



**DSP**



# Beter benutten van sport in het sociaal domein

Inspiratiedocument met stappenplan

Paul Duijvestijn (DSP, red.), Dide van Berkel (DSP), Erik Puyt (SSNH), Linda Schouten (SSNH)

# Beter benutten van sport in het sociaal domein

## Inspiratiedocument met stappenplan

Paul Duijvestijn (DSP, red.), Dide van Berkel (DSP), Erik Puyt (SSNH), Linda Schouten (SSNH)

Met medewerking van:

de gemeenten Alkmaar, Beverwijk, Enkhuizen,  
Haarlemmermeer, Hoorn, Huizen en Zaanstad

Amsterdam / Haarlem, september 2016

In opdracht van de gemeente Huizen en  
met ondersteuning van Provincie Noord-Holland



# Inhoudsopgave

<b>Checklist Sport in het sociaal domein: achtergrond en gebruik</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>Wat gaan we doen? Concrete plannen en acties</b>	<b>28</b>
Waarom een checklist Sport in het sociaal domein? De achtergrond	4	4.1	Hoe zorgen we voor draagvlak en beleidsmatige verankering?	29
Voor wie is de checklist bedoeld?	5	4.2	Welke acties zetten we in om de wereld van zorg en welzijn mee te krijgen?	30
Hoe is de checklist te gebruiken?	6	4.3	Welke acties zetten we in om de wereld van de sport mee te krijgen?	31
Hoe is de checklist opgebouwd? De 5 hoofdstappen	7	4.4	Welke acties en maatregelen zetten we in om beide werelden bij elkaar te brengen?	32
<b>1 Wat gebeurt er al op het gebied van sport &amp; sociaal domein? De startfoto</b>	<b>9</b>	4.5	Hoe zorgen we voor borging en structurele financiering?	<b>35</b>
1.1 Welke beleidsmatige verbindingen zijn er al tussen sport & sociaal domein?	9	<b>5</b>	<b>Hoe evalueren we de resultaten? Tellen én vertellen</b>	<b>37</b>
1.2 Welke verbindingen zien we al in de uitvoeringspraktijk?	11	5.1	Hoe krijgen we zicht op 'harde' resultaten en effecten?	38
1.3 In hoeverre staan veldorganisaties ervoor open?	11	5.2	Hoe krijgen we zicht op het 'verhaal achter de cijfers'?	39
1.4 Waar liggen politieke en bestuurlijke prioriteiten?	12			
<b>2 Wat zijn de strategische uitgangspunten? De visie</b>	<b>15</b>			
2.1 Willen we de inzet van sport in het sociaal domein bevorderen door vooral te sturen of te inspireren?	15			
2.2 Zetten we vooral in op 'sport als doel' of ook gericht op 'sport als middel'?	19			
2.3 Ligt de focus op de 'vermaatschappelijking van sport' of de 'versporting van sociaal domein'?	21			
<b>3 Wat willen we bereiken? Doelen en prestatieindicatoren</b>	<b>23</b>			
3.1 Wat willen we veranderen in de wereld van zorg en welzijn?	23			
3.2 Wat willen we veranderen in de wereld van de sport?	24			
3.3 In hoeverre willen we beide werelden bij elkaar brengen?	25			
3.4 Wanneer zijn we straks tevreden?	25			

## Leeswijzer

Bovenstaande vragen kunnen helpen bij het komen tot een goede invulling van de inzet van sport in het sociaal domein, in aansluiting op de lokale context en visie. De stappen volgen elkaar logisch op, maar het is niet altijd nodig om bij stap 1 te beginnen en om de gehele cyclus te doorlopen. Desgewenst kan, vanuit deze inhoudsopgave, direct worden doorgelinkt naar specifieke onderdelen waarover meer informatie is gewenst.



# Checklist Sport in het sociaal domein: achtergrond en gebruik

Gemeenten ondersteunen en inspireren bij het strategisch benutten van de instrumentele waarde van sport in het sociaal domein: dat is het doel van voorliggend inspiratiedocument. Kern vormt de checklist *Sport in het sociaal domein*: een stappenplan dat bestaat uit hulpvragen die helpen om op systematische en doelgerichte wijze invulling te geven aan de inzet van sport in het sociaal domein. In de volgende hoofdstukken gaan we nader in op alle onderdelen van het stappenplan. Elke stap wordt nader toegelicht en ook voorbeelden, valkuilen, aandachtspunten en tips passeren de revue. Maar voordat we de checklist introduceren gaan we in dit inleidende hoofdstuk eerst in op de aanleiding, het doel en de beoogde doelgroep van de checklist. Ook volgen nog enkele aanwijzingen voor het gebruik van de checklist en het bijbehorende inspiratiedocument.

## Waarom een checklist Sport in het sociaal domein? De achtergrond

Binnen gemeenten is veel belangstelling voor het beter benutten van de meerwaarde van sport in het sociale domein. De uitdaging om via toegankelijke en laagdrempelige sportactiviteiten en -methodieken participatie en eigen kracht van kwetsbare burgers te versterken en zo zwaardere en duurdere zorg en ondersteuning te voorkomen spreekt breed aan. Tegelijk is het voor gemeenten nog onvoldoende duidelijk wat sport precies heeft te bieden in dit kader en – vooral – hoe er concreet invulling aan te geven. Het gevolg is dat het vaak blijft bij mooie, maar soms ook abstracte woorden en formuleringen in beleidsnota's: de ambities klinken hier weliswaar in door, maar de vertaling naar concreet beleid dat ook zijn weg vindt naar de

uitvoeringspraktijk blijkt veelal lastig. Niettemin zijn er op verschillende plaatsen wél goede voorbeelden te vinden van de inzet van sport voor doelen op gebieden als participatie, preventie, arbeids(re)integratie en zelfredzaamheid, maar het gaat hierbij doorgaans om losse initiatieven. Van strategisch beleid – in de zin dat de kansen die sport biedt binnen het sociaal domein gericht worden benut – is echter nog veel minder sprake. In die zin staan veel gemeenten nog aan het begin: ze zien kansen, maar zitten nog in de fase van agenderen en strategie bepalen.

*Sport wordt vaak gezien en benoemd als een soort wondermiddel, ook in gemeentelijke nota's. Maar in veel gevallen blijft het bij beleidstaal*

*en mooie woorden. De vraag is natuurlijk: hoe geven we er concreet invulling aan?*  
— *gemeenteambtenaar sport*

Dit vormde aanleiding voor het door Provincie Noord-Holland ondersteunde bovenregionale project 'Wmo & Sport'. Gaandeweg is de 'oude' term *Wmo* vervangen door *Sociaal Domein*. Die laatste term sluit beter aan bij het nieuwe beleidsjargon. Het verwijst naar alle sectoren die te maken hebben met de sociale kant van het gemeentelijke beleid: zorg, welzijn, onderwijs, gezondheidszorg, opvoeding, inburgering en sociale activering. Sinds 1 januari 2015 zijn gemeenten verantwoordelijk voor de begeleiding en dagbesteding van mensen die langdurige zorg nodig hebben, de

sociale participatie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en voor jeugdzorg. Deze decentralisaties worden ook wel aangeduid als de *transities* (oftewel veranderingen) in het sociaal domein. Deze transities zijn erop gericht dat:

- ③ mensen sneller geholpen worden bij hun zorg- of ondersteuningsvragen;
- ③ mensen zorg en ondersteuning krijgen die zo nauw mogelijk aansluit op hun persoonlijke (thuis)situatie, mogelijkheden en netwerk;
- ③ mensen die anderen zorg of hulp (willen) bieden, daarvoor alle ruimte en steun krijgen (inzet van eigen kracht);
- ③ de omvang en de kosten van de verzorgingsstaat beperkt worden: uitgangspunt is dat zorg zo licht als mogelijk en zo zwaar als nodig is.

De gedachte achter het project 'De inzet van sport in het sociaal domein' is dat sport een goede bijdrage kan leveren aan deze doelen en uitgangspunten. Feitelijk zou je zelfs kunnen zeggen dat sport een integraal onderdeel vormt van het sociaal domein; of zou moeten vormen.

### Community of Practice

Kern van het project was een *Community of Practice*, waarin zeven Noord-Hollandse gemeenten

ideeën en ervaringen uitwisselden om de inzet van sport in het sociaal domein binnen hun eigen gemeente te versterken. Het gaat om de volgende gemeenten:

	Inwoneraantal
Alkmaar	107.872
Beverwijk	40.380
Enkhuizen	18.437
Haarlemmermeer	145.008
Hoorn	72.326
Huizen	41.418
Zaanstad	152.842

Tabel 1 Overzicht van gemeenten die in 2015-2016 deelnamen aan de *Community of Practice Sport & sociaal domein*. Omdat de grootte van een gemeente van invloed kan zijn op de strategie, doelen, keuzes en activiteiten is hier ook het inwoneraantal opgenomen.

Bron: CBS Statline, peildatum april 2016

Gaandeweg ontwikkelden deze zeven gemeenten, geïnspireerd door elkaars verhalen en ook input van buiten, een eigen strategie. Daarin vallen met name de verschillen tussen de gemeenten op: verschillen in context, in uitgangspunten, in visie en daarmee ook in doelen en aanpak. Wat overeenkwam waren de stappen die de gemeenten doorliepen: zij

zagen zich voor dezelfde vragen gesteld, maar de antwoorden en oplossingen vroegen om maatwerk. Deze constatering vormt de basis voor de checklist Sport in het sociaal domein: de vragen en stappen die tijdens het project naar voren kwamen en die de zeven 'voorlopergemeenten' doorliepen kunnen ook andere gemeenten helpen om een eigen strategie voor een gerichte inzet van sport in het sociaal domein te ontwikkelen. Zij kunnen bovendien profiteren van alle ervaringen, voorbeelden en inzichten die binnen het Noord-Hollandse project zijn opgedaan en in voorliggend document ter inspiratie zijn gebundeld.

### Voor wie is de checklist bedoeld?

De checklist biedt gemeenten handvatten en inspiratie om te komen tot een gerichte, strategische inzet van sport in het sociaal domein, passend binnen de context en visie van de eigen gemeente. Daarmee is de checklist bedoeld voor degenen binnen gemeenten die zich strategisch en/of beleidsmatig bezig houden met of kansen zien in de inzet van sport in het sociaal domein. Dat kunnen gemeentebesturen en portefeuillehouders sport zijn, maar ook beleidsmedewerkers en bestuurders binnen het sociaal domein. Uiteindelijk gaat het erom dat sport en sociaal domein hierin samen optrekken; wie het initiatief hiervoor neemt is van ondergeschikt belang.

## Hoe is de checklist te gebruiken?

De checklist bevat de stappen en vragen, die kunnen helpen bij het komen tot een goede invulling van de inzet van sport in het sociaal domein, in aansluiting op de lokale context en visie. De stappen volgen elkaar logisch op, maar het is niet altijd nodig om bij stap 1 te beginnen en om de gehele cyclus te doorlopen. Het hangt af van context en gebruikerssituatie hoe diep op de verschillende onderdelen in te gaan. De checklist heeft grofweg drie gebruiksmogelijkheden:

### **1 De checklist als Planningsinstrument**

In de eerste plaats kan de checklist helpen bij het maken van plannen om de inzet van sport in het sociaal domein te versterken. Door alle stappen te doorlopen ontstaat 'als vanzelf' een gedegen en passend plan om de meerwaarde van sport binnen het sociaal domein beter en gericht te gaan benutten. Daarmee is de checklist een handig hulpmiddel om tot een logische aanpak te komen, maar het levert natuurlijk geen pasklare antwoorden op. Het is goed om te beseffen dat de werkelijkheid weerbarstig is en de inzet van sport in het sociaal domein hoe dan ook een zoektocht blijft.

### **2 De checklist als Gespreksleidraad**

De checklist biedt tevens een goed gespreks- en discussiekader voor de inzet van sport in het sociaal domein. Het helpt om in overleg met (mogelijke) betrokkenen, zoals collega's van andere afdelingen en partijen uit het veld, scherp te krijgen wat concreet wordt beoogd en hoe daar het beste invulling aan kan worden gegeven. Vaak is het daarbij goed om (per keer) op enkele stappen en vragen in te zoomen.

### **3 De checklist als Evaluatie-instrument**

De checklist is dus in te zetten als planningsinstrument of gespreksleidraad. Dit is in de fase waarin de strategie en plannen nog invulling moeten krijgen. Maar ook kan de checklist helpen om bestaande acties en maatregelen, gericht op de inzet van sport in het sociaal domein, tegen het licht te houden. Centrale vraag is dan: *doen we het goede en doen we het goede goed?* Door de stappen door te nemen kan worden bekeken welke onderdelen nog extra aandacht behoeven.

## Hoe is de checklist opgebouwd?

### De 5 hoofdstappen

De checklist bestaat uit 5 stappen, die cruciaal zijn gebleken voor het komen tot een goede aanpak sport & sociaal domein:

#### 1. De startfoto

##### ***Wat gebeurt er al op het gebied van sport & sociaal domein?***

Een sterkere inzet van sport in het sociaal domein begint met het inventariseren van wat er al is aan aandacht en verbindingen op dit gebied, zowel op bestuurlijk -, beleids- als praktijkniveau. Dat vormt een belangrijk vertrekpunt voor nieuwe plannen.

#### 2. De visie

##### ***Wat zijn de strategische uitgangspunten?***

Elke gemeente heeft een visie op sport, op het sociaal domein en soms ook al op de combinatie van beide. Het is belangrijk om de bijbehorende strategische uitgangspunten te expliciteren, omdat deze dienen terug te komen in de wijze waarop invulling wordt gegeven aan de inzet van sport in het sociaal domein.

#### 3. Doelen en prestatieindicatoren

##### ***Wat willen we bereiken?***

Als de context (1) en de strategische uitgangspunten (2) helder zijn wordt het mogelijk om – in aansluiting daarop – de ambities en doelen te bepalen. Hoe duidelijker en concreter de doelen worden geformuleerd hoe makkelijker het wordt om in stap 4 bijpassende plannen te maken en effectieve maatregelen te treffen.

#### 4. Concrete plannen en acties

##### ***Wat gaan we doen?***

De verleiding is vaak groot om direct in de uitvoering te schieten, maar een zorgvuldige keuze van acties en maatregelen is essentieel. Het gaat erom dat deze aansluiten op de context, visie en doelen.

#### 5. Tellen en vertellen

##### ***Hoe meten en evalueren we de resultaten?***

Een goede evaluatie, die zowel zicht geeft op 'harde' resultaten als 'het verhaal achter de cijfers' (kritische succesfactoren), is niet alleen belangrijk in het kader van de verantwoording, maar biedt ook aanknopingspunten voor verbetering. Het is belangrijk om hier al tijdens de planvorming bij stil te staan.







# 1 Wat gebeurt er al op het gebied van sport & sociaal domein?

## De startfoto

Meer halen uit de inzet van sport in het sociaal domein: vaak begint het met een dergelijke algemene uitdaging, omdat een wethouder, beleidsafdeling of ambtenaar mogelijkheden ziet op dit vlak. De neiging is vaak groot om vervolgens direct in de uitvoering te schieten: het opstarten van een leuk project of het ondersteunen van een sympathiek initiatief van bijvoorbeeld een actieve sportvereniging en/of zorgaanbieder. Effectiever is het echter om eerst even pas op de plaats te maken. Want de uiteindelijke maatregelen en acties moeten natuurlijk wel aansluiten bij de context en Ausgangssituation. De centrale boodschap in stap 1, de startfoto, luidt dan ook: bezint eer ge begint! In dat kader helpt het om stil te staan bij de volgende vragen:

1.1 Welke beleidsmatige verbindingen zijn er al tussen sport & sociaal domein?

1.2 Welke verbindingen zien we al in de uitvoeringspraktijk?

1.3 In hoeverre staan veldorganisaties ervoor open?

1.4 Waar liggen politieke en bestuurlijke prioriteiten?

### 1.1 Welke beleidsmatige verbindingen zijn er al tussen sport & sociaal domein?

De vraag naar beleidsmatige verbindingen tussen sport & sociaal domein valt uiteen in de volgende subvragen:

- 🕒 Kennen de sociaal domein- en sportambtenaren elkaar? En zo ja, waar weten zij elkaar voor te vinden?
- 🕒 Wordt in het beleid van het sociaal domein een link gelegd met sport en bewegen?

- 🕒 En worden andersom in het sportbeleid bredere maatschappelijke doelen benoemd?
- 🕒 Verwijzen de verschillende nota's naar elkaar?

Als meerdere van deze vragen met 'ja' worden beantwoord is er al sprake van (enige) samenwerking en ligt er daarmee een goede basis om op verder te bouwen. Wanneer de meeste vragen met 'nee' worden beantwoord is het zaak om raakpunten en mogelijkheden te gaan verkennen. Onder de voorlopergemeenten zagen

we alle variaties terug: er zaten gemeenten tussen waar beide beleidsafdelingen al met elkaar om tafel zaten en sport als integraal onderdeel van het sociaal beleid werd meegenomen. Maar er waren ook gemeenten die op nul begonnen en waar de sport- en sociaal domein ambtenaren elkaar nog moesten leren kennen. En alles daar tussenin.

**Wanneer sport en sociaal domein nog twee volledig gescheiden werelden zijn...**

In verschillende van de voorlopergemeenten

bleken de sportambtenaren en hun collega's binnen het sociaal domein elkaar bij de start van het project niet of nauwelijks te kennen. In gesprek met elkaar bleek dan vaak al snel dat er wel degelijk gemeenschappelijke thema's en uitdagingen waren. Want waar het sportbeleid zoekt naar mogelijkheden om de maatschappelijke meerwaarde van bewegen en sport te vergroten, daar is het sociaal domein gespitst op kansen om doelen als eigen kracht, participatie, re-integratie, dagbesteding en ontzorgen sneller of beter te realiseren. De checklist Sport in het sociaal domein bleek een handig hulpmiddel om het gesprek met elkaar aan te gaan en tot concrete afspraken en ideeën te komen. Hoewel het, zeker in het begin, ook aftasten was. Wat heb je aan elkaar? Hoe staan de verschillende betrokkenen erin? In alle gevallen bleek het cruciaal dat één persoon zich opwierp als kartrekker. Hij of zij nam de anderen mee in het proces.

### **Wanneer er al sprake is van (enige) beleidsmatige verbinding tussen sport en sociaal domein...**

In andere gemeenten bleek er soms wel al een goede start te zijn gemaakt met het beleidsmatig verbinden van sport & sociaal domein. In Enkhuizen bijvoorbeeld ligt er al sinds 2013 een integrale [beleidsvisie](#) voor het sociaal domein, met een duidelijke link naar de bijdrage die sport en bewegen hierin kan leveren:

*"De uitgangspunten van het sport-, gezondheids- en Wmo-beleid komen voor een belangrijk deel overeen. Sport is een goede manier om mee te doen in de samenleving en vergroot de gezondheid. Het is daarom van belang dat algemene sportvoorzieningen zich meer richten op mensen met beperkingen en ouderen. Dat betekent dat ook deze voorzieningen in fysiek en sociaal opzicht toegankelijk zijn voor deze doelgroep. (...) Sport wordt niet alleen gezien als een doel op zich, maar ook als middel voor de bevordering van gezondheid, integratie en participatie. (...) We willen als gemeente ook inzetten op een passend aanbod van dagbesteding, in het bijzonder voor inwoners die niet in staat zijn om op eigen kracht of met behulp van een eigen netwerk een dagbesteding te vinden. Sport en bewegen kan hier een bijdrage aan leveren."*

Uit: [Beleidsnota Wet Maatschappelijke Ondersteuning 2013 - 2016](#) van gemeente Enkhuizen

Ook de gemeente Haarlemmermeer beschikte bij de start van het project over een integrale visie op het sociaal domein, getiteld [Meer voor elkaar](#). Sport en bewegen maakt hier integraal onderdeel van uit. De kracht en bijdrage van sport en bewegen wordt vooral gezien in het bevorderen van een gezonde en actieve leefstijl onder alle bewoners (universele preventie), het verbeteren van het welzijn en het sociaal netwerk van bepaalde risicogroepen (specifieke preventie) en – in beperkte mate – specialistische hulpverlening (bijdragen aan curatie).

Bij de gemeenten Beverwijk en ook Huizen maken de beleidsambtenaren sport & sociaal domein al

enkele jaren deel uit van één breed beleidsteam, zodat de lijnen kort zijn. In het Wmo-beleidsplan van zowel Beverwijk als [Huizen](#) wordt sport expliciet genoemd als middel voor het creëren van sociale samenhang en leefbaarheid en het bevorderen van participatie van mensen met een lichamelijke beperking en psychosociale problematiek. Dit Wmo-beleidsplan dient als het algemeen kader van het sportbeleid. Dat zien we onder meer terug in de [sportnota Samenspel](#) van de gemeente Huizen:

*"Sport en bewegen zijn essentiële onderdelen voor een fysiek en sociaal gezonde samenleving. Voldoende sporten en bewegen wordt alom gezien als een van de beste manieren om bepaalde fysieke en psychische klachten te voorkomen en soms ook te behandelen. Sport en bewegen kunnen daarnaast een grote positieve bijdrage leveren aan verschillende maatschappelijke vraagstukken. Het biedt kansen voor uiteenlopende groepen van mensen om deel te nemen aan het maatschappelijk (sport) verkeer en op deze manier een positie in de samenleving in te nemen. Waarden die in dit verband genoemd kunnen worden zijn zelfredzaamheid, zelfontplooiing, identiteitsvorming en socialisatie. (...) Sport moet integraal verankerd worden in het gemeentelijk beleid dat inspeelt op de Wmo en zo kruisbestuivingen aangaan met aanverwante sectoren als onderwijs, gezondheids-, ouderen en jeugdbeleid. De komende jaren willen wij dit concreter handen en voeten geven door bij de uitvoering van het sportstimuleringsbeleid direct aansluiting te zoeken bij het Wmo-beleidsplan."*

Uit: [sportnota Samenspel](#) van gemeente Huizen

Het helpt natuurlijk als er in dergelijke beleidsnota's al een link wordt gelegd tussen sport en sociaal domein: daarmee ligt er een goede basis. Maar de volgende stap is om de mooie woorden op papier te vertalen naar de concrete uitvoeringspraktijk. Daar ligt de belangrijkste uitdaging en dat is waar met de checklist Sport in het sociaal domein stap voor stap naartoe kan worden gewerkt.

## 1.2 Welke verbindingen zien we al in de uitvoeringspraktijk?

Vaak zijn er al verschillende sport- en zorgaanbieders, die op eigen initiatief of op projectbasis zijn gestart met sport voor een of meer specifieke kwetsbare doelgroepen. Denk bijvoorbeeld aan een voetbalinstuif voor mensen met problemen in het autismespectrum of een zorginstelling die sport aanbiedt in het kader van dagbesteding of ontmoeting. Soms vormt het succes van dergelijke initiatieven zelfs de directe aanleiding voor gemeenten om de verbinding sport & sociaal domein breder te stimuleren. Het is dan ook goed om eens in kaart te brengen welke initiatieven en projecten er al binnen de gemeente zijn op het gebied van sport & sociaal domein, hoe dit loopt en wie er bij betrokken zijn. Wellicht biedt dit kansen om op aan te haken en kunnen dergelijke ad hoc initiatieven met elkaar worden ingebed in meer gericht en structureel beleid. Enkele voorbeelden in dit kader:

- 🕒 In Zaanstad is het aan de sociale wijkteams om na te gaan waar behoeften van burgers liggen en in kaart te brengen welke rol de sport hierin kan en wil spelen. In de praktijk blijken er grote verschillen in de mate waarin sport en bewegen wordt ingezet door de wijkteams. Er zijn voorbeelden van wijkteams die sportieve dagbesteding voor ouderen opzetten, werkervaringsplekken bij sportverenigingen regelen voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt en runningtherapie aanbieden voor mensen met psychische problemen. Maar ook zijn er wijkteams die sport en bewegen nog minimaal in beeld hebben. Dit komt voort uit de geografische ligging van een wijkteam ten opzichte van sportverenigingen of de demografische opbouw in de wijk.
- 🕒 In Enkhuizen is een beweegkuur gedraaid, waar kwetsbare groepen van huisarts naar fysiotherapeut naar sportverenigingen werden toegeleid. De ervaringen hiermee waren positief, maar het budget ontbrak om hier structureel uitvoering aan te geven.
- 🕒 In Beverwijk stuiten we bij het opstellen van de startfoto op een huisarts, die op eigen initiatief met kwetsbare cliënten wandelt met het oog op gezondheidsbevordering en sociale participatie. Tevens biedt de lokale welzijnsstichting hier sport- en beweegactiviteiten aan in samenwerking met

twee ouderenontmoetingscentra en is er een zorggroep die sport inzet bij cliënten.

- 🕒 In Huizen blijken veel sportverenigingen een aanbod te hebben voor mensen met een beperking. Zo zijn in 2012 bij Skiclub De Wolfskamer voorzieningen gerealiseerd vanuit Wmo-gelden voor gehandicapte wintersporters, waaronder een rolstoeltoegankelijk pad.
- 🕒 In Haarlemmermeer draait al langere tijd het beweegprogramma '[Erbij Horen](#)' voor mensen die door werkdruk, stress en/of andere psychosociale oorzaken zijn vastgelopen. Zij bewegen wekelijks onder deskundige begeleiding van een sportinstructeur, aangevuld met directe ondersteuning van een coach en fysiotherapeut. Daarnaast kent Haarlemmermeer een breed aanbod aangepast sporten en is er ook een consulent die zich hier specifiek op richt.

## 1.3 In hoeverre staan veldorganisaties ervoor open?

De gemeente kan wel meer willen inzetten op sport in het sociaal domein, maar uiteindelijk staat of valt het met de bereidheid en mogelijkheden van organisaties in het veld. In de praktijk zijn het immers toch vooral de organisaties in enerzijds het sociaal domein (zorgaanbieders, welzijnsinstellingen, sociale teams e.d.) en



anderzijds de sport (sportverenigingen, sportscholen, fitnesscentra e.d.) die het moeten doen. Want het daadwerkelijk in de praktijk inzetten van sport in het sociaal domein gaat doorgaans langs twee sporen. Het vraagt om:

- 1 meer oog voor sport bij zorg- en welzijnsaanbieders (versporting van sociaal domein);
- 2 meer oog voor zorg en welzijn bij sportaanbieders (vermaatschappelijking van sport).

De vraag is nu in hoeverre deze verschillende organisaties hier voor open staan en toe in staat zijn. Waar hangt dit van af? Wat hebben ze hiervoor nog nodig?

### **De bereidheid en mogelijkheden van sportaanbieders**

Verscheidene gemeenten, waaronder Alkmaar, Haarlemmermeer en Beverwijk, voerden in dit kader een vitaliteitsonderzoek c.q. verenigingsmonitor uit. Doel hiervan was om inzicht te krijgen in de organisatiekracht van sportaanbieders en hun bereidheid om een meer maatschappelijke rol te gaan spelen. In zijn algemeenheid wordt geconstateerd dat veel sportaanbieders best bereid zijn om hun poorten open te stellen voor zorg- en welzijnsinstellingen; dit vanuit een gevoel van maatschappelijke betrokkenheid, vanuit pr-overwegingen (tonen van maatschappelijke gezicht;

nieuw ledenpotentieel aanboren) en vanwege de praktische meerwaarde ("extra handen"). Maar tegelijk wordt duidelijk dat de vrijwilligers van de sportvereniging hun handen vaak al vol hebben aan hun kerntaak: het organiseren van sport. Zij hebben hier derhalve stimulering én ondersteuning bij nodig. In de eerste plaats is het dus van belang hen hier actief op te bevragen (het gebeurt niet vanzelf), in de tweede plaats om hen hierin te begeleiden. Want zij kunnen het doorgaans niet alleen.

### **De bereidheid en mogelijkheden van organisaties binnen het sociaal domein**

Minder is bekend over de bereidheid van zorg- en welzijnsorganisaties en sociale teams om nadrukkelijker gebruik te gaan maken van de mogelijkheden die sport en bewegen bieden. Binnen de betrokken gemeenten is hier in ieder geval geen inventariserend onderzoek naar gedaan. Het algemene beeld is evenwel dat zorg- en welzijnsaanbieders bewegen en sport nog nauwelijks of beperkt in het vizier hebben. Onbekend maakt onbemind. Zelf zullen ze dus niet zo snel initiatief op dit vlak nemen: "*Gemeenten kunnen hier een belangrijke stimulerende rol in spelen door het thema telkens weer te agenderen in contact met zorgaanbieders en bijvoorbeeld ook sociale wijkteams.*"

Natuurlijk zijn er ook enkele uitzonderingen: zorg- en welzijnsaanbieders die wél oog hebben voor de kracht van sport en bewegen; zie ook [1.2](#). Het initiatief hiervoor komt zonder uitzondering van een enthousiaste directeur of medewerker: iemand met passie voor sport en bewegen, die gelooft in de meerwaarde ervan: "*Sport kan de zorg voor cliënten echt versterken en verrijken. Niet als vervanger van reguliere zorg, maar als kansrijke en effectieve aanvulling.*" Deze voorlopers bij zorgaanbieders en sociale teams proberen hun zorgcollega's vaak ook enthousiast te maken voor de kracht van sport door kleinschalige activiteiten op te pakken of aan te haken bij lokale initiatieven. Gezocht wordt naar een passend sportaanbod voor cliënten die hier baat bij kunnen hebben in het kader van zorgdoelen als participatie en activering. Financiering blijkt echter vaak een struikelblok, onder meer omdat zorgverzekeraars het veelal (nog) niet vergoeden.

## **1.4 Waar liggen politieke en bestuurlijke prioriteiten?**

Bovenstaande maakt duidelijk dat het daadwerkelijk in de praktijk inzetten van sport in het sociaal domein niet vanzelf gaat. Het vraagt om ambtelijke inzet, stimulering en ook om geld. Daarvoor is politiek en bestuurlijk draagvlak nodig. De vraag is daarom: hoe kijken de wethouder en gemeenteraad

aan tegen het thema sport & sociaal domein? Zien zij kansen of moeten zij eerst overtuigd worden? Veruit de meeste gemeenten hebben duidelijk gescheiden budgetten voor sport en sociaal domein en financieren initiatieven gericht op het verbinden van beide hoofdzakelijk vanuit het sportbudget. Een voorbeeld in dit kader is Alkmaar. Zowel de gemeenteraad als het college wijzen hier al enige jaren nadrukkelijk op de mogelijke rol van sport in de decentralisaties in het sociaal domein (Jeugdwet, participatiewet en Wmo). Benadrukt wordt dat sportverenigingen niet alleen een rol spelen bij het organiseren van sport, maar ook op het gebied van arbeidsmarkt re-integratie, dagbesteding, opvoedondersteuning en onderwijs een verschil kunnen maken. Deze constatering leidde tot het programma 'Sport en Maatschappij', gericht op de inzet van de kracht van sport als aanjager van een meer vitale Alkmaarse samenleving. Daarmee is er in Alkmaar dus breed draagvlak voor de inzet van sport voor doelen en doelgroepen binnen het sociaal domein, maar vooralsnog wordt het programma 'Sport en maatschappij' volledig gefinancierd vanuit sportbudget. De sportwethouder gaf bij de start van het programma destijds al aan te hopen dat het sociaal domein op termijn zal meebetalen, omdat vooral daar winst valt te boeken door de kracht en inzet van sport beter te benutten.

Toch zien we ook gemeenten, waaronder Zaanstad en Haarlemmermeer, die stappen zetten om de budgetten steeds meer te ontschotten. Daardoor komt de vraag 'is dit Wmo- of sportbudget?' feitelijk te vervallen. Deze gemeenten streven naar een integrale aanpak sociaal domein, waar sport onderdeel van vormt. Dit brengt weer een

nieuwe uitdaging met zich mee, namelijk: hoe ervoor te zorgen dat er binnen die integrale aanpak voldoende oog is en blijft voor (de inzet en mogelijkheden van) sport en bewegen. Sport wordt op die manier immers onderdeel van een groter geheel met als risico dat het daardoor op termijn zou kunnen ondersneeuwen.









## 2 Wat zijn de strategische uitgangspunten? De visie

Aan de algemene uitdaging om sport beter te benutten in het sociaal domein kunnen gemeenten op vele manieren vorm geven. De vraag is dan hoe je hierin als gemeente tot keuzes komt. Beleidsdoelen (stap 3) en bijbehorende acties & maatregelen (stap 4) sluiten bij voorkeur niet alleen aan op de uitgangssituatie (stap 1), maar ook op de visie van de gemeente op beleidsvorming in het algemeen, de transformatie in het sociaal domein en de maatschappelijke betekenis van sport en bewegen. Anders gezegd: de wijze waarop sport en bewegen wordt ingezet binnen het sociaal domein moet passen bij de strategische uitgangspunten die de gemeente hanteert. In deze tweede stap gaat het erom die visie en uitgangspunten, die de te volgen 'sport in het sociaal domein'-strategie kleuren, te expliciteren. De volgende drie vragen kunnen daarbij helpen:

2.1 Willen we de inzet van sport in het sociaal domein bevorderen door vooral te sturen of te inspireren?

2.2 Zetten we alleen in op 'sport als doel' of ook gericht op 'sport als middel'?

2.3 Ligt de focus op de 'vermaatschappelijking van sport' of de 'versporting van sociaal domein'?

Afhankelijk van de (historische) context maken gemeenten hierin keuzes. Daarbij is geen sprake van goed of fout, alleen van meer of minder consistent beleid. Het gaat erom dat de verschillende uitgangspunten logisch met elkaar samenhangen.

### 2.1 Willen we de inzet van sport in het sociaal domein bevorderen door vooral te sturen of te inspireren?

We zien veel verschillen tussen gemeenten als het gaat om de vraag wie primair aan zet is om meer inzet van sport in het sociaal domein tot stand te brengen. De rol van de gemeente varieert van 'sterk sturen' tot

'inspireren'. En natuurlijk zitten daartussen nog allerlei gradaties.

#### **Sturende rol**

Een gemeente die sterk wil sturen neemt een leidende en regisserende rol. Zij wil de sportaanbieders en organisaties in het sociaal domein heel gericht

aanzetten tot meer verbinding. In het uiterste geval door hier – in meer of mindere mate – enige druk op uit te oefenen, bijvoorbeeld door dit in de subsidievoorwaarden op te nemen (zie stap 4). Een sturende gemeente heeft ook zelf al een duidelijk beeld voor ogen van de doelen en doelgroepen die met de inzet van sport in het sociaal domein worden

nagestreefd. Want zonder sturing is de kans groot dat er uiteindelijk onvoldoende stappen worden gezet, zo is de gedachte. Uitdaging voor sturende gemeenten is dat de organisaties in het veld goed moeten worden meegenomen in de gemeentelijke plannen om te zorgen voor voldoende draagvlak.

#### [Hoorn: sport en bewegen voor Wmo-cliënten, voor ieder wat wils](#)

Bij gemeente Hoorn heerst de overtuiging dat sport en bewegen een bijdrage kan leveren aan het welzijn van alle burgers. Men vindt het hier belangrijk om met name kwetsbare groepen, die de weg naar de sport nog onvoldoende weten te vinden, te laten zien en ervaren dat sport en bewegen bereikbaar, leuk en van grote waarde is. Daarbij past een goed doordachte strategie, die voert van communicatie en sportkennismaking naar toeleiding en begeleiding richting een duurzaam en passend sport- en beweegaanbod.

### Inspirerende rol

Een gemeente die inzet op inspireren neemt een meer volgende houding aan, in de zin dat eventuele inzet van sport in het sociaal domein iets is ter bepaling van burgers en organisaties in het veld zelf. Je kunt sport- en zorgaanbieders op ideeën brengen, maar daar houdt je rol als gemeente op. Een inspirerende gemeente wil organisaties in het veld vooral stimuleren en faciliteren om verbindingen aan te gaan, bijvoorbeeld door ruimte te geven aan goede voorbeelden en deze onder de aandacht te brengen. Beleid moet meer van onderop tot stand komen, zo is de gedachte hier. Uitdaging voor inspirerende

gemeenten is dat de inzet van sport in het sociaal domein niet te vrijblijvend moet worden. Want het risico bestaat dat het initiatief niet of moeizaam tot stand komt. Waarbij het natuurlijk de vraag is hoe erg dat eigenlijk is.

#### [Perspectief op sociale wijkteams in Zaanstad](#)

De gemeente Zaanstad neemt het meest principiële standpunt in op de dimensie 'sturen versus inspireren'. Wijkteams staan centraal in Zaanstad. Zij gaan in gesprek met bewoners om hun wensen en behoeften op te halen, ook ten aanzien van sport en bewegen. Als er behoeften zijn op dit vlak is het aan de wijkteams om daar zo goed mogelijk in te voorzien. Maar als er in een wijk geen wensen bestaan op het gebied van sport en bewegen is dat ook een uitkomst. De insteek is: tijdig signaleren en met gezond verstand daadwerkelijk handelend optreden. Door waar nodig te ondersteunen, verbindingen te leggen en tijdig in te grijpen kunnen kleine problemen ook klein blijven en kunnen escalaties (en dure interventies) vaker worden voorkomen, zo is de gedachte. De gemeente stelt zich in die zin volgend op. Specifiek beleid op het gebied van sport & sociaal domein is dan ook niet aan de orde: inspiratie bieden en de vragen ophalen, daar gaat het om!

### De praktijk: vooral 'sturend stimuleren'

Het zal duidelijk zijn dat geen enkele gemeente helemaal kiest voor een van deze twee uitersten. Meestal gaat het om een combinatie van elementen. De vragen en stellingen op de volgende pagina ([schema 1](#)) helpen om de positie te bepalen op de dimensie 'sturen versus inspireren'.



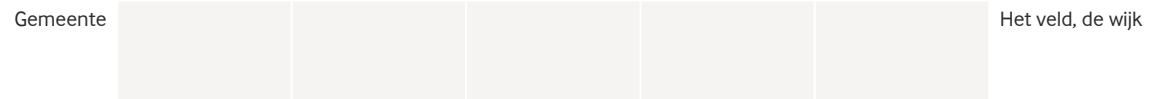
In een interactieve sessie zijn deze stellingen ook voorgelegd aan de zeven Noord-Hollandse voorlopergemeenten. Dit maakte duidelijk dat er grote verschillen bestaan tussen deze gemeenten, hoewel de grote gemene deler wordt gevonden in 'sturend stimuleren'. Alle gemeenten gaan uit van het principe 'inzetten op eigen kracht' (oftewel

het veld aan zet), maar voor hun gevoel levert dat niet altijd voldoende op. In praktijk blijkt de blik van veel sport- en zorgaanbieders namelijk toch vaak nog erg naar binnen gericht te zijn met als gevolg dat er onvoldoende oog is voor de mogelijkheden voor de inzet van sport in het sociaal domein. Sommige gemeenten reageren hierop door op te schuiven naar een meer initiërende, regisserende rol. Het verschilt van gemeente tot gemeente hoe ver daarin wordt gegaan. Veel gemeenten kiezen ervoor om, op basis van informatie uit het veld (zie [stap 1](#)), op hoofdlijnen zelf de kaders, financiën en richting te bepalen van de inzet van sport en bewegen binnen het sociaal domein, maar de verdere invulling en initiatieven verder aan het veld zelf over te laten.

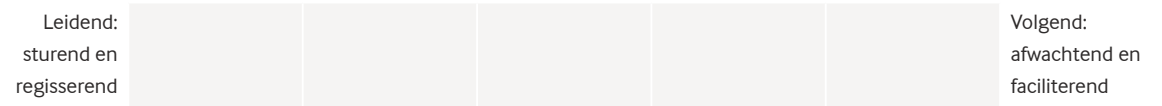
**Alkmaar: van regisseren naar inspireren**

De gemeente Alkmaar wil vitale sportverenigingen en maatschappelijke (zorg)organisaties [uitdagen](#) om prikkelende vormen van samenwerking aan te gaan. Aan de voorkant kiest de gemeente hier voor een regisserende rol door de voorwaarden te bepalen en experimentengeld beschikbaar te stellen. Daarna beperkt de rol van de gemeente Alkmaar zich tot het initiëren van contacten, faciliteren van bijeenkomsten, monitoren van de voortgang en verspreiden van resultaten om ook andere partijen te inspireren.

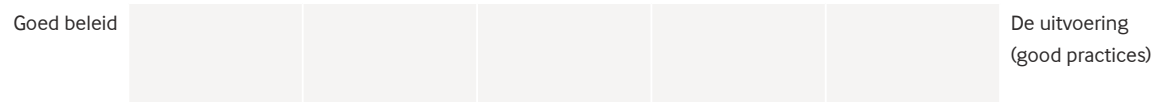
**Wie is primair aan zet om verbinding tussen sport & sociaal domein tot stand te brengen?  
Wie bepaalt op welke doelen en doelgroepen wordt ingezet?**



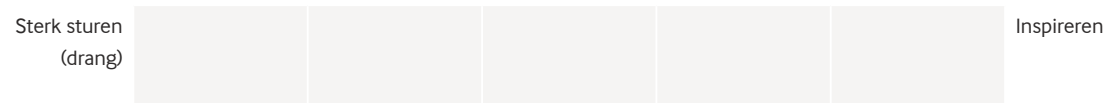
**De houding en rol van de gemeente m.b.t. het verbinden van sport & sociaal domein is...**



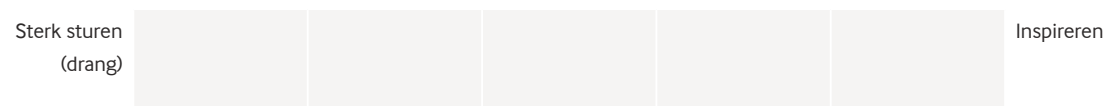
**Het verbinden van sport & sociaal domein begint met...**



**Om ervoor te zorgen dat maatschappelijke organisaties (zorg en welzijn, als ook sociale teams) sport beter en vaker gaan benutten voor doelen en doelgroepen in het sociaal domein moet je ze vooral...**



**Om ervoor te zorgen dat sportaanbieders zich meer gaan openstellen voor doelen en doelgroepen in het sociaal domein moet je ze vooral...**



Schema 1 Stellingen m.b.t. de dimensie 'Sturen versus Inspireren'



### Van eenzijdige naar wederzijdse afhankelijkheid

Hoe dan ook is duidelijk geworden dat het traditionele sturende beleidskader niet langer zaligmakend is. Alle gemeenten streven in de verschillende beleidsfasen naar een verankering in het veld en draagvlak bij maatschappelijke partners. Gemeenten én maatschappelijke partners zoeken naar een nieuw model waarin de wederzijdse verwachtingen duidelijk zijn en tegelijk een beroep kan worden gedaan op ondersteuning door of samenwerking met een partner in het werkveld; een partner die de mogelijkheden aanvult, het bereik vergroot en het draagvlak in de wijk versterkt. Steeds meer zijn bewoners onderdeel van dit nieuwe netwerk, niet alleen als profijthebber, maar als een van de dragende factoren. Samen wordt het verhaal van de wijk geschreven, waarbij er eerder sprake is van co-creatie dan van een regisseur die de rollen verdeelt. Zie in dit verband onderstaand model voor relaties in het sociaal domein (mede gebaseerd op Van de Donk, 2014). Sportaanbieders en maatschappelijke organisaties hebben de potentie om in dit model van [wederzijdse afhankelijkheid](#) samen een hoofdrol te spelen.

	Wederzijdse onafhankelijkheid	Eenzijdige afhankelijkheid	Wederzijdse afhankelijkheid
<b>Typering</b>	Marktmodel	Regiemodel	Partnermodel
<b>Overheid is...</b>	Marktmeester	Opdrachtgever	Partner
<b>Aanbieders zijn...</b>	Concurrenten	Con-collega's	Collega's
<b>Sturing via...</b>	Prijsmechanisme	SMART doelen	Commitment over maatschappelijke opdracht
<b>Focus op...</b>	Input	Output	Outcome
<b>Kwaliteitscontrole via...</b>	Vergelijking van kwantitatieve kengetallen	Inspectie op basis van protocollen met oordeel: óf goed, óf fout	Dialogoog over gemeenschappelijke audits
<b>Dominante vinkactie...</b>	Ontvinken (van regels, om te vereenvoudigen)	Afvinken (van eisen, om te controleren)	Aanvinken (van thema's, om te bespreken)
<b>Wereldbeeld...</b>	Marktplaats	Systeemwereld	Leefwereld
<b>Inwoner is...</b>	Klant	Cliënt	Medeburger
<b>Leidinggevend zijn...</b>	Ondernemers	Managers	Verbinders
<b>Overtuiging...</b>	Concurrentie houdt iedereen scherp	Doelgerichtheid door SMART	De brug bouwen terwijl je er over heen loopt
<b>Toepassing bij...</b>	Helder te definiëren producten	Planbare uitkomsten	Complexe, dynamische context

Tabel 2 Mede gebaseerd op Van de Donk, ROB-lezing 2014

## 2.2 Zetten we vooral in op 'sport als doel' of ook gericht op 'sport als middel'?

Sport kan – onder voorwaarden – bijdragen aan bredere sociaal-maatschappelijke doelen, zoals participatie, integratie, opvoeding, dagbesteding, sociale vaardigheden en criminaliteitspreventie. Deze bijdrage dankt de sport echter aan haar intrinsieke waarde. Anders gezegd: het begint altijd met sport als doel: sport is leuk om te doen en geeft plezier. En juist daardoor kan het ook bijdragen aan het oplossen van sociale en maatschappelijke problemen (sport als middel) op andere maatschappelijke terreinen.



### Sport als doel

De eerste uitdaging is dus altijd om inactieve groepen letterlijk en figuurlijk in beweging te brengen. Het gaat dan om het stimuleren en faciliteren van mensen om te sporten en bewegen en het wegnemen van drempels zodat meer groepen er plezier aan kunnen beleven. Op deze manier draagt sport en bewegen indirect bij aan de transformatie van het sociaal domein.

Hoorn is een voorbeeld van een gemeente die zich vooral richt op sport als doel. Vanuit de constatering dat een groot deel van de bevolking (59%) niet sportief actief is (Zorgatlas, 2014) ziet Hoorn het als haar belangrijkste uitdaging om dit deel van de bevolking te stimuleren om óók gebruik te gaan maken van de beschikbare sportinfrastructuur. Het gaat erom passende en laagdrempelige activiteiten voor deze groepen te ontwikkelen en drempels weg te nemen, zodat sport en bewegen ook voor deze mensen bereikbaar en vanzelfsprekend wordt.

In Zaanstad staan, zoals eerder gesteld, de behoeften van bewoners centraal. Als in de gesprekken van de wijkteams blijkt dat zij willen bewegen dan wordt vervolgens gekeken hoe dat kan worden gestimuleerd en georganiseerd. Ook hier ligt de focus dus op 'sport als doel'.



### Sport als middel

Maar soms liggen de doelen hoger. Bewegen kan bijvoorbeeld helpen om depressieve klachten te voorkomen of te verminderen. En door samen met anderen te bewegen kan de participatie van mensen worden bevorderd. De vraag hier is in hoeverre er ook echt gericht wordt ingezet op die ['diepere' doelen](#).

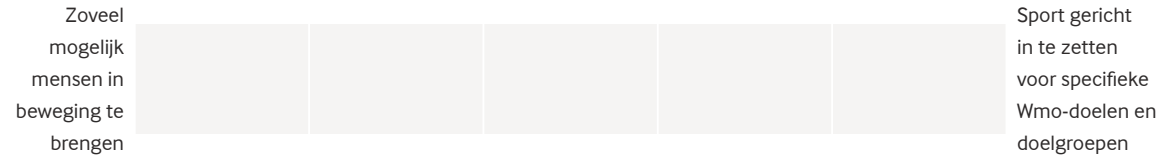
De gemeente Huizen benut de zogeheten [buurtsportcoachregeling](#) heel gericht en expliciet voor het leggen van verbindingen tussen sport en sociaal domein. Evenzo zet de gemeente Alkmaar met het eerder genoemde project ['Sport en Maatschappij'](#) heel gericht in op het de inzet van sport in het sociaal domein. Zowel gemeenteraad als college vinden dit een belangrijk en kansrijk thema, wat specifieke aandacht en middelen verdient.

**De praktijk: met sport bijdragen aan sociaal domein vanuit een sterke basissportinfrastructuur**

Wil men gericht sturen om de kracht van sport en bewegen te benutten op het gebied van zorg, welzijn en participatie? (Sport als middel). Of wordt dat meer gezien als 'bijvangst' en staat het vergroten van de sportdeelname centraal in het gemeentelijk beleid? (Sport als doel). Ook deze vraag is weer voorgelegd aan de zeven voorlopergemeenten door middel van een stelling: zie [schema 2](#).

En ook hier zien we dat de meeste gemeenten een middenpositie kiezen: zij zetten in op zowel sport als doel, als ook op sport als middel. De meeste aandacht en middelen gaan doorgaans uit naar sport als doel: alle gemeenten willen zorgen voor een goede basissportinfrastructuur. Voor sommige gemeenten is dit voldoende. Andere gemeenten willen die sterke basis heel gericht benutten om logische verbindingen te leggen met het sociaal domein. Daarbij zijn er verschillende gradaties in de mate van verbinding. Relatief eenvoudig is bijvoorbeeld het meer openstellen en bereikbaar maken van de sportaccommodaties voor kwetsbare doelgroepen: denk aan een zorgaanbieder die beweegactiviteiten organiseert voor haar cliënten bij een vereniging om de hoek, op tijden dat het sportpark er anders ongebruikt bij ligt. Een stap verder gaat het als de sportvereniging deze activiteiten ook deels begeleidt of de cliënten betreft bij vrijwilligerstaken.

Om de bijdrage van sport aan het sociaal domein optimaal te benutten is het vooral belangrijk om...



Schema 2 Stelling m.b.t. de dimensie 'Sport als doel versus Sport als middel'



### 2.3 Ligt de focus op de 'vermaatschappelijking van sport' of de 'versporting van sociaal domein'?

In [stap 1.3](#) kwam al aan de orde dat de inzet van sport in het sociaal domein grofweg langs twee sporen gaat. Het vraagt om:

- 1 meer oog voor sport bij zorg- en welzijnsaanbieders (versporting van sociaal domein)
- 2 meer oog voor zorg en welzijn bij sportaanbieders (vermaatschappelijking van sport).

In de eerste plaats moeten organisaties in het sociaal domein de mogelijkheden die sport biedt, meer gaan zien en benutten voor doelen en

doelgroepen in het sociaal domein. Of zoals een van de gemeenten het mooi verwoordt: *“Doel is een mindset te creëren bij partijen in het sociaal domein dat sport ertoe doet.”*

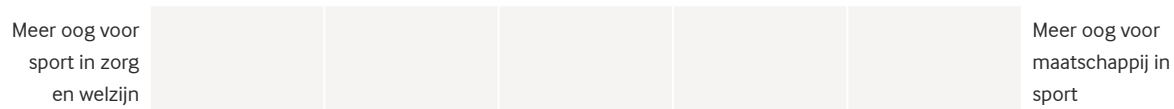
In de tweede plaats is het de uitdaging dat de sport haar poorten letterlijk en figuurlijk meer openstelt voor maatschappelijke doelen en partijen uit het sociaal domein.

Dit zijn twee zijden van dezelfde medaille, maar het is zinvol om stil te staan bij de vraag welk van die twee zijden de focus heeft. Aan de zeven voorlopergemeenten legden we in dit kader de volgende stelling voor, waarop zij weer positie innamen:

Gemeente Huizen legt de focus op de linkerkant van deze dimensie. Deze gemeente geeft aan dat het er in de kern om gaat dat het sociaal domein de kracht van sport beter gaat benutten. Als zorgorganisaties meer 'sportminded' worden komt er vanzelf ook een vraag op gang richting sportaanbieders, zo is de visie.

Andere gemeenten, zoals Hoorn en Enkhuizen, positioneren zichzelf wat meer aan de rechterkant op deze dimensie. In hun visie gaat het er in de eerste plaats om dat de sport wordt klaargestoomd voor een meer maatschappelijke rol. Als de sport daar klaar voor is kan de stap naar zorg en welzijn worden gezet.

**Wat heeft focus? Wat willen we vooral bereiken?**



Schema 3 Focus op Sport- versus Zorg & Welzijnssector







## 3 Wat willen we bereiken? Doelen en prestatieindicatoren

Als de context (zie stap 1) en de strategische uitgangspunten (stap 2) helder zijn wordt het mogelijk om – in aansluiting daarop – de ambities en doelen te bepalen. Met als kernvraag: wat willen we precies bereiken met de inzet van sport in het sociaal domein en bij wie? Hoe duidelijker en concreter de doelen worden geformuleerd hoe makkelijker het wordt om in stap 4 bijpassende plannen te maken en effectieve maatregelen te treffen. De volgende vragen zijn in dit verband van belang:

3.1 Wat willen we veranderen in de wereld van zorg en welzijn?

3.2 Wat willen we veranderen in de wereld van de sport?

3.3 In hoeverre willen we beide werelden bij elkaar brengen?

3.4 Wanneer zijn we straks tevreden?

De inzet van sport in het sociaal domein vraagt wat van zowel de kant van de sport als van de wereld van zorg en welzijn. De doelen richten zich dus doorgaans ook op beide vlakken. In deze stap gaat het erom de beoogde meerwaarde te expliciteren. Waar ligt de focus en wat willen we bereiken en bij wie?

### 3.1 Wat willen we veranderen in de wereld van zorg en welzijn?

*Meer oog creëren voor sport bij aanbieders in het sociaal domein. Oftewel: vergroten van het aantal zorg- en welzijnsaanbieders dat de kracht van sport en bewegen ziet en ook benut.*

Dit is een basaal doel, dat we bij alle voorlopergemeenten terugzien. Daarbij komen we uiteenlopende formuleringen tegen:

- 🕒 Ervoor zorgen dat sociale teams bewegen en sport voldoende tussen de oren hebben, zodat ze eventuele vragen en behoeften van inwoners op dit gebied actief signaleren en hier adequaat op reageren.
- 🕒 Maatschappelijke organisaties binnen zorg en welzijn, die sport en bewegen nog niet zo in beeld hebben, stimuleren om sport en bewegen vaker in te zetten als middel voor bredere doelen.
- 🕒 Ervoor zorgen dat sport onderdeel wordt van de innovatieve aanpak van gecontracteerde maatschappelijke organisaties op het gebied van werk, welzijn en inkomen door dit expliciet mee te nemen in de contracten met hen.

#### **Specifieke doelen en doelgroepen**

Een deel van de gemeenten gaat een stap verder door in het verlengde hiervan een aantal specifieke doelen en doelgroepen te benoemen. Dit geldt

vooral voor de gemeenten die in [stap 2.1](#) meer aan de kant zitten van 'sturen' en in [stap 2.2](#) met name kiezen voor 'sport als middel'. Gemeenten met 'inspireren' en 'sport als doel' als visie laten de keuze voor specifieke doelen en doelgroepen eerder over aan de veldorganisaties zelf. Of je als gemeente nu wil sturen of meer bent van het loslaten en inspireren: diverse voorbeelden maken duidelijk dat sport en bewegen – onder voorwaarden – kan bijdragen aan de realisatie van verschillende doelen in het sociaal domein en het bereik van uiteenlopende doelgroepen. [Schema 4](#) kan in dit kader inspiratie bieden:

Bedenk dat de keuze voor specifieke maatschappelijke doelen vaak eisen stelt aan de wijze waarop invulling wordt gegeven aan het sport- en beweegaanbod. Zo is een proactief beweegaanbod 'achter de voordeur' nodig wanneer het doel is om kwetsbare groepen mensen door middel van sport uit hun isolement te halen. En wanneer daadwerkelijk gezondheidseffecten worden beoogd is een vrijblijvend sportkennismakingsprogramma ontoereikend. In dat geval is het nodig om ervoor te zorgen dat mensen regelmatig intensief gaan bewegen over langere tijd.

Doelen	Doelgroepen
<ul style="list-style-type: none"> <li>Stimuleren van gezondheid, gezonde leefstijl, vitaliteit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mensen met een beperking</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Participatie van kwetsbare groepen: deelname aan sociaal leven</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mensen met psychosociale problemen</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Bestrijden en voorkomen van eenzaamheid en depressie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kwetsbare ouderen (in de zin van eenzaam/dementerend/immobiel)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Aanbrengen van regelmaat in dagbesteding, structuur in leven</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Werklozen en/of uitkeringsgerechtigden</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Bevorderen van zingeving, zinvolle vrijetijdsbesteding</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jeugd met opvoed- of opgroeioproblemen</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Versterken van eigenwaarde en zelfbeeld</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Bevorderen van sociale vaardigheden: samenwerken, discipline, enz.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Opstap naar vrijwilligerswerk en betaald werk, re-integratie</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Versterken van het opvoed- en opgroei-klimaat, gezond opgroeien</li> </ul>	

Schema 4 Doelen en doelgroepen waar sport een bijdrage aan kan leveren.

### 3.2 Wat willen we veranderen in de wereld van de sport?

*Meer oog creëren voor zorg en welzijn bij sportaanbieders. Oftewel: vergroten van het aantal sportverenigingen en sportscholen dat hun poorten letterlijk en figuurlijk openstelt voor maatschappelijke doelen en partijen uit zorg en welzijn.*

Ook dit is een basaal doel, dat we bij alle voorlopergemeenten terugzien, maar net wat

meer bij de gemeenten die in hun visie ([stap 2.2](#)) de nadruk leggen op 'sport als doel'. Juist zij maken zich hard voor een sterke basisinfrastructuur. Juist zij willen expliciet inzetten op het bereiken, versterken en ondersteunen van sportaanbieders. Doelen zijn dan bijvoorbeeld:

- Het stimuleren, equiperen en ondersteunen van sportaanbieders om een vraaggestuurd sport- en beweegaanbod te ontwikkelen voor nieuwe, kwetsbare doelgroepen en hen

- duurzaam op te vangen.
- ③ Het financieel prikkelen van sportaanbieders (via de subsidiemethodiek) om bij te gaan dragen aan de maatschappelijke ambities en speerpunten in het sociaal domein.
- ③ Het verbeteren van de toegankelijkheid en het vergroten van het bereik van openbare sportvoorzieningen voor kwetsbare doelgroepen die de weg naar de sport nu onvoldoende weten te vinden (wegnemen van drempels).
- ③ Meer Wmo-cliënten toeleiden naar een passend en duurzaam sport- en beweegaanbod om ze fitter te maken en hun participatie te bevorderen.

### 3.3 In hoeverre willen we beide werelden bij elkaar brengen?

Een belangrijk doel van verschillende voorlopergemeenten is ook om de wereld van zorg en welzijn en de wereld van de sport dichterbij elkaar te brengen. Dit geldt met name voor de gemeenten die willen inspireren (zie [stap 2](#)). In dit verband komen we bijvoorbeeld doelen tegen als:

- ③ Het bevorderen van kansrijke matches en verbindingen tussen sportaanbieders en zorgorganisaties.
- ③ Maatschappelijke organisaties en

sportaanbieders stimuleren om samenwerkingsafspraken te maken.

- ③ Sport- en zorgaanbieders bewegen om met eigen ideeën te komen voor de inzet van sport in het sociaal domein.

### 3.4 Wanneer zijn we straks tevreden?

#### Ambitie versus realisme

De verleiding is vaak groot om (toren)hoge ambities te formuleren. Ambities zijn natuurlijk goed, maar het verdient aanbeveling om wel realistisch te blijven. Op die manier ontstaat meer focus en houd je de plannen behapbaar. Sport is geen wondermiddel voor alle maatschappelijke problemen. Het kan er echter wel vaak een goede bijdrage aan leveren.

#### Doelformulering: zo specifiek mogelijk

Hoe duidelijker doelen worden geformuleerd, hoe beter in het vervolg gestuurd kan worden op effecten. In principe geldt dus: hoe concreter hoe beter. Een globaal doel als 'Bevorderen van kansrijke matches tussen sportaanbieders en zorgorganisaties' geeft immers nog weinig richting en vraagt dus om een nadere uitwerking. Want aan hoeveel matches denkt men dan en op welke termijn? En welk deel van de zorg- en sportaanbieders hoopt men te bereiken? Kortom: hoe hoog ligt de lat?

Een vraag die hierbij helpt is: wat willen we over pakweg één of twee jaar precies hebben gerealiseerd? Oftewel: wanneer zijn we straks tevreden? Deze vraag vinden gemeenten doorgaans lastig te beantwoorden. Zij hebben nogal eens de neiging om het te houden bij abstracte doelformuleringen, omdat concrete resultaten op de langere termijn zich vaak ook moeilijk laten voorspellen. Daarvoor zijn gemeenten immers in belangrijke mate afhankelijk van (de bereidheid, betrokkenheid en het enthousiasme van) anderen.

Vanuit de visie dat beleid zoveel mogelijk van onderop tot stand moet komen organiseerde gemeente Enkhuizen enkele werkconferenties, waarin verenigingen, bewoners en maatschappelijke organisaties werd gevraagd om samen de doelen te formuleren voor en invulling te geven aan de uitvoeringsnota sport.

Met het oog op de haalbaarheid en het draagvlak is het dan ook goed om bij deze stap enkele partijen uit het veld te betrekken.

Uiteindelijk gaat het er in deze stap om te komen tot de formulering van een aantal specifieke prestatie-indicatoren, die met elkaar een duidelijke en gezamenlijke stip aan de horizon vormen. Enkele voorbeelden vanuit de voorlopergemeenten:

#### *Specificering doelen m.b.t. zorg en welzijn (3.1)*

- ③ Binnen twee jaar heeft minimaal een kwart van de gesubsidieerde zorg- en welzijnsaanbieders



in onze gemeente sport geïntegreerd als onderdeel van het reguliere aanbod, op een wijze die past bij de aanbieder en de omgeving.

- 🕒 Sport en bewegen is vanaf volgend jaar een vast item in de zogeheten keukentafelgesprekken die de sociale teams voeren. Sport en bewegen – als middel voor onder andere dagbesteding, werkervaring en opleidingsplaatsen – is opgenomen in 50 procent van de contracten met zorg- en welzijnsorganisaties in 2018.

#### *Specificering doelen m.b.t. wereld van de sport (3.2)*

- 🕒 Binnen 6 maanden hebben we inzicht in alle laagdrempelige sport- en beweegactiviteiten voor Wmo-doelgroepen; elk jaar breiden we dit aanbod uit met 2 tot 5 nieuwe activiteiten, te bepalen op basis van de vraag van de doelgroep en in samenwerking met reguliere sportaanbieders.
- 🕒 Binnen twee jaar is minimaal 5 procent van alle Wmo-cliënten letterlijk en figuurlijk in beweging.

#### *Specificering doelen m.b.t. samenwerking (3.3)*

- 🕒 Komend jaar gaan tenminste vijf zorg- en sportorganisaties gezamenlijk aan de slag met een eigen plan.
- 🕒 Binnen twee jaar werkt minimaal een kwart van de zorg- en welzijnsaanbieders op structurele basis samen met een of meer sportaanbieders.

#### **Ook oog voor 'zachte' en gevoelsfactoren**

Aan de andere kant valt natuurlijk niet elk doel te kwantificeren en volledig te operationaliseren. Deels gaat het ook om gevoelsfactoren. Een doel als 'minimaal vijf matches tussen sportaanbieders en zorgorganisaties' zegt bijvoorbeeld nog niets over de kwaliteit van die matches. Het helpt in dat geval om alvast na te denken over wat men in die matches belangrijk vindt. Stel je daar als gemeente bepaalde kwaliteitseisen aan of gaat het om de tevredenheid van de betrokken partijen? Het een is niet beter dan het ander. Het belangrijkste is om hier in ieder geval bij stil te staan. En, zoals al eerder aangegeven, moet de doelformulering natuurlijk passen bij de visie en uitgangspunten van de gemeente. Want als je als gemeente de praktijk leidend wil laten zijn, zoals bijvoorbeeld Zaanstad, ligt het niet voor de hand om al van tevoren voor te schrijven aan welke criteria de inzet van sport in het sociaal domein moeten voldoen. Sterker nog, er valt in dat geval veel voor te zeggen om de totstandkoming van eventuele verbindingen helemaal aan het veld en de organisaties zelf over te laten. Misschien blijkt daar wel helemaal geen behoefte aan. Kwantitatieve doelen passen hier dus niet, maar bijvoorbeeld wel:

- 🕒 In de uitvraag naar behoeften van cliënten tijdens de zogeheten keukentafelgesprekken wordt bewegen en sport vanaf volgend jaar

standaard meegenomen door de sociale wijkteams, en wordt daar naar tevredenheid van die cliënten op gereageerd.



## 4 Wat gaan we doen? Concrete plannen en acties

Nadat de doelen zijn bepaald en geconcretiseerd (stap 3) is het zaak om deze te vertalen in concrete plannen en acties. Daarmee is de kernvraag van stap 4: Wat gaan we precies doen om de mogelijkheden van sport voor het sociaal domein beter te benutten en de bijbehorende doelen te realiseren? Oftewel: welke acties en maatregelen sluiten aan bij de startfoto (1), visie (2) en doelen (3)? In deze stap komt alle voorgaande input dus samen, aan de hand van de volgende vragen:

4.1 Hoe zorgen we voor draagvlak en beleidsmatige verankering?

4.2 Welke acties en maatregelen zetten we in om de wereld van zorg en welzijn mee te krijgen?

4.3 Welke acties en maatregelen zetten we in om de wereld van de sport mee te krijgen?

4.4 Welke acties en maatregelen zetten we in om beide werelden bij elkaar te brengen?

4.5 Hoe zorgen we voor borging en structurele financiering?

**Maar: vooral de mensen bepalen de mate van succes!**

Deze vragen kunnen helpen om tot passende acties en maatregelen komen, die daadwerkelijk bijdragen aan een effectievere inzet van sport in het sociaal domein. Maar bedenk ook dat een blauwdruk in dit kader niet bestaat en dat de mate van succes in sterke mate afhangt van de mensen die erbij betrokken zijn. Anders gezegd: de plannen voor het beter benutten van sport in het sociaal domein kunnen nog zo goed zijn, maar als de uitvoering niet deugt zal de meerwaarde ook tegenvallen. Zorg dus vooral voor en investeer met name in goede en enthousiaste uitvoerders, zo luidt het devies!

In gemeente Haarlemmermeer zijn het vooral de zogeheten buurtsportcoaches die in de praktijk de verbinding moeten leggen tussen sport- en zorgaanbieders. Men realiseert zich dat dat geen eenvoudige rol is. Het is een rol die vraagt om een HBO+-denkniveau in combinatie met een aantal specifieke kwaliteiten, zoals sterke contactuele eigenschappen. Hier wordt bij de aanstelling van de buurtsportcoaches derhalve heel gericht op geselecteerd. Daarnaast krijgen deze uitvoerende professionals specifieke trainingen.



## 4.1 Hoe zorgen we voor draagvlak en beleidsmatige verankering?

Een belangrijke basis voor de mate waarin en wijze waarop sport wordt benut in het sociaal domein, ligt in het (politieke en bestuurlijk) draagvlak en de beleidsmatige verbinding. Anders gezegd: om de beoogde doelen in de uitvoeringspraktijk te kunnen bewerkstelligen is het soms nodig om eerst of ook de juiste voorwaarden te scheppen. Bovendien: als je verwacht en wil dat veldorganisaties binnen sport enerzijds en sociaal domein anderzijds meer gaan samenwerken, dan is het zaak om ook als gemeente het goede voorbeeld te geven. Dat betekent dat ook binnen het gemeentehuis sport en sociaal domein elkaar moeten weten te vinden en samen optrekken. De vraag is dus of dat al voldoende gebeurt of dat hier nog actie op moet worden ondernomen. Hiervoor kan worden teruggegrepen op:

- ③ [stap 1.1](#), waar de beleidsmatige verbindingen tussen sport & sociaal domein in kaart werden gebracht;
- ③ [stap 1.2](#), waar duidelijk werd in hoeverre veldorganisaties open staan voor de combinatie sport & zorg;
- ③ [stap 1.4](#), waar de politieke en bestuurlijke prioriteiten op dit gebied al zijn geïnventariseerd.

### Draagvlak

Eerder zagen we al dat gemeenteraden, wethouders en de diverse ambtenaren betrokken bij het sociaal domein weliswaar steeds meer oog krijgen voor sport en bewegen, maar dat het initiatief tot samenwerking en ook de financiering vaak nog eenzijdig of vooral bij het sportbeleid ligt. Er is nog veel onbekendheid over de mogelijkheden die sport biedt om als middel in te zetten in het sociaal domein, zowel intern binnen het gemeentehuis als extern bij organisaties in het veld. Het communiceren over succesvolle praktijkvoorbeelden kan hier een positieve bijdrage aan leveren.

Om het interne en externe draagvlak voor de verbinding tussen sport en zorg te bevorderen zette gemeente Alkmaar succesvolle samenwerkingsinitiatieven van sport- en zorgaanbieders in de schijnwerpers door ze te belichten in een aansprekende [flyer](#), die breed werd verspreid.

Gemeente Hoorn liet een [film](#) maken, om de meerwaarde van sport en bewegen voor chronisch zieken en ouderen letterlijk in beeld te brengen.

In Haarlemmermeer werd de organisatie van de Special Olympics – een eendaags sporttoernooi voor mensen met een verstandelijke beperking – gecombineerd met een bijeenkomst over aangepast sporten voor bestuurders en partners uit het veld.

Belangrijk is dus om de kansen die sport biedt voor het sociaal domein breed uit te dragen, zowel richting wethouders en ambtenaren als richting gebiedsteams en zorg- en sportaanbieders. Daarbij helpt het om mensen de mogelijkheden en positiviteit zelf te laten ervaren. De voorlopergemeenten deden dat op verschillende manieren. Zo werden wethouders, raadsleden en ambtenaren geïnformeerd tijdens vergaderingen en bijeenkomsten. Ook werden zij uitgenodigd voor werkbezoeken aan praktijkinitiatieven, waar zij met eigen ogen konden zien en ook terug horen wat sport en bewegen voor kwetsbare burgers betekent.

### Beleidsmatige verankering

In [stap 1.1](#) en [2.1](#) zagen we al dat verschillende gemeenten op het standpunt staan dat voor structurele inzet van sport in het sociaal domein helder beleid nodig is. Vanuit die visie kiezen zij er voor om de uitgangspunten voor de inzet van sport in het sociaal domein beleidsmatig te verankeren in Wmo-nota's en/of uit te werken in sportnota's. Dit geldt onder meer voor [Hoorn](#) en [Beverwijk](#): in de recente sportnota's van deze gemeenten vormt de betekenis van sport in het sociaal domein de rode draad. Niet voor niets kreeg de [Beverwijkse sportnota 2016-2019](#) als ondertitel mee: Sport maakt meedoen mogelijk.

*“Met de nieuwe Sportnota wil de gemeente Beverwijk haar inwoners, van jong tot oud, stimuleren om in beweging te komen of in beweging te blijven. In de Sportnota wordt sport gezien als verbindende factor. Het draagt bij aan de sociale samenhang en het meedoen van inwoners in de samenleving. De samenleving in het algemeen maakt een omslag naar meer (beroep op) eigen kracht en meer initiatieven vanuit de samenleving. Ook bij het formuleren van het sportbeleid is dit een belangrijke factor geweest.”*

Soms ook ligt er een duidelijke roep om richtinggevende kaders vanuit het veld ten grondslag aan de ontwikkeling van een nota:

Toen de gemeente Enkhuizen in de startfase met zorg-, welzijns- en sportorganisaties in gesprek ging om te peilen welke kansen zij zagen om sport beter te benutten in het sociaal domein werd duidelijk dat het veld behoefte had aan meer houvast. Daarop ontwikkelde de gemeente de [Kadernota sport en bewegen 2030](#) met een lange termijnvisie, die wel richting biedt maar tegelijk veel ruimte laat voor maatwerk en eigen ideeën van het veld zelf.

Beleidsnota's zijn niet de enige manier om een de verbinding tussen sport en zorg beleidsmatig te verankeren. Deze verbinding wordt ook verstevigd door op ambtelijk niveau meer samen te werken tussen beleidsvelden. Dat is vooral een kwestie van doen: elkaar opzoeken en in gesprek op zoek gaan naar raakvlakken en mogelijkheden tot verbinding. De checklist van Sport in het sociaal domein biedt hiervoor een goed gesprekskader. In verschillende van de gemeenten is hier gericht op ingezet, bijvoorbeeld door als sportambtenaar regelmatig

aan te sluiten bij overleggen van de beleidsafdeling sociaal domein. Want wanneer sport- en Wmo-ambtenaren elkaar kennen en weten waar ze mee bezig zijn, is het mogelijk om snel logische oplossingen te vinden als de praktijk daar om vraagt. Sommige gemeenten gaan een stap verder en besluiten om in dit kader nieuwe, meer integrale teams te formeren: zie ook [stap 1.1](#).

## 4.2 Welke acties zetten we in om de wereld van zorg en welzijn mee te krijgen?

Naast het versterken van draagvlak voor en beleidsmatige verbinding tussen sport & sociaal domein (zie [4.1](#)) zoeken gemeenten natuurlijk vooral naar mogelijkheden om de verbinding ook in de praktijk te bevorderen; uiteraard weer in aansluiting op de context ([stap 1](#)), visie ([stap 2](#)) en doelen ([stap 3](#)). Er zijn acties en maatregelen nodig om ervoor te zorgen dat:

- 🕒 de wereld van zorg en welzijn meer oog krijgt voor de mogelijkheden van sport als middel;
- 🕒 de wereld van de sport haar poorten letterlijk en figuurlijk opent voor de maatschappij;
- 🕒 beide werelden elkaar leren kennen en meer gaan samenwerken.

In deze stap gaan we in op de eerste categorie,

waarin het gaat om de vraag: wat kun je vanuit de gemeente doen, opdat zorgaanbieders meer oog krijgen voor de meerwaarde van sport en bewegen en de mogelijkheden op dit gebied meer gaan benutten? Uitgangspunt is dat organisaties in het sociaal domein (zorg en welzijn) gaan inzien dat sport een effectief en efficiënt middel kan zijn, waardoor de zorg beter en/of goedkoper wordt. Het gaat er daarbij niet om dat deze organisaties zelf sport gaan aanbieden en organiseren, maar verbindingen gaan zien en leggen met sportaanbieders (uitgaand van het bestaande aanbod).

Vanuit de voorlopergemeenten zien we grofweg twee soorten acties/maatregelen op dit vlak, waarbij de eerste beter past bij gemeenten die willen inspireren en de tweede bij meer sturende gemeenten (zie [stap 2.1](#)):

### 1 Vraaggericht in gesprek gaan met sociale teams en maatschappelijke instellingen.

Voor het gros van de zorgorganisaties is de sport een grote onbekende. Dat het een goede bijdrage kan leveren aan tal van zorg- en welzijnsdoelen, zoals participatie, integratie en gezondheid, is vaak onvoldoende in beeld. Laat staan dat er gericht werk van wordt gemaakt. Om die reden is het belangrijk om de meerwaarde en mogelijkheden van sport en bewegen letterlijk en figuurlijk in beeld te brengen bij de organisaties in het sociaal domein.

Dat betekent vooral: er met hen over in gesprek gaan en aansluiten op de goede initiatieven die er als zijn binnen de gemeente (zie [stap 1.2](#)), maar ook daarbuiten.

In de gemeente Zaanstad wordt het beleid van buiten naar binnen gehaald. Er wordt informatie opgehaald bij de wijkteams: wat leeft er bij cliënten op het gebied van sport? Wat is er al in de wijk? En waar liggen de behoeften? Enerzijds om een beeld te krijgen van de stand van zaken rondom sporten in de wijk en waar wijkteams ondersteuning bij nodig hebben. Anderzijds wordt dit gedaan om een mindset te creëren bij wijkteams dat sport ertoe doet. Beoogd wordt dat over een jaar sport en bewegen standaard deel uitmaakt van het 'keukentafelgesprek' met inwoners.

De gemeente Huizen ging proactief in gesprek met zorg- en welzijnsinstellingen over de mogelijkheden die de [buurtsportcoachregeling](#) hun zou kunnen bieden. Voor verschillende van deze organisaties was dit een eyeopener.

## 2 Sport en bewegen opnemen in de contractafspraken met zorgaanbieders.

Tijdens de inkoopfase kan de gemeente zorgaanbieders – vanuit een beroep op wederkerigheid – een aantal zaken verplichten. Zo valt te denken aan een verplichting voor zorgaanbieders om met minstens één partij uit het verenigingsleven samen te werken, bijvoorbeeld in het kader van dagbesteding of arbeidsre-integratie. Kritische noot bij deze optie is dat het erg lastig is om te controleren of de organisatie daadwerkelijk

samenwerkt met een partij. Bovendien is het lastig om te bepalen welke partij er gemeentegeld moet krijgen: de zorgaanbieder die coördineert of de vereniging die haar complex openstelt en actief bijdraagt aan bijvoorbeeld een dagbesteding?

Gemeente Haarlemmermeer heeft vijf speerpunten opgesteld waaraan de inzet van de subsidies in het sociaal domein getoetst wordt. Maatschappelijke organisaties krijgen de opdracht om de inzet meer te richten op kwetsbare groepen, het vergroten van bewonersinitiatieven, het ontdekken en benutten van vrijwillige inzet en het optimaal benutten van de fysieke basisinfrastructuur, waaronder de sportaccommodaties.

Een voorstel in het kader van het Alkmaarse project 'Sport en Maatschappij' om bewegen en sport een vaste plek te geven in de contractafspraken met zorgaanbieders haalde het (nog) niet. De maatschappelijke mogelijkheden van sport worden binnen het college van B&W en ook de gemeenteraad steeds meer gezien, maar aangegeven wordt dat het een geleidelijk proces is dat niet overhaast moet worden.

## 4.3 Welke acties zetten we in om de wereld van de sport mee te krijgen?

Hoe kan je er vanuit de gemeente voor zorgen dat sportaanbieders zich daadwerkelijk, in praktijk, meer gaan openstellen voor maatschappelijke doelen? En hoe zorg je ervoor dat zij ook voldoende voor die meer maatschappelijke rol zijn toegerust? Vanuit de voorlopergemeenten zijn op dit vlak vier acties/maatregelen naar voren gekomen, te weten:

### 1 Informeren en betrekken van sportaanbieders.

In de eerste plaats is het belangrijk de sportaanbieders mee te nemen in de ideeën. Wat zijn de doelen van de gemeente binnen het sociaal domein? Waarom en hoe zouden de sportaanbieders daar een rol in kunnen spelen? Wat levert ze dat op? De meeste van de voorlopergemeenten hebben verschillende bijeenkomsten, momenten en media aangegrepen om de sportaanbieders over dit soort zaken te informeren en hierover met ze in gesprek te gaan; vanuit een positieve invalshoek en vanuit een gezamenlijk doel.

De gemeente Beverwijk organiseerde een [interactieve avond](#) voor primair de sportverenigingen om input te verkrijgen voor de nieuwe sportnota. Na eerst een presentatie van de opbrengsten uit een monitor, werden de verenigingen uitgenodigd om te reageren op vele stellingen en vragen met behulp van digitale stemkastjes. Aan de hand daarvan vond een levendige discussie plaats.

### 2 Inventariseren van de maatschappelijke wensen en mogelijkheden van sportaanbieders.

Het is niet elke sportaanbieder gegeven om een meer maatschappelijke rol te gaan spelen. En niet elke vereniging wil dat ook. Voor een kleine biljartvereniging, waar de leden eens per week een avond samenkomen om hun hobby te beoefenen, ligt dat wellicht niet zo voor de hand.



Het is dus goed om de wensen en mogelijkheden van sportaanbieders op dit gebied goed in kaart te brengen: welke organisaties zouden meer willen doen en wat hebben zij daarvoor nodig? Vaak kunnen verenigingsondersteuners of combinatiefunctionarissen vanuit hun contacten in het veld redelijk goed aangeven welke clubs in aanmerking zouden kunnen komen. In gesprek met deze organisaties kan dan worden bepaald welke mogelijkheden interessant zouden kunnen zijn. Een andere optie is om via een monitor of vragenlijst de maatschappelijke ambities en (on)mogelijkheden van sportaanbieders breed te inventariseren.

De gemeenten Alkmaar, Beverwijk en Haarlemmermeer hebben een vragenlijst uitgezet onder hun sportverenigingen om inzicht te verkrijgen in de wijze waarop verenigingen functioneren. Het ging hierbij om zowel organisatorisch functioneren als maatschappelijke oriëntatie. Deze vragenlijsten waren geheel of gedeeltelijk gebaseerd op de [vitaliteitsindex](#) van Mulier Instituut.

### 3 Sportaanbieders ondersteunen en equiperen.

Zoals gezegd is niet elke sportaanbieder in staat of bereid is om bij te dragen aan maatschappelijke doelen. Vaak lopen zij aan tegen praktische knelpunten (Leden, Vrijwilligers, Financiën en Accommodatie) die als eerste aandacht behoeven. Inzet van goede verenigingsondersteuning is derhalve belangrijk om een sterke basis te creëren

bij sportverenigingen, zodat meer clubs in de toekomst in staat zijn om een maatschappelijke bijdrage te gaan leveren. Sterke sportaanbieders die maatschappelijk wel al kunnen en willen bijdragen kunnen worden ondersteund en voorbereid met specifieke cursussen voor verenigingskader, bijvoorbeeld op het gebied van lichamelijke beperkingen en chronische aandoeningen.

Gemeente Hoorn geeft de sportverenigingen de kans om kaderleden specifieke cursussen te laten volgen, gericht op het omgaan met en creëren van een aanbod voor kwetsbare groepen. Zo draait er momenteel een cursus 'Specialisten diabetes'; maar liefst 16 sportaanbieders zijn hier vertegenwoordigd. Andere cursussen zijn of komen er op het gebied van dementie, rolstoelgebruikers en omgaan met chronisch zieken. Deelname is gratis, maar als tegenprestatie wordt van de sportaanbieders verwacht dat ze ook daadwerkelijk een aanbod gaan creëren voor een of meer specifieke Wmo-doelgroepen. De verenigingen zien het als een kans om nieuwe leden te werven / een nieuwe inkomstenbron aan te boren.

### 4 Sportaanbieders stimuleren door middel van maatschappelijke subsidiëring.

Sportverenigingen worden – direct of indirect (korting op accommodatiehuur) – doorgaans fors gesubsidieerd. Terecht, want per definitie hebben ze een belangrijke maatschappelijke waarde omdat ze bijdragen aan cohesie, participatie en bewegingsstimulering. Verschillende meer sturende gemeenten (zie [stap 2.1](#)) spelen evenwel met de

gedachte dat je daarnaast nog best iets extra's mag (terug)vragen van de sportverenigingen. Zij onderzoeken de vraag hoe de sportsubsidies zo kunnen worden ingericht dat investeringen in de sport sterker gaan bijdragen aan de maatschappelijke ambities van de gemeente en uitdagingen in het sociaal domein. Onder meer Haarlemmermeer is bezig met een dergelijke herijkingsaanpak van de sportsubsidies. Sommige andere gemeenten hadden ook plannen in die richting, maar zagen hier toch van af, omdat het vaak de nodige weerstand oplevert.

## 4.4 Welke acties en maatregelen zetten we in om beide werelden bij elkaar te brengen?

Daadwerkelijke samenwerking tussen zorg- en sportorganisaties begint ermee dat beide partijen daar de meerwaarde van inzien en bereid zijn om er tijd en energie in te steken. In die zin vormen [stap 4.2](#) (meer oog voor sport binnen zorg en welzijn) en [stap 4.3](#) (meer oog voor maatschappij binnen sport) belangrijke randvoorwaarden voor de samenwerking. Maar ook als het bewustzijn in beide werelden eenmaal aanwezig is komt de verbinding doorgaans niet vanzelf tot stand en is hier meer voor nodig. Vanuit de voorlopergemeenten zijn vier acties/maatregelen naar voren gekomen om de werelden van sport enerzijds en sociaal domein anderzijds bij elkaar te brengen:



## 1 Netwerkbijeenkomsten om matches te maken tussen zorg/welzijn en sport(aanbieders).

Door zorgorganisaties en sportaanbieders met elkaar in contact te brengen leren ze elkaar kennen en kunnen gezamenlijke ideeën ontstaan. Onder meer Alkmaar, Beverwijk en Enkhuizen organiseerden dergelijke bijeenkomsten, die open staan voor alle partijen die hier interesse in hebben. Haarlemmermeer pakt het matches van zorg- en sportaanbieders nog proactiever aan. Op basis van eerder uitgevoerd [vitaliteitsonderzoek](#) nodigt zij sportverenigingen, die hebben aangegeven meer maatschappelijk actief te kunnen en te willen worden, gericht uit voor bijeenkomsten, waar zij in gesprek gaan met maatschappelijke organisaties over de rol die zij kunnen spelen in het kader van thema's als participatie, arbeidsre-integratie en dagbesteding.



## 2 Innovatiebudget voor gezamenlijke maatschappelijke sportinitiatieven.

Om maatschappelijke organisaties en sportverenigingen uit te dagen om gezamenlijk met innovatieve ideeën te komen in het sociaal domein stellen verschillende gemeenten experimentengeld beschikbaar. Door pilots met dit budget op te starten en de projecten te evalueren ontstaat zicht op best practices en kritische succesfactoren. Voordeel is dat op deze manier betrokkenheid en creativiteit vanuit het veld zelf wordt gestimuleerd. Nadeel is dat doorgaans maar een beperkt aantal sportaanbieders de kennis en kunde heeft om hier op aan te haken en dat het risico bestaat dat partijen het wiel opnieuw uitvinden. Aan de andere kant: het biedt wel een goed startpunt en voorbeeld voor andere organisaties. Door de successen goed te communiceren en verspreiden kunnen ook anderen geïnspireerd raken.

Gemeente Alkmaar organiseerde diverse [netwerkbijeenkomsten](#) (zie 1) en stelde [stimuleringsbudget](#) beschikbaar voor maatschappelijke sportinitiatieven. Dit leidde tot diverse succesvolle projecten, zoals:

- 🕒 Sportkennismakingscursussen voor jeugdigen met een stoornis in het autisme spectrum.
- 🕒 Inzet van mensen met een beperking als vrijwilliger (zinvolle dagbesteding) bij sportverenigingen.
- 🕒 Buitenschoolse opvangorganisaties en zorgaanbieders die in vakanties op de dan ongebruikte sportcomplexen sport- en spel organiseren voor diverse (kwetsbare) doelgroepen en de buurt.
- 🕒 Een jeugdzorgaanbieder geeft workshops voor verenigingskader over positief opvoeden en opgroeien en het omgaan met jongeren met uiteenlopende gedragsstoornissen in de vereniging.
- 🕒 Door middel van een sport- en beweegprogramma werken jongeren met LVB- en gedragsproblematiek aan hun belastbaarheid, voedingspatroon, motivatie en zelfvertrouwen.
- 🕒 Mensen met afstand tot de arbeidsmarkt doen relevante werkervaring op in sportverenigingen, door daar onder begeleiding klussen te verrichten.



### 3 Gerichte inzet buurtsportcoaches/ combinatiefunctionarissen als makelaar sport & sociaal domein.

[Buurtsportcoaches](#) kunnen diverse rollen vervullen in het verbinden van zorg en sport. In den lande komen het meest voor: 'het hebben van een doorverwijsfunctie', 'het organiseren van activiteiten' en het 'stimuleren van samenwerking tussen zorg-, sport- en welzijnsprofessionals'. Regelingen en professionals als deze kunnen gericht worden benut voor de inzet van sport in het sociaal domein, door dit als belangrijk(st) opdracht mee te nemen. Zo kan het voor zorg- en welzijnsorganisaties een extra stimulans zijn om sport als middel in te zetten als de buurtsportcoaches of combinatiefunctionarissen bij hen gestationeerd worden. Op die manier worden deze organisaties van binnenuit versterkt op het gebied van sport en bewegen.

De gemeente Huizen heeft organisaties uit zorg, welzijn, onderwijs en sport uitgedaagd om zelf met ideeën en initiatieven te komen voor de inzet van sport als middel in het sociaal domein. In dat kader zijn gesprekken gevoerd met partijen en is een informatieavond gehouden. Stimulans voor de maatschappelijke organisaties is dat hun de mogelijkheid werd geboden om voor de uitvoering van de plannen de [buurtsportcoachregeling](#) te benutten. Met andere woorden: de gemeente zorgt voor directe ondersteuning door 'handjes' beschikbaar te stellen. De [buurtsportcoaches](#) komen in dienst van de organisaties zelf. Van hen wordt een eigen bijdrage van 20 procent verwacht. De overige 80 procent komt van het rijk (bsc-regeling: 40%) en de gemeente (40%).



### 4 Rechtstreekse en gerichte benadering van kwetsbare groepen met een bewegachterstand.

Dit kan een hele effectieve strategie zijn als het belangrijkste doel is om kwetsbare groepen die achterblijven in sport- en beweegdeelname, letterlijk en figuurlijk in beweging te brengen.

In aansluiting op haar visie en doelen kiest de gemeente Hoorn ervoor om zelf, vanuit het sportopbouwwerk, tal van sport- en beweegactiviteiten te organiseren. Daarbij richt zij zich specifiek op groepen met een achterstand in beweegdeelname. Voor de doelgroep Wmo-cliënten volgt Hoorn in dit kader de volgende strategie:

- 1 Behoeftonderzoek onder alle Wmo-cliënten: inventarisatie van wie wil en kan bewegen en uitdragen van de boodschap dat bewegen en sport voor iedereen bereikbaar, goed en leuk is.
- 2 Alle Wmo-cliënten die hebben aangegeven te kunnen en te willen bewegen worden persoonlijk uitgenodigd voor deelname aan een fittest, om hun mogelijkheden en beperkingen in kaart te brengen.
- 3 Op basis hiervan: instuifactiviteiten en inzet van een laagdrempelig kennismakingsaanbod op maat (fitness, wandelen, zwemmen). Dit [filmpje](#) geeft een indruk.
- 4 Toeleiding en begeleiding naar een passend en structureel sportaanbod, bij voorkeur in verenigingsverband. Dit mede op basis van de [sport- beweegwijzer 'Hoorn in beweging'](#): een digitale sportieve sociale kaart met daarin opgenomen alle laagdrempelige sportieve mogelijkheden voor Wmo-cliënten.



## 4.5 Hoe zorgen we voor borging en structurele financiering?

Van belang is dat succesvolle pilots en verbindingen een doorgang kennen en niet succesvolle projecten mogelijk aangepast of gestopt worden. Borging of verduurzaming is een dynamisch proces. Het gaat om borging van aanbod, deskundigheid en voortzetting van samenwerking, wat gerelateerd is aan het vraagstuk van financiering. Om projecten te verduurzamen is het, mede gelet op de kosten, veelal het streven om met minder professionele inzet de pilots en verbindingen te continueren. In de vorige paragraaf werd al aangegeven dat er voor de ontwikkeling van plannen gericht op de inzet van sport in het sociaal domein, gekozen zou kunnen worden om te werken met een innovatiebudget. Een dergelijk budget zou bijvoorbeeld gevonden kunnen worden door:

- ④ scherper in te kopen bij zorgaanbieders (budget dat hierdoor over blijft benutten voor innovatie);
- ④ een klein percentage van het budget voor het sociaal domein te reserveren voor innovatie.

Daarmee worden de nieuwe projecten echter nog niet als vanzelfsprekend gecontinueerd. Gemeenten kunnen bij verstrekking van middelen in het kader van dit innovatiebudget kwaliteitscriteria op het gebied van borging stellen.

Belangrijk daarin is dat initiatiefnemers worden gestimuleerd om in hun plannen ook al een voorschot op de toekomst te nemen: hoe zorgen zij er op termijn voor om het initiatief op eigen kracht voort te zetten? Dat kan als voorwaarde in de aanmoedigingssubsidie worden opgenomen. Hiermee komt continuering van succesvolle pilots en verbindingen dichterbij.

Net als enkele andere gemeenten stelt ook de gemeente Hoorn innovatiebudget beschikbaar. Het is hier een bewuste keuze geweest om 11 procent van de doeluitkering van de transities te reserveren voor innovaties en daar strak aan vast te houden. Op die manier wordt voorkomen dat alle gelden naar de geïndiceerde zorg gaan en er geen ruimte meer is voor vernieuwende initiatieven. Maatschappelijke organisaties worden opgeroepen eigen ideeën in te brengen in het kader van de [Innovatie-agenda sociaal domein](#). Met de innovatie-agenda zet Hoorn doelbewust en expliciet in op de verbinding van de terreinen werk, onderwijs, sport, gezondheid, preventie en zorg. De voorstellen worden gesorteerd op basis van een totaalscore voor kwaliteit. Eén van de kwaliteitscriteria is dat er een gedegen borgingsplan moet zijn. Daarmee streeft de gemeente er naar dat innovaties structureel worden voortgezet.

### **Boter bij de vis: meer oog voor sport vanuit de portefeuille sociaal domein**

In zijn algemeenheid zien we niet alleen dat de beleidsmatige aandacht voor de inzet van sport in het sociaal domein vooral vanuit het sportbeleid komt, maar dat het ook vaak vooral de portefeuillehouder sport is die erin wil investeren. Dikwijls is er wel

brede bestuurlijke interesse voor de inzet van sport voor maatschappelijke doelen, maar als puntje bij paaltje komt wordt het in veel gevallen toch vooral gezien als 'iets van de sport'. Daarmee lijkt het erop dat vooral de sport baat heeft bij de samenwerking met het sociaal domein en haar meerwaarde moet bewijzen, maar in de kern is het andersom: de sport kan het sociaal domein versterken! Sport is een kansrijk middel dat kan worden ingezet om bredere maatschappelijke doelen te realiseren. Niet als vervanging van specialistische zorg, maar wel als goede aanvulling. Het gaat er dus in veel gemeenten om dat het sociaal domein de mogelijkheden die sport biedt, beter in beeld krijgt en gaat benutten. Uiteindelijk kan op die manier meer massa en een bredere uitrol worden gerealiseerd. Want als de verbinding alleen of vooral vanuit het sportbudget moet worden gefinancierd is de kans groot dat het bij losse, kleinschalige en vaak tijdelijke initiatieven blijft.

In het verlengde hiervan zijn verschillende gemeenten bezig met organisatorische ontschotting (zie [4.1](#)) én soms ook financiële ontschotting. Zij streven naar een integrale aanpak sociaal domein, waar sport onderdeel van vormt. Voor de ontwikkeling en borging van initiatieven lijkt dit een belangrijke voorwaarde. Eerder noemden we in dit kader al de herijkingsaanpak van Haarlemmermeer: alle subsidies – ook die van de sport – worden hier beoordeeld aan de hand van de speerpunten voor het sociaal domein.



# Gemeentehuis

## 12

Spanbroek  
Wognum  
Zwaag  
Hoorn  
- Station Centrum

## 417

Hoogwoud  
Nieuwe Niedorp  
Winkel  
Lutjewinkel  
Kolhorn  
Barsingerhorn  
Schagen  
- Station N.S.

## 617

Hoogwoud  
- Oosterboekelweg

## ZONE 3846

Buurtbus

Scholierenlijn



## 5 Hoe evalueren we de resultaten? Tellen én vertellen

Hoe kun je meerwaarde van bewegen en sport voor het sociaal domein aantoonbaar maken? Wat zijn goede indicatoren om resultaten te meten? Moet je vooral tellen of vertellen? Evaluatie is een stap die in voorbereidingsfase niet altijd de aandacht krijgt die het verdient. De vraag wat en hoe we gaan meten wordt vaak op de lange baan geschoven. Een goede evaluatie is echter niet alleen een administratieve verplichting ter verantwoording van bestede middelen en subsidies, maar ook een manier om te achterhalen of de beoogde doelen daadwerkelijk gerealiseerd worden (effectevaluatie) en wat op dat punt goed ging en beter kan (procesevaluatie). Het biedt een basis om te leren voor de toekomst. Door hier al in een vroeg stadium bij stil te staan maak je duidelijk dat de geformuleerde maatschappelijke doelen geen mooie doch holle woorden zijn, maar dat hier doelgericht op wordt aangestuurd. Het (laten) uitvoeren van een evaluatie hoeft niet ingewikkeld en kostbaar te zijn. Het bijhouden van een aantal basisgegevens aangevuld met een aantal gesprekken kan al veel relevante informatie opleveren. Bovendien zijn er meerdere (meet)instrumenten beschikbaar die kunnen worden ingezet. Voor het 'tellen en vertellen' zijn de volgende vragen van belang:

5.1 Hoe krijgen we zicht op 'harde' resultaten en effecten?

5.2 Hoe krijgen we zicht op het 'verhaal achter de cijfers'?



## 5.1 Hoe krijgen we zicht op 'harde' resultaten en effecten?

De keuze voor meetmethode en -instrumenten hangt af van de strategische uitgangspunten (zie [stap 2](#)) en de gekozen doelen ([stap 3](#)). Monitoring en evaluatie begint al bij het operationaliseren van deze doelen in meetbare prestatie-indicatoren (zie [stap 3.4](#)). Prestatie-

indicatoren zijn noodzakelijk om na verloop van tijd vast te kunnen stellen of vooruitgang is geboekt en om de resultaten bijvoorbeeld te vergelijken met een vorige periode of met andere gemeentelijke of landelijke cijfers. Er worden grofweg vier niveaus van prestatie-indicatoren onderscheiden:

De doelstellingen en prestatie-indicatoren (zie [3.4](#)) bepalen op welke niveaus gemeten dient te worden. Aan de hand daarvan kan vervolgens een bijpassende onderzoeksmethode worden geselecteerd. Daarbij moet de vraag steeds zijn: meten we wel wat we willen meten? Het bijhouden van het aantal georganiseerde sportactiviteiten voor 65-plussers bij een sportvereniging richt zich bijvoorbeeld op een ander niveau en levert andere resultaten op dan het monitoren van het aantal nieuwe lidmaatschappen van dezelfde doelgroep bij een vereniging naar aanleiding van deze activiteiten.



In de samenwerkingsovereenkomsten van gemeente Huizen met zorg- en welzijnsorganisaties die de mogelijkheid is geboden om een buurtsportcoach in te zetten om maatschappelijke doelen te realiseren, zijn diverse prestatieafspraken opgenomen op verschillende niveaus. Met de organisaties is afgesproken dat zij twee keer per jaar rapporteren. Er wordt daarbij enerzijds gesproken over output-indicatoren zoals het aantal uitgevoerde activiteiten, het aantal deelnemers (uitgesplitst naar specifieke doelgroepen) en het creëren van gezamenlijke netwerken met huisartsen, therapeuten, welzijns- en sportaanbieders. Anderzijds zijn in de overeenkomsten outcome-indicatoren opgenomen, zoals: de mate waarin kwetsbare doelgroepen duurzaam zijn gaan bewegen, doorstromen naar regulier sport- en beweegaanbod en dit zorgt voor een reductie van zorgkosten.

In het sociale domein lag het accent met betrekking tot beleid en monitoring tot voor kort vooral op output-indicatoren, zoals het aantal sportaanbieders dat zich na een actieve lobby van de gemeente

Schema 2

specifiek richt op maatschappelijke doelen of het aantal cliënten dat zich naar aanleiding van een communicatiecampagne heeft aangesloten bij een sportvereniging. Dat is relatief eenvoudig, omdat het hierbij doorgaans gaat om het bijhouden van een aantal basale gegevens. Maar voor gemeenten wordt het steeds belangrijker om een omslag te maken naar het meten van en afrekenen op resultaten voor de maatschappij, de outcome. Wat levert die inzet van sport de samenleving precies op? Die vraag is over het algemeen veel moeilijker te beantwoorden en komt in de volgende stap (5.2) aan de orde.

Gemeente Haarlemmermeer wil maatschappelijke organisaties verleiden en stimuleren om – onder andere door middel van sport – bij te dragen aan de ontwikkeling van een stevige sociale basis in haar wijken en kernen. Daartoe zijn de eerder genoemde speerpunten (zie [stap 4.2](#)) uitgewerkt in concrete resultaten. Deze resultaten dragen bij aan de transformatiebeweging in het sociaal domein. Deze beweging monitort Haarlemmermeer met de zogeheten transformeermonitor. “Hiermee monitoren we of we op koers blijven, op welke onderdelen bijsturing gewenst is en of het maatschappelijk resultaat behaald wordt.” Momenteel worden de indicatoren voor deze monitor ten behoeve van de sociale basis (doen inwoners in een kwetsbare situatie mee in de algemene voorzieningen?) uitgewerkt. Belangrijke punten daarbij zijn:

- ➊ Aantal kwetsbare inwoners (75+, chronische ziekte en/of met verstandelijk, lichamelijke of psychische beperking) dat gebruikt maakt van het aangepaste sportaanbod bekend bij Sportservice Haarlemmermeer.

- ➋ Aantal toegankelijke dagactiviteiten voor kwetsbare inwoners in accommodaties in de buurt, zoals dorpshuizen, sport- en cultuurvoorzieningen.
- ➌ Aantal (innovatieve) projecten waarbij afschaling van zorg naar de sociale basis plaatsvindt of een relatie gelegd wordt tussen zorg en welzijn, sport, cultuur, etc.

### Evaluatiemomenten

Evalueren is bedoeld om de praktijk te helpen verbeteren. Het geeft antwoord op de vraag: doen we het goede en doen we het goede goed? Om die vraag diepgaand te kunnen beantwoorden is het belangrijk om niet alleen achteraf te meten, maar ook vooraf (nulmeting; om te kunnen vergelijken met een startsituatie) en tussentijds (om bij te kunnen sturen). Bouw dus verschillende evaluatiemomenten in bepaald van tevoren welke gegevens hoe, wanneer en door wie worden bijgehouden en verzameld.

## 5.2 Hoe krijgen we zicht op het ‘verhaal achter de cijfers’?

De zoektocht naar geschikte meetinstrumenten is vaak erg gericht op de voorspelbaarheid van situaties. Het streven is veelal om een causaal verband aan te tonen. Maar het benoemen van causale verbanden of het één op één verbinden van interventies aan een resultaat is vaak onmogelijk. Het sociaal domein beweegt zich namelijk op een hele andere manier. Een enkele handeling of interventie doet niet zoveel. Op het niveau van maatschappelijke ondersteuning zijn het doorgaans

niet de interventies zelf die wel of niet effectief zijn. Veel bepalender is de totale context waarbinnen het plaatsvindt: de samenhang in het handelen van de professionals, verenigingen, betrokken organisaties en cliënten of inwoners. Wanneer je wil [meten en weten](#) in het sociaal domein is het dus belangrijk om ook of juist daar oog voor te hebben en bijpassende [meetinstrumenten](#) in te zetten.

Gemeente Hoorn wil in ieder geval alle activiteiten monitoren om op lange termijn de effecten ervan te kunnen aantonen. Gevraagd wordt naar tevredenheid, of mensen lid willen worden of zijn geworden van een sportvereniging en ook naar psychisch welbevinden, bijvoorbeeld gevoelens van eenzaamheid. Bij voorkeur vindt zowel een voor- als nameting plaats. Men wil zoveel mogelijk aansluiten op andere monitoren, zoals de GGD-monitor.

Ook het speelveld van sport & sociaal domein vraagt om een andere denkwijze. Het is een speelveld waarop je resultaat niet alleen op cijfers kunt baseren. Er zullen praktijkverhalen en -ervaringen moeten worden opgehaald. De verhalen dus achter de cijfers. Wat ervaren deelnemers, bewoners, ouders en kwetsbare groepen? Zijn zij tevreden? Hoe komt het dat andere mensen uit de beoogde doelgroepen niet meedoen of afhaken? Welke drempels ervaren zij? Hoe kijken professionals en ambtenaren uit de verschillende sectoren tegen de ingezette koers ‘sport in het sociaal domein’ en bijbehorende activiteiten aan? Wat vinden de verschillende betrokkenen dat goed en minder goed gaat? Zijn de juiste activiteiten en personen ingezet?

Dergelijke vragen kunnen niet worden beantwoord door alleen te tellen. Daarvoor is het nodig om ook te vertellen. In dit kader levert het inbouwen van periodieke evaluatiegesprekken met de belangrijkste betrokkenen vaak al veel informatie op. Maar er zijn natuurlijk legio [mogelijkheden voor monitoring en evaluatie van sport- en beweegbeleid](#).

Gemeente Alkmaar liet een [evaluatieonderzoek](#) uitvoeren naar de pilotprojecten Sport en Maatschappij, bedoeld om zicht te krijgen op de voortgang, ervaringen, succes- en faalfactoren. Belangrijk voor de samenwerking tussen sport-, zorg- en welzijnsorganisaties blijken vooral: communicatie en verantwoordelijkheid, enthousiasme bij betrokkenen, 'out of the box' denken bij sportverenigingen, breed draagvlak bij de organisaties en verenigingen en een goed opgeleid kader bij de sportverenigingen. Faalfactoren hierbij zijn:

niet voldoende capaciteit bij de sportvereniging, het niet slagen van de werving (en behoud) van deelnemers en sportverenigingen, te weinig bekendheid van de projecten, verschillende belangen van betrokken partijen en te weinig inzicht in 'problemen' van de doelgroep.

Het evalueren en monitoren van de inzet van sport in het sociaal domein vraagt dus altijd om een combinatie van kwantitatief en kwalitatief onderzoek, van tellen en vertellen. Dat geeft het meest complete beeld. Langzaamaan komt hier steeds meer oog voor. Meer en meer beseffen gemeenten dat het bij evalueren vooral om leren en doorontwikkelen gaat en niet om afrekenen. Hoe dat het beste kan plaatsvinden en hoe de ideale balans tussen tellen en vertellen eruit ziet is nog een zoektocht en behoeft nader onderzoek. [Schema 5](#) kan hierbij helpen:

**Geconcludeerd kan worden dat de inzet van sport in het sociaal domein nog in de kinderschoenen staat. Op basis van de good practices in de zeven voorlopergemeenten kunnen we evenwel concluderen dat sport en bewegen het sociaal domein veel kansen biedt, maar ook dat er op dit gebied nog veel te leren en te winnen valt. Wordt vervolgd dus!**

Indicator (MAPE)	Outcome indicatoren	Outcome indicatoren
Input (Middelen)	Aantal medewerkers, middelen e.d.	Zijn de juiste personen ingezet?
Throughput (Actie-proces)	Aantal activiteiten, uitvoering door professionals of vrijwillige inzet, enz.	Ervaringen van betrokkenen, incl. succesfactoren en aandachtspunten
Output (Prestaties)	Aantal deelnemers, aantal samenwerkingsinitiatieven e.d.	Ervaringen met en beoordelingen van activiteiten
Outcome (Effecten)	Aantal personen dat bijv. structureel is gaan sporten, lagere zorgkosten enz.	Beschrijving van de invloed van de activiteiten op bijvoorbeeld welbevinden

Schema 5 Indicatoren voor tellen en vertellen









## Colofon

### **Uitvoering**

DSP-groep en Sportservice Noord-Holland

### **Ontwerp**

Paul Bergman

### **Fotografie**

Robert Lagendijk

### **Vragen?**

Paul Duijvestijn, DSP-groep

([pduijvestijn@dsp-groep.nl](mailto:pduijvestijn@dsp-groep.nl) / +31 (0)20 705 93 16)

