van de doelgroep(en)	25
Professionals (bij)scholen, trainen	15
Anders	13
Scholing/workshops voor professionals ontwikkelen	10

Bron: Lokale enquête buurtsportcoaches (2016/2017)

Tabel B5.3 Aantal uren beschikbaar voor de doelgroep en ten opzichte van de totale aanstellingen, geïnterviewde buurtsportcoaches (in procenten, gemiddelde aantal uren, n=294)

	Totaal (n=294)	Kinderen ≥12 jaar (n=100)	Jongeren ≤12 jaar* (n=45)	Kwetsbare burgers (n=28)	Wijk/ buurt (n=38)	Beperking** (n=33)	Ouderen (n=29)	Sportclubs (n=18)
Uren beschikbaar voor doelgroep								
Gemiddelde aantal	22	24	24	21	26	16	18	28
<20 uur	41	36	38	46	32	66	55	22
20-35 uur	38	45	31	36	42	25	34	50
> 36 uur (fulltime)	20	18	31	18	26	9	10	28
% uren beschikbaar voor doelgroep								
0-25%	7	3	7	15	5	19	4	6
25-50%	14	14	9	7	13	22	22	6
50-75%	9	11	2	7	8	19	7	
75-100%	66	69	80	67	66	31	63	88
100% of meer	4	3	2	4	8	9	4	

Bron: interviews buurtsportcoaches (Mulier Instituut, Sportkunde-opleidingen, 2017).

*Dit is inclusief buurtsportcoaches die zich zowel op kinderen als op jongeren richten (n=16).

** Dit is inclusief buurtsportcoaches die zich richten op mensen met een chronische aandoening en/of gezondheidsrisico

Bijlage 6 Tabellen hoofdstuk 6

Tabel B6.1 Stelling over organisatie van het werk van buurtsportcoaches (in procenten, n=424)

	(Zeer) oneens	Neutraal	(Zeer) eens	Weet niet	N.v.t.
Ik kan op voldoende steun van mijn collega's en leidinggevenden rekenen mocht ik die nodig hebben bij de uitvoering van mijn werkzaamheden	1	11	86	1	
Ik kan op voldoende steun van betrokken professionals en organisaties rekenen mocht ik die nodig hebben bij de uitvoering van mijn werkzaamheden	4	17	78	1	
Ik heb voldoende mogelijkheden om werkervaringen met collega's uit te wisselen	5	12	81		1
Er is in mijn gemeente/wijk bij organisaties partijen en professionals veel draagvlak voor het werk van de bsc's	5	18	72	4	1
Binnen de organisatie waar ik werk is/zijn een of meerdere personen aangewezen voor het coördineren van de inzet van buurtsportcoaches	8	7	77	3	5
Het nemen van besluiten met betrekking tot de inzet van bsc's in mijn gemeente/wijk/organisatie verloopt soepel en snel	13	33	46	7	2
Het werkgeverschap voor mijn functie is goed geregeld	8	18	72	2	
Het aantal uren dat ik kan worden ingezet is toereikend voor de werkzaamheden die ik moet verrichten	21	22	56		
Er zijn voldoende financiële middelen beschikbaar om mijn werkzaamheden zoals bedoeld uit te voeren	22	21	54	3	
Ik heb voldoende materialen en voorzieningen tot mijn beschikking om mijn werkzaamheden zoals bedoeld uit te voeren	7	16	75		1
Het werkgeverschap voor mijn functie is goed geregeld	8	18	72	2	
Er is in mijn gemeente voldoende cofinanciering/geld om de inzet van bsc's voor de toekomst te garanderen	22	26	27	23	1

Bron: lokale enquête buurtsportcoaches (2016/2017)

Tabel B6.2 Stellingen over aanpak en werkwijze buurtsportcoaches (in procenten, n=424)

	(Zeer) oneens	Neutraal	(Zeer) eens	Weet niet	N.v.t.
De aanpak/werkwijze om de doelstellingen/doelgroepen te bereiken zijn goed onderbouwd en uitgewerkt	8	23	67	2	
Het is mij helder welke taken en werkzaamheden (aanpak) ik moet doen	4	9	87		
De doelstellingen van de inzet van bsc's s in mijn gemeente zijn realistisch en haalbaar	6	19	70	4	1
De effecten van mijn inzet zijn duidelijk zichtbaar	4	17	77	2	
Ik ervaar voldoende ruimte om een eigen aanpak/werkwijze te kiezen	2	6	91		
Ik ben als bsc goed zichtbaar in de gemeente/wijk	10	23	61	2	5
De doelgroep(en) waar ik mij op richt zijn over het algemeen makkelijk te enthousiasmeren om deel te nemen aan activiteiten	25	25	47		2
Ouders/verzorgers zijn over het algemeen makkelijk te betrekken bij activiteiten voor (hun) kinderen	42	30	17	3	7
Ik ben tevreden over de mate waarin ik mijn doelgroep(en) weet te bereiken	8	21	69	1	1
Ik beschik over voldoende kennis en vaardigheden om mijn werkzaamheden (aanpak/werkwijze) te kunnen uitvoeren	1	5	94		

Bron: lokale enquête buurtsportcoaches (2016/2017)

Tabel B6.3 Betrokkenheid bij samenwerking organisaties volgens buurtsportcoaches (in procenten, meer antwoorden mogelijk, n=424)

	Totaal
Op welke manier bent u als buurtsportcoach, combinatiefunctionaris of coördinator betrokken bij de samenwerking tussen verschillende organisaties?	
Ik initieer de samenwerking tussen organisaties meestal zelf, ik zet de samenwerking zelf op	60
Ik stimuleer organisaties meestal om met elkaar te gaan samenwerken, maar zet de samenwerking niet zelf op	40
De samenwerking bestaat meestal al en ik sluit daarbij aan	40
Anders	3
Niet van toepassing	7
Hoe werken de organisaties waarbij u betrokken bent als combinatiefunctionaris, buurtsportcoach of coördinator met elkaar samen?	
De organisaties voeren gezamenlijk op incidentele basis activiteiten uit	55
De organisaties voeren gezamenlijk een jaarlijks terugkerende activiteit (evenement) uit	57
De organisaties voeren gezamenlijk op structurele basis activiteiten uit (bijv. maandelijks of wekelijks terugkerend)	53
De organisaties participeren in een projectgroep	52
De organisaties hebben een samenwerkingsovereenkomst ondertekend	30
De organisaties hebben een gezamenlijk plan van aanpak voor de samenwerking	36
De organisaties werken samen in een zogenaamde ketenaanpak (doorverwijzing van cliënten/deelnemers)	25
De organisaties voeren een gezamenlijke administratie/overhead	9
De organisaties bepalen in gezamenlijk overleg doelen en resultaten	37
Anders	4
Niet van toepassing	6

Bron: lokale enquête buurtsportcoaches (2016/2017)

Tabel B6.4 Stellingen over samenwerking met/tussen organisaties, buurtsportcoaches (in procenten, (zeer) eens, n=424)

De samenwerking tussen de organisaties waarvoor ik werkzaam ben verloopt via mij, zij hebben zelf onderling geen contact	15
Ik werk als combinatiefunctionaris/buurtsportcoach met succes samen met diverse betrokken organisaties	82
De animo van betrokken partijen om samen te werken is groot	55
De samenwerking tussen organisaties die onderling verschillen in werkwijze en cultuur levert nieuwe/innovatieve aanpakken op	41
Ik neem als combinatiefunctionaris of buurtsportcoach veel werk uit handen van de organisaties waarvoor ik werkzaam ben	46
Mijn inzet als combinatiefunctionaris of buurtsportcoach is er vooral op gericht dat organisaties zelfstandig kunnen functioneren	46
Sommige organisaties waarmee verbindingen zijn gelegd hebben zich inmiddels teruggetrokken uit de samenwerking	16
Ik werk met succes samen met andere combinatiefunctionarissen of buurtsportcoaches in de gemeente	78
Het lukt mij goed om de verbinding te leggen met sociale wijkteams in mijn gemeente	38

Bron: lokale enquête buurtsportcoaches (2016/2017)

Tabel B6.5 Resultaat op landelijke doelen die buurtsportcoaches beogen (in procenten, percentage 'een beetje' en 'volledig' behaald)

	Totaal n=424	Sector sport n=321	Sector cultuur n=48	Sector onderwijs n=283	Sector zorg en welzijn n=152	Sector overig n=161
Stimuleren dat meer mensen kunnen sporten en bewegen in de buurt	94	96	73	92	97	98
Stimuleren van een dagelijks sport- en beweegaanbod op en rond scholen	93	94	76	94	90	93
Stimuleren dat meer mensen lid worden van een sportvereniging/-organisatie	92	93	72	92	94	93
Verbindingen leggen tussen sport en andere sectoren zoals onderwijs, cultuur, welzijn, zorg, kinderopvang en bedrijfsleven	89	88	91	86	97	93
Versterking van sportverenigingen met het oog op hun maatschappelijke functie	85	84	67	80	86	86
Uitbreiding van het aantal brede scholen met een sport- en cultuuraanbod	69	66	77	68	76	70
Jeugd tot 18 jaar vertrouwd laten raken met een of meer kunst- en cultuurvormen	52	39	95	51	58	48
Stimuleren van actieve kunstbeoefening onder jongeren	47	35	84	44	43	34

Bron: lokale enquête buurtsportcoaches (2016/2017)

Tabel B6.6 Resultaat op lokale doelen die buurtsportcoaches beogen (in procenten, percentage 'een beetje' en 'volledig' behaald)

	Totaal	Sector sport	Sector cultuur	Sector onderwijs	Sector Zorg en welzijn	Sector overig
	n=424	n=321	n=48	n=283	n=152	n=161
Uitbreiding van het sport- en beweegaanbod voor specifieke doelgroepen	91	93	79	91	92	96
Stimuleren van de sport- en beweegdeelname van specifieke doelgroepen	90	94	62	89	93	93
Vergroten van betrokkenheid van ouders	89	89	89	90	86	88
Kinderen en jongeren hun talenten en mogelijkheden laten ontdekken	88	88	93	90	89	91
Vergroten van samenwerking tussen organisaties in mijn gemeente	85	89	67	79	94	90
De doorstroming naar sportverenigingen stimuleren	83	96	52	81	96	95
Het verminderen van overgewicht van specifieke doelgroepen	81	80	59	75	89	88
Verbeteren van de kwaliteit (pedagogisch, methodisch, didactisch) van sport- en beweegaanbod aan specifieke doelgroepen	80	87	45	77	84	83
De kwaliteit van het bewegingsonderwijs verbeteren	79	80	67	83	75	79
Bevorderen van de leefbaarheid in de buurt of gemeente	74	73	68	69	84	83
Vergroten van de vaardigheden van vrijwilligers/medewerkers binnen de betrokken organisaties	73	74	70	70	80	80
Verbeteren van de sociale competenties van specifieke doelgroepen	73	77	61	68	83	84
Vergroten van de ontwikkelmogelijkheden van jeugdige sporttalenten	69	69	68	70	68	68
Het verminderen van de zorgbehoefte van specifieke doelgroepen	67	69	54	65	77	70
Vergroten van de samenwerking met sociale wijkteams in mijn gemeente	67	73	44	61	86	82
Stimuleren van de maatschappelijke participatie van buurtbewoners	66	64	70	60	77	76
Kinderen die dat niet van huis uit meekrijgen laten kennismaken met cultuur	43	36	93	41	40	35
Vergroten van de ontwikkelmogelijkheden van jeugdige culturele talenten	41	38	78	43	44	41
Uitbreiding van het aanbod aan culturele activiteiten	38	33	86	39	35	35
Vergroten van het aantal kinderen dat lid is van een culturele organisatie/een cursus volgt bij een culturele organisatie	38	35	75	38	34	33
Verbeteren van de kwaliteit van het cultuuraanbod aan kinderen	30	26	74	31	25	24
De doorstroming naar culturele instellingen stimuleren	30	26	80	28	30	28

Bron: lokale enquête buurtsportcoaches (2016/2017)

Tabel B6.7 Registratie en monitoring binnen de organisatie volgens de buurtsportcoach (in procenten, n=424)

	Nooit	Op incidentele basis	Op structurele basis	Weet niet
In mijn organisatie worden de activiteiten van de bsc geregistreerd	2	8	86	4
In mijn organisatie wordt het aantal deelnemers van activiteiten van de bsc geregistreerd	2	15	80	3
In mijn organisatie monitoren we de resultaten van de inzet van de bsc	4	22	68	6
In mijn organisatie monitoren we het proces van samenwerking en uitvoering	3	28	63	6
In mijn organisatie monitoren we de tevredenheid van samenwerkingspartners en/of cofinanciers	5	44	42	9

Bron: lokale enquête buurtsportcoaches (2016/2017)





Herculesplein 269 | 3584 AA Utrecht | Postbus 85445 | 3508 AK Utrecht
T +31 (0)30 721 02 20 | info@mulierinstituut.nl | www.mulierinstituut.nl