



Adviesrapport

Een onderzoek naar hoe bewegsgroepen zelfstandig na de operationele fase op van een duurzame manier in combinatie van werkzame principes kunnen blijven bestaan doormiddel van zelfregulatie.

S.J. Wormmeester

Beijum Beweegt

Groningen, 24-06-2022

Samenvatting

Dit adviesrapport is geschreven in opdracht voor Beijum Beweegt die wilt onderzoeken hoe bewegsgroepen/deelnemers het beste een ontwikkeling kunnen doorlopen om uiteindelijk in fase 4 het verduurzamen verder te kunnen bestaan doormiddel van zelfregulatie. Momenteel bevinden er zich vele aantallen bewegsgroepen.

De bewegsgroepen worden opgezet en gecoördineerd door de *Beijum Beweegt- Community Developer*. Hierbij worden de fasen van het komen tot een bewegsgroep doorlopen: opstartfase, implementatiefase, operationele fase en verduurzamen.

De *Beijum Beweegt- Community Developer* werft, coacht of is zelf de bewegsgroep leider (trainer) en samen wordt er gezorgd voor een prettig beweegklimaat, waarbij iedereen gezien wordt, er ruimte is voor verschil in niveau en er aandacht is voor persoonlijke vragen. De persoonlijke vragen kunnen betrekking hebben tot het gebrek aan een rustige ruimte thuis, privéproblemen die dermate veel stress opleveren, overgewicht, stress, gezondheid, opvoeding, schaamte, zingeving, eenzaamheid, houvast, verplichtingen of om financiële problemen die ervoor zorgen dat er niet betaald kan worden voor deelname om op een lekker goedkope wijze te sporten en te bewegen.

De *Beijum Beweegt- Community Developer* is het eerste aanspreekpunt en kan waar nodig kortdurende individuele ondersteuning bieden, en bij meerdere gelijke vragen een cursus of bewegsgroep (helpen) opzetten.

In de opstartfase is er (vaak) vanuit de wijk behoefte aan een nieuwe bewegsgroep of -aanbod. De *Beijum Beweegt- Community Developer* neemt hierin het initiatief en brengt de belanghebbenden bij elkaar. Samen wordt er gekeken wat er nodig is om een nieuwe bewegsgroep op te starten. Draagvlak creëren en het gevoel van samen iets opzetten is hierin heel belangrijk.

Deelnemers mogen in de implementatie fase altijd gratis meedoen. Deze periode duurt maximaal twaalf weken en is bedoeld om voldoende deelnemers te werven en verder draagvlak te creëren. Bewoners kunnen elkaar enthousiasmeren om mee te doen. Er is ruimte om te experimenteren met verschillende vormen, doelgroepen en tijden.

Tijdens de operationele fase gaat de bewegsgroep minimaal een jaar lang sporten. Een proefles is altijd gratis. Daarna betalen de deelnemers een per keer of maand een minimale bijdrage. Voor deelnemers die dit niet kunnen betalen, kan er een aanvraag gedaan worden bij het Volwassenensportfonds. Er wordt uitgegaan van minimaal 40 bewegsmomenten per jaar.

In de laatste fase van verduurzamen, wordt er met de bewegsgroep gekeken of zij zelfstandig door kunnen en welke hulp zij daar bij nodig hebben. Wanneer een bewegsgroep niet zelfstandig door kan gaan, bijvoorbeeld omdat de doelgroep niet zelfredzaam is, te jong of kwetsbaar is, zal de *Beijum Beweegt- Community Developer* en/of de bewegsgroep leider altijd betrokken blijven.

De hoofvraag van het onderzoek luidde als volgt: 'Hoe Beijum Beweegt bewegsgroepen zelfstandig na de operationele fase op een duurzame manier in combinatie van werkzame principes kunnen blijven bestaan doormiddel van zelfregulatie.'

Om deze vraag goed te kunnen beantwoorden is er een kwantitatief onderzoek verricht, waarvoor er onderzoek is gedaan in werkzame principes, observaties zijn uitgevoerd bij bestaande bewegsgroepen die al bestaan doormiddel van zelfstandigheid, interviews met professioneels en gesprekken met deelnemers.

Inleiding

De aanleiding van het onderzoek heeft te maken met de vele bestaande bewegsgroepen onder leiding van trainers, coaches, vrijwilligers en projectontwikkelaars. Echter wil Beijum Beweegt graag hulp bieden aan alle inwoners van Beijum die hulp nodig hebben bij bijvoorbeeld het gebrek aan een rustige ruimte thuis, om privéproblemen die dermate veel stress opleveren, overgewicht, stress, schaamte, zingeving, eenzaamheid, houvast, verplichtingen of om financiële problemen die ervoor zorgen dat er niet betaald kan worden voor deelname om lekker op een goedkope wijze te sporten en te bewegen.

Als een non-profit organisatie is het lastig om met minimale financiële middelen voldoende en van goede kwaliteit trainers aan te nemen voor alle bewegsgroepen. Laat staan voor eventuele uitbreidingen waar Beijum Beweegt momenteel niet aan kan voldoen.

Daarnaast staat duurzaamheid hoog in het vaandel bij Beijum Beweegt en vindt de organisatie het belangrijk dat de trainers voornamelijk uit de wijk Beijum komen zodat de belangrijkste basis is gelegd voor een trainer. Namelijk jezelf makkelijk kunnen verplaatsen in de voeten van de deelnemers. Als je als trainer geboren, opgegroeid of woonachtig bent binnen de wijk Beijum zal je beter op de hoogte zijn met de problematiek die zich helaas afspeelt in de wijk. De bovenstaande factoren komen helaas dagelijkse in grote hoeveelheden in de wijk Beijum.

Om iedereen een kans te kunnen geven aan deelname en hulp waar een bewegsgroep voordient is het belangrijk dat ervaren en veel ontwikkelde bewegsgroepen in fase vier gaan verduurzamen zodat de huidige trainers nieuwe deelnemers en/of bewegsgroepen kunnen ontvangen.

De hoofdvraag van het onderzoek luidt dan als volgt: 'Hoe Beijum Beweegt bewegsgroepen zelfstandig na de operationele fase op een duurzame manier in combinatie van werkzame principes kunnen blijven bestaan doormiddel van zelfregulatie.'

Om deze vraag goed te kunnen beantwoorden is er een kwantitatief onderzoek verricht, waarvoor er onderzoek is gedaan in werkzame principes, observaties zijn uitgevoerd bij bestaande bewegsgroepen die al bestaan doormiddel van zelfstandigheid, interviews met professioneels en gesprekken met deelnemers.

Ook wordt het beweegklimaat onder woorden gebracht in dit adviesrapport omdat deze niet helder en duidelijk geformuleerd worden in het beleidsplan van Beijum Beweegt.

In het hoofdstuk oplossingen en ontwerpen wordt duidelijk waarom een gezond beweegklimaat cruciaal is om antwoord te geven op de hoofdvraag.

Onderzoek

Uit een onderzoek van dit adviesrapport blijkt dat Health & Society een onderzoek is gestart waaruit is gebleken dat er geen enkel werkzaam principe is die altijd werkt.

Om te starten is het belangrijk om te weten wat een werkzaam principe is. Werkzame principes zijn gebonden aan doelen van een interventie en gaan over in principes die het resultaat van de interventie realiseren. Het is nog niet duidelijk wat er precies wordt bedoeld met 'werkzame principes' en wat dit uiteindelijk betekent voor de werkwijze van erkenning. Overige synoniemen van de werkzame principes zijn **werkzame elementen en best principles**.

De definitie van werkzame principe moeten ontstaan zijn uit professioneels, deskundige en interviews.

- Werkzame principes zijn de bouwstenen van de interventie die kunt kopiëren/overbrengen naar een andere context.
- Er zijn algemene werkprincipes (altijd onafhankelijk van de doelgroep, inclusief de vaardigheden van experts) en specifieke werkzame principes (specifiek voor de interventiedoelgroep).
- Werkzame principes zijn theoretische benaderingen en zijn gekoppeld aan de doelen van de interventie.
- Werkzame principes zijn bouwstenen van een interventie die interfereren op de veranderbare factoren van de doelgroep.

Het onderzoek naar 'werkzame principes' komt min of meer uit discussies over het begrip evidence (bewijs).

Evidence-based (op bewijs gebaseerd) werken verwijst naar het gebruik van bewijs om een bepaalde interventie opvatting te ondersteunen. Een duidelijk doel is een voorwaarde om dit doel te bereiken. Bovendien is de context vaak zo complex dat het bepalen van het effect niet eenvoudig is. Mede als gevolg van deze complexiteit wordt de betekenis van evidence (bewijs) vaak gediscussieerd.

Het concept van 'werkzame principes' zijn niet duidelijk. Volgens onderzoekinstanties zijn werkzame principes onderdeel van een interventie die de interventie werkzaam (effectief) maken, al dan niet bewijzen. Deze elementen moeten ook in een andere context worden gebruikt om minstens even werkzaam, effectief of succesvol te zijn. Bij bestaande interventies worden al termen gebruikt die worden bedoeld als werkzame principes.

Interventies kunnen veel verschillen van aard. Een leefstijlinterventie zoals deze wordt door het RIVM omschreven als "Elke planmatige en doelgerichte aanpak om het gedrag van burgers te veranderen en hun omstandigheden te beïnvloeden, met als doel gezondheid te bevorderen of ziekte te voorkomen." (Loketgezondleven.nl, 2012e). In de context van de hoofdvraag zullen burgers worden benoemd als deelnemers woonachtig in Beijum en het doel wordt aangescherpt om het gebrek aan een rustige ruimte thuis, privéproblemen die dermate veel stress opleveren, overgewicht, stress, gezondheid, opvoeding, schaamte, zingeving, eenzaamheid, houvast, verplichtingen of om financiële problemen die ervoor zorgen dat er niet betaald kan worden voor deelname om lekker op een goedwijze te sporten en te bewegen.

Door het enorme verschil van aard van de interventies verschillen ook de doelstellingen, hierdoor verschillen de werkzame principes ook. Afgezien dat de doelen kunnen verschillen, vertonen interventies met dezelfde aard (bijvoorbeeld community interventies zoals in dit adviesrapport) altijd een zekere constante (zoals in deze interventies aandacht voor het groepsproces of individualiteit) interdisciplinaire samenwerking (Houdt in dat niet uitsluitend vanuit eigen referentiekader maar ook

vanuit de van uw collega naar een situatie wordt gekeken. En ook wat u kunt bijdragen aan het oplossen van een probleem dat de ander ervaart).

De verschillende geaardheid van interventies bepalen dus mede het werkzame principe. Het is hoogstwaarschijnlijk niet mogelijk om universele werkzame principes te ontwikkelen die van toepassing zijn op alle soorten interventies. De doelen, kenmerken van interventies en werkzame principes lopen sterk uiteen. Werkzame principes kunnen zelfs het tegenovergestelde effect hebben, van gelijke ontwikkeling voor iedereen in een beweeggroep samen tot persoonlijke ontwikkeling op maat binnen een beweeggroep.

Hoe steken complexe interventies in elkaar - In het model Pawson et al. (2005) worden de zeven belangrijke pijlers van complexe interventies beschreven:

1. Complexe interventies zijn gebaseerd op de hypothese dat wanneer interventies op een bepaalde manier uitgevoerd worden, dit leidt tot bepaalde uitkomsten.
2. Complexe interventies hebben een actieve aard, ze behalen hun effecten door middel van actieve input van individuen.
3. Complexe interventies zijn lange termijn projecten.
4. Complexe interventies verlopen niet-lineair en kunnen zelfs omgekeerd verlopen.
5. Complexe interventies zijn kwetsbaar, de context heeft grote invloed op de effectiviteit.
6. Complexe interventies zijn open, andere interventies zullen vaak (succesvolle) onderdelen van de interventie 'lenen'.
7. Complexe interventies zijn open systemen die feedback geven op zichzelf

Oplossingen en maatregelen

Tijdens dit adviesrapport is er onderzoek gedaan en gebruik gemaakt van Realisme Review methode (realistische beoordeling) (Pawson, Greenhalgh, Harvey, & Walshe, 2005). Uit een literatuuronderzoek van Health & Society is Realisme Review een belangrijke benaderingswijze (over bewijs en interventies = bewegegroepen).

Dit artikel van Pawson, Greenhalgh, Harvey, & Walshe, 2005 stelt een model voor van onderzoek synthese dat is ontworpen om te werken met complexe sociale interventies of programma's (bewegegroepen) en is gebaseerd op een opkomende 'realistische' aanpak van de evaluatie of beoordeling. Het biedt een **verhelderende analyse doelgericht op van wat werkt voor wie**, onder welke omstandigheden, **in welke opzichten en hoe**. In grote schalen vergelijkbaar met het ABCD-model De eerste stap is om duidelijk te maken van wat, hoe en waarom er gebruikt wordt gemaakt van dit model.

De achterliggende aannames (iets wat wordt gedacht zonder het zeker te weten) over hoe bewegegroepen zouden moeten werken en de effecten ervan en de gevolgen aan de hand van de verwachtingen. Vervolgens wordt er gezocht naar empirisch bewijs (Aan de hand van analyseren en observeren conclusies trekken) om dit theoretische kader te ondersteunen, tegenspreken of te verklaren wat, hoe en waarom. De resultaten van het realisme review combineren theoretische inzichten en empirisch bewijs, en richten zich op het verklaren van de relatie tussen de context waarin de bewegegroepen worden toegepast, hoe de bewegegroepen werken en hoe deze werken en de uitkomsten die de bewegegroepen opleveren. Het doel van dit adviesrapport is nogmaals om de bewegegroepen beter te begrijpen en hoe deze het meest effectief kunnen werken. Echter geeft realisme reviews geen simpele antwoorden op complexe vragen. Het zal projectontwikkelaars of werknemers niet vertellen of iets zal werken, maar zal de projectontwikkelaars en werknemers van Beijum Beweegt gedetailleerde en zeer praktische inzichten verschaffen over complexe sociale bewegegroepen die voor hen waarschijnlijk veel nuttiger zullen zijn om uit te voeren bij het plannen van bewegegroepen op nationaal, regionaal of lokaal niveau. In dit geval zal de interventie plaats vinden op lokaal gebied met eventueel succes regionaal.

Health & Society zegt: 'Realisme betreft naast de vraag 'wat werkt?' ook de vraag 'wat werkt er in deze bewegegroep voor wie en onder welke omstandigheden?'

Deze methode omvat verschillende werkzame principes die in combinatie de effectiviteit van community bewegegroepen vooruithelpen. Deze werkzame principes spelen op verschillende momenten van de bewegegroep of deelnemer een rol.

Fase opmaak

Er zijn verschillende fases opgezet die grofweg zijn opgemaakt uit een plan van aanpak om het beleidsplan van Beijum Beweegt meer diepgang te geven. Momenteel is het beleidsplan minimaal. Dit is gedaan om een beter overzicht te creëren om het realisme review model toe te passen.

1. Samenwerking van de werkwijze
 - Participatie van alle deelnemers
 - Gesprekken voeren met verschillende mensen, waarin een vrije gedachtewisseling plaatsvindt, wat tot nieuwe inzichten moet leiden bij de betrokkende van Beijum Beweegt om het gewenste resultaat te behalen.
 - Gedeelde gezag en verantwoordelijkheid
 - Systematische planning
2. Community organisatie en functioneren
 - Ontwikkeling van leiderschap en karaktereigenschappen.
 - Duurzaam gebruik van middelen.
 - Kritische reflectie en systematische controle.
 - Doorlopende groei en ontwikkelingsmogelijkheden voor deelnemers en werknemers.
3. Verandering van de werkwijze
 - Trek 'kampioenen' aan en ontwikkel 'kampioenen'
 - Genereer werknemers bewustzijn
 - Beïnvloed beleid en besluitvormende organen.
 - Werk samen met relevante sociale bewegingen, organisaties uit de publieke sector en belangengroepen
 - Verbeter de kennisuitwisseling en relatie tussen de community.

Fases transformeren in stappen

Realisme Review biedt een verklarende analyse gericht op veeleisende wat werkt voor wie, in welke omstandigheden, in welke opzichten en hoe.

Realistische Evaluatie van Pawson en Tilly is een geschikte benadering voor evaluatie in de volwasseneneducatie. Het is een populaire methodologische benadering om resultaat te meten in situaties waarin het vaststellen van causaal effect (direct gevolg van een ander gebeurtenis of oorzaak) niet mogelijk is.

De benadering stelt daarnaast in staat om te begrijpen waarom een ontwikkelingstraject tot deze resultaten leidde. De gedachte achter Realistische Evaluatie, vertaald naar de volwasseneneducatie, is niet altijd even eenvoudig. Om een ontwikkelingstraject te evalueren, worden de bovenstaande 3 fases in stappen gezet: concretiseren, redeneren en meten.

1. Concretiseren. Voor de start van een ontwikkelingstraject bepaal je welke concrete resultaten er moeten worden behaald.

2. Redeneren. Je bedenkt hoe elementen doormiddel van werkzame principes het ontwikkelingstraject en factoren in de context van de bewegegroep of deelnemer het resultaat beïnvloeden.

3. Meten. Je verzamelt informatie die laat zien wat het resultaat is en welke elementen van de bewegegroep wel en niet bijdragen aan dat resultaat.

Stap 1 en stap 2 zet je vóór de start van een bewegegroep. Enerzijds omdat het helpt om de bewegegroep gericht uit te voeren en anderzijds omdat het inzichtelijk maakt welke informatie nodig is om resultaten en belangrijke contextfactoren te meten. De weergave is de handeling voor het meten van de resultaten.

Stap 3 volgt tijdens het ontwikkelingstraject, aan het einde van het traject of op beide momenten.

1. Concretiseren: bepalen van te behalen resultaten.
Vooraf nadenken over gewenste resultaten is een belangrijk onderdeel van de voorbereiding voor het opzetten van een bewegegroep. Het maakt het samenstellen van passend aanbod makkelijker en vormt later de handleiding voor het meten van het resultaat. Het is hierbij belangrijk aandacht te hebben voor de verbinding tussen de gewenste impact van de opdrachtgever en de resultaten. Let daarnaast ook op resultaten die op het eerste blik niet direct passen bij het doel van de bewegegroep en toch maatschappelijke waarde hebben. Observatie bij bewegegroepen laat bijvoorbeeld zien dat koffiedrinken in de derde helft niet alleen tot gezelligheid leidt, maar bijvoorbeeld ook tot meer zelfvertrouwen, verbeteren van de sociale cohesie, verbinding maken met de groep, bijdrage leveren in de eenzaamheid, sociale controle en activatie tot gevolg hebben. Het feit dat deelnemers in een bewegegroep dagelijkse problemen met elkaar delen, bijvoorbeeld tips om geld te besparen of een van de problemen die in de inleiding worden aangekaart is dus onderdeel van het totale resultaat.
2. Redeneren: bedenken hoe het ontwikkelingstraject tot het resultaat leidt. De tweede stap is het beschrijven van de relatie tussen de inhoud van de bewegegroep en gewenste resultaten. Breng onder woorden welke onderdelen welke effect hebben op de resultaten. Dit helpt later, als de resultaten in kaart zijn gebracht, om te bepalen welke onderdelen van de bewegegroep goed werken en welke voor verbetering in aanmerking komen. Naast onderdelen van de bewegegroep hebben ook andere factoren invloed op de resultaten, zogenaamde contextfactoren. Het zou bijvoorbeeld kunnen gaan hebben tot het gebrek aan een rustige ruimte thuis, privéproblemen die dermate veel stress opleveren, overgewicht,

stress, gezondheid, opvoeding, schaamte, zingeving, eenzaamheid, houvast, verplichtingen of om financiële problemen die ervoor zorgen dat er niet betaald kan worden voor deelname om op een lekker goedkope wijze te sporten en te bewegen. Zicht op het effect van deze contextfactoren kunnen helpen om te begrijpen waarom een bewegsgroep wel of niet tot de gewenste resultaten leidt. Daarnaast kunnen ze aanleiding zijn om onderdelen van een bewegsgroep aan te passen zodat met belangrijke contextfactoren rekening gehouden kan worden.

3. Meten: resultaten in kaart brengen zoals gezegd behelst een compleet en gewogen beeld van de resultaten van een doelgroep meer dan het in kaart brengen van de vorderingen en ervaringen van de deelnemers aan een traject. Trainers/ vrijwilligers, projectmedewerkers en ontwikkelaars kijken met hun eigen sportieve bril naar de resultaten, hebben zicht op andere aspecten en kunnen elkaar aanvullen. Met elkaar zorgen zij voor een completer beeld van de resultaten, het '360 graden-feedback'. Naast toetsen zijn er grofweg een aantal manieren om het perspectief van deelnemers in kaart te brengen: tijdens dit advies rapport is er gebruik gemaakt van presentaties, analyse, onderzoek, observaties, vergaderingen en gesprekken met deelnemers en werknemers. Ter herhaling geeft realisme reviews model geen simpele antwoorden op complexe vragen. Het zal projectontwikkelaars of werknemers niet vertellen of iets zal werken, maar zal de projectontwikkelaars en werknemers van Beijum Beweegt gedetailleerde en zeer praktische inzichten verschaffen over complexe sociale bewegsgroepen die voor hen waarschijnlijk veel nuttiger zullen zijn om uit te voeren bij het plannen van bewegsgroepen op lokaal niveau. Ook zal het advies eerst opgevolgd en uitgevoerd moeten worden om resultaat te zien.

Een compleet beeld creëren van de resultaten van de bewegsgroepen om ervoor te zorgen dat deze zelfstandig verder gaan is dus lastig en vraagt in hoeverre dat mogelijk is een heldere aanpak. De beschreven Realistische Evaluatie in 3 stappen dekt alle aspecten: het vertalen van de verlangde impact in haalbare resultaten (concretiseren), beredeneren welke factoren effect hebben op die resultaten en ten slotte het meten van de resultaten. Je haalt bij deelnemers via observatie, analyses en gesprekken informatie over hun gedrag op, factoren die gedrag beïnvloeden, ervaringen en spelbeleving. Deze informatie word je aangevuld met impressies van trainers, vrijwilligers, projectmedewerkers- en ontwikkelaars. Dit zorgt voor waardevolle input tussen de opdrachtgever en de bewegsgroepen in aanloop naar fase 4 het verduurzamen. In de toekomst kan dit ook bewegsgroepen verbeteren die misschien nooit zelfstandig zouden bestaan.

Uitvoeren van de stappen

Concretiseren

- Participatie van alle deelnemers
- Gesprekken voeren met verschillende mensen, waarin een vrije gedachtewisseling plaatsvindt, wat tot nieuwe inzichten moet leiden bij de betroukkende van Beijum Beweegt om het gewenste resultaat te behalen.
- Gedeelde gezag en verantwoordelijkheid
- Systematische planning

De impact die Beijum beweegt wil realiseren doormiddel van de hoofdvraag te beantwoorden: 'Hoe Beijum Beweegt beweeggroepen zelfstandig na de operationele fase op een duurzame manier in combinatie van werkzame principes kunnen blijven bestaan doormiddel van zelfregulatie.'

De hoofdvraag wordt in dit advies beantwoord doormiddel van het Realisme Review model in combinatie met werkzame principes aan de hand van een prettig werkklimaat.

Redeneren

- Ontwikkeling van leiderschap en karaktereigenschappen.
- Duurzaam gebruik van middelen.
- Kritische reflectie en systematische controle.
- Doorlopende groei en ontwikkelingsmogelijkheden voor deelnemers en werknemers.

Dit vraagstuk is zo complex aangezien elk persoon excentriek is. Personen kunnen op elkaar lijken aan de hand van hobby's, interesses, leeftijd, gender, uiterlijk enzovoort. Waar de grootste verschillen liggen, maar ook de meeste mogelijkheden binnen de stap redeneren (zie de bovenstaande punten) zijn de persoonlijke karaktereigenschappen en competenties van de mens en in dit geval deelnemers en daardoor duurzaam gebruik en groeimogelijkheden.

Er wordt gekeken naar gelijke ontwikkeling voor iedereen in een beweegroep samen tot persoonlijke ontwikkeling op maat binnen een beweeggeroep. Om dit beter inzichtelijker te maken worden deelnemers gesegmenteerd aan de hand van vijf persona's, waarbij de deelnemers een ontwikkelingstraject doormaken binnen Beijum Beweegt. Aangezien 80 procent van de beweeggroepen 55+ is opgebouwd is van leeftijd wat deels te maken heeft omdat de problematiek van deze doelgroep het grootste is zijn de persona's gebaseerd op deze doelgroep. Deze persona's zijn gemaakt aan de hand van observaties, analyses, interviews, gesprekken met deelnemers en ook tijdens de activiteiten van beweeggroepen. Ook is er feedback ontvangen van trainers, vrijwilligers en projectontwikkelaars tijdens het tussentijdse presentatie moment en activiteiten. Karaktereigenschappen en competenties verschillen per persoon maar zijn globaal meegenomen per persona. Het is een mix van vele karaktereigenschappen en competenties die het meest voorkomend zijn wanneer deelnemers actief zijn binnen een beweegroep. Houd er rekening mee dat deelnemers overal het algemeen in het begin meer valkuilen laten zien dan kwaliteiten dit komt omdat bijna iedereen uit zijn comfort-zone stapt om deel te nemen binnen beweeggroepen van Beijum Beweegt. Dit heeft grotendeels te maken met onbekendheid.

Uit een interview met Charlotte Siekman (projectontwikkelaar) op dinsdag 17 mei kwam naar voren dat het belangrijk is voor een deelnemer om zich veilig te voelen, zich comfortabel te voelen, zich gewaardeerd te voelen en enige vorm van succes te ervaren (beweegklimaat). Charlotte geeft aan dat bij deelnemers die eenmalig komen of sporadisch “verstrooide nieuwkomers” over het algemeen meer last hebben van gebrek aan een rustige ruimte thuis, privéproblemen die dermate veel stress opleveren, overgewicht, stress, gezondheid, opvoeding, schaamte, zingeving, eenzaamheid, houvast, verplichtingen of om financiële problemen die ervoor zorgen dat er niet betaald kan worden voor deelname om op een lekker goedkope wijze te sporten en te bewegen. Charlotte gaf aan dat ze gevoelsmatig aanvoelt welke nieuwe deelnemers dit vaak zijn, maar kan nog niet alle nieuwe deelnemers behouden. Dit komt omdat Charlotte veel ervaring heeft binnen de organisatie, de wijk Beijum goed kent en zich heel goed kan verplaatsen in de voeten van een deelnemer omdat Charlotte hier zelf ook heeft gestaan. De meeste deelnemers worden wel behouden doormiddel van prettige gesprekken. Charlotte geeft aan dat het key is om tijdens zulke gesprekken jezelf te verplaatsen in de schoenen van de deelnemer. Ook deelt Charlotte haar eigen ervaring en verteld daarin dat zij ook stond waar de deelnemer nu staat zoals hierboven beschreven. Dit wil niet zeggen dat nieuwkomers geen kwaliteiten hebben maar deze vaak later naar boven komen drijven wanneer mensen zich meer veilig, comfortabel, gewaardeerd en succes voelen. (Beweegklimaat) Ook moet Beijum Beweegt uitkijken dat deelnemers niet genummerd worden aan de hand van deze persona's, maar altijd worden behandeld als kampioen.

Verstrooide nieuwkomer 1.0; Een deelnemer die een keer in de zoveel tijd eens komt aanwaaien.

Karaktereigenschappen; Eenzaam, passief, niet voor zichzelf opkomen, bot, koppig, wantrouwend, afstandelijk, naïef, pietluttig, mensenschuw, analytisch, sceptisch, terughoudend, minder discipline, zoekend en excentrieke motivatie.

Competenties; Opmerken, onafhankelijkheid, kritisch denken, directheid en authentiek.

Enthousiaste nieuwkomer 1.1; Een deelnemer die een keer in de zoveel tijd eens komt aanwaaien.

Karaktereigenschappen; Bescheiden, enthousiast, optimistisch, luisterend, serieus, gedreven, positief, zelfvertrouwen en intrinsieke motivatie.

Competenties; Sociaal, ruimdenkend, luisteren, leervermogen, helpen, gedreven en energiek.

Loyale deelnemer 2.0; Een deelnemer die wekelijks terug keert.

Karaktereigenschappen; Aanwezig, behulpzaam, direct, enthousiast, gedreven, serieus, optimistisch, zorgvuldig, excentrieke motivatie en discipline.

Competenties; Sociaal, samenwerken, loyaliteit, gedreven, energiek, creativiteit, betrokkenheid, besluitvaardig en assertief zijn.

Essentiële deelnemer 3.0; Een deelnemer die niet alleen elke week terugkeert, maar ook andere goed in de gaten houden of ze bijvoorbeeld wel meegaan koffiedrinken, volgende week terugkomen en in de gaten houden welke deelnemers afwezig zijn en deze ook een berichtje sturen dat ze bijvoorbeeld worden gemist of vragen of alles goed is. Daarnaast wil een essentiële deelnemers altijd wil een kleine rol spelen binnen de groep zoals; kijken of iedereen wel komt, penningmeester, materialen bewaren, kwaliteit bewaren en/of bijvoorbeeld contactpersoon zijn.

Karaktereigenschappen; Zorgvuldig, zelfstandig, serieus, optimistisch, gedreven, enthousiast, doelgericht, creatief, behulpzaam, ambitieus, doorzettend en aanwezig.

Competenties; Verantwoordelijkheid, zelfkennis, stimuleren, sociaal, onderhandelen, mondeling contact, integriteit, inlevingsvermogen, helpen, overtuigingskracht, draagvlak creëren, vibes en actieve deelname.

Unieke deelnemer 4.0; Een unieke deelnemer is hetzelfde als een essentiële deelnemers, maar heeft daarnaast ook de bekwaamheid, verantwoordelijkheidsgevoel en zelfvertrouwen om eventueel oefeningen te kunnen geven aan de beweeggroep zelf. Voor Beijum Beweegt zijn zulke deelnemers rolmodellen of ambassadeurs.

Karaktereigenschappen; Aanwezig, ambitieus, analytisch, behulpzaam, bescheiden, creatief, direct, doelgericht, enthousiast, flexibel, gedreven, gevoelig, inlevingsvermogen, luisterend, optimistisch, rustig, serieus, zelfstandig en zorgvuldig.

Competenties; Zelfsturing, verantwoordelijkheid, stimuleren, sociaal, luisteren, leidinggeven, inspireren/ motiveren, inlevingsvermogen, initiatief nemen, empathisch vermogen, integriteit, skills en kennis.

De gewenste ontwikkeling (resultaat) die een deelnemer doorloopt binnen een beweeggroep is van een enthousiaste deelnemers tot een unieke deelnemer. Natuurlijk is het meest perfecte plaatje dat een deelnemer direct omschreven kan worden als een persona unieke deelnemer. Echter is dit nog nooit voorgekomen in de realiteit. Wel worden er verschillen opgemerkt binnen deelnemers die voor het eerst mee doen bij een beweeggroep. Dit zijn de enthousiaste nieuwkomers en de verstrooide nieuwkomer. Bij de enthousiaste deelnemers wordt er een snellere ontwikkeling opgemerkt waarbij een deelnemer al snel overgaat naar de volgende fase als loyale deelnemer. Dit komt omdat deze deelnemer minder bang is om in een ander werkklimaat te stappen. Vandaar dat de gewenste ontwikkeling start bij een enthousiaste deelnemer. Echter kan de een niet zonder het ander. Uiteindelijk weten trainers en coaches in het begin niet wat er thuis afspeelt op moment dat de deelnemer naar huis gaat en de deur achter zich dicht doet. Daarom zijn beiden nieuwkomers even belangrijk omdat niemand weet in welke vorm of mate een deelnemer thuis problemen ervaart. De missie van Beijum Beweegt blijft altijd het gebrek aan een rustige ruimte thuis, privéproblemen die dermate veel stress opleveren, overgewicht, stress, gezondheid, opvoeding, schaamte, zingeving, eenzaamheid, houvast, verplichtingen of om financiële problemen die ervoor zorgen dat er niet betaald kan worden voor deelname om op een lekker goedkope wijze te sporten en te bewegen te bevorderen of te verhelpen. Uiteindelijk heeft de enthousiaste nieuwkomer meer potentie om in zijn of haar ontwikkeling aan te belanden in de gewenste fase als unieke deelnemer om het resultaat en het antwoord van de hoofdvraag succesvol te kunnen beantwoorden. Deze ontwikkeling vergroot ook de kansen voor de verstrooide nieuwkomer aangezien deze nieuwkomers dan mee worden gezogen in het hetzelfde proces en ontwikkeling van de enthousiaste deelnemer 'partner in crime principe'. Uitervering van trainers en coaches komen de verstrooide deelnemers in het algemeen vaker voor, waardoor hun deelname onmisbaar is voor het vormgeven van aantallen binnen een beweeggroep.

Hoe kan je een nieuwe deelnemer de gewenste 'ontwikkeling' laten ervaren zodat de bewegegroep uiteindelijk doormiddel van verduurzamen en zelfregulatie kan blijven ontstaan?

Ten eerste is iedere deelnemers een kampioen die mee komt sporten bij Beijum Beweegt, maar daarnaast het belangrijk dat deelnemers zich zo snel mogelijk veilig voelen, comfortabel voelen, gewaardeerd voelen en enige vorm van succes ervaren (werkklimaat) doormiddel van trainers, coaches en vrijwilligers die de ontwikkeling van karaktereigenschappen en competenties beïnvloeden door werkzame principes toe te passen. Er bestaat dan een kans dat er ontwikkeling plaats vindt in leiderschap binnen een deelnemer. Op deze wijze wordt er ontwikkeld op gebied van duurzaamheid omdat deelnemers **veranderen binnen een bewegegroep buiten hun comfortzone**, richting de eigen persoonlijkheid als we spreken van nieuwkomers. Als de kern van de comfort-zone wordt bereikt zal de ontwikkeling en groei **sneller plaats vinden omdat mensen zich sneller ontwikkelingen in een prettige omgeving**. Deelnemers kunnen zich dan onbewust verder ontwikkelen binnen de bovenstaande persona's, **waardoor het resultaat op duurzaamheid wordt vergroot om bewegegroepen zelfstandig verder te laten organiseren**, waardoor trainers, coaches en bewegegroepen nieuwe deelnemers kunnen ontvangen en/of nieuwe bewegegroepen kunnen opzetten.

Op het moment dat een deelnemers zich aan het ontwikkelen zijn moet er ook ruimte zijn voor groeimogelijkheden en respect, waardoor de ontwikkeling van karaktereigenschappen en competenties worden versterkt. Een deelnemer moet niet gedwongen of gepusht worden in zijn ontwikkeling dit gaat namelijk in strijd met het beweegklimaat van een deelnemer. Ontwikkeling van leiderschap zal natuurlijk **ontwikkeld moeten worden door de werkzame principes in het Realisme Review model aangevoerd door trainers, coaches, vrijwilligers, projectontwikkelaars en de organisatie Beijum Beweegt zelf**. Om dit proces in de gaten te houden moet er kritisch gereflecteerd worden met een systematische controle door bovenstaand genoemde personen.

Uiteindelijk is het gewenste resultaat dat elke deelnemer zich goed voelt bij het beweegklimaat om ontwikkeling door te maken om uiteindelijk antwoord te geven op de hoofdvraag blijkt uit hetzelfde interview met Charlotte. **Nogmaals het belangrijk om te vermelden dat dit niet voor elke deelnemers is omdat elke deelnemers excentriek is**. Als een deelnemer strand als loyale deelnemers maar Beijum Beweegt kan wel een aandeel leveren in hun missie is dat al een succes en voldoende.

Beweegklimaat

Uiteindelijk is het onderstaande beweegklimaat cruciaal voor de ontwikkeling van leiderschap, duurzaamheid en groeimogelijkheden van een deelnemer om te groeien binnen Beijum Beweegt om antwoord te geven op de hoofdvraag;

- Veilig sportklimaat – Deelnemers hebben recht op een veilig en sportief sportklimaat. Een veilig sport klimaat heeft invloed op sport als middel binnen Beijum Beweegt.
- Waardering & erkenning – Waardering en erkenning zijn de primaire levensbehoeften van de mens. **Als deelnemers het gevoel hebben dat ze gewaardeerd worden draagt dit bij aan hen geluk**. Deelnemers komen met meer plezier en presteren ook beter binnen de bewegegroep. Daarnaast straalt het een positieve houding richting mede-deelnemers.
- Comfort – Een deelnemers moet zich comfortabel voelen. Fouten maken mag dat is helemaal geen probleem. Zichzelf zijn en dat moet geaccepteerd worden.

- Succes – Een deelnemer moet succes ervaren. De drempel overstappen bij Beijum Beweegt dat is al succes. Succes wordt niet ingedeeld aan de hand van de mate van het succes. Elke kleine overwinning is een kampioenschap.

Het is belangrijk om te weten het bovenstaande beweegklimaat elkaar versterken en overlappen.

Het bovenstaande beweegklimaat moeten behaald worden door werkzame principes. Om het moment dat het gerealiseerd wordt, wordt de fase van redeneren succesvol en gaan beweeggroepen en deelnemers groeien in hun ontwikkeling als deelnemer.

Hoe zorg je ervoor doormiddel van werkzame principes dat de bovenstaande factoren onbewust bekwaam worden gevoeld door de deelnemers om te groeien binnen hun ontwikkeling als deelnemer.

Een (goede) combinatie van de werkzame principes maakt de beweeggroep of deelnemer effectief. Omdat doelstellingen en dus ook de werkzame principes van beweeggroepen en deelnemers zeer kunnen verschillen is een onderverdeling op basis van interventie strategie/aard wenselijk. Per aard/doel kunnen bepaalde werkzame principes aangegeven worden. Een onderverdeling kan de beoordeling, het beschrijven en het overdragen van deze interventie makkelijker maken op alle beweeggroepen, nieuwe pilots of deelnemers.

De werkzame principes kunnen onderverdeeld worden in algemene en specifieke werkzame principes. De algemene werkzame principes gelden altijd, ongeacht doelgroep of de context en bestaande structuur en methode van de interventie. Daarnaast horen hier ook competenties van de professionals erbij. De specifieke werkzame principes zijn gericht op de specifieke doelgroep en context van de interventie. Werkzame principes werken niet in elke situatie en hebben dus bepaalde randvoorwaarden. Deze randvoorwaarden worden soms ook gezien als een werkzaam principes op zichzelf. Met het behoud van de werkzame principes kan een interventie overgedragen worden naar een andere beweeggroep van Beijum Beweegt die niet heeft te maken met de 55+ leeftijd beweeggroepen.

Als deelnemers doormiddel van werkzame principes, uitgevoerd door Beijum Beweegt en haar trainers, coaches en vrijwilligers karaktereigenschappen en competenties gaan ontwikkelen binnen een prettig werkklimaat gaan deelnemers wekelijks terug keren en gaan ze groeien binnen hun ontwikkeling als deelnemer van een beweeggroep. Charlotte geeft aan dat het belangrijk is dat hier geen tijd op moet staan. Deelnemers moeten dit proces zelf doorstaan met steun van de trainers, coaches, vrijwilligers en mede-deelnemers. Het moet nogmaals niet geforceerd of gepusht worden. Het is dan ook belangrijk dat deelnemers worden gesteund en gemotiveerd om volgende week terug te keren zonder dat dit wordt gepusht. Deelnemers spelen hier ook een rol in. Steunen en motiveren is niet alleen vragen of de deelnemer volgende week weer komt, cruciaal om vertrouwen op te bouwen met de deelnemers aan de hand van het bovenstaande beweegklimaat. Het is belangrijk om te weten dat niet elke onderbouwing van het gewenste werkklimaat van belang is voor elke deelnemer. Sommige onderbouwingen zijn alleen van toepassing voor deelnemers die verder in de hun ontwikkeling zitten. Door het proces van werkzame principes in combinatie met het beweegklimaat zal een deelnemer steeds meer karaktereigenschappen en competenties laten zien en ontwikkelen wat zal moeten leiden tot zelf organiserende beweeggroepen.

De specifieke werkzame principes delen we op in twee soorten principes. Dit zijn de tastbare werkzame principes en de niet-tastbare werkzame principe. Beiden werkzame principes worden gecombineerd op het beweegklimaat ongeacht de fase waarin een deelnemer zich bevindt.

Veilig sportklimaat

Niet- tastbare werkzame principes

- 1 Sportplezier = plezier, lekker bewegen, socializen, fitter voelen, veilig eigen keuzes durven maken, fouten mogen maken.
- 2 Omgangsnormen duidelijk maken bij de start van elk nieuw seizoen/beweeegroep aan alle deelnemers. = Geen ongewenst en grensoverschrijdend gedrag.
- 3 Positief benaderen = Prijs bijvoorbeeld inzet, manier van samenwerken en Fair Play aan bij de deelnemers.
- 4 Complimenten, een bron van motivatie.

Tastbare werkzame principes

- 1 (VCP) aanstellen. Deze persoon is het liefst een trainer/coach en biedt deelnemers een mogelijkheid om in vertrouwen te praten.
- 2 Eventueel deelnemers een VOG laten inleveren (liever niet, iedereen verdient een tweede kans.) Vermindert vooroordelen van trainers en coaches bij de deelnemers.)

Waardering & erkenning

Niet- tastbare werkzame principes

- 1 Waardering krijgen van trainers, coaches en mede-deelnemers ongeacht het spelniveau of uitslag van de wedstrijd.
- 2 Richt je als trainer niet op wat er niet goed gaat, maar juist op het gene wat wel goed gaat in combinatie met punt 1.
- 3 Laat deelnemers meedenken over activiteiten, trainingen en verbeteringen.
- 4 Zorg dat een compliment de basis wordt in plaats van een uitzondering. Een goed voorbeeld doet volgen = deelnemers geven elkaar complimenten wat niet alleen zorgt voor de waardering, maar ook het veilig sportklimaat versterkt.
- 5 Creëer een gemeenschappelijk doel wat gezamenlijk tot stand is gekomen; groepsgevoel zorgt ervoor dat deelnemers dichter bij elkaar komen te staan en elkaar meer gaan waarderen.

Tastbare werkzame principes

- 1 Punt 3 van niet-tastbare werkzame principes; realiseer waar kan ook deze ideeën en tips uit.
- 2 Investeer in middelen in plaats van huren. Enerzijds voor duurzaamheid, maar dit zorgt ook voor goede middelen voor de deelnemers, waardoor punt 1 van het veilig sportklimaat en de niet-tastbare werkzame principes worden versterkt. Deelnemers voelen zich gewaardeerd omdat er geïnvesteerd wordt in hen.
- 3 Geef waar nodig deelnemers die het prettig vinden en al verder zijn in hun ontwikkeling, vanaf een loyale deelnemers verantwoordelijkheden. Bijvoorbeeld verantwoordelijkheid geven over materiaal, aanwezigheid controleren, sleutels en/of de taak als penningmeester.
- 4 Geef unieke deelnemers binnen Beijum Beweegt ook aanzicht. Bijvoorbeeld een shirtje of trui van Beijum Beweegt zodat de waardering en erkenning extra toeneemt. Dit versterkt ook het verantwoordelijkheidsgevoel.

Comfort-(zone).

Niet- tastbare werkzame principes

1. Leg de lat niet te hoog voor deelnemers; deelnemers buiten hun comfortzone geven meer inspanning en energie.
2. Laat deelnemers met elkaar in contact komen.
3. Stap voor stap, het liefst elke dag. = kleine stapjes zijn bij elkaar een grote stap.
4. Probeer als trainer/coach te vermelden dat het spannend is en niet eng (empathisch vermogen).
5. Houdt samen met een deelnemer of deelnemers een doel voor ogen. Het is leuk om nieuwe dingen te ervaren die deelnemers niet eerder hebben gedaan.
6. Fouten maken bestaat niet! Alleen feedback en complimenten. Dit versterkt het beweegklimaat.
7. Probeer deelnemers te accepteren dat anderen altijd een mening over je hebben; Die mening zegt iets over de mede-deelnemer, niet over de deelnemer zelf. Luister naar jezelf!
8. Geef aan als trainer of coach dat deelnemers lief moeten zijn voor zichzelf. Mensen zijn vaak te streng voor zichzelf wat niet motiverend werkt.

Tastbare werkzame principes

1. Zorg ervoor dat de derde helft genormaliseerd wordt met een kopje koffie of thee. Deelnemers gaan socializen met mede-deelnemers waardoor vreemden bekenden of vrienden worden.
2. Beloon een deelnemer soms met een kopje koffie in de derde helft als er een crisismoment van spanning is doorstaan. Dit verstrekt het werkklimaat van succes. Dit voorbeeld van vrijgevigheid spoort andere deelnemers aan om iets aan te beiden aan mede-deelnemers. Dit zorgt er niet alleen voor dat de mede-deelnemer zich goed (comfortabel) voelt, maar ook heeft het effect op de deelnemer zelf. Dit geeft een geluk boost.
3. Probeer deelnemers te koppelen aan elkaar. Partner in crime principe zodat deelnemers samen het proces door kunnen maken.

Succes

Niet- tastbare werkzame principes

1. Spreek over succes = Misschien is het succes gehalte van een trainer/coach vanzelfsprekend, maar zeker niet voor een deelnemers.
2. Maak deelnemers bewust over hun succes ongeacht spelniveau of niveau wedstrijd. Iedereen is een kampioen bij Beijum Beweegt.
3. Spreek als trainer/coach je positieve ervaring uit richting de deelnemer of beweeggroep.

Tastbare werkzame principes

1. Geef elkaar een applaus na elke training in het teken dat er weer een succesvolle training is afgesloten.
2. Beloon af en toe de beweeggroep met een kopje koffie met een succesvolle reden ongeacht het niveau. (De mogelijkheid moet wel bestaan om dit te financieren, misschien aan de hand van de nieuwe werkwijze waar deelnemers een kleine bijdrage betalen.)

Meten

- Trek 'kampioenen' aan en ontwikkel 'kampioenen'
- Genereer werknemers bewustzijn
- Beïnvloed beleid en besluitvormende organen.
- Werk samen met relevante sociale bewegingen, organisaties uit de publieke sector en belangengroepen
- Verbeter de kennisuitwisseling en relatie tussen de community.

Op woensdag 25 mei was er een werknemersavond georganiseerd, waarbij er een presentatie is gegeven over stap 1 concretiseren, stap 2 redeneren en stap 3 meten. Dit is op een visuele wijze gedaan zodat alle aanwezige trainers, coaches, vrijwilligers en projectontwikkelaars een duidelijk inzicht hebben gekregen van dit onderzoek. Tijdens de presentatie zijn de verwachte resultaten gedeeld om tot het antwoord te komen van de hoofdvraag aan de hand van een empirisch onderzoek. Bij het toepassen van de stap redeneren waren alle trainers, coaches, vrijwilligers en projectontwikkelaars het eens dat dit een volgende stap is voor Beijum Beweegt om door te groeien naar zelf organiserende bewegsgroepen. Alle aanwezige waren het eens dat het eerder beschreven werkklimaat zo moet zijn zoals beschreven binnen dit adviesrapport. Alleen is de daadwerkelijke inhoud en betekenis van een prettig werkklimaat voor het schrijven van dit adviesrapport nooit aan het licht gekomen.

Conclusie en aanbevelingen

Echter is het belangrijk dat dit adviesrapport wordt gezien als ondersteuning/hulpmiddel van een opgenomen flitscollege. Op deze wijze wordt er meer bewustzijn gecreëerd bij trainers, coaches en vrijwilligers. Aangezien het onderzoek nu verwerkt is in een adviesrapport moeten de werknemers en vrijwilligers dit gaan toepassen om in de nabije toekomst resultaat te kunnen meten. Ter herhaling geeft realisme reviews model geen simpele antwoorden op complexe vragen. Het zal projectontwikkelaars of werknemers niet vertellen of iets zal werken, maar zal de projectontwikkelaars en werknemers van Beijum Beweegt gedetailleerde en zeer praktische inzichten verschaffen over complexe sociale beweegroepen die voor hen waarschijnlijk veel nuttiger zullen zijn om uit te voeren **bij het plannen van beweegroepen op lokaal niveau**. Ook zal het advies eerst opgevolgd en uitgevoerd moeten worden om resultaat te zien, vandaar dat de metingen nog niet zichtbaar gemaakt kunnen worden.

Dit adviesrapport kan ook invloed hebben op beleidsvormen binnen Beijum Beweegt wat hun missie en visie zal versterken in de toekomst. Ook adviseer ik Beijum Beweegt grote segmenten uit dit adviesrapport te halen om het beleidsplan dieper uit te werken en dus te vergroten.

Ook kan Beijum Beweegt aan de hand van dit onderzoek nog meer samen werken met relevante sociale bewegingen, organisaties uit de publieke sector en belanghebbende om bijvoorbeeld met subsidie aanvragen te doen voor de 'zelforganiserende' beweegroepen. Ook zou er samen gewerkt moeten worden met verschillende community binnen andere wijken om dit adviesrapport ook elders te implementeren.

Uiteindelijk adviseer ik Beijum Beweegt dit adviesrapport op te volgen om na een jaar de resultaten in kaart te brengen. Het is namelijk benodigd om een compleet en gewogen beeld te krijgen van de resultaten van de beweegroepen aan de hand van dit adviesrapport. Daarnaast is het in kaart brengen van de vorderingen en ervaringen van het beweegklimaat bij deelnemers binnen in een beweegroep cruciaal. Trainers/ vrijwilligers, projectmedewerkers en projectontwikkelaars hebben ook een verantwoordelijk om te kijken vanuit hun sportieve bril naar de resultaten, omdat hun zicht hebben op andere aspecten en elkaar kunnen aanvullen. Met elkaar zorgen zij voor een completer beeld van de resultaten, het '360 graden-feedback' en kan er beter gemeten worden of de werkzame principes functioneel zijn.



Bibliografie

Bleeker, Y. (2022, april 2022). *wp-content/uploads/2020/09/Realistisch-evalueren.pdf*.

Opgehaald van <https://oefenen.nl>: <https://oefenen.nl/wp-content/uploads/2020/09/Realistisch-evalueren.pdf>

ir. Wartna, J., Dr. ir. Vaandrager, L., Dr. ir. Wagemakers, A., & Prof. Dr. Koelen, M. (2012). *'Er is geen werkzaam principe dat altijd werkt'*. Wageningen: Health & Society.

Opgehaald van

<https://edepot.wur.nl/212691#:~:text=Werkzame%20principes%20zijn%20theoretische%20methoden,aan%20doelen%20van%20de%20interventie.&text=Werkzame%20principes%20zijn%20onderdelen%20van,veranderbare%20factoren%20van%20de%20Doelgroep>.

movisie.nl. (2022, mei 10).

interventie/abcd#:~:text=De%20ABCD%2Dmethode%20biedt%20een,hebben%20en%20normaalgesproken%20buitengesloten%20worden. Opgehaald van

<https://www.movisie.nl>:

<https://www.movisie.nl/interventie/abcd#:~:text=De%20ABCD%2Dmethode%20biedt%20een,hebben%20en%20normaalgesproken%20buitengesloten%20worden>



