



mulier instituut



# De JOGG-regisseur

Beschrijving van rollen en competenties

Irma Huiberts

Jorien Slot-Heijs

Dorine Collard

# De JOGG-regisseur

Beschrijving van rollen en competenties

Met ondersteuning van JOGG

Onderdeel van de evaluatie van de JOGG-aanpak 2020-2023

**Irma Huiberts**  
**Jorien Slot-Heijs**  
**Dorine Collard**

© Mulier Instituut  
Utrecht, mei 2022

**Mulier Instituut**  
sportonderzoek voor beleid en samenleving

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

# Inhoudsopgave

<b>1.</b>	<b>Inleiding en achtergrond</b>	<b>4</b>
<b>2.</b>	<b>Methode</b>	<b>6</b>
<b>3.</b>	<b>Resultaten</b>	<b>9</b>
3.1	De JOGG-regisseur algemeen	9
3.2	Rollen van de JOGG-regisseur en bijbehorende competenties	11
3.3	De rol(len) van de JOGG-regisseur veranderen	17
3.4	De achtergrond van de JOGG-regisseur in de context van de gemeente	18
<b>4.</b>	<b>Conclusie en aanbevelingen</b>	<b>19</b>
	<b>Referenties</b>	<b>20</b>
	<b>Bijlage 1 Leidraad interviews JOGG-regisseurs</b>	<b>21</b>
	<b>Bijlage 2 Leidraad focusgroepen</b>	<b>23</b>

# 1. Inleiding en achtergrond

De JOGG-aanpak is een integrale aanpak voor het stimuleren van een gezonde leefstijl en het voorkomen van overgewicht bij kinderen en jongeren. De aanpak wordt zowel landelijk als lokaal uitgevoerd. Binnen de JOGG-aanpak werken verschillende (publieke en private) partijen en lokaal bestuur integraal samen om de leefomgeving van kinderen en jongeren gezonder te maken. Op lokaal niveau speelt het JOGG-team, bestaande uit in ieder geval de JOGG-regisseur en beleidsadviseur, een belangrijke rol.

De JOGG-regisseur trekt binnen het lokale JOGG-team de ontwikkeling en uitvoering van de lokale JOGG-aanpak. De JOGG-regisseur is bijvoorbeeld verantwoordelijk voor het identificeren en betrekken van relevante stakeholders, het coördineren van gezamenlijke acties, het versterken van bestaande initiatieven in de gemeente en initiëren van nieuwe acties, het verkrijgen van bestuurlijk draagvlak en het organiseren van (financiële) middelen voor de aanpak (Borys et al., 2011; Van Koperen et al., 2013).

Vanwege de centrale rol van de JOGG-regisseur in de JOGG-aanpak, is de werkwijze van de regisseur een belangrijke randvoorwaarde voor succesvolle implementatie van de JOGG-aanpak. Op dit moment is echter nog weinig bekend over de competenties<sup>1</sup> die nodig zijn om de rol van de JOGG-regisseur succesvol te kunnen vervullen.

Uit internationaal onderzoek blijkt dat de rol van een kartrekker essentieel is voor het succes van een integrale aanpak, zoals de JOGG-aanpak (Bagnall et al., 2019; Jones & Verity, 2017; Weiss et al., 2016; Whelan et al., 2018; World Health Organization, 2012). Ondanks de erkenning van het belang van deze rol is nog weinig bekend over de competenties die nodig zijn om die succesvol uit te voeren. Enkele onderzoeken gericht op leiderschap in integrale samenwerkingen (Armistead et al., 2007; Sun & Anderson, 2012), integraal werken voor publieke gezondheid (Bagnall et al., 2019; Corbin et al., 2018; Jones & Verity, 2017) en *community-capacity building*<sup>2</sup> (Folta et al., 2012; Kemner et al., 2015; Weiss et al., 2016) geven hier enig inzicht in.

In tabel 1.1 is een overzicht te vinden van benodigde competenties die in deze internationale onderzoeken naar voren kwamen. Daarin is te zien dat kartrekkers van integrale aanpakken diverse competenties nodig hebben. Belangrijk blijken onder andere communicatieve en samenwerkingsvaardigheden, strategisch en integraal kunnen denken, de juiste praktische ondersteuning kunnen bieden en een heldere visie hebben en kunnen uitdragen. De exacte invulling van deze competenties blijkt afhankelijk van de context en het te bereiken doel (Simmons et al., 2011).

Hoe de benodigde competenties er precies uitzien in de Nederlandse context en voor de rol van de JOGG-regisseur is nog onbekend. De landelijke organisatie heeft op dit moment weinig praktische handvatten om JOGG-gemeenten richting te geven bij het vervullen van de JOGG-regisseursfunctie en om JOGG-regisseurs te helpen de juiste competenties te ontwikkelen. JOGG-regisseurs zelf blijken juist behoefte te hebben aan ondersteuning om hun rol goed te kunnen vervullen (Pettigrew et al., 2014; Slot-Heijs et al., 2020).

<sup>1</sup> Een combinatie van eigenschappen, kennis en vaardigheden die nodig zijn om de functie goed uit te kunnen voeren.

<sup>2</sup> Community-capacity building is het creëren van capaciteit voor actie in een gemeenschap, wat wordt gedaan door eigenaarschap en bewustzijn over het probleem te creëren bij relevante stakeholders en hen met middelen en kennis in staat te stellen actie te ondernemen. Dit komt overeen met de rol van de JOGG-regisseur in de JOGG-aanpak.

Het huidige onderzoek richt zich er daarom op de benodigde competenties van de JOGG-regisseur in kaart te brengen. Daarmee kan de landelijke JOGG-organisatie de ondersteuning aan de JOGG-regisseurs beter vormgeven. De onderzoeksvraag die centraal staat is: *Welke competenties heeft een JOGG-regisseur nodig om de lokale JOGG-aanpak succesvol in de praktijk te brengen?*

**Tabel 1.1 Overzicht benodigde competenties van kartrekkers voor een succesvolle integrale aanpak, vanuit de literatuur**

<b>Competenties</b>	<b>Bron</b>
Effectief kunnen samenwerken en daarin doelgericht blijven Binnen samenwerkingen het vertrouwen en de verbinding tussen samenwerkingspartners onderling kunnen stimuleren	Corbin et al., 2018; Jones & Verity, 2017; Sun & Anderson, 2012
Integraal kunnen denken over het probleem en de benodigde samenwerking De belangen van verschillende doelgroepen kunnen begrijpen Kansen kunnen zien en aanpakken Een ambassadeur kunnen zijn voor de zaak Sociaal netwerk kunnen opbouwen en mobiliseren	Sun & Anderson, 2012
Het politieke landschap begrijpen en besluitvormers kunnen betrekken	Kemner et al., 2015
Transparant en betrouwbaar zijn Ervaring hebben	Corbin et al., 2018
Zelfinzicht hebben Goed kunnen omgaan met onzekerheden, veranderingen en onverwachte uitkomsten Kunnen communiceren met verschillende doelgroepen	Armistead et al., 2007
Een heldere en consistente visie hebben en deze op een enthousiaste en inspirerende manier kunnen uitdragen	Bagnall et al., 2019; Folta et al., 2012; Weiss et al., 2016
Goede communicatievaardigheden hebben	Folta et al., 2012
Kunnen communiceren met verschillende doelgroepen Financiële middelen kunnen werven en op de juiste manier kunnen verdelen	Corbin et al., 2018; Kemner et al., 2015
De juiste praktische en administratieve ondersteuning kunnen bieden	Weiss et al., 2016

## 2. Methode

Om te onderzoeken welke competenties een JOGG-regisseur nodig heeft, is een exploratief kwalitatief onderzoek uitgevoerd. Het onderzoek bestaat uit twee fasen van dataverzameling.

### Fase 1: interviews met JOGG-regisseurs

#### Werving

Om inzicht te krijgen in de competenties die een JOGG-regisseur nodig heeft, is het van belang te weten hoe JOGG-regisseurs te werk gaan, en vervolgens welke competenties zij daarbij gebruiken/nodig hebben. Hiertoe is gestart door met JOGG-regisseurs zelf in gesprek te gaan over hun taken en competenties.

Omdat bekend is dat JOGG-regisseurs hun functie op uiteenlopende wijze vervullen, bijvoorbeeld afhankelijk van hun achtergrond en fase van de JOGG-aanpak in de gemeente, is een aantal criteria opgesteld om een diverse groep JOGG-regisseurs te werven. De criteria waren: contractuele uren per week, startjaar JOGG-regisseur, schatting leeftijd JOGG-regisseur, werkgever JOGG-regisseur (zoals gemeente, sportserviceorganisatie, GGD), startjaar JOGG-gemeente en grootte JOGG-gemeente. Deze criteria zijn met het team van JOGG-adviseurs gedeeld met de vraag een zo divers mogelijke groep JOGG-regisseurs aan te dragen op basis van deze criteria. JOGG-adviseurs hebben op basis van deze criteria een lijst van 22 JOGG-regisseurs opgesteld.

Zestien van deze JOGG-regisseurs zijn per mail door de onderzoekers benaderd om deel te nemen aan een interview. Als deze uitnodigingen niet tot voldoende interviews zouden leiden, zouden de overige zes JOGG-regisseurs ook worden uitgenodigd. Na één herinnering hadden vijftien JOGG-regisseurs op de uitnodiging gereageerd. Drie JOGG-regisseurs zagen af van deelname vanwege een verandering van functie (n=1), vanwege gebrek aan tijd (n=1) of zonder vermelde reden (n=1). Twaalf JOGG-regisseurs hebben deelgenomen aan een interview. De diversiteit in de groep geïnterviewde JOGG-regisseurs wordt weergegeven in tabel 2.1.

Voorafgaand aan het onderzoek zijn de JOGG-regisseurs geïnformeerd over het onderzoek en hoe wij met de data omgaan en hebben allen een *informed consent*-formulier getekend.

**Tabel 2.1 Overzicht geïnterviewde JOGG-regisseurs (JR)**

	Startjaar JOGG-gemeente	Fase JOGG-gemeente (per sep. '20)	Grootte JOGG-gemeente*	Startjaar JR	Contractuele uren per week JR	Werkgever JR
1	2013	3	Groot	2015	32 uur	Gemeente
2	2014	3	Klein	2018	30 uur	Sportbedrijf
3	2014	3	Klein	2019	8 uur	Welzijnsorganisatie
4	2014	3	Middelgroot	2017	30 uur	Sportservice
5	2014	2	Middelgroot	2014	16 uur	Gemeente
6	2016	2	Groot	2019	22 uur	Sportservice
7	2016	2	Middelgroot	2016	24 uur	Welzijnsorganisatie
8	2017	2	Middelgroot	2019	16 uur	Sportservice
9	2017	1	Klein	2018	18 uur	Gemeente
10	2017	1	Middelgroot	2019	14 uur	Sportorganisatie
11	2018	1	Klein	2018	16 uur	GGD
12	2019	1	Klein	2019	16 uur	Gemeente

Bron: JOGG, 2020

\*klein (<50.000 inwoners), middelgroot (50.000-100.000 inwoners), groot (>100.000 inwoners)

### Interviews

De interviews waren semigestructureerd. Dat wil zeggen dat bepaalde vragen en onderwerpen in elk interview gelijk waren, maar er ruimte was om door te gaan op specifieke onderwerpen die voor de JOGG-regisseur of interviewer belangrijk waren. Het interview bestond uit twee delen. Het eerste deel ging over de taken van de JOGG-regisseur in de gemeente, het tweede over de JOGG-regisseur zelf. Vragen gingen over de eigen ervaren rol als JOGG-regisseur in de uitvoering van de JOGG-aanpak, concrete taken en werkzaamheden en waarom de JOGG-regisseur op die manier te werk gaat, welke eigenschappen, vaardigheden en kennis de JOGG-regisseur gebruikt in zijn/haar werk en welke eigenschappen, vaardigheden en kennis de JOGG-regisseur mist om zijn/haar werk goed uit te voeren. De interviewleidraad is te vinden in bijlage 1.

De interviews zijn uitgevoerd in september en oktober 2020. De eerste twee interviews werden door de onderzoekers gezamenlijk afgenomen om te garanderen dat zij de interviews op dezelfde manier instaken en om waar nodig de leidraad aan te scherpen. De overige interviews waren evenredig verdeeld. Alle interviews zijn online afgenomen en volledig getranscribeerd. De duur van de interviews varieerde tussen 58 en 87 minuten.

### Analyse

Allereerst zijn de interviews in hun geheel doorgenomen en deels open gecodeerd om een algemeen beeld te krijgen van de inhoud. Geconcludeerd werd dat in de werkwijze van JOGG-regisseurs verschillende rollen geïdentificeerd konden worden en competenties die daarmee samenhangen. Daarom vormden de vier geïdentificeerde rollen de hoofdcodes voor de definitieve codering van de interviews: de coördinator, de netwerker, de projectmanager en de makelaar. Subcodes onder elke hoofdcode waren: kennis, vaardigheden en eigenschappen. Daarnaast was er een hoofdcode 'randvoorwaarden', waaronder gecodeerd werd wat JOGG-regisseurs vertelden over de context waarbinnen zij hun taken verrichten. Alle interviews zijn gecodeerd binnen dit codeerschema. Na een codering op basis van deze rollen werd voor elke rol een korte beschrijving gemaakt en werden bijbehorende competenties erbij gezet. Dit vormde de input voor fase 2.

## Fase 2: focusgroepen met JOGG-adviseurs

### Werving

JOGG-adviseurs zijn in dienst van de landelijke JOGG-organisatie en geven op maat ondersteuning aan een groep JOGG-regisseurs in een regio. Zij hebben daardoor een goed beeld van wat een JOGG-regisseur in een gemeente doet. In de tweede fase van dit onderzoek zijn twee focusgroepen met JOGG-adviseurs gehouden om te reflecteren op de resultaten uit fase 1. Het doel van de focusgroepen was om te komen tot een compleet overzicht van rollen die een JOGG-regisseur kan innemen en bijbehorende competenties. In overleg met één JOGG-adviseur zijn twee data geprikt waarop de focusgroepen zouden plaatsvinden. De JOGG-adviseur heeft vervolgens onder de groep JOGG-adviseurs deelnemers geworven. Aan focusgroep 1 namen uiteindelijk vijf JOGG-adviseurs deel, aan focusgroep 2 namen twee JOGG-adviseurs en een relatiemanager deel. Zij hebben allemaal akkoord gegeven voor opname en het gebruik van de gegevens uit de focusgroep voor dit onderzoek.

### Focusgroepen

Om te komen tot een overzicht van rollen en bijbehorende competenties is een opzet voor de focusgroep gemaakt die bestond uit twee onderdelen. In het eerste deel werd ingezoomd op de vier geformuleerde rollen uit fase 1. Centraal stond de herkenbaarheid van de rollen voor JOGG-adviseurs en of de bijbehorende omschrijvingen helder en compleet waren. Alle rollen werden besproken. Vervolgens werd in de groep besproken of er rollen weggehaald, aangepast of toegevoegd moesten worden. Bijvoorbeeld omdat zij een bepaalde rol in de praktijk naar voren zagen komen, maar misten in de geformuleerde rollen. In het tweede deel van de focusgroep werd per rol gekeken naar bijbehorende competenties. De deelnemers schreven voor zichzelf op welke competenties zij belangrijk vinden per rol, en gezamenlijk werden de competenties besproken. De leidraad van de focusgroep is te vinden in bijlage 2.

De focusgroepen zijn online uitgevoerd in juni en juli 2021. Beide focusgroepen duurden anderhalf uur en zijn volledig getranscribeerd.

### Analyse

Allereerst zijn de focusgroepen in hun geheel doorgenomen. Uit de focusgroepen kwam duidelijk naar voren dat de reeds geformuleerde rollen herkenbaar, duidelijk en compleet waren. Naar aanleiding van de focusgroepen werden daaraan toegevoegd: de uitvoerder en de programmamanager. Vervolgens hebben beide onderzoekers de focusgroepen gecodeerd met het codeerschema van de interviews, uitgebreid met de twee nieuwe rollen. Daarnaast werd een hoofdcode 'JOGG-regisseur algemeen' toegevoegd, omdat bepaalde algemene competenties genoemd werden die niet specifiek voor één rol gelden. De resultaten hebben de onderzoekers gezamenlijk besproken om tot consensus te komen over de definitieve rollen, inclusief bijbehorende omschrijvingen en competenties. Deze worden besproken in hoofdstuk 3. Ten slotte was opvallend dat veel gesproken werd over hoe rollen zich onderling tot elkaar verhouden en dat rollen vaak afhankelijk zijn van de context. Dit werd meegenomen in codering en de resultaten daarvan worden besproken in paragrafen 3.3 en 3.4 van hoofdstuk 3.



### 3. Resultaten

In dit hoofdstuk wordt allereerst besproken welke competenties een JOGG-regisseur in het algemeen moet hebben. Vervolgens worden de verschillende rollen en competenties gepresenteerd (paragraaf 3.2) en worden de rollen in paragraaf 3.3 in verhouding tot elkaar gezet en wordt de ontwikkeling van de rollen in verschillende fasen van de JOGG-aanpak geschetst.

#### 3.1 De JOGG-regisseur algemeen

Zowel de JOGG-regisseurs als de adviseurs gaven aan dat de regisseur, ondanks dat de rollen van JOGG-regisseur divers zijn, wel altijd bepaalde algemene competenties nodig heeft. Daarbij kwamen vooral het enthousiasme en de intrinsieke motivatie naar voren als noodzakelijk om de functie goed uit te kunnen voeren:

*‘Ik denk dat het in ieder geval belangrijk is dat het een enthousiast en energiek persoon is. Die niet bang is om ergens op af te stappen. Iemand die toch wel redelijk brede kennis heeft van eeh... nou, je moet gewoon affiniteit hebben met zowel sport als gezondheid.’ - JOGG-regisseur*

Verder werd benoemd dat je een bepaalde houding nodig hebt om te staan voor het belang van de JOGG-aanpak en anderen daarin mee te krijgen. De JOGG-regisseur is de ambassadeur van de JOGG-aanpak:

*‘Als er een dag van beleidsmedewerkers is dat er iets te vieren is staat er een grote schaal bitterballen. Tijdens raadsvergaderingen koekjes, cake, chips, je kunt het zo gek niet verzinnen dus dan, als ik dat zie of hoor dan laat ik altijd wel van me horen. Dan zeg ik jongens geef alsjeblieft het goede voorbeeld en zorg dat er in ieder geval een gezondere keuze is.’ - JOGG-regisseur*

Ook noemden verschillende JOGG-regisseurs dat je als regisseur veel doorzettingsvermogen nodig hebt. De JOGG-aanpak vergt een lange aanpak, en lang niet alles lukt in één keer, maar: *‘je moet je niet zomaar weg laten zetten in ieder geval.’*

*‘Dan moet je ook wel echt vasthoudend kunnen zijn. Zoals met die watertappunten, vind ik wel heel grappig, zodra er iets met watertappunten gebeurt in de stad, waar dan ook, komt het uiteindelijk toch bij mij terecht. Ik heb daar blijkbaar zo’n aanjagende rol in gespeeld. Dus vasthoudendheid is ook wel heel belangrijk. Anders had ik maar weinig voor mekaar gekregen.’ - JOGG-regisseur*

Verschiedende regisseurs en adviseurs gaven aan dat het belangrijk is dat de JOGG-regisseurs op verschillende niveaus kunnen communiceren:

*‘Maar ik denk dat het beter werkt om mensen aan te spreken op het level waar je het over hebt. Kijk, als je met de wethouder praat dan praat je op een andere manier over de JOGG-aanpak dan dat je met een van de kinderwerksters van zorg en welzijn aan het praten bent. De een is meer een praktisch en pragmatisch terwijl het met de wethouder of een directeur of het bestuur meer op de inhoud en op integrale, structurele dingen hebt. Dat is denk ik wel, ik denk wel belangrijk voor een JOGG-regisseur om dat te hebben.’ - JOGG-regisseur*

Ten slotte werd aangegeven dat JOGG-regisseurs algemene kennis nodig hebben, bijvoorbeeld over beschikbare interventies, over de maatschappelijke partijen die in een gemeente actief zijn en de rol die

zij hebben (de sociale kaart), en over financiën. Met deze kennis kan de JOGG-regisseur potentiële partners beter op weg helpen:

*‘Veel in gesprek gaan, veel luisteren, je bekend maken, maar ook goed weten wat voor interventies zijn er en wat past dan goed bij deze vraag en kunnen adviseren hoe kun je in je beleid dat terug laten komen en hoe kan je dan misschien interventies of educatiemateriaal kiezen.’ - JOGG-regisseur*

## De JOGG-regisseur algemeen

De JOGG-regisseur is een ondernemend en enthousiast persoon die vanuit intrinsieke motivatie inzet op een gezonde omgeving voor de jeugd. De JOGG-regisseur zet anderen in hun kracht om bij te dragen aan de JOGG-aanpak en fungeert in de JOGG-gemeente als spin in het web. Met een brede sensitieve blik is de JOGG-regisseur in staat om op strategisch, tactisch en operationeel niveau te acteren en communiceren. De JOGG-regisseur neemt in verschillende fasen van de JOGG-aanpak, omgevingen of onderwerpen verschillende rollen in (zie par. 3.2, 3.3 en 3.4).

### Algemene competenties

*Enthousiast, intrinsiek gemotiveerd, zelfverzekerd, ondernemend, doorzetter*

*Helikopterview, organisatiesensitiviteit, communiceren op alle niveaus, financieel inzicht, budgetteren*

*Kennis van de sociale kaart, kennis van (databases voor) interventies*

### Niveaus

*Strategisch: bestuurlijk en strategisch, gericht op langetermijnvisie (bijv. wethouder)*

*Tactisch: organisatie management (bijv. coördinator buurtsportcoach)*

*Operationeel: uitvoerend niveau (bijv. leerkracht)*

## 3.2 Rollen van de JOGG-regisseur en bijbehorende competenties

Zowel op operationeel en tactisch als op strategisch niveau heeft de JOGG-regisseur verschillende rollen. Deze worden hieronder beschreven.

### De JOGG-regisseur als Netwerker (operationeel)

Een van de meest prominente rollen van een JOGG-regisseur is het vormen van een netwerk. In deze rol is de JOGG-regisseur een ambassadeur van de JOGG-aanpak in de gemeente en benadert deze nieuwe personen of organisaties om een bijdrage te leveren aan de lokale JOGG-aanpak. Om dit goed te kunnen doen moet een JOGG-regisseur goed in staat zijn andere te inspireren en overtuigen:

*‘Als je tegenover iemand zit waar je iets samen mee zou willen gaan doen, hoe ga je die dan enthousiasmeren? Die medestander, soms staan ze zelf te springen, maar soms vinden ze het interessant maar zien ze nog niet helemaal, zo iemand moet je wel enthousiast zien te krijgen. Ik denk dat het overbrengen van die passie heel belangrijk is dus communicatief moet je erg sterk in je schoenen staan.’ - JOGG-regisseur*

Belangrijk voor deze rol is proactief handelen: zelf op potentiële partners afstappen en het initiatief nemen voor samenwerking.

*‘Bij sommigen moet je de stoute schoenen aantrekken en gewoon vragen of je een afspraak mag maken. En ja, dan vertel ik iets over JOGG, wat JOGG in <gemeente> inhoudt, Dan probeer ik ze te inspireren, vertel ik iets over wat we al doen, maar ook wat hun rol zou kunnen zijn. En daar wordt 9 van 10 keer enthousiast op gereageerd’ - JOGG-regisseur*

*‘Toch wel echt een beetje makkelijk... beetje brutaal kunnen zijn... en op iemand af kunnen stappen, zo van: he, ik heb dit gehoord. Leg het eens uit, ik vind het interessant. Hoe zit dat? Nieuwsgierig naar wat er achter zit. Toch wel initiatief kunnen nemen is wel echt heel belangrijk.’ - JOGG-regisseur*

### De Netwerker

Houdt zich bezig met het **opzetten/uitbreiden van het lokale netwerk**, door potentiële personen/organisaties te **benaderen** en **bewust te maken** van het doel van JOGG in de gemeente en van de bijdrage die de potentiële partner daaraan kan leveren, om vervolgens **mogelijkheden tot samenwerking te verkennen**. De netwerker zorgt als ambassadeur voor **bekendheid en profilering** van de JOGG-aanpak in de gemeente.

#### Competenties

- *Inspireren*
- *Proactief handelen*
- *Overtuigen*

## De JOGG-regisseur als Makelaar (operationeel)

JOGG-regisseurs verbinden lokale partners en hun vraag en mogelijk aanbod aan elkaar op incidentele basis:

*‘Als zij [GGD/JGZ] zeggen dat er in die wijk, of in die school meer aandacht komt voor bewegen, dan gaan we eens in gesprek en kijken van wat zijn de mogelijkheden. En dan heb ik binnen de organisatie waar ik dan werk, ik heb het geluk dat ik binnen de sportorganisatie werk, met connecties met verenigingen maar ook met ons eigen sportaanbod, met aangepast sporten, nou noem het maar op... Of moet ik dus iemand vragen of iemand vanuit, een diëtiste, om een keer een gastles te komen geven op school zeg maar.’ - JOGG-regisseur*

*‘Ja daar moeten watertappunten in komen. Hè, en dan stap ik naar <...> toe, dan zeg ik we willen daar watertappunten neerzetten, willen jullie die sponsoren? En dat doen ze dan en dan mogen zij daar in kleine lettertjes op zetten dat die door hun gesponsord is en dan heb ik een gratis watertappunt in het dorp. En zo, met nul budget toch proberen je zaken voor elkaar te krijgen. - JOGG-regisseur*

Daarvoor is met name goed luisteren en vervolgens passende samenwerking creëren van belang.

*‘Dan is het vaak ook de vraag: kan ik wat doen? Loop je ergens tegenaan? Zijn er dingen waarbij je m’n hulp kan gebruiken? En dan kan ik gaan kijken, past dat. Dan moet ik bij m’n netwerk gaan peilen van: joh, die hulpvraag ligt daar, zou jij daar wat mee kunnen doen. En zo proberen we elkaar gewoon te helpen.’ - JOGG-regisseur*

*‘Ik denk dat je ook wel moet durven, en je moet ook empathisch zijn denk ik, dus dat je je dienstbaar opstelt, je moet goed kunnen luisteren, iemand begrijpen.’ - JOGG-regisseur*

### De Makelaar

Brengt de JOGG-aanpak in de gemeente verder door **vraag en aanbod** van (potentiële) partners, doelgroep en gemeente op **incidentele** basis te verbinden.

#### Competenties

- *Flexibel schakelen*
- *Initiatief nemen*
- *Luisteren*
- *Samenwerking creëren*

## De JOGG-regisseur als Projectmanager (operationeel)

In de interviews met de JOGG-regisseurs kwam meerdere malen naar voren dat zij optreden als projectmanager. Zeker in grotere projecten waarin meerdere partners samenwerken is de projectmanagersrol van de regisseurs vaak nodig. Daarmee faciliteren ze de samenwerking:

*‘Je moet echt wel iemand hebben die dat draagt en die dat dus ook de mailtjes stuurt, de afspraken maakt en de notulen opstelt. Weet je wel, dat is in het begin denk ik echt je rommel, om iedereen zo goed mogelijk te faciliteren. Waarbij je dus uiteindelijk tot concrete acties kan gaan komen met z’n allen. Maar daar gaat tijd in zitten en die tijd heb je wel nodig.’ - JOGG-regisseur*

*‘Bijvoorbeeld CJEG is een partner van ons, Centrum Jeugd en Gezin, en die bel ik dan, joh, we willen wat met 0 tot 4-jarigen en dan gaan we samen brainstormen en daar komt dan een idee uit en ik ga dat dan wel uitzetten bij partners en zorgen dat daar uitvoering bij komt. Dus ik ben wel projecteigenaar, maar niet uitvoerder.’ - JOGG-regisseur*

Om deze rol goed uit te kunnen voeren hebben JOGG-regisseurs voornamelijk competenties nodig die voor projectmanagement relevant zijn, zoals plannen, beslissingen nemen en resultaatgericht werken.

Regisseurs gaven aan dat ze in deze rol ook creatief moeten zijn:

*‘Nou ja, je moet ook wel creatief, denk ik wel kunnen denken. Er zijn gewoon een aantal thema’s die je vanuit JOGG in kan zetten maar misschien werkt het niet voor iedere school of organisatie zo en dan moet je toch een beetje creatief managen hoe dat wel zou kunnen passen.’ - JOGG-regisseur*

*‘Ik denk meer het organiseren, echt de praktische kant van een activiteit dat hoef ik niet per se te doen. Dat kan ook ieder ander doen, maar het coördineren is toch weer een vak apart.’ - JOGG-regisseur*

## De Projectmanager

Coördineert grotere projecten, zoals campagnes, die vanuit de JOGG-aanpak zelf worden geïnitieerd. Daarnaast faciliteert de projectmanager waar nodig bij projecten waarin partners samenwerken en ziet deze erop toe dat deze succesvol verlopen.

### Competenties

- *Creatief*
- *Plannen*
- *Organiseren*
- *Beslissingen nemen*
- *Resultaatgericht werken*

## De JOGG-regisseur als Uitvoerder (operationeel)

Regisseurs doen soms uitvoerende taken, zoals lessen geven of campagnematerialen verspreiden. Zowel JOGG-regisseurs als JOGG-adviseurs gaven daarbij wel aan dat dit niet de belangrijkste rol moet zijn, en zeker niet blijvend:

*‘Dan kan het ook zijn met als doel om wel even tijdelijk in de lead te zijn met de activiteit, maar uiteindelijk een ander mee te nemen om het stokje over te nemen. Dan heb je het toch over een ideaalplaatje. Anders sta je over twee jaar nog de activiteit te begeleiden en flesjes water uit te delen.’ - JOGG-adviseur*

### De Uitvoerder

Begeleidt zelf activiteiten in het kader van de JOGG-aanpak, zoals het geven van gastlessen, of helpt in de praktijk, zoals het uitdelen van waterflesjes. Idealiter heeft de uitvoerder het doel om deze begeleiding of hulp aan anderen over te dragen.

#### Competenties

- Organiseren
- Begeleiden

## De JOGG-regisseur als Coördinator (tactisch)

Wanneer het netwerk is gevormd, is het de taak van de regisseur om te zorgen dat dit netwerk betrokken blijft en eigenaarschap wordt gecreëerd bij de partners om zelfstandig aan de slag te gaan. Dat doen ze met name door het netwerk daarin te faciliteren, overzicht over alle acties te houden en de vorderingen te monitoren:

*‘Ik denk wel dat het belangrijk blijft dat er wel iemand is die het overzicht bewaart en aanjager blijft. Want dat heb ik denk ik ook wel... zolang ik aan mensen blijf vragen van: goh, we hadden dit op papier gezet in het actieplan. Hoe staat het ermee, kan ik je ergens mee helpen? Wil je nog iets of heb je nog ideeën? Dan ontstaat er weer energie. En anders vergeten mensen het toch vaak. Want het is nooit hun core business om naar die gezondheid van die kinderen te kijken. - JOGG-regisseur*

*‘En niet alleen zorgen dat het geregeld wordt, maar ook achteraf nog een keer kijken hoe het nou gaat. En interesse tonen over hoe het gegaan is, of dat ze nog iets kunnen gebruiken, of dat er ergens iets tegenzit, of juist meezit.’ - JOGG-regisseur*

Een taak van de regisseur is te zorgen dat verschillende partners in het netwerk elkaar weten te vinden. Ze moeten worden verbonden en duurzame samenwerking tussen die partijen moet worden gefaciliteerd:

*‘Want vaak is het er al, en breng ik allemaal... Ja, de mensen met elkaar in verbinding, he? Omdat je weet van o wacht even, dat heeft daarmee te maken. Of als iemand een goed idee heeft, o dat past bij dit beleidsdoel... Ja, dan probeer je de juiste mensen bij elkaar te brengen. En soms hou je zelf nog een vinger aan de pols, maar heel vaak ook niet. En ehm, ja, dan loopt dat ook.’ - JOGG-regisseur*

Om de rol van coördinator goed uit te kunnen voeren is het belangrijk dat regisseurs een goed overzicht hebben van de verschillende partners en hun positie en belangen. De regisseurs moeten vervolgens strategisch kunnen denken om daarmee aan de slag te kunnen gaan.

*‘Dat je begrijpt hoe organisaties in elkaar steken en wat hun doelstellingen zijn en die dus met elkaar in contact brengen. Dus ik denk dat je dat moet kunnen zien, dat is wel een vaardigheid.’ - JOGG-regisseur*

*‘Dus goed kunnen luisteren, in kunnen spelen op wat er wordt gezegd, de juiste mensen weten te vinden, contact... Ja, ik denk dat communicatie een heel groot onderdeel is van de functie van JOGG regisseur.’ - JOGG-regisseur*

## De Coördinator

Onderhoudt het netwerk in de JOGG-gemeente door personen en organisaties in de gemeente betrokken te houden, onderlinge samenwerkingen te stimuleren en faciliteren en bij partners eigenaarschap te creëren. De coördinator heeft daarbij altijd het **doel van JOGG in de gemeente voor ogen** en houdt vorderingen in de gaten.

### Competenties

- Overzicht houden
- Samenwerken
- Belangen behartigen
- Luisteren
- Strategisch denken
- Monitoren en evalueren

## De JOGG-regisseur als Programmamanager (tactisch/strategisch)

De JOGG-adviseurs gaven aan dat in grote gemeenten, of gemeenten die al erg lang bezig zijn, een ander type JOGG-regisseur voorkomt. Deze regisseur houdt zich meer bezig met strategie en beleid rondom de JOGG-aanpak en geeft intern leiding aan anderen die de uitvoering doen:

*‘Je hebt een team van tien personen in een hele grote gemeente en dan is de een meer gespecialiseerd op de scholen en een ander meer op de kinderopvang. Degene die daar dan verantwoordelijk voor zijn coördineren meer die projecten, dat zijn dan de projectmanagers. Daarboven hangt nog een projectmanager voor de aanpak van die gemeente.’ - JOGG-adviseur*

## De Programmamanager

Geeft leiding binnen de organisatie die de JOGG-aanpak uitvoert. De programmamanager houdt zich bezig met strategie en beleid rondom de JOGG-aanpak en vertaalt en delegeert deze naar de teams die de JOGG-aanpak uitvoeren. De programmamanager komt voornamelijk voor in **grote JOGG-gemeenten of organisaties**.

### Competenties

- Leiding geven
- Strategisch denken

## De JOGG-regisseur als Politicus (strategisch)

Zowel adviseurs als regisseurs gaven aan dat de JOGG-regisseur ervoor moet zorgen dat beleid en de uitvoering daarvan goed op elkaar zijn afgestemd en daarin integraal wordt gewerkt. Dat blijkt niet altijd gemakkelijk:

*‘De GGD en de welzijnsorganisatie die krijgen eigenlijk vanuit de gemeente dezelfde soort opdracht. En die zijn dan in de praktijk op hun eigen manier ook aan het uitvoeren. En daar kom je pas heel laat achter: verdorie, jullie zijn met hetzelfde bezig. En daar heeft het ook met gezondheid te maken, ook vanuit sport wordt dat dan... En dan denk je: ja, als op een hoog niveau wordt nagedacht van: oké, als we dit kunnen bereiken, dan kunnen we beter deze partij dit laten doen en die partij dat laten doen, maar ze moeten wel van elkaar weten dat ze dat ook samen moeten doen!’ - JOGG-regisseur*

*‘De samenwerkingspartners steeds weer het gezondheidsaspect mee te geven in hun werk, dat vind ik nog wel eens een lastige. Ik heb hiervoor tijdelijk ingevallen in <andere gemeente> en daar zie je bijvoorbeeld dat de gemeente echt een duidelijke opdracht heeft gegeven aan de sportcoach van je moet ook activiteiten of bij de activiteiten die je doet ook JOGG in je achterhoofd houden. En daar is ook daadwerkelijk uren en budget voor om dat zo uit te voeren, dat scheelt ook. Bij ons hebben zowel welzijn als de buurtsportcoaches die opdracht niet, ze moeten dan echt als ze het zelf belangrijk vinden en zonder extra uren of geld proberen te integreren’ - JOGG-regisseur*

Door ontwikkelingen in de gaten te houden kunnen JOGG-regisseurs daarnaast kansen identificeren voor de aanpak binnen hun gemeente, zoals via het lokale sportakkoord of het verkrijgen van bepaalde subsidiemaatregelen.

*‘Ik hou in de gaten of er subsidiemogelijkheden zijn, waar scholen bijvoorbeeld gebruik van kunnen maken. [...] En ik hou het aanbod in de gaten en dat stuur ik ook weer door.’ - JOGG-regisseur*

Om deze rol goed uit te kunnen voeren is het belangrijk is dat een regisseur inzicht heeft in beleid en politieke processen.

*‘Je moet niet alleen redelijk wat kennis hebben, van niet alleen je eigen vakgebied maar ook van communicatie en ook een stukje hoe werkt dat nou eigenlijk zo’n wet en wie gaat dat dan doen en op welke manier kan ik dan wat toevoegen. Het is op dit moment vooral heel veel praten en schrijven, plannen maken en overzicht krijgen, houden in, dat is denk ik ook heel belangrijk.’ - JOGG-regisseur*

*‘En dan merk ik dat ik dan toch kennis mis soms over bijvoorbeeld... In dit geval had ik dat laatst bij de gemeente. De gemeente heeft natuurlijk een heel systeem hoe dingen worden aangevraagd, hoe... weet ik veel, dan zit het dan in de portefeuille en dan heb je het College en de Raad en dan denk ik soms wel eens oh wat dom dat ik dat allemaal eigenlijk niet weet.’ - JOGG-regisseur*

Daarnaast is een langetermijnvisie volgens de regisseurs en adviseurs belangrijk om deze rol goed uit te kunnen voeren. De JOGG-aanpak, maar ook beleidsprocessen, vergen een lange adem.

*‘Dat moet dan weer via die, en die moet er iets van vinden en de wethouder moet er iets van vinden en die moet er weer een klap op geven, dus voordat je dan daadwerkelijk überhaupt kan beginnen ben je zo vier maanden verder, dus vandaar ook heel terecht, mijn adviseur zegt ook*



*regelmatig drie jaar dat is eigenlijk niks, weet je, dan kun je net een beetje dingen op poten zetten.’ - JOGG-regisseur*

## De Politicus

Zorgt voor **afstemming tussen beleid en uitvoering**. **Vertaalt relevante landelijke en lokale ontwikkelingen** naar kansen voor de JOGG-aanpak binnen de gemeente en speelt daarop in.

### Competenties

- *Politiek sensitief*
- *Overtuigen*
- *Visionair*
- *Strategisch denken*
- *Kennis van beleidsprocessen*

## 3.3 De rol(len) van de JOGG-regisseur veranderen

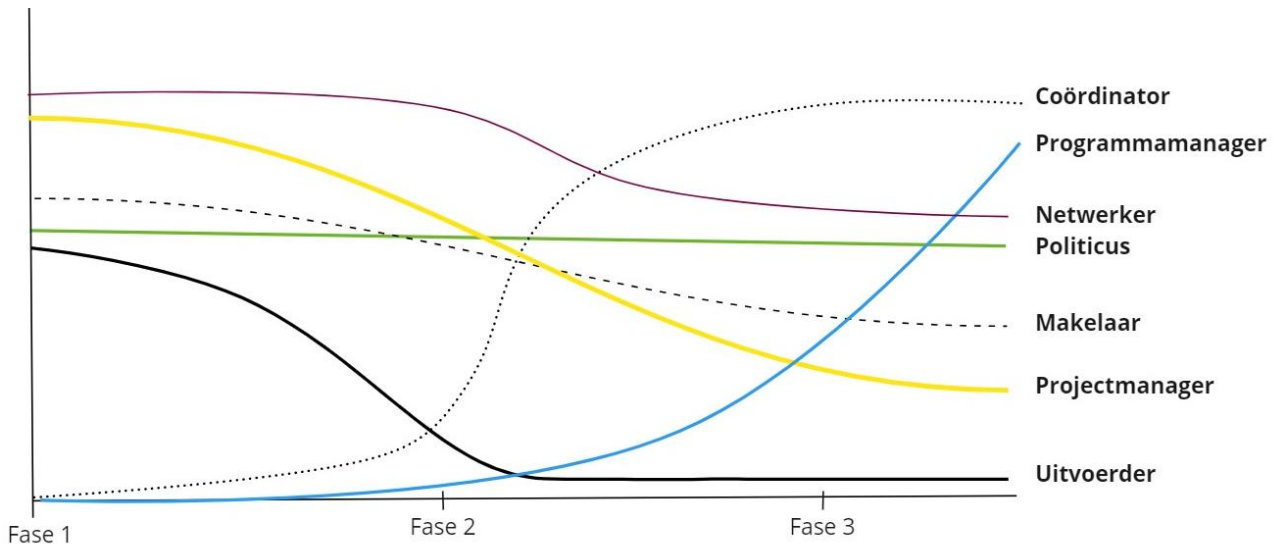
In de verschillende gesprekken, zowel met de JOGG-regisseurs als met de adviseurs, kwam naar voren dat de rol(len) die de JOGG-regisseur inneemt om de aanpak succesvol uit te kunnen voeren veranderen over de tijd (figuur 3.1). Niet in elke fase is elke rol even belangrijk.

In het begin zijn JOGG-regisseurs veelal actief op het operationele niveau. Met name de rollen uitvoerder, makelaar, netwerker en projectmanager worden daar gezien:

*‘Als regisseur ben je vaak op het begin alleen en zit je veel in de uitvoering. Dan sta je ook aan het roer om de dingen eerst te gaan doen. Dan is het belangrijk om al die partijen aan elkaar te gaan verbinden. Daar ga je niet aan ontkomen. Dat je heel erg in de uitvoering zit. Dat je bij scholen bent en ouders spreekt.’ - JOGG-adviseur*

Daarna wordt het volgens de adviseurs belangrijk meer afstand te nemen van het operationele niveau en meer op het tactische niveau te gaan werken door het gevormde netwerk te coördineren en de rol van programmamanager in te nemen. De rol van politicus blijft van belang in elke fase. Deze komt meer op incidentele basis naar voren.

**Figuur 3.1 Rollen van de JOGG-regisseur naar fase van de JOGG-aanpak**



### 3.4 De achtergrond van de JOGG-regisseur in de context van de gemeente

Hoewel in dit onderzoek geen specifieke onderzoeksvraag was geformuleerd over de context waarin bepaalde rollen naar voren kwamen, werd hier in de interviews en focusgroepen wel over gesproken. De volgende aspecten kwamen naar voren:

- **Uren:** welke rollen een JOGG-regisseur inneemt hangt af van het aantal uren. Bij minder uren moeten rollen ook bij anderen worden belegd.
- **Expertise:** de mate waarin een JOGG-regisseur expertise heeft op een bepaald gebied beïnvloedt de rol die hij/zij inneemt. Een gebrek aan expertise op een onderwerp (bijv. gezonde voeding) helpt om te regisseren in plaats van zelf uit te voeren.
- **Werkgever en (combinatie)functie:** veel JOGG-regisseurs combineren hun regisseurschap met een andere functie. Dat heeft consequenties voor de rollen die zij innemen. Een regisseur die ook buurtsportcoach is zal bijvoorbeeld sneller op het operationele niveau actief zijn en blijven. Daarnaast heeft de regisseur een bepaalde positie in het veld door zijn/haar dienstverband, wat weer uitmaakt voor je netwerk en hoe je je tegenover bepaalde partijen kunt opstellen:

*'Ik vind het zelf een voordeel dat ik binnen de gemeente zit. Ik hoor soms dat JOGG-regisseurs bij een ander bedrijf zijn waardoor ze zoveel moeite moeten doen om bij de wethouder en beleidsmedewerker binnen te komen. En die lijntjes liggen bij mij zeer kort, normaal gesproken loop ik zo binnen. Die lijntjes liggen echt kort en dat is echt fijn.'* - JOGG-regisseur

*'Wat ik ook wel merk dat het eraan ligt uit welke organisatie die dan komt, want stel hij [regisseur] komt uit sportservice waar ook heel veel van de uitvoering gebeurt dan zie je ook weer hele andere samenwerkingen en dingen ontstaan dan als iemand, ze zitten ook wel eens in dienst van de GGD en dan heb je weer een andere inval.'* - JOGG-regisseur

*'Wat ik nu ook wel merk is dat er best wel wat regisseurs in dienst zijn van sportservices. Per definitie heb je dan een andere rol. Ik weet hoe die verhouding zit. Die afhankelijkheid is anders. Ondanks dat je een goede regisseur kunt zijn, heb je een andere invloed op de beleidsvelden van een gemeente. Die subsidierelatie is vaak ook echt nog van invloed. Dan kun je nog zo'n goede netwerker zijn...'* - JOGG-adviseur

## 4. Conclusie en aanbevelingen

De rol van de JOGG-regisseur is veelzijdig. Dit komt overeen met eerder onderzoek. Bij het uitoefenen van de functie kan onderscheid gemaakt worden tussen een aantal rollen, die allemaal andere competenties vereisen. Dit onderzoek heeft inzicht gegeven in de rollen die een JOGG-regisseur kan innemen, de bijbehorende competenties en de ontwikkeling in de rollen over de lange termijn. Binnen de JOGG-aanpak beweegt een JOGG-regisseur zich vanuit meer operationele rollen (uitvoerder, projectmanager, makelaar, netwerker) naar rollen op tactisch/strategisch niveau (coördinator, programmamanager). De strategische rol van politicus blijft in alle fasen belangrijk.

Omdat de JOGG-regisseur binnen een team werkt, is het mogelijk dat de verschillende rollen door verschillende leden van het JOGG-team worden vervuld. Zo is het mogelijk dat de beleidsadviseur de rol van politicus op zich neemt. Daarnaast zullen operationele rollen (zoals uitvoerder of projectmanager) logischerwijs in de loop van de tijd meer naar uitvoerende collega's verschuiven, bijvoorbeeld naar de (collega-)buurtsportcoaches of extra uitvoerende JOGG-medewerkers.

### **Toepassing van de rollen binnen JOGG**

De beschreven rollen en bijbehorende competenties kunnen door JOGG op verschillende manieren worden gebruikt. Ten eerste om JOGG-teams op de juiste manier in te richten en daarover in gesprek te gaan met de gemeente. Het overzicht van de rollen in de verschillende fasen van de JOGG-aanpak en welke competenties daarvoor nodig zijn geeft richting aan het vervullen van de functie van de JOGG-regisseur en het inrichten van de rest van het JOGG-team zodat alle benodigde rollen worden vervuld. Het bestaande functieprofiel van de JOGG-regisseur kan aan deze rollen worden getoetst en hiermee worden aangevuld of aangepast.

Ten tweede vormen de rollen een handvat voor de landelijke organisatie om lokale JOGG-regisseurs te ondersteunen. Aan de hand van de rollen kan een JOGG-adviseur met een JOGG-regisseur in gesprek gaan over hun werkwijze en de rol(len) die zij daarbij innemen of in de toekomst moeten gaan innemen. De beschrijving van de rol en de bijbehorende competenties kunnen richting geven aan verdere competentieontwikkeling van de JOGG-regisseur.

Uit dit onderzoek wordt nog niet duidelijk in hoeverre het huidige ondersteuningsaanbod van JOGG aansluit bij de competenties die de JOGG-regisseur nodig heeft. Om de JOGG-regisseurs nog beter te ondersteunen in hun rollen moet kritisch worden gekeken naar wat op dit moment aan trainingen en ondersteuning wordt aangeboden en in hoeverre dit past bij de rol(len) van de JOGG-regisseur.

### **Vervolgonderzoek naar uitvoering en toepassing van de rollen**

Dit rapport is een eerste aanzet om na te denken over en verder onderzoek te doen naar waar verschillen tussen de rollen die JOGG-regisseurs innemen vandaan komen en wat dit betekent voor de resultaten die met de lokale aanpak worden bereikt. In vervolgonderzoek zou aandacht kunnen zijn voor wat het innemen van bepaalde rollen bij de JOGG-aanpak in een gemeente betekent voor de resultaten. Op basis daarvan zou nog beter kunnen worden gespecificeerd welke rollen nodig zijn in een bepaalde context en bepaalde fase van de JOGG-aanpak en wie deze rollen het best kan vervullen (bijvoorbeeld vanuit welke organisatie). De evaluatie van de JOGG-aanpak vanuit het Mulier Instituut (2020-2023) biedt hiervoor een mooie kans.

## Referenties

- Armistead, C., Pettigrew, P., & Aves, S. (2007). Exploring leadership in multi-sectoral partnerships. *Leadership*, 3(2), 211-230. <https://doi.org/10.1177/1742715007076214>
- Bagnall, A. M., Radley, D., Jones, R., Gately, P., Nobles, J., Van Dijk, M., Blackshaw, J., Montel, S., & Sahota, P. (2019). Whole systems approaches to obesity and other complex public health challenges: a systematic review. *BMC Public Health*, 19(1), 8. <https://doi.org/10.1186/s12889-018-6274-z>
- Borys, J. M., Le Bodo, Y., Jebb, S. A., Seidell, J. C., Summerbell, C., Richard, D., De Henauw, S., Moreno, L. A., Romon, M., Visscher, T. L. S., Raffin, S., Swinburn, B., Van Koperen, M., Van Assche, J., Vicente-Rodríguez, G., & Gracia-Marco, L. (2011). EPODE approach for childhood obesity prevention: Methods, progress and international development. *Obesity Reviews*, 13(4), 299-315. <https://doi.org/10.1111/j.1467-789X.2011.00950.x>
- Corbin, J. H., Jones, J., & Barry, M. M. (2018). What makes intersectoral partnerships for health promotion work? A review of the international literature. *Health Promotion International*, 33(1), 4-26. <https://doi.org/10.1093/heapro/daw061>
- Folta, S. C., Seguin, R. A., Ackerman, J., & Nelson, M. E. (2012). A qualitative study of leadership characteristics among women who catalyze positive community change. *BMC Public Health*, 12(1), 383. <https://doi.org/10.1186/1471-2458-12-383>
- Jones, M., & Verity, F. (2017). Partnerships in obesity prevention: Maximising co-benefits. *Health Promotion Journal of Australia*, 28(1), 44-51. <https://doi.org/10.1071/HE16047>
- Kemner, A. L., Donaldson, K. N., Swank, M. F., & Brennan, L. K. (2015). Partnership and community capacity characteristics in 49 sites implementing healthy eating and active living interventions. *Journal of Public Health Management and Practice*, 21, 27-33. <https://doi.org/10.1097/PHH.0000000000000249>
- Pettigrew, S., Borys, J. M., Du Plessis, H. R., Walter, L., Huang, T. T. K., Levi, J., & Vinck, J. (2014). Process evaluation outcomes from a global child obesity prevention intervention. *BMC Public Health*, 14(1), 1-10. <https://doi.org/10.1186/1471-2458-14-757>
- Simmons, A., Reynolds, R. C., & Swinburn, B. (2011). Defining community capacity building: Is it possible? *Preventive Medicine*, 52(3-4), 193-199. <https://doi.org/10.1016/j.ypmed.2011.02.003>
- Slot-Heijs, J. J., Collard, D. C. M., Pettigrew, S., Vinck, J., Edell, D., Barriguete, A., & Visscher, T. L. S. (2020). The training and support needs of 22 programme directors of community-based childhood obesity interventions based on the EPODE approach: an online survey across programmes in 18 countries. *BMC Health Services Research*, 20(1), 1-8. <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05709-1>
- Sun, P. Y. T., & Anderson, M. H. (2012). Civic capacity: Building on transformational leadership to explain successful integrative public leadership. *Leadership Quarterly*, 23(3), 309-323. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2011.05.018>
- Van Koperen, T. M., Jebb, S. A., Summerbell, C. D., Visscher, T. L. S., Romon, M., Borys, J. M., & Seidell, J. C. (2013). Characterizing the EPODE logic model: Unravelling the past and informing the future. *Obesity Reviews*, 14(2), 162-170. <https://doi.org/10.1111/j.1467-789X.2012.01057.x>
- Weiss, D., Lillefjell, M., & Magnus, E. (2016). Facilitators for the development and implementation of health promoting policy and programs - A scoping review at the local community level. *BMC Public Health*, 16(1), 1-15. <https://doi.org/10.1186/s12889-016-2811-9>
- Whelan, J., Love, P., Millar, L., Allender, S., & Bell, C. (2018). Sustaining obesity prevention in communities: a systematic narrative synthesis review. *Obesity Reviews*, 19(6), 839-851. <https://doi.org/10.1111/obr.12675>
- World Health Organization (2012). *Population-based approaches to childhood obesity prevention*.

# Bijlage 1 Leidraad interviews JOGG-regisseurs

## Inleiding

- Elkaar voorstellen
- Introductie onderzoek
- Akkoord opname en gebruik data
- Vragen of opmerkingen vooraf

## Deel 1: Lokale uitvoering

In dit eerste deel van het interview gaan we in op de lokale uitvoering van de JOGG aanpak. Daarbij wil ik vooral weten hoe de aanpak lokaal wordt ingezet en vooral ook waarom op die manier, en hoe dat gaat. Er is geen goed of fout. We weten vooral nog weinig over hoe de aanpak naar lokaal vertaald wordt, en daar willen we hiermee wat meer zicht op krijgen.

### *Algemeen*

- Kun je uitleggen wat voor jou de JOGG-aanpak is?
- Waarom is door de gemeente ingezet op de JOGG-aanpak, en wat verwacht de gemeente daarvan?

### *Lokale werkwijze en resultaten*

- JOGG is in elke gemeente anders. Kun je mij iets vertellen over de werkwijze voor JOGG in jouw gemeente? Hoe bereik je je doelen?
- Waarom doe je het op deze manier? Eventueel doorvragen: waarom werkt deze werkwijze om het einddoel te bereiken? Denk je dat het zo het beste werkt?
- Hoe is de keuze gemaakt om het op deze manier te doen? Eventueel als dit niet helemaal duidelijk is naar hoe de keuze voor doelgroepen en doelstellingen dan is gemaakt.
- Wat heeft de JOGG-aanpak naar jouw idee opgeleverd binnen de gemeente? Eventueel doorvragen als deze vraag lastig te beantwoorden is:
  - Wat zou er anders zijn in de gemeente als JOGG er niet was geweest?
  - Welke concrete acties en veranderingen zijn het gevolg van JOGG binnen de gemeente?

### *Belemmeringen en faciliterende factoren*

- Wat is de belangrijkste belemmering in jouw gemeente om de JOGG-aanpak goed uit te kunnen voeren?
- Wat maakt het binnen de gemeente juist makkelijk om de aanpak goed uit te kunnen voeren? Eventueel helpen met; dingen die misschien in andere gemeenten moeilijker uit te voeren zouden zijn maar hier juist om een bepaalde reden heel goed gaan.

## Deel 2: De JOGG-regisseur

*We gaan nu naar het tweede deel van het interview, dat gaat over jouw werk als JOGG-regisseur. Ook hier zijn geen goede of foute antwoorden, we weten immers dat de JOGG-aanpak overal anders is.*

- Wat is jouw rol in de lokale JOGG-aanpak?
- Per rol: wat houdt dat concreet in, wat bedoel je daar precies mee? *Eventueel doorvragen naar waarom ze zich hier mee bezig houden.*
  - Doorvragen: zijn er nog andere werkzaamheden waar je je mee bezig houdt?
  - Doorvragen: welke kennis en vaardigheden heb je daarvoor nodig? Welke eigenschappen heb je daarvoor nodig? Wat voor persoon moet je daarvoor zijn?
- *Eventueel:* zijn je werkzaamheden/taken over de tijd heen veranderd?
- Hoe heb je je de kennis en vaardigheden die je nodig hebt als JOGG-regisseur eigen gemaakt? Hoe heb je dat geleerd

- Wat zou je nog willen leren? Waarom? En Hoe? (hier scherp zijn op: is dit iets dat je als JR wel moet kunnen? Of is het bijvoorbeeld iets dat een beleidsmedewerker/iemand anders moet kunnen) Ook doorvragen naar hoe JOGG daar specifiek in kan ondersteunen.

## Bijlage 2 Leidraad focusgroepen

### Inleiding

- Introductie doel onderzoek
- Introductie doel focusgroep
- Akkoord opname en gebruik data
- Vragen of opmerkingen vooraf
- Checken of iedereen rollen voor zich heeft (van tevoren opgestuurd), éénmaal alle vier voorlezen.

### Fase 1 Rollen JOGG-regisseur (JR)

Beginnen met rondje. We hebben gezien dat JR verschillende werkwijze hebben en in hun gemeente verschillende rollen innemen. Wij zien dat een meer of mindere mate innemen van een bepaalde rol uit maakt voor de werkwijze van de JR, en dat we daarmee de verschillen tussen JR kunnen duiden. Het is niet zo dat elke JR maar één rol inneemt, maar soms wel overwegend meer een bepaalde rol innemen. Als je dit overzicht zo ziet, wat is je eerste indruk, zijn de rollen herkenbaar?

- Veel/weinig/niet, verklaringen zoeken met elkaar.
- Welke rol herken je wel/niet? Waarom wel/niet?
- Heb je een voorbeeld van een JR waarbij je duidelijk een bepaalde rol ziet? Wat zie je daar gebeuren?

De vier rollen zijn geïdentificeerd uit de interviews. Zijn de omschrijvingen van de rollen: Helder omschreven? Compleet?

- Als het om helder gaat, kunnen er vragen naar ons komen ('wat bedoel je met...?'). Na ons antwoord, nagaan of het dus anders omschreven moet/eruit o.i.d.
- Compleet: is meer inhoudelijk, denk je bij een bepaalde rol aan meer taken of vind je er taken in staan die juist niet passen bij de rol?
- *Opletten dat alle rollen aan bod komen. Dus als een rol niet terugkomt: omdat die niet helder/compleet is, of juist wel?*
- *Opletten dat we het hebben over wat we nu zien gebeuren, niet over wat ideaal is. Daarover soms doorvragen.*

Zien jullie extra rol/rollen in de werkzaamheden die niet in de geformuleerde rollen passen? Wat zou de omschrijving dan zijn? Proberen consensus te krijgen. Let op! Het gaat hier vooral om wat je ziet bij JR, niet of je het eens bent met de werkwijzen ja of nee.

Hebben we nu volgens jullie een compleet beeld van rollen/werkzaamheden van een JR?

Korte pauze (wij eventueel rollen opnieuw indelen)

### Fase 2: betekenis per rol

Tijd om voor deelnemers te laten opschrijven welke competenties onderscheidend zijn om elke rol goed te kunnen vervullen. Het kan helpen om een JR in gedachten te nemen die jij deze rol toekent. Bij competenties kan het gaan over bijvoorbeeld vaardigheden die JR nodig hebben om de rol goed te kunnen vervullen. Eén ding laten noemen per rol, eventueel doorvragen en reacties vragen van anderen. Steeds iemand nieuws iets op laten noemen. *Doorvragen:*

- *Wat houdt dit precies in?*
- *Wat moet een JR dan precies kunnen?*
- *Hoe ziet dat eruit?*
- *Wat doet een JR dan?*
- *Heb je daar een voorbeeld van?*



Mulier Instituut | Sportonderzoek voor beleid en samenleving  
Herculesplein 269 | 3584 AA Utrecht | Postbus 85445 | 3508 AK Utrecht  
T +31 (0)30 721 02 20 | [info@mulierinstituut.nl](mailto:info@mulierinstituut.nl) | [www.mulierinstituut.nl](http://www.mulierinstituut.nl)