

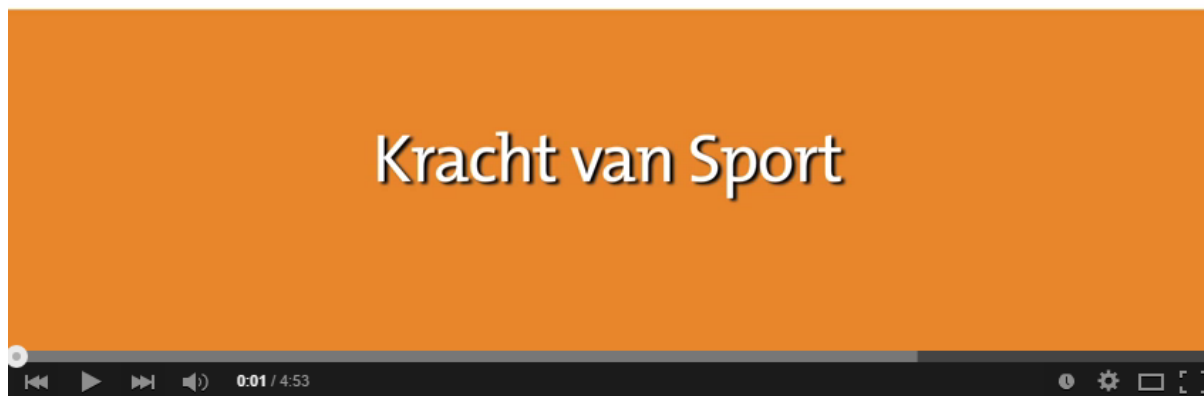
## *Tussenevaluatie lokale coalities Kracht van Sport*

### **Succes- en faalfactoren van lokale samenwerking**

**Met sport als middel wil het Oranje Fonds de sociale samenhang in onze maatschappij versterken. Dat gebeurt via het programma 'Kracht van Sport', waarbinnen het fonds samen met NISB en NOC\*NSF voor de financiële en inhoudelijke ondersteuning van 22 lokale coalities zorgt. Dat moet duurzaam lokaal aanbod opleveren, maar het Oranje Fonds wil ook leren van de manier waarop binnen de coalities wordt samengewerkt. Begin 2014 gingen de coalities van start en inmiddels is met tien van hen het samenwerkingsproces geëvalueerd. Een tussenstand.**

De Kracht van Sport-coalities werken op lokaal niveau aan een aanbod voor een specifieke doelgroep, met als aanleiding een sociaal vraagstuk. Er wordt in coalities gewerkt, omdat het Oranje Fonds verwacht dat samenwerking ook tot een echt duurzaam aanbod leidt. Samenwerking leidt immers tot een breder draagvlak, bereik en netwerk én tot meer expertise. De coalities bestaan altijd uit minimaal één sportvereniging; andere partners kunnen een welzijnsinstelling, een zorginstelling, een zelforganisatie of een particulier initiatief zijn. Samen zetten zij zich in voor bijvoorbeeld dak- en thuislozen, probleemjongeren, mensen met een lichamelijke of verstandelijke handicap of ouderen die sociaal geïsoleerd zijn. Op de [website van het Oranje Fonds](#) staat een overzicht van alle deelnemende coalities en een afspeellijst met filmpjes van een aantal van hun initiatieven.

*Klik op onderstaande afbeelding voor de film.*



### **Tussenresultaten lokale samenwerking**

Het Oranje Fonds werkt binnen 'Kracht van Sport' samen met NOC\*NSF en NISB. Gezamenlijk zorgen zij twee jaar lang voor financiële en inhoudelijke ondersteuning van de coalities. Het samenwerkingsproces en de inzet van vrijwilligers zijn daarbij belangrijke speerpunten. De coalities gingen begin 2014 van start en met tien daarvan heeft NISB inmiddels een tussenevaluatie uitgevoerd. Die evaluaties zijn bedoeld om kennis op te halen. De resultaten worden verspreid, zodat ook andere initiatieven er hun voordeel mee kunnen doen. Omdat begin 2015 nog meer evaluaties volgen, gaat het nadrukkelijk om tussenresultaten en vallen hier nog geen conclusies aan te verbinden. Bij het categoriseren van de uitkomsten is gebruik gemaakt van een [model voor goede samenwerking](#)

van KNVB en Twijnstra en Gudde. Het model is ontwikkeld vanuit de overtuiging dat er uit samenwerking meer valt te halen. Dat lukt niet met een simpele truc of een gemakkelijk recept, maar met dit model kunnen partijen er wel degelijk een positieve invloed op uitoefenen en er sturing aan geven. Aan de vijf hoofdonderdelen van dit model heeft NISB een zesde (Externe invloeden) toegevoegd. Hieronder volgt een samenvatting van de belangrijkste uitkomsten per hoofdonderdeel.

### **1. De juiste organisatie van de samenwerking**

Het initiatief tot samenwerken komt meestal voort uit een warm contact van mensen of organisaties die elkaar al kennen. Het werkt goed wanneer iedereen binnen de coalitie vanuit werk- of persoonlijke ervaring de meerwaarde van sport voor de doelgroep inziet. Binnen de coalities is sprake van samenwerking tussen veelal professionals uit zorg- en welzijnsorganisaties en meestal vrijwilligers van een sportvereniging. Deze organisaties verschillen zowel op het gebied van inhoud en expertise, als wat betreft organisatie en cultuur. Denk bijvoorbeeld aan conflicterende vergadertijden en tijdstippen waarop sportactiviteiten plaatsvinden. Maar de één heeft kennis over de doelgroep, de ander over de sport en de samenwerking wordt ervaren als een verrijking.

### **2. Een gezamenlijke ambitie**

De kennis en faciliteiten vanuit de sport zijn nodig om de doelgroepen van de maatschappelijke organisaties in beweging te brengen. De sport heeft de maatschappelijke organisaties nodig om de doelgroepen te bereiken en op verantwoorde wijze te begeleiden. In de coalities kan de één niet zonder de ander en daarin zit de kracht. De gezamenlijke ambitie: sport als een belangrijk middel om maatschappelijke doelen te bereiken. Alle coalitiepartners moeten de gezamenlijk gestelde doelen kennen, onderschrijven en belangrijk vinden. Dat gaat het makkelijkst als de gezamenlijke doelstelling aansluit bij doelen van de deelnemende organisaties zelf.

### **3. Oog hebben voor de verschillende belangen**

In elke samenwerking spelen organisatiebelangen een rol. Belangen verstoren de samenwerking als ze voor de ander niet helder zijn. Helderheid over organisatiebelangen geeft ruimte en begrip voor verschillen, zolang die de gezamenlijke doelstelling niet in de weg staan. Zijn de verschillende belangen niet helder, dan bestaat het risico dat partijen onterechte aannames doen en onmogelijke dingen van elkaar verwachten.

### **4. Een goede relatie**

Met name de uitvoering blijkt energie te geven. De periode van plannen maken is ook inspirerend, maar als de activiteiten met de doelgroepen beginnen, komt er veel passie en energie in de samenwerking. Dit betreft vooral positieve energie wanneer het goed gaat, maar ook negatieve energie als het tegenzit. Het is belangrijk dat alle coalitiepartners zien en ervaren wat het effect op de einddoelgroep is. Het kan zijn dat de ene coalitiepartner achter de schermen veel weerstand ervaart, terwijl het effect van zijn werkzaamheden op de uitvoering en op de doelgroep groot is. Zorg dat het effect en de successen bij de doelgroep voor iedereen zichtbaar zijn en op alle partners afstralen.

*Dit geldt ook voor de op het eerste oog niet zichtbare vooruitgang, die je alleen herkent als je nauw bij de doelgroep betrokken blijft. Jan die stralend staat te voetballen op het open veld, terwijl hij bang is voor grote open ruimtes!*

### **5. Een passend proces**

Het is belangrijk dat er een plan ligt waarin alle stappen staan beschreven, wie ze uitvoert en wanneer. Dat geldt ook voor de resultaten. Wanneer zijn de coalities en - in het geval van deze projecten - het Oranje Fonds tevreden? Vrijwel alle coalities hebben moeite om vooraf realistische resultaten en urenbegroting te formuleren. Veel coalities halen de resultaten niet volledig en zeker niet binnen het aantal vooraf bepaalde uren. Er ontstaat een spanningsveld tussen de programmaresultaten en de tijd

die sommige zaken in het werkveld nodig hebben. Dat leidt soms tot creatieve oplossingen en herdefiniëring van begrippen.

*Waar een maatje aanvankelijk was gedefinieerd als een vrijwilliger van de sportvereniging, bleek het betrekken van vrijwilligers bij een voor hen onbekende doelgroep (te) veel tijd te kosten. Toen ook een familielid of vriend(in) een maatje kon zijn, bleek dit erg goed te werken.*

## **6. Externe invloeden**

Veel lokale organisaties die bij Kracht van Sport betrokken zijn, hebben te maken met de decentralisaties en transities in het sociale domein. Interne reorganisaties en bezuinigingen eisen hun aandacht op. Dat kan ten koste gaan van het draagvlak voor het project binnen de organisatie en de inzet binnen de coalitie. Goede betrokkenheid van de hele organisatie en draagvlak bij de achterban is belangrijk om bijvoorbeeld snel goede vervanging te regelen bij uitval van personen. Hoe dan ook hebben organisatie-ontwikkelingen vrijwel altijd invloed op de planning en uitvoering.

Deze en andere uitkomsten van de tussenevaluaties worden in 2015 gebruikt om de samenwerking binnen de verschillende Kracht van Sport-coalities verder te versterken.

[Auteurs: Carlijn van Houselt en Willie Westerhof]  
[NISB, 15 januari 2015]