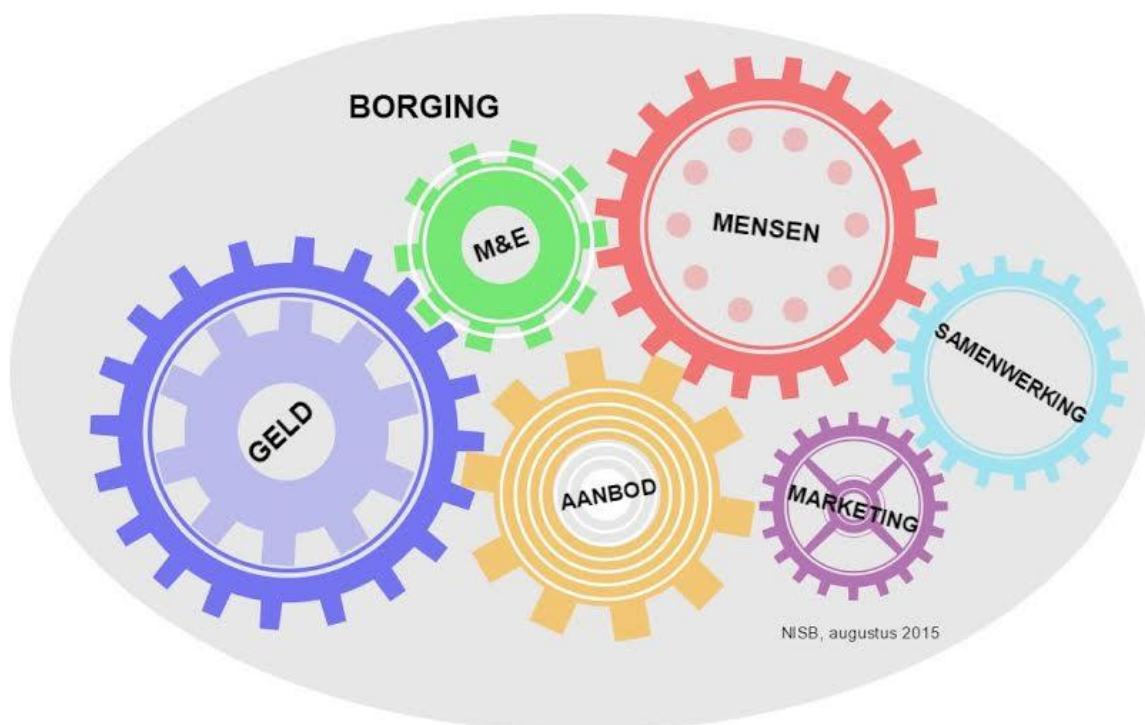


Tipsheet - Borging van lokale sport- en beweegprojecten

Borging. Iedere projectleider weet dat het belangrijk is. Maar wat is borging nou precies en vooral: hoe doe je dat? Borging of verduurzaming is niet iets eenmaligs; het is een dynamisch proces zonder begin- of eindpunt. Borging is ook meer dan alleen financiering. Het gaat ook om borging van het aanbod, de deskundigheid van betrokken mensen en de blijvende betrokkenheid van samenwerkingspartners. Daarnaast zijn zaken als monitoring & evaluatie en marketing & media onmisbaar, bijvoorbeeld om die financiering te regelen. Al deze facetten van borging hangen met elkaar samen en grijpen op elkaar in. In deze tipsheet vind je dus geen stappenplan of methode waarmee je jouw project kunt borgen. Je leest hieronder wel veel tips, praktijkvoorbeelden en krijgt tools aangereikt die dit proces vergemakkelijken.



Met behulp van onderstaande bouwstenen, kun je een sport- en beweegproject borgen.

- een sterk en uniek **aanbod** dat voorziet in een behoefte lokaal
- voldoende **geld**, afkomstig uit diverse financieringsbronnen
- structurele betrokkenheid van deskundige **mensen** (lees: trainers / begeleiders / projectleider)
- goede **samenwerking** met partners in de wijk, die overtuigd zijn van het belang en de kwaliteit van het aanbod
- inzicht in resultaten en effecten van jouw aanbod door **monitoring en evaluatie (M&E)**
- bekendheid van (de opbrengsten van) jouw unieke aanbod door goede **marketing**

Tip: Begin al met nadenken over borging bij het schrijven van een projectplan of subsidieaanvraag!

Aanbod

Het belangrijkste bij het verduurzamen van het sport- en beweegaanbod: neem je **doelgroep** als uitgangspunt! Om een aanbod te kunnen continueren, zijn immers structureel voldoende deelnemers nodig. Bovendien geldt vaak: hoe meer deelnemers, hoe lager de kosten per persoon. Besteed dus niet alleen aandacht aan werving van nieuwe deelnemers, maar maak ook een plan hoe je de ingestroomde deelnemers gaat binden en behouden. Als je kortdurende activiteiten aanbiedt, is een continue aanwas is van nieuwe deelnemers belangrijk. Bedenk dat (grote) aantallen deelnemers ook interessant zijn voor samenwerkingspartners en potentiële financiers. Je laat hiermee immers zien dat jouw aanbod voorziet in een behoefte.

Die **behoefte** van de doelgroep is daarom een belangrijk startpunt. Zorg dat je jouw doelgroep kent, dat je weet wat ze leuk vinden om te doen en wat (fysiek, maar bijvoorbeeld ook financieel) de mogelijkheden en beperkingen zijn. Probeer er ook achter te komen wat hen motiveert om te gaan bewegen of juist om niet te bewegen. Al deze informatie kun je goed gebruiken in de ontwikkeling van je aanbod, je werving en verdere communicatie. Niet alleen richting deelnemers, maar ook richting samenwerkingspartners en gemeente.

Naast vraaggericht werken is **kwaliteit** van het aanbod een belangrijk aspect van borging. Dit hangt uiteraard nauw samen met tevredenheid van deelnemers en samenwerkingspartners maar ook met de kwaliteit van de begeleiders en trainers (mensen). Monitoring & evaluatie geeft inzicht in de verschillende facetten van kwaliteit.

Tips & Tools

1. Bevraag je doelgroep, voordat je begint met je project. Sluit aan bij hun wensen en (lichamelijke, financiële, praktische) mogelijkheden. In de [Buurtscan](#)¹ staan diverse instrumenten om je doelgroep (of partners in de wijk) te bevragen.
2. Ga niet concurreren met andere aanbieders in de wijk, maar doe iets nieuws of iets duidelijk anders.
3. Ga in gesprek met lokale beleidsmakers en professionals, zoals buurtsportcoaches, trainers, zorgverleners, jongerenwerkers of de wijkagent. Wat weten zij van de doelgroep en wat zijn hun problemen waar jij wellicht mee kan helpen? Deze mensen kunnen je helpen om je aanbod te versterken, maar kunnen ook (structureel) deelnemers door verwijzen.
4. Neem de input van deze professionals serieus. Wees dus flexibel en sta open voor ideeën van anderen. Dit vergroot het draagvlak en de kansen om het aanbod voort te zetten.
5. Vraag vanaf de start een kleine eigen bijdrage aan deelnemers. Dit zorgt ervoor dat mensen minder vrijblijvend deelnemen, en dat ze niet direct afhaken als de subsidie stopt en een eigen bijdrage noodzakelijk wordt.
6. Vraag deelnemers, ouders en verwijzers regelmatig naar hun tevredenheid. Dit kun je gestructureerd doen via een [korte vragenlijst](#)². Maar je kunt ook op mensen afstappen na de activiteit, langs de lijn, of na een overleg. Het belangrijkste is dat je iets doet met de feedback die je krijgt.

Praktijkvoorbeeld

Het [Sportimpuls project Plusssport](#)³ in Utrecht is inmiddels beëindigd, maar volledig geborgd. Door een [kwalitatief goed Plusssport aanbod](#)⁴ en een goed lokaal netwerk, kunnen chronisch zieken blijven werken aan een actieve leefstijl.

Geld

Subsidies zijn erg belangrijk in de sport- en beweegsector. Daar is niets mis mee. Het is alleen wel belangrijk om subsidies te gebruiken voor datgene waar ze (meestal) voor bedoeld zijn. Namelijk het opstarten van nieuw aanbod. Als subsidie gebruikt wordt om structureel of regulier aanbod te financieren, is het logisch dat er een financieringsprobleem ontstaat als de subsidie stopt. Ga daarom zo snel mogelijk, liefst al voor de start van het project, aan de slag met een plan voor **structurele financiering** van je aanbod. Probeer een project dus niet te zien als iets tijdelijks, maar als het begin van een structurele verandering.

Het klinkt logisch, maar vergeet niet om ook de **baten** inzichtelijk te maken! Heb je goed zicht op de kosten en de baten, dan kun je op zoek naar financiering. Hierbij is de koppeling met monitoring & evaluatie en marketing & media (zie verderop in dit document) essentieel. Jouw zoektocht naar financiering zal veel makkelijker gaan als je jouw aanbod aantrekkelijk kan presenteren en weet wat het oplevert!

Tips & Tools

1. Maak in je begroting onderscheid tussen verschillende soorten kosten. Denk aan loonkosten, huisvestigingskosten, aanschaf en onderhoud van materialen, kosten voor opleidingen, werving en communicatie. Dit geeft een prettig overzicht en het is makkelijker om financiering te vragen voor bepaalde kostenposten bij specifieke bedrijven. Maak daarnaast onderscheid tussen eenmalige (opstart) kosten en structurele kosten. Eenmalige kosten kunnen goed met opstartsubsidies (zoals de Sportimpuls) gefinancierd worden. Voor structurele kosten moet (in ieder geval op den duur) ook structurele financiering worden gezocht.
2. Maak ook onderscheid tussen verschillende baten. Het gaat niet alleen om de euro's, maar ook de inzet van uren, materialen of een accommodatie kun je zien als inkomsten.
3. Maak een meerjarenbegroting, die een x aantal maanden doorloopt na de 'projectperiode'.
4. Zorg voor financiering vanuit meerdere bronnen, dan is (het voortbestaan van) je aanbod minder kwetsbaar. Denk aan je deelnemers (eigen bijdrage), samenwerkingspartners (uren, materialen), gemeente (accommodatie, financiering), bedrijven en fondsen. Ga na of er lokale organisaties zijn die een bepaald probleem ervaren met jouw doelgroep, waarvoor jij wellicht een (gedeeltelijke) oplossing hebt. Bedenk ook dat financiers sneller geneigd zijn een klein bedrag bij te dragen dan een groot bedrag.
5. Vertel potentiële financiers wat jouw project oplevert voor de doelgroep en voor hen. Stel vragen, en probeer aan te sluiten bij de behoefte en de problemen van de ander.
6. Durf het gesprek aan te gaan met bedrijven in jouw regio. Je kunt hen beter niet vragen om sponsoring, want die vraag krijgt een bedrijf waarschijnlijk wekelijks. Bedenk dat je als sportorganisatie van alles te bieden hebt voor (werknemers van) een bedrijf en ga hierover in gesprek. [Lees hier meer tips over samenwerking met bedrijven](#)⁵.

Praktijkvoorbeeld

Sportimpuls project '[Samen in Beweging](#)' in Oosterhout⁶ is op iets andere manier voortgezet met financiering van een zorgverzekeraar en met de inzet van zorgverleners.

Mensen

Borging valt of staat ook met de structurele inzet van **deskundige** mensen. Deskundige begeleiders of trainers geven deelnemers een veilig gevoel. Het draagt bij aan tevredenheid, kwaliteit en dus ook aan duurzaamheid. Behalve voor deelnemers, is dit ook een belangrijk argument richting samenwerkingspartners, verwijzers en potentiële financiers.

Met de inzet van de juiste mensen, kun je jouw aanbod borgen in de wijk of in de sportvereniging. De buurtsportcoach of combinatiefunctionaris kan hierbij een belangrijke rol spelen. Denk ook aan de inzet van vrijwilligers en stagiairs. Met name de inzet van vrijwilligers binnen de vereniging of uit de wijk, draagt bij aan verduurzaming en draagvlak. Ook voor de inzet van vrijwilligers geldt dat je aandacht moet hebben voor **kwaliteit** en deskundigheid. Door stagiairs op een slimme manier in te zetten, bespaar je kosten. Bedenk dat projecten die afhankelijk zijn van een of enkele personen kwetsbaar zijn. Als iemand wegvalt, komt het hele project in gevaar. Probeer taken en verantwoordelijkheden te verdelen over verschillende mensen en zorg ervoor dat kennis wordt vastgelegd en dus overdraagbaar is.

Tips & Tools

1. Bedenk bij het starten van een project, welke mensen (met specifieke competenties of een bepaald netwerk) je in de toekomst nodig hebt om het aanbod in te bedden. Informeer en bevrage deze mensen in een vroeg stadium, om draagvlak te creëren.
2. Aandacht voor behoud van mensen is belangrijk, want verloop van medewerkers en vrijwilligers gaat vaak ten koste van kwaliteit. Bekijk hier de tips en tools over [werven en behouden van vrijwilligers](#)⁷.
3. Door gebruik te maken van vrijwilligers of stagiairs, kun je kosten besparen. Maar als dit ten koste gaat van de kwaliteit, levert het waarschijnlijk geen bijdrage aan borging op de lange termijn. Bedenk dus goed wat je aan vrijwilligers over kunt en wilt laten. En welke competenties de vrijwilligers moeten hebben, of aan welke andere eisen ze moeten voldoen.
4. Voor een (grote) sportaanbieder kan een samenwerking met een onderwijsinstelling erg aantrekkelijk zijn. Deze samenwerking, en ook de begeleiding van stagiairs, kost natuurlijk tijd. Maar je krijgt er wel veel voor terug, in de vorm van menskracht en kennis.
5. Als je op zoek gaat naar stagiairs, ligt het voor de hand om een MBO- Sport en Beweging of ALO student te zoeken. Ook andere (universitaire) studenten kunnen echter een bijdrage leveren, bijvoorbeeld op het gebied van monitoring & evaluatie of marketing & media.
6. Zorg voor goede 'begeleiding on the job' van (nieuwe) mensen. Of een train-de-trainer constructie, waarmee je kennis en ervaringen borgt binnen je organisatie.
7. Interessante trainingen en opleidingen vind je bij de [Academie voor Sportkader](#)⁸, op de overzichten met relevante opleidingen voor betrokkenen bij [Sportimpuls projecten](#)⁹ en [buurtsportcoaches](#)¹⁰.
8. Denk hierbij aan verslagen van bijeenkomsten en overleggen, voortgangsverslagen van projecten, een handboek, formats voor brieven en flyers, etc. Je kunt bijvoorbeeld gebruik maken van Dropbox of Google Drive om deze documenten te delen.

Praktijkvoorbeelden

- Het Kracht van Sport project '[Trainerskracht](#)'¹¹ van samenwerkingspartners VV De Meern, Stichting Harten voor Sport en Hogeschool Utrecht maakt slim gebruik van studenten van diverse opleidingen. [Lees meer over de inzet van studenten](#)¹².
- Beweegcentrum [Formupgrade in Arnhem](#)¹³ investeert veel tijd in de begeleiding van stagiairs en de samenwerking met opleidingsinstututen. De investering levert zeker ook wat op; Formupgrade kan inmiddels 'kiezen' uit de beste stagiairs, want het Beweegcentrum is een populaire stageplek geworden.
- Lees hoe [brancheorganisatie Fitvak](#)¹⁴ werkt aan kwaliteit in hun aanbod voor mensen met een chronische ziekte.

- [Zorggroep Solis](#)¹⁵ werkt niet alleen samen met studenten fysiotherapie van de Saxion Hogeschool. Maar ook met de afdeling klinische neuropsychologie van prof. Erik Scherder aan de Vrije Universiteit Amsterdam. Door wetenschap en praktijk met elkaar te verbinden, kan de kwaliteit van de zorg worden verhoogd.

Samenwerking

Duurzame samenwerking draagt bij aan een breed draagvlak voor een project, maar bijvoorbeeld ook aan een continue aanwas van deelnemers. Hoe meer de samenwerkingspartners overtuigd zijn van het belang en de kansrijkheid van het aanbod, hoe sneller ze geneigd zullen zijn om structureel een bijdrage te leveren. Voor borging is het belangrijk dat taken en rollen worden opgenomen in **reguliere werkzaamheden**.

Als het goed is, hebben samenwerkingspartners altijd een gezamenlijk doel. Betrokkenheid bij het aanbod, moet voor hen iets opleveren. Het kan echter heel goed zijn, dat samenwerkingspartners andere belangen hebben dan jij. Een belangrijke succesfactor in samenwerking is openheid over elkaars belangen. Door open te zijn en interesse te tonen in de situatie van de ander, creëer je **vertrouwen**. Dat is de basis voor een duurzame samenwerking.

De kans op succesvolle borging van een project neemt toe als je aansluiting zoekt bij bestaande structuren en netwerken. Als (onderdelen van) jouw aanbod is **ingebed in het beleid** van samenwerkingspartners (denk ook aan gemeente en/of opdrachtgever), wordt het onderdeel van de reguliere werkzaamheden. De stap naar structurele financiering is dan gemakkelijker te zetten.

Tips & Tools

1. Begin je met samenwerken? Wees je ervan bewust dat de ander bijna altijd een beeld (vooroordeel) van jou of je organisatie heeft. Deze vooroordelen raak je alleen kwijt door met elkaar in gesprek te gaan. Probeer in dat gesprek te ontdekken wat de ander wil bereiken en welke behoefte (probleem) de ander heeft. Dit doe je door vragen te stellen, in plaats van (alleen maar) te vertellen wat jij te bieden hebt.
2. Bespreek gezamenlijk wat je wilt bereiken en waarom. Wat is het gezamenlijke doel? Hier kun je gedurende het project altijd op terugvallen, als het even wat minder gaat. Dat is waar je het voor doet!
3. Je kunt alleen goed samenwerken als je de belangen van de ander kent en begrijpt. Bespreek die belangen dus open met elkaar. Bedenk dat het niet vies is om belangen te hebben! Iedereen heeft een eigen belang en een organisatiebelang. Door hier open over te zijn, geen vooroordelen te hebben en interesse te tonen, werk je aan vertrouwen.
4. Sta af en toe stil bij het samenwerkingsproces, door evaluatie of een reflectiemoment. De **tijdlijnmethode** is hiervoor een geschikt instrument.
5. Kijk voor meer tips en tools in de [Netwerkwijzer Zorg, Sport en Beweging](#)¹⁶, die ook voor samenwerking met andere sectoren dan zorg relevante informatie biedt. De Netwerkwijzer is samengevat in de [10 tips voor sportaanbieders over samenwerking met zorgverleners](#)¹⁷.
6. De training **'Beweging in netwerken'**¹⁸ voor buurtsportcoaches bestaat uit een e-learning en praktijkdag, waarin je leert hoe je een sterk en duurzaam netwerk kunt bouwen.
7. Bij samenwerken is ook de persoonlijke klik en energie in het team erg belangrijk. Probeer binnen de organisatie van de samenwerkingspartners die mensen te betrekken die een bijdrage leveren aan de energie in het team. De kans op blijvende betrokkenheid is dan groter.

Praktijkvoorbeelden

- In de brochure [De plus van de open club](#)¹⁹ staan dubbelportretten van sportaanbieders die samenwerken met organisaties uit zorg, welzijn en onderwijs.
- Op [sportlandgoed De Haamen](#)²⁰ in Limburg wordt nauw samengewerkt tussen gemeente, professionals uit diverse sectoren en studenten, om sportaanbod voor kwetsbare doelgroepen te verzorgen.
- In aandachtswijk Utrecht Overvecht werken sportaanbieders, zorgverleners, welzijnswerk en andere partijen sinds 2010 intensief samen in [Gezonde Wijk Overvecht](#)²¹.

Monitoring & evaluatie (M&E)

Monitoring en evaluatie zijn geen doel op zich, maar een belangrijk middel om borging te kunnen realiseren. In meerdere opzichten:

- Het geeft **inzicht in resultaten**, en op langere termijn (bij de juiste monitoring en evaluatie) in effecten of opbrengsten van je project. Als deze positief zijn, heb je een belangrijk argument richting financiers en beleidsmakers om jouw aanbod te continueren.
- Je kunt knelpunten of verbeterpunten in jouw aanbod tijdig signaleren en tussentijds aanpassen.
- Je kunt deelnemers en samenwerkingspartners bevragen en met hun feedback het aanbod en de samenwerkingsprocessen verbeteren. Tegelijkertijd creëer je draagvlak door hen te betrekken.

Hiermee is monitoring en evaluatie een belangrijk onderdeel van de kwaliteitscyclus van je aanbod. Maar, samen met marketing & media, ook essentieel in de zoektocht naar financiering.

Tips & Tools

1. Monitoring en evaluatie hoeft niet ingewikkeld te zijn. Met een eenvoudige vragenlijst kun je al veel informatie verzamelen. Voorbeelden en formats zijn te vinden in het [Evaluatiekompas](#)²².
2. Ook met korte interviews kun je veel informatie verzamelen. Ook dit is niet moeilijk: vraag deelnemers, mensen langs de lijn of verwijzers naar hun tevredenheid. Leg hun antwoorden vast in een kort gespreksverslag. Deze 'uitkomsten' kun je goed gebruiken voor de onderbouwing van je informatie en verantwoording richting beleidsmakers en financiers.
3. Vergeet niet 'simpelweg' te registreren (bij te houden) wie wanneer gebruik maakt van je aanbod. Het is niet de leukste klus, maar wel een hele belangrijke als je in gesprek gaat met beleidsmakers of financiers over borging.
4. Je kunt een stagiair inzetten om een monitoring- en evaluatieplan te maken en/of uit te voeren. Misschien is een van je leden wel geïnteresseerd in deze (stage)klus, maar je kunt natuurlijk ook een hogeschool of universiteit in de regio benaderen.
5. Behalve het sport- en beweegaanbod, is het ook belangrijk om de proceskant en de samenwerking te evalueren. Dit kun je doen door het regelmatig te agenderen bij een voortgangsoverleg of projectteam vergadering: wat gaat goed en wat kan beter?
6. Tips en tools om de samenwerking te evalueren vind je in de [Netwerkwijzer Zorg, Sport en Beweging](#)¹⁶, die ook voor samenwerking met andere sectoren dan zorg relevante informatie biedt.
7. Vergeet niet terug te koppelen richting deelnemers of samenwerkingspartners, wat je hebt gedaan met hun feedback of verbetertips. Dit kun je bijvoorbeeld doen tijdens een bijeenkomst, waarin je de resultaten van de evaluatie met elkaar bespreekt.

Marketing & media

Het voortbestaan van een project staat of valt met voldoende deelnemers en voldoende draagvlak. **Zichtbaarheid en profilering** zijn hierin sleutelwoorden. Zichtbaarheid van jezelf en jouw aanbod richting je doelgroep - en de verwijzers van je doelgroep – zijn essentieel om voldoende deelnemers te werven. Daarbij is het van belang dat je laat zien wat jouw aanbod uniek maakt ten opzichte van anderen.

Hiervoor moet je je natuurlijk inleven in je doelgroep maar kruip ook in de huid van de verwijzers. Heb je bijvoorbeeld aanbod voor ouderen en chronisch zieken, laat dan richting doelgroep en zorgverleners zien waarom jij kwaliteit en veiligheid kunt bieden. Heb je aanbod voor jongeren, focus dan bijvoorbeeld op plezier of uitdaging, afhankelijk van waar hun behoefte lokaal ligt. **Communiceer** ook slim over de (verwachte) opbrengsten en resultaten van je project. Daar zit ook de verbinding met monitoring & evaluatie en financiering: door goede zichtbaarheid en profilering zal de zoektocht naar financiering makkelijker worden.

Tips & Tools

1. Doe een doelgroepanalyse, waarin je beschrijft wat je doelgroep is, wat kenmerken zijn van de doelgroep, waar je doelgroep te vinden is en wat hun wensen en behoeften zijn. Zoek in je kernwaarden en communicatieboodschap aansluiting bij dat wat je doelgroep belangrijk vindt.
2. Maak ook een analyse van de wijk: wat zijn kenmerken van de wijk, wie zijn de inwoners, hoe ziet de fysieke omgeving en de beweegruimte eruit, wat is er al aan sport- en beweegaanbod en wat ontbreekt nog. Maak gebruik van deze kennis in je kernwaarden en communicatieboodschap (wat maakt jou uniek?!).
3. Hoe stel je een pakkende communicatieboodschap op? Vertel vooral waarom je iets doet, met wat voor doel of ambitie. Onderzoeker en trainer Simon Sinek legt in een kort filmpje aan de hand van voorbeelden uit waarom je op die manier makkelijker kunt inspireren dan met uitleggen wat je doet, of hoe je het doet. [Golden Circle - Why, How, What](#)²³.
4. Op de website van [pitcholoog Edo van Santen](#)²⁴ vind je veel praktische tips en video's over het houden van inspirerende pitches en presentaties. Het is de moeite waard om - bijvoorbeeld voorafgaand aan een overleg met nieuwe samenwerkingspartners of financiers - hiermee te oefenen.
5. Stichting Onbeperkt Sportief geeft op haar [website](#)²⁵ tips aan sport- en beweegaanbieders om hun aanbod zichtbaarder te maken richting zorginstellingen, door een krachtige communicatieboodschap en communicatieplan op te stellen.

Praktijkvoorbeeld

Winnares van de Stimuleringsprijs buurtsportcoach & combinatiefunctaris 2014 - [Tineke Meens](#)²⁶ - zet op een gedurfde en creatieve manier social media in om haar activiteiten onder de aandacht te brengen.

Lijst met verwijzingen

1	http://www.nisb.nl/buurtscan/
2	http://tools.nisb.nl/evaluatie-kompas/evaluatie-kompas/instrumenten/tevredenheid-over-de-sport-en-beweegactiviteit-of-programma.html
3	https://www.sportindebuurt.nl/inspiratie/praktijkvoorbeelden/voorbeeld.html?id=16
4	http://www.hartenvoorsport.nl/portfolio-item/plussport/
5	https://www.sportindebuurt.nl/seb-inspiratie/samenwerking-tussen-sportaanbieders-en-bedrijven-op-lokaal-niveau-tips-voor-sportaanbieders
6	https://www.sportindebuurt.nl/inspiratie/praktijkvoorbeelden/voorbeeld.html?id=2
7	http://www.nisb.nl/doen/tools-en-instrumenten/vrijwilligers-in-de-sport.html
8	http://www.academievoorsportkader.nl/home
9	https://www.sportindebuurt.nl/hulp-nodig/sportimpuls/
10	http://www.nisb.nl/themadossiers/buurt sportcoach/praktijk/opleidingen.html
11	https://www.youtube.com/watch?v=Hs8f9FNsFoM&list=PLS3R1Xl5znAsyFIHBXNFFDmUMhJ6uIhYW&index=2
12	http://www.socialevraagstukken.nl/site/2015/07/15/leren-door-training-te-geven/
13	https://www.sportindebuurt.nl/inspiratie/praktijkvoorbeelden/voorbeeld.html?id=64
14	http://www.nisb.nl/doen/goede-voorbeelden/netwerkwijzer-zorg-sport-bewegen/thema_kwaliteit/kwaliteit-fitvak.html
15	http://www.nisb.nl/doen/goede-voorbeelden/ouderen/zorggroep-solis_deventer.html
16	http://www.nisb.nl/doen/tools-en-instrumenten/netwerkwijzer-zorg-sport-bewegen.html
17	http://www.nisb.nl/doen-tools-en-instrumenten/netwerkwijzer-zorg-sport-bewegen/tips-voor-sport-en-beweegaanbieders.pdf
18	http://www.nisb.nl/academie/1.-aanbod-en-themas/beweging-in-netwerken.html
19	http://www.nisb.nl/weten/kennisgebieden/sportaanbieders-en-verenigingen/de-plus-van-de-open-club.html
20	http://www.nisb.nl/doen/goede-voorbeelden/decentralisaties/sportzone-limburg_gemeente-beek.html
21	http://www.overvechtgezond.nl/professionals/samenwerking-gezonde-wijk-overvecht
22	http://tools.nisb.nl/evaluatie-kompas.html
23	https://www.youtube.com/watch?v=XNqKZyblvd4
24	http://www.edovansanten.nl/page/30/nl/Elevator-Pitch-Tips
25	http://www.onbeperkt sportief.nl/zichtbaar-maken
26	https://www.sportindebuurt.nl/dotAsset/50572f6a-df00-4554-832c-1f7ad26706ae.pdf