

Factoren en voorwaarden om een beweegprogramma succesvol te implementeren



UNIVERSITY
.....
OF APPLIED SCIENCES

Naam:	Jochem Meijer
Studentnummer:	00074603
Stageorganisatie:	Move2Exceed
School:	HZ University of Applied Sciences
Opleiding:	Sportkunde
Datum:	18-05-2020
Versie:	1
Eerste beoordelaar:	Ilse Naalden
Tweede beoordelaar:	Tim van den Broeke

Inhoud

Samenvatting.....	4
1. Inleiding	5
1.1 Aanleiding.....	5
1.1.1 Gezondheid en positieve invloed van bewegen.....	5
1.1.2 Beweging voor LVB en gedragsproblemen.....	6
1.1.3 Auriga	7
1.2 Probleemstelling.....	8
1.2.1 Probleemanalyse	8
1.2.2 Doelstelling	8
1.2.3 Onderzoeksvragen.....	8
2. Theoretisch kader.....	9
2.1 Implementatie	9
2.1.1 Proces van implementatie.....	9
2.1.2 Fasen van implementatie	10
2.1.3 Determinanten van implementatie	11
2.2 Beweeginterventies.....	13
2.2.1 Succesfactoren volgens praktijkonderzoek.....	13
2.2.2 Interventie Zo kan het ook!	14
2.3 Samenvattend	15
3. Methoden.....	17
3.1 Onderzoeksopzet.....	17
3.2 Onderzoekseenheden	17
3.3 Dataverzameling.....	18
3.4 Data-analyse	19
3.5 Betrouwbaarheid en validiteit.....	19
3.6 Ethische verantwoording	19
4. Resultaten.....	20
5. Discussie	25
5.1 Interpretatie en vergelijking met literatuur	25
5.1.1 Deelvraag 1.....	25
5.1.2 Deelvraag 2.....	27
5.1.3 Deelvraag 3.....	28
5.2 Kritische reflectie.....	29

6.	Conclusie en aanbevelingen.....	30
6.1	Conclusie	30
6.1.1	Antwoord op de deelvragen.....	30
6.1.2	Antwoord op de hoofdvraag	33
6.2	Aanbevelingen.....	34
7.	Bibliografie.....	37
5.1	Literatuurlijst	37
5.2	Figurenlijst	40
	Bijlagen	41
	Bijlage 1 Vragenlijst	41
	Bijlage 2 Stageorganisatie	44
	Bijlage 3 Human Capital Model	45
	Bijlage 4 Operationalisatietabel	46
	Bijlage 5 Uitgewerkte interviews.....	50
	Bijlage 6 Coderen met Atlas. Ti	91
	Selectief coderen.....	99

Samenvatting

's Heeren Loo Auriga constateert dat de jongeren met een licht verstandelijke beperking (LVB) en gedragsproblemen, die woonachtig zijn bij Auriga, te weinig bewegen. De organisatie en met name de gedragswetenschappers hebben gemerkt dat sporten en bewegen van grote betekenis kan zijn voor hun jongeren. Om de jongeren meer in beweging te krijgen heeft Auriga eerder geprobeerd een beweegprogramma te implementeren in de organisatie. Dit plan bleek echter al snel niet langer uitgevoerd te worden, zonder dat de reden helder werd. Recent is een nieuw beweegprogramma ontwikkeld binnen Auriga dat zodanig geïmplementeerd moet worden dat de jongeren ook op de lange termijn blijven bewegen en werken aan hun gezondheid. De organisatie weet niet welke factoren en voorwaarden een rol spelen om de implementatie dit keer wel succesvol te maken. Daarom is dit onderzoek gedaan met de volgende onderzoeksvraag:

Welke factoren en voorwaarden spelen een rol bij de implementatie van een beweegprogramma voor jongeren met LVB en gedragsproblemen bij 's Heeren Loo Auriga in Dordrecht?

Het antwoord op deze vraag is gebaseerd op faalfactoren, succesfactoren en voorwaarden die een rol spelen bij de implementatie van een beweegprogramma.

Om een beweegprogramma voor jongeren met LVB en gedragsproblemen bij 's Heeren Loo Auriga succesvol te kunnen implementeren moet er een goed onderbouwd plan zijn waarin het beweegprogramma onderdeel is van de zorg- en behandelplannen van de jongeren.

Het is belangrijk om de algemene en de individuele behoeften van de doelgroep te inventariseren zodat hierin het aanbod van een beweegprogramma op ingespeeld kan worden. Ook moet het aanbod rekening houden met geslacht en leeftijd, genoeg variatie hebben en niet verplicht zijn. Daarmee zal de doelgroep gemotiveerder zijn. Niet alleen de doelgroep maar ook de medewerkers zoals de groepsleiders moeten gemotiveerd zijn en achter een beweegprogramma staan om draagvlak te creëren. Het is belangrijk dat er goed wordt samengewerkt en gecommuniceerd tussen alle afdelingen met een duidelijke taak- en rolverdeling. Een sportprofessional moet ingeschakeld worden die beschikt over kennis om de sportactiviteiten aan te passen aan de verschillende beperkingen van de specifieke doelgroep. Daarbij is samenwerking met zorgprofessionals nodig.

Uiteindelijk moet een beweegprogramma goed geborgd en ingebed worden in de organisatie door middel van een implementatieplan dat blijvend geëvalueerd en bijgesteld dient te worden. Beweegprogramma's moeten niet afhankelijk zijn van één persoon maar moeten gedragen worden door de hele organisatie door middel van een multidisciplinaire aanpak.

De *kernaanbeveling* van het onderzoek is dat het beweegprogramma niet een losstaand project naast de behandeling moet zijn maar moet worden opgenomen tot in de haarvaten van de organisatie. In Auriga betekent dit dat het beweegprogramma geïntegreerd moet worden in de zorg- en behandelplannen van de cliënten.

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

1.1.1 Gezondheid en positieve invloed van bewegen

In de laatste decennia zijn er veel definities beschreven over gezondheid. Zo geeft de World Health Organization (WHO, 1948) de volgende definitie van gezondheid: “Gezondheid is een toestand van volledig lichamelijk, geestelijk en maatschappelijk welzijn en niet slechts de afwezigheid van ziekte of andere lichamelijke gebreken.” Huber (2011) vult deze definitie meer specifiek in. Zij geeft als definitie van gezondheid: “Het vermogen om zich aan te passen en een eigen regie te voeren, in het licht van de fysieke, emotionele en sociale uitdagingen in het leven.” Onderhavig onderzoek baseert zich op de definitie van Huber.

Bewegen, de fysieke uitdaging in de definitie van Huber, is een belangrijke factor in de gezondheid van mensen. Lichaamsbeweging heeft een positieve invloed op de gezondheid en vermindert de kans op ziekten (Schaars, 2015). Van der Ploeg (2019) stelt dat voldoende bewegen zorgt voor grotere fitheid (kracht en uithoudingsvermogen), maar ook betere kwaliteit van leven, cognitief functioneren en slaap (Van der Ploeg, 2019). Lichaamsbeweging heeft niet alleen een positief effect op de lichamelijke functies en iemands fysieke gezondheid. Onderzoeker Bailey (2013) ontwikkelde op basis van wetenschappelijke literatuur samen met collega-onderzoekers het Human Capital Model (Bijlage 3 Human Capital Model) waarin 79 effecten van bewegen worden benoemd op basis van zes kernwaarden: fysieke waarde, emotionele waarde, sociale waarde, persoonlijke waarde, intellectuele waarde en financiële waarde (Bailey, 2013).

Deze effecten gelden ook voor kinderen en jongeren (Beck, 2019). Bij kinderen en jongeren is er genoeg bewijs dat lichaamsbeweging een positieve invloed op de emotionele waarde heeft. Dit geldt met name voor zelfvertrouwen en gevoel van eigenwaarde bij kinderen en jongeren (Beck, 2019). Dit sluit aan op de emotionele uitdagingen in de definitie van Huber. Een actieve leefstijl wordt al in de kindertijd ontwikkeld: kinderen die op jonge leeftijd lichamelijk actief zijn, zijn op latere leeftijd ook actief (Telama, 2014).

Vanuit het ministerie van VWS hebben in juni 2018 een groot aantal organisaties in Nederland van binnen en buiten de sport het Nationaal Sportakkoord Sport Verenigt Nederland ondertekend. Het Sportakkoord zet tot 2021 in op zes doelen die moeten helpen het potentieel van sport en bewegen beter te benutten. De ambitie is dat iedere Nederlander een leven lang plezier kan beleven aan sporten en bewegen. Het akkoord zegt dat sporten en bewegen vanzelfsprekend zou moeten zijn, ongehinderd leeftijd, lichamelijke of geestelijke gezondheid, etnische achtergrond, seksuele geaardheid of sociale positie. Deelakkoord 1 gaat over: inclusief sporten en bewegen. Specifiek voor dit deelakkoord ligt de focus op mensen die belemmeringen ervaren om te gaan of te blijven sporten en bewegen, zoals mensen met een verstandelijke beperking. Het belang van deelname is voor deze groepen in een aantal opzichten nog groter dan voor de gemiddelde Nederlander vanwege de positieve effecten op (onder andere) de gezondheid en het opdoen van sociale contacten (Bruins, 2018). Dit deelakkoord past bij de opvatting van Huber (2011) waarin het accent niet wordt gelegd op ziekte, maar op mensen zelf, hun veerkracht en op wat hun leven betekenisvol maakt (Jansen, 2019).

1.1.2 Beweging voor LVB en gedragsproblemen

Onderzoekers hebben laten zien dat de positieve uitwerking van bewegen op iedereen in de maatschappij van toepassing is. Zowel voor gezonde mensen, jong en oud, als voor mensen met een verstandelijke beperking (Dowling, 2012). Kinderen en jongeren bij wie klinisch de diagnose stoornis of handicap was gesteld, vertoonden zelfs hogere niveaus van geestelijke gezondheidswinst dan kinderen en jongeren zonder klinische diagnose (Ahn, 2010).

Het handboek voor Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders-IV (DSM-IV) (Frances, 1995) beschrijft dat verstandelijke beperkingen voorkomen in verschillende gradaties. In de DSM-IV worden verstandelijke beperkingen op vijf niveaus van elkaar onderscheiden, te weten zwak begaafd (IQ van 70 tot 90), licht verstandelijke beperking (IQ van 50 tot 70) en verder matig, ernstig en diep verstandelijk gehandicapt (Frances, 1995).

Dit onderzoek richt zich op de groep zwakbegaafde jongeren en jongeren met een licht verstandelijke beperking. De zwakbegaafden worden vaak licht verstandelijk beperkt genoemd door problemen in sociale redzaamheid en andere comorbiditeiten. Veel van deze mensen hebben bijkomende gedragsproblemen. Deze jongeren hebben aanzienlijke beperkingen in hun cognitieve ontwikkeling en in hun adaptieve vaardigheden (ook wel sociaal aanpassingsvermogen genoemd) (Hoogendoorn, 2016).

In onderhavig onderzoek worden beide doelgroepen beschreven als licht verstandelijk beperkte jongeren met gedragsproblematieken.

Van hen is bekend dat de sport- en beweegdeelname aanzienlijk lager is dan gemiddeld (Hoogendoorn, 2016). Ook uit het onderzoek van Breedveld (2010) blijkt dat er bewegingsarmoede heerst onder deze groep jongeren. Zo blijkt dat het voor jongeren met emotionele problematiek (angst, depressie, somatische stoornissen) ingewikkeld is om positief te reageren op bijvoorbeeld de prestatiedruk van competitiesporten. Het artikel van Breedveld beschrijft dat de oorzaak is te vinden in een wederzijdse mismatch tussen de kenmerken van de jongeren en van het sportaanbod (Breedveld, 2010).

Vanuit de literatuur blijkt juist dat sporten voor deze jongeren erg belangrijk is voor de gezondheid. Beweging draagt bij aan meer zelfstandigheid, meer zelfvertrouwen, meer ontspanning, minder gezondheidsproblemen en meer kwaliteit van leven (Breedveld, 2010). Daarnaast blijkt uit dit onderzoek dat sport ook maatschappelijk van grote betekenis kan zijn. 'Door en in de sport leren jongeren met gedragsproblemen om te gaan met anderen, zelfvertrouwen op te bouwen, afspraken na te komen en gezag te aanvaarden' (Breedveld, 2010). Stegeman (2007) beweert dat sociaal gedrag en sociale vaardigheden kunnen verbeteren als gevolg van sport en fysieke activiteit, mits dit plaatsvindt in het juiste 'emotionele en motivationele klimaat' (Stegeman, 2007). Het aanwezig zijn van een op positieve interacties en positieve waarden gericht programma en de expliciete aandacht voor het aanbieden van activiteiten die passen bij de ontwikkelingsfase waarin de jongeren zich bevinden, blijkt een cruciale factor. Ook heeft lichaamsbeweging positieve invloed op emotionele stoornissen en stemmingsstoornissen en lijkt het erop dat lichaamsbeweging zelfs het ontstaan van angst en stress kan tegengaan (Schaars, 2015).

Om verschillende groepen meer in beweging te krijgen, is er weliswaar een groot aantal beweegprogramma's ontwikkeld, maar de effectiviteit ervan is zeer beperkt onderzocht. Wel blijkt de kans om een beweegprogramma succesvol te maken groter wanneer een beweegprogramma aan een aantal succesfactoren voldoet. Deze succesfactoren zijn beschreven in hoofdstuk 2.2 van het theoretisch kader.

1.1.3 Auriga

Dit onderzoek wordt in opdracht van Stichting Move2Exceed, dat vitaliteit wil bevorderen voor mensen met een beperking, uitgevoerd binnen 's Heeren Loo Auriga in Dordrecht (hierna te noemen Auriga). Dit is een orthopedagogisch behandelcentrum voor jongeren met een licht verstandelijke beperking (LVB) en gedragsproblematiek. De meeste jongeren hebben ontwikkelingsproblemen zoals autisme, ADHD, persoonlijke problematiek, hechtingsproblematiek, borderline en/of (overige) psychiatrische problematiek. Ze hebben een IQ rond de 80 of iets daaronder. Op de locatie zijn vier woonvoorzieningen waarvan drie voor jongeren van ongeveer 6 tot 15 jaar en één voor 16+. De doelgroep betreft dus jongeren van 6 tot 22 jaar oud. Alle jongeren van Auriga wonen intramuraal. Intramurale zorg (letterlijk: zorg binnen de muren) is gezondheidszorg die gedurende een onafgebroken verblijf van meer dan 24 uur geboden wordt in een zorginstelling.

Ook Auriga constateert dat hun jongeren te weinig bewegen, terwijl Auriga heeft gemerkt dat sporten en bewegen van grote betekenis kan zijn voor hun jongeren met LVB en gedragsproblemen. Zo hebben medewerkers van Auriga gemerkt dat sporten en bewegen jongeren kan helpen om hun energie kwijt te kunnen. Met name gedragswetenschappers vonden dat er te weinig bewogen werd. Ze merkten dat bewegen helpt als de cliënt gespannen is en dat het er voor zorgt dat verdere spanningen en daarmee escalaties worden tegengegaan. Daarom trokken de gedragswetenschappers aan de bel.

Om de jongeren meer in beweging te krijgen heeft Auriga eerder geprobeerd een beweegplan te implementeren in de organisatie. Dit plan heette Auriga gezond. Dit plan bleek echter al snel niet langer uitgevoerd te worden. De vraag van de organisatie is wat de reden was dat het plan niet langer gehanteerd werd.

Uit behoefte van de organisatie is er recent een nieuw beweegprogramma ontwikkeld waarbij met behulp van stagiaires van Move2Exceed beweegactiviteiten worden georganiseerd. Dit beweegprogramma dient nog geïmplementeerd te worden. Dit beweegprogramma is ontwikkeld voor jongeren met LVB en gedragsproblemen. Het programma is mede gebaseerd op literatuur, interviews met medewerkers en behoeften van cliënten. De vraag is welke factoren en voorwaarden een rol spelen bij de implementatie van een beweegprogramma voor jongeren met LVB en gedragsproblemen bij Auriga. Management en gedragswetenschappers hebben de grootste invloed op het programma omdat zij regie en beslissingsbevoegdheid hebben ten aanzien van projecten in de organisatie, waaronder die op het gebied van bewegen en gezondheid. Groepsleiding is ook essentieel omdat zij het meest directe contact met de jongeren hebben en als opvoeders fungeren. Zij zijn verantwoordelijk voor de invulling en uitvoering van de dagprogramma's. Daarom richt dit onderzoek zich op deze stakeholders.

1.2 Probleemstelling

1.2.1 Probleemanalyse

Er heerst bewegingsarmoede onder de jongeren met LVB en gedragsproblematiek binnen Auriga terwijl de organisatie grote voordelen heeft geconstateerd voor bewegen van de doelgroep. Het lukt de organisatie echter niet om de jongeren structureel te laten bewegen. Eerder is geprobeerd een beweegplan te implementeren, maar dit plan wordt niet meer gehanteerd. Het is onduidelijk waarom dit plan niet meer in stand gehouden wordt. De vraag is wat volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van Auriga de factoren zijn waardoor eerdere beweegprogramma's binnen Auriga niet langer worden gehanteerd.

Auriga weet niet hoe een beweegprogramma geïmplementeerd dient te worden en welke factoren hiermee te maken hebben. Als Auriga weet welke factoren een rol spelen, kunnen ze rekening houden met en inspelen op deze factoren.

De organisatie wil dat een beweegprogramma zodanig wordt geïmplementeerd dat de jongeren ook op de lange termijn blijven bewegen en werken aan hun gezondheid. Auriga wil daarom onderzoek laten doen naar de factoren om een beweegprogramma structureel succesvol te implementeren in de organisatie en wil weten wat hiervoor nodig is aan voorwaarden. Daarom moet een onderzoek worden uitgevoerd met de volgende doelen en onderzoeksvraag.

1.2.2 Doelstelling

Dit onderzoek heeft zowel een doel op de korte als op de lange termijn.

Het doel van het onderzoek is te komen tot een advies over welke factoren en voorwaarden een rol spelen bij de implementatie van beweegprogramma's in zorginstellingen en hoe dit op de lange termijn bestendig kan worden, zodanig dat de jongeren structureel in beweging worden gebracht en zo blijvend werken aan hun gezondheid.

1.2.3 Onderzoeksvragen

Hoofdvraag

Welke factoren en voorwaarden spelen een rol bij de implementatie van een beweegprogramma voor jongeren met LVB en gedragsproblemen bij 's Heeren Loo Auriga in Dordrecht?

Deelvragen

1. Wat zijn volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga de factoren waardoor eerdere beweegprogramma's binnen Auriga niet langer worden gehanteerd?
2. Wat zijn de factoren volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga om een beweegprogramma structureel succesvol te implementeren in Auriga?
3. Wat hebben management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga aan voorwaarden nodig om een beweegprogramma duurzaam en succesvol te implementeren?

2. Theoretisch kader

In dit hoofdstuk wordt het theoretisch kader beschreven dat is opgebouwd uit twee hoofdthema's. Allereerst wordt ingegaan op de literatuur over implementeren en het implementatieproces van interventies in het algemeen (2.1). Vervolgens wordt er verder ingegaan op succesvolle implementatie van beweeginterventies (2.2). Tot slot zal de laatste paragraaf (2.3) een samenvatting geven van het theoretisch kader.

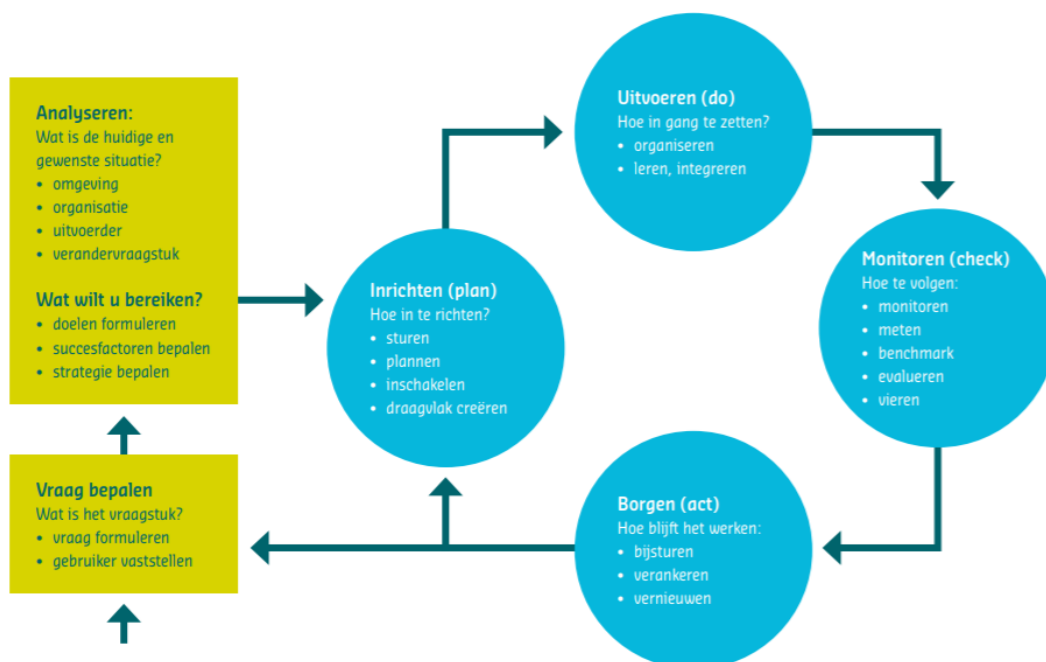
Om te zorgen dat de doelgroep naar de beweegactiviteiten blijft gaan, moet een beweegprogramma duurzaam in de organisatie worden geïmplementeerd.

2.1 Implementatie

Implementatie is een veel gebruikte term. Vaak wordt met implementatie het invoeren van een vernieuwing of verandering bedoeld (Barwick, 2005).

2.1.1 Proces van implementatie

Het implementeren van een interventie vraagt om een planmatige en procesmatige aanpak (Grol, 2006; Fleuren, 2012; Stals, 2012). Om dat te bewerkstelligen hebben Ooms, Wilschut en van Loon (2011) de implementatiewijzer ontwikkeld. In de implementatiewijzer is de 'plan-do-check-act cyclus (PDCA cyclus (Ahaus, 2005)) verwerkt. Ook andere onderzoekers hebben de PDCA cyclus toegepast om de planmatige aanpak van een implementatieproces te vatten (Grol, 2006; Stals, 2012). De PDCA cyclus voor een implementatieproces ziet er als volgt uit:



Figuur 1. Implementatiewijzer, Nederlands Jeugdinstituut (2013)

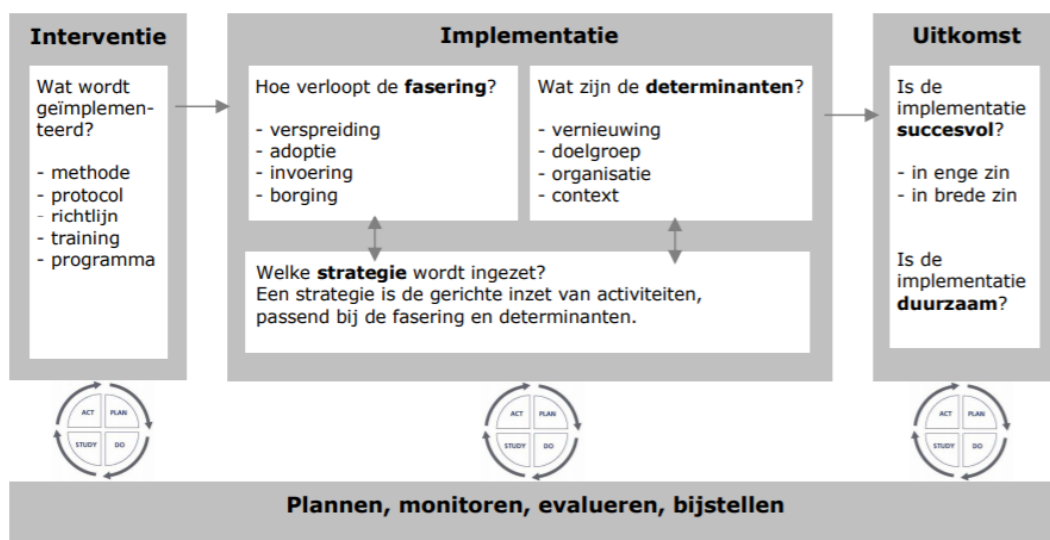
Figuur 1 (Ooms, 2011)

2.1.2 Fasen van implementatie

Er zijn meerdere theorieën die het implementatieproces verdelen in verschillende fasen. Deze fasering is per theorie verschillend, maar zij overlappen elkaar ook.

Stals (2012) vat stappen van verschillende theorieën in de volgende fasering samen:

- Verspreiding – de professionals maken in deze fase globaal kennis met de interventie.
- Adoptie – de professionals ontwikkelen in deze fase een positieve attitude jegens de interventie waardoor zij open staan voor eventueel gebruik ervan en daartoe uiteindelijk ook beslissen de interventie te gaan gebruiken.
- Invoering – de professionals voeren de interventie daadwerkelijk uit. Deze fase wordt vaak implementatie genoemd.
- Borging – de professionals hebben de interventie geïntegreerd in hun werkwijze. In deze fase wordt de uitvoering van de interventie regelmatig geëvalueerd en bijgesteld waar nodig.



Figuur 2 (Stals, 2012)

Een nieuw beweegprogramma (interventie) wordt geïmplementeerd om een bepaalde uitkomst te behalen. Voor het proces is het van belang dat er zowel t.a.v. de interventie, implementatie, als t.a.v. de uitkomst een PDCA cyclus doorlopen wordt: plannen, monitoren, evalueren en bijstellen.

In dit onderzoek wordt het model van Stals als kader gebruikt, waarbij wordt gefocust op de determinanten van implementatie.

2.1.3 Determinanten van implementatie

Naast de verschillende fasen van implementeren wordt er in de literatuur veel geschreven over beïnvloedende factoren, ofwel determinanten van het implementatieproces. Deze determinanten hebben een belemmerende of bevorderende werking op het implementatieproces. De determinanten zijn *vernieuwing*, een toekomstige *doelgroep* die met de vernieuwing gaat werken, de *organisatie* die het uitvoert en de sociaal politieke *context* waarin het proces zich afspeelt (Berwick, 2003; Fleuren, 2002; Gladwell, 2000). Het onderzoek gaat nader in op deze determinanten.

Vernieuwing:

Uit literatuur van o.a. Berwick (2003) en Rogers (1995) blijkt dat de kans op een succesvolle implementatie groter is wanneer de vernieuwing aan een viertal kenmerken voldoet:

- Voordelen van de vernieuwing - Vernieuwing wordt eerder een succes wanneer iedereen denkt dat het ze kan helpen.
- Passend bij de cultuur van de organisatie - Hoe meer een interventie aansluit bij de cultuur, hoe makkelijker deze vernieuwing is over te nemen.
- Complexiteit van de vernieuwing - Hoe complexer de vernieuwing, hoe langer de vernieuwing duurt.
- Experimenteerterruimte van de vernieuwing - Een interventie wordt sneller gebruikt wanneer deze is uitgetest.

Doelgroep:

Een tweede determinant van implementeren van een nieuwe interventie is de doelgroep waarbij ook aandacht nodig is voor gedragsverandering. Het proces van gedragsverandering is te omschrijven aan de hand van vijf stadia van gedragsverandering uit het transtheoretische model van Prochaska en DiClemente (1983):



Figuur 3 (Prochaska, 1983)

1. In de ontkenningsfase zijn de individuen zich niet bewust van de mogelijkheid tot veranderen.
2. In de erkenningsfase zijn de individuen wel bewust van de mogelijkheid tot verandering maar hebben ze nog niet besloten om te gaan veranderen
3. In de verkenningsfase wil de individu wel veranderen maar gaat nog niet over tot verandering
4. In de actiefase gaan de individuen veranderen. Ze weten, willen en kunnen veranderen.
5. In de fase van volhouden en gedragsbehoud is het zaak om het gedrag vast te houden, te borgen.
6. In elke fase kan ook terugval plaatsvinden waardoor sommige stadia meerdere malen doorlopen worden.

Dit betekent dat bij de implementatie van de beweeginterventie bij de jongeren rekening gehouden moet worden met dit proces van 'ontkenning' naar 'volhouden' en gemonitord moet worden in welke fase zij zich bevinden.

De organisatie:

Wat betreft de determinant 'organisatie' worden in de literatuur veel kenmerken omschreven die een negatieve invloed hebben op het verloop van het implementatieproces. Veel projecten zijn nog altijd gedoemd te mislukken vanwege een gebrek aan draagvlak en sturing vanuit het management, veel te optimistische verwachtingen, een niet realistische planning en onvoldoende mogelijkheid om de benodigde implementatiestrategieën in te zetten (Van Yperen, 2004).

Er zijn echter ook voldoende aangrijpingspunten om het proces in positieve zin te beïnvloeden en die voor een organisatie beïnvloedbaar zijn:

- Management: Het management moet achter de invoering van de interventie staan.
- Personeel: Er moet capaciteit worden gecreëerd voor het implementeren met deskundig personeel.
- Doel: Een gezamenlijk doel welke gemonitord kan worden is belangrijk.
- Randvoorwaarden: Er moet voldoende budget, tijd, ondersteuning, draagvlak en expertise zijn voor de interventie.

Context:

In het algemeen blijkt uit de literatuur dat verschillende factoren uit de context van een vernieuwing invloed kunnen hebben op het implementatieproces. Zo zijn maatschappelijke opvattingen belangrijk. Volgens Stals (2012) moet de interventie voldoen aan wet- en regelgeving in Nederland, moet de interventie correct en maatschappelijk handelen en helpen financieringen uit subsidies of fondsen bij het implementeren van de interventie. Verder heeft de directe omgeving van de doelgroep ook nog een belangrijke rol. Zij moeten achter de interventie staan omdat zij verantwoordelijk zijn voor de doelgroep.

Aan de hand van bovenstaande fasen en determinanten van figuur 2 worden activiteiten gericht ingezet om de gewenste uitkomst te behalen. Dit is de strategie van het implementatieproces.

Uitkomst

Bij de uitkomst van het implementatieproces kan de vraag worden gesteld: is de implementatie succesvol? Een implementatie kan volgens Stals (2012) succesvol zijn in engere zin en in brede zin. Implementatie in engere zin is bereikt wanneer de organisatie en haar medewerkers de interventie uitvoeren zoals deze bedoeld is. Er is dan sprake van programma-integriteit of interventietrouw. Er is pas sprake van succesvolle implementatie in brede zin wanneer hiernaast ook het gewenste doel of resultaat behaald wordt dat met de invoer van de interventie werd beoogd (Stals, 2012). Uiteindelijk moet gekeken worden of de implementatie duurzaam is.

2.2 Beweeginterventies

Mede door diverse investeringen en impulsregelingen in de sport- en beweegsector zijn de afgelopen jaren sport- en beweeginterventies ontwikkeld, met als doel de sportparticipatie te verhogen of om gezondheid, participatie, arbeidsre-integratie en het voorkomen van eenzaamheid te bevorderen (Kalkman, 2015). Er is nog weinig theorie over de implementatie van beweeginterventies. Wel zijn er inmiddels uit de praktijk onderzoek- en procesbeschrijvingen bekend die aangeven welke werkzame elementen een rol spelen bij de effectiviteit van beweeginterventies.

Het succes van de aanpak van deze vraagstukken, wordt echter niet alleen bepaald door de kennis over werkzame elementen, gebaseerd op theorie. Zeker in de sportsector, waar de praktijk de boventoon voert, kan de theorie niet los staan van de uitvoeringspraktijk (Kalkman, 2015). Zo zijn er succesfactoren die essentieel zijn zodat een beweeginterventie op de juiste wijze wordt geïmplementeerd.

2.2.1 Succesfactoren volgens praktijkonderzoek

Uit onderzoek van Slot-Heijs (2017) is vanuit een 'evidence en practice based' kader onderzoek gedaan naar de strategieën die de impact van beweeginterventies in de praktijk vergroten. Hierin blijkt het belangrijk om te zorgen dat mensen zich thuis voelen bij en plezier hebben in de interventie. Verder beschrijft dit onderzoek dat het beweegaanbod niet verplicht moet worden gesteld.

Volgens de literatuur worden beweeginterventies over het algemeen succesvol geïmplementeerd op het moment dat de beweeginterventie aantoonbaar positieve effecten heeft (Rogers, 2003). Volgens Rogers geeft het zichtbaar maken van uitkomsten voor de zorgprofessionals en potentiële deelnemers, motivatie en nut om door te gaan met de implementatie en uitvoering. Ook een toegewijde en goed gekwalificeerde sportprofessional is succesvoller (Slot-Heijs, 2017). Verder blijkt dat de beweeginterventie laagdrempelig genoeg moet zijn voor de doelgroep (Preller, 2015). Werkzame elementen van de interventie moeten wel behouden blijven. De beweeginterventie sluit hiermee aan bij de leefstijl en mate van gezondheid van de einddoelgroep, waardoor zij het gevoel krijgen dat ze de beweeginterventie aankunnen (Borelli, 2011).

Verder blijkt uit literatuur dat de beweeginterventie succesvoller geïmplementeerd kan worden wanneer de beweeginterventie aansluit bij de wensen van de deelnemers en de zorgprofessionals zonder dat dit ten koste gaat van de werkzame elementen van de interventie. Dit verhoogt de kans dat deelnemers en zorgprofessionals aan de beweeginterventie blijven meedoen (Huijg, 2015; Hoogendoorn, 2016). Het is dan belangrijk om te zorgen dat bekend is wat de wensen, behoeften en het niveau is van de doelgroep (Slot-Heijs, 2017). Volgens dit onderzoek van Slot-Heijs moeten deelnemers waar ze willen en kunnen inspraak krijgen in de interventie. Het type activiteit hangt af van de wensen en behoefte van de doelgroep. Ook blijkt het succesvoller wanneer de deelnemers inspraak hebben in de inhoud van de beweeginterventie. Dit vergroot de betrokkenheid en het plezier van deelnemers (Huijg, 2013). Een andere belangrijke succesfactor is dat er bij de implementatie van beweeginterventies rekening wordt gehouden met leeftijdsverschillen, geslacht, culturele achtergrond, normen en waarden van de einddoelgroep (Forberger, 2017). Ook de werkwijze goed en volledig beschrijven, blijkt een succesfactor om beweeginterventies succesvoller te implementeren.

De sportprofessional dient iemand te zijn waar de doelgroep zich mee kan identificeren. Een passende werving en de juiste training is belangrijk om vaardigheden van de sportprofessional te verbeteren en/of aan te leren. In dit 'evidence en practice based' onderzoek wordt ook beschreven dat het belangrijk is om een heldere handleiding op te stellen waarin de uitvoering van de interventie duidelijk staat beschreven zodat sportprofessionals de interventie makkelijk en juist kunnen implementeren. Ook moeten de juiste randvoorwaarden geregeld worden om implementatie succesvol te laten verlopen. Zo moet voor voldoende personeel, tijd en materialen worden gezorgd. Verder moet er bij

de beweeginterventie aangestuurd worden op monitoring en evaluatie zodat de voortgang en het proces in kaart kunnen worden gebracht. Resultaten geven inzicht in succes- en faalfactoren en positieve resultaten, waardoor de betrokkenheid van deelnemers, zorgprofessionals en partners wordt vergroot (Slot-Heijs, 2017). De evaluatie betreft bijvoorbeeld de mate waarin voldoende personeel beschikbaar is, het verloop van het deelnemersaantallen en de mate waarin kosten tegen de baten opwegen. Evaluatie kan worden gedaan met behulp van bijvoorbeeld registraties, gesprekken of vragenlijsten.

Tot slot is het belangrijk om voor voldoende en structurele financiering te zorgen. Hierin is het belangrijk om bewijs te verzamelen dat de beweeginterventie daadwerkelijk de effecten genereert die worden beloofd. Dat blijkt namelijk een belangrijke voorwaarde voor potentiële financiers (Slot-Heijs, 2017). Om financiering te krijgen, moet de beweeginterventie telkens weer op de agenda worden gezet.

2.2.2 Interventie Zo kan het ook!

Binnen het praktijkonderzoek Zo kan het ook! (van den Dool, 2012) zijn knelpunten en succesfactoren geïdentificeerd bij het stimuleren van sport en bewegen bij cliënten binnen zorginstellingen voor verstandelijk gehandicapten. Medewerkers van woonlocaties noemden als knelpunten gebrek aan personeel en vrijwilligers, gebrek aan tijd om cliënten te begeleiden, het vervoer, motivatie en de lichamelijke gesteldheid van cliënten. Bij het vervoer spelen de kosten een grote rol (van den Dool, 2012). Verder blijkt uit de uitkomsten van deze interventie dat bij een aantal instellingen het draagvlak binnen de directie of de groepsleiding minder was dan verwacht, waardoor de implementatie van het project moeilijk is verlopen. Ook hier bleek dus dat draagvlak binnen directie of groepsleiding nodig is. Verder komt naar voren dat bij een aantal instellingen de beleidsplannen wel bekend zijn binnen de organisatie, maar dat de uitvoering nog in de kinderschoenen staat en dat er meer tijd nodig is voor implementatie van het beleid. Dit zijn belangrijke punten om rekening mee te houden bij het implementatieproces van interventies. Deze knelpunten moeten zoveel mogelijk worden gereduceerd.

Verschiedende factoren spelen een rol bij de succesvolle implementatie van sport- en beweegaanbod bij zorginstellingen. Van den Dool beschrijft dat een goede afstemming en samenwerking binnen begeleidersteams erg belangrijk blijken te zijn in de implementatie van sport- en bewegingsactiviteiten. De instellingen noemen public relations als belangrijk voor een succesvolle implementatie van het project. Hierbij wordt met name bedoeld op het zichtbaar maken van het project aan de cliënten middels pictogrammen, het uitdelen van ballen, pennen en stickers.

Het delen van ervaringen en kennis en het bieden van ondersteuning bij vragen en onduidelijkheden is van wezenlijk belang in het implementatieproces. Factoren die bijdragen aan een succesvolle implementatie blijken het creëren van draagvlak door het management, afdelingen laten samenwerken, experimenteertruimte voor instellingen, enthousiaste projectleiders, de motivatie van begeleiders tijdens de interventie en de inzet van communicatiemiddelen (van den Dool, 2012).

Verder is een van de voorwaarden voor een succesvolle implementatie dat er een aanjager is binnen de organisaties die blijvend aandacht vraagt voor sport en bewegen. Deze functionaris moet ook middelen ter beschikking hebben. Een andere voorwaarde die naar voren komt is dat begeleiders het belang van sporten en bewegen blijven zien en dat zij het op hun beurt overdragen aan de cliënten die niet altijd even makkelijk in 'beweging' zijn te krijgen. Ook het bewustzijn van de overige medewerkers van de zorginstelling ten aanzien van het belang van sport en bewegen blijkt een bijdrage te leveren aan een succesvolle implementatie. Daarnaast zijn ondersteuning van het beleid door het vastleggen van het thema in een beleidsplan en het reserveren van een specifiek budget voor personele en uitvoeringskosten bepalende factoren. De opname van sport en bewegen in het zorgplan van de cliënten kan daarbij helpen omdat het thema dan in de gesprekken met de individuele cliënten aan de orde komt. Uiteindelijk moet een instelling het beleid wel dragen door een duidelijk beleid vast te leggen en financiële middelen voor het (stimuleren van) sporten en bewegen te reserveren. Implementatie kost daarentegen wel veel tijd (van den Dool, 2012).

2.3 Samenvattend

Om te zorgen dat de doelgroep naar beweegactiviteiten blijven gaan, moet een beweegprogramma succesvol geïmplementeerd worden in de organisatie. Dit gebeurt in fasen.

Om een interventie, zoals een beweegprogramma, goed te kunnen implementeren, moet de organisatie met haar medewerkers globaal kennis maken met de interventie (verspreiding). Hierna moeten ze een positieve attitude ontwikkelen jegens de interventie waardoor zij open staan voor eventueel gebruik ervan en daartoe uiteindelijk ook beslissen de interventie te gaan gebruiken (adoptie). Vervolgens moet de organisatie met haar medewerkers de interventie daadwerkelijk uit gaan voeren (invoering). Deze fase wordt dan echt implementatie genoemd. Als laatst moeten ze de interventie geïntegreerd hebben in hun werkwijze. In deze fase wordt de uitvoering van de interventie regelmatig geëvalueerd en bijgesteld waar nodig (borging) (Stals, 2012).

Naast de verschillende fasen van implementeren wordt er in de literatuur veel geschreven over beïnvloedende factoren, ofwel determinanten van het implementatieproces. Deze determinanten hebben een belemmerende of bevorderende werking op het implementatieproces. Hierbij gaat het om *vernieuwing*, een toekomstige *doelgroep* die met de vernieuwing gaat werken, de *organisatie* en de sociaal politieke *context* waarin het proces zich afspeelt (Berwick, 2003; Fleuren, 2002; Gladwell, 2000), zie figuur 2.

Volgens de literatuur en uit 'evidence en practice based' worden beweeginterventies over het algemeen succesvol geïmplementeerd op het moment dat de beweeginterventie aantoonbaar positieve effecten heeft (Rogers, 2003). Zoals beschreven in dit theoretisch kader zijn uit verschillende onderzoeken succesfactoren naar voren gekomen die essentieel zijn om een beweeginterventie op de juiste wijze te implementeren. In navolgende worden de succesfactoren zoals deze uit de literatuur naar voren komen, gerubriceerd volgens de determinanten van het implementatieproces van Stals (2012).

Vernieuwing:

- De mate waarin alle betrokkenen denken dat de vernieuwing ze kan helpen.
- De mate waarin een interventie aansluit bij de cultuur en het beleid
- De mate waarin rekening wordt gehouden met leeftijdsverschillen, geslacht, culturele achtergrond, normen en waarden van de doelgroep bij de implementatie.
- De complexiteit: hoe complexer de vernieuwing, hoe langer de vernieuwing duurt.
- De mate waarin de organisatie experimenteerruimte biedt voor het beweegprogramma.

Doelgroep:

- De mate waarin de resultaten en effecten van het beweegprogramma zichtbaar zijn voor de doelgroep.
- Het verplichte karakter van het beweegaanbod
- De mate waarin de beweeginterventie aansluit bij de wensen en behoeften van de doelgroep.
- De mate waarin de beweeginterventie laagdrempelig toegankelijk is voor de doelgroep.
- De mate waarin de deelnemers invloed hebben op de inhoud van de beweeginterventie.
- De mate waarin deelnemers zich thuis voelen bij en plezier hebben in de interventie.
- Of de beweeginterventie is opgenomen in het zorgplan van de doelgroep.
- De mate waarin de implementatie van de beweeginterventie goed en volledig beschreven is.

Organisatie:

- De mate waarin er draagvlak is en wordt gecreëerd door het management.
- De mate waarin het management specifiek budget voor personele en uitvoeringskosten reserveert.
- De mate waarin er toegewijde en goed gekwalificeerde sportprofessionals betrokken zijn bij de interventie.
- De mate waarin de sportprofessional iemand is waar de doelgroep zich mee kan identificeren.
- De mate waarin enthousiaste projectleiders betrokken zijn bij de interventie.
- De mate waarin begeleiders gemotiveerd zijn tijdens de interventie.
- Of er een aanjager is binnen de instelling die blijvend aandacht vraagt voor sport en bewegen.
- Belang van monitoring en evaluatie bij de beweeginterventie in relatie tot het doel.
- De mate waarin een heldere handleiding is opgesteld waarin de uitvoering van de beweeginterventie duidelijk staat beschreven.
- De mate waarin voldoende en structurele financiële middelen gereserveerd zijn.
- Voldoende beschikbaar personeel, tijd en materialen.
- De mate waarin afdelingen met elkaar samenwerken.
- De mate waarin de juiste communicatiemiddelen worden ingezet.

Context:

- De mate waarin de directe omgeving van de doelgroep achter de interventie staat.
- De mate waarin de interventie voldoet aan wet- en regelgeving.

3. Methoden

Om antwoord te kunnen geven op de geformuleerde hoofd- en deelvragen moeten bepaalde methodes gekozen worden om tot de juiste relevante antwoorden te kunnen komen.

3.1 Onderzoeksopzet

Het praktijkonderzoek naar de implementatie van een beweegprogramma is uitgevoerd binnen Auriga door middel van kwalitatieve onderzoeksmethodes.

Volgens Reulink kan kwalitatief onderzoek het best worden ingezet om meningen en motieven te onderzoeken (Reulink, 2005).

Dit onderzoek heeft als doelstelling om de mening van management, gedragswetenschappers en groepsleiding te onderzoeken omtrent de implementatie van een beweegprogramma. Vandaar dat gekozen is voor het afnemen van semi gestructureerde interviews met de verschillende stakeholders: management, gedragswetenschappers en groepsleiding van Auriga.

Er is gekozen voor een semi gestructureerde vragenlijst om de invloed van de interviewer te beperken. Daarmee kunnen de antwoorden in vergelijkbaar perspectief worden geplaatst en kan de objectiviteit gewaarborgd worden.

3.2 Onderzoekseenheden

Voor het onderzoek zijn acht respondenten geïnterviewd van Auriga. Het is bij interviewen van belang een niet te kleine steekproef te trekken (Vrolijk, 2003). Bij dit onderzoek is er net zolang door gegaan met de interviews tot zich geen nieuwe informatie meer aandienende, waarmee sprake is van inhoudelijke verzadiging oftewel saturatie.

Er zijn twee medewerkers van het management, twee gedragswetenschappers en vier groepsleiders geïnterviewd. Deze stakeholders zijn gekozen omdat management en gedragswetenschappers de grootste invloed hebben op het programma omdat zij regie- en beslissingsbevoegdheid hebben ten aanzien van (beweeg)projecten in de organisatie. Groepsleiding is ook essentieel omdat zij het meest directe contact met de jongeren hebben en als opvoeders fungeren. Zij zijn verantwoordelijk voor de invulling en uitvoering van de dagprogramma's. Met deze stakeholders wordt een zo breed mogelijk beeld geschetst binnen de organisatie omdat zij bijna alle afdelingen omvatten die werkzaam zijn op locatie van Auriga. Zij zijn geselecteerd door middel van een selecte steekproef. Er is gekozen om van elk van de in totaal vier woningen één medewerker van de groepsleiding te interviewen. Daarbinnen is met in achtneming van de inclusie- en exclusiecriteria de groepsleiding at random gekozen.

Inclusiecriteria	Exclusiecriteria
Respondenten moeten betrokken zijn geweest bij het plan Auriga Gezond.	Medewerkers die geen functie hebben in het management, als gedragswetenschapper of groepsleiding.
Respondenten moeten betrokken zijn bij de interventie.	Stakeholders die niet betrokken zijn geweest bij het plan Auriga Gezond.
Respondenten moeten werkzaam zijn bij Auriga in Dordrecht in het management, gedragswetenschapper of groepsleiding.	Stakeholders die niet weten wat de interventie inhoudt.
Respondenten moeten minimaal vanaf het begin van de interventie werkzaam zijn bij de organisatie.	Stakeholders die niet werkzaam zijn in Dordrecht.
	Stakeholders die geen kennis hebben van de oude beweegprogramma's.
	Van de groepsleiding mogen niet twee medewerkers van dezelfde woning respondent zijn.

3.3 Dataverzameling

De data die voor het onderzoek verzameld zijn hebben betrekking op management, gedragswetenschappers en groepsleiding van Auriga. De respondenten zijn semigestructureerd geïnterviewd. Er is niet afgeweken van de vragenlijst. Vanwege het kwalitatieve karakter van het onderzoek zijn er eerst open vragen gesteld en vervolgens gesloten vragen gericht op specifieke thema's.

Om antwoord te kunnen geven op de eerste deelvraag, zijn management, gedragswetenschappers en groepsleiders geïnterviewd. Zij zijn open bevraagd op wat volgens hen de factoren zijn waardoor eerdere beweegprogramma's binnen Auriga niet langer worden gehanteerd. Vervolgens is er doorgevraagd op vragen die komen uit de operationalisatie, voor zover die nog niet spontaan aan bod waren gekomen (zie Bijlage 4 Operationalisatietabel).

Om antwoord te kunnen geven op de tweede deelvraag, zijn dezelfde respondenten gevraagd wat volgens hen factoren zijn om een beweeginterventie succesvol te implementeren binnen Auriga. Daarbij spelen ook hun ervaringen met een net nieuw gestart beweegprogramma een rol. Ook bij de tweede deelvraag zijn open vragen gesteld en is doorgevraagd aan de hand van vragen die komen uit de operationalisatie. Hierbij is getoetst in hoeverre respondenten de succesfactoren belangrijk vinden. Om antwoord te kunnen geven op de derde deelvraag, zijn de respondenten gevraagd wat zij nodig hebben aan voorwaarden om een beweegprogramma duurzaam en succesvol te implementeren. De vragen zijn gesplitst in wat ze nodig hebben voor de organisatie en wat ze nodig hebben t.a.v. de doelgroep.

Bij onduidelijkheden of wanneer de onderzoeker een specifiek antwoord zocht op de desbetreffende vraag, heeft de interviewer doorgevraagd met behulp van 'probing questions'. Hierbij vraagt een interviewer door op antwoorden om de reactie van een persoon op een vragenlijst te verduidelijken of om meer details te zoeken (Lavrakas, 2008).

De specifieke vragen worden beschreven in Bijlage 1 Vragenlijst.

Alle respondenten zijn persoonlijk benaderd door de onderzoeker, die al een paar maanden betrokken was bij de inhoud van het nieuwe beweegprogramma. Twee medewerkers van het management en drie groepsleiders zijn fysiek benaderd en gevraagd om deel te nemen aan het onderzoek. De twee gedragswetenschappers en één groepsleider zijn gecontacteerd door de onderzoeker via e-mail. Uit onderzoek van Verhoeven (2014) is gebleken dat 80% van de mensen 'ja' zegt op de vraag om mee te werken aan een onderzoek, als het interview een open structuur heeft, het aantal vragen van het interview laag is, de aard van de vragen open zijn en er veel aandacht is voor de relatie (Verhoeven, 2014). Alle respondenten die benaderd zijn wilden graag meewerken aan het onderzoek. Na akkoord van de respondenten zijn individueel interviews ingepland en afgenomen aan de hand van de vragenlijst (Bijlage 1 Vragenlijst). De helft van de interviews is fysiek gehouden en de andere groep respondenten is geïnterviewd via een telefonische belafspraak. Door de uitbraak van het coronavirus was het beleid van de organisatie om zo min mogelijk fysieke afspraken te hebben. De interviews zijn opgenomen door middel van audio opnames. Voor de interviews via belafspraak is er een aparte spraakrecorder gebruikt en is de telefoon op luidspreker gezet.

3.4 Data-analyse

De spraakopnamen van de interviews zijn volledig getranscribeerd en vervolgens gecodeerd. Er is gecodeerd met behulp van de tool Atlas. Ti. Kwalitatieve analyse in de door Strauss en Corbin (1998) en Boeije (2005) gecodificeerde vorm bestaat uit drie stappen. Deze drie stappen zijn gebruikt bij de analyse van het onderzoek. De drie stappen worden ieder met het begrip 'coderen' aangeduid, te weten 'open coderen', 'axiaal coderen' en 'selectief coderen'.

Bij het open coderen zijn er fragmenten gemarkeerd en gelabeld met een code. Zo zei een groepsleider: "Vaak vonden ze de computer of playstation interessanter." Dit fragment is gelabeld met een code: 'doelgroep koos vaak eerder voor gamen dan sporten'.

Vervolgens zijn verschillende codes samengevoegd in een thema. Dit wordt axiaal coderen genoemd (Boeije, 2005). Zo is de code 'doelgroep koos vaak eerder voor gamen dan sporten' met nog een aantal andere codes in het thema 'motivatie' samengevoegd. Alle codes en de thema's staan beschreven in Bijlage 6 Coderen met Atlas. Ti.

De volgende stap is 'selectief coderen' (Strauss, 1998; Boeije, 2005). Hierin zijn de thema's vergeleken waarbij is nagegaan hoe de thema's samenhangen. Deze thema's zijn vervolgens getoetst door middel van vergelijking op de onderlinge samenhang. Daar zijn een aantal overkoepelende thema's uit voortgekomen. Zo zijn de thema's motivatie, draagvlak en samenwerking en communicatie samengevoegd onder het overkoepelende thema 'betrokkenheid'. Alle overkoepelende thema's staan beschreven in bijlage 6 onder Selectief coderen.

Na acht interviews diende er geen nieuwe informatie aan waardoor er sprake was van saturatie.

De vragenlijst is gericht op de deelvragen. Door middel van deze vragenlijst wordt aan de hand van interviews antwoord gegeven op deze deelvragen. De antwoorden dienen als onderbouwing op het antwoord van de hoofdvraag. Elke interview is beoordeeld aan de hand van de vier thema's/determinanten van Stals (2012): vernieuwing, doelgroep, organisatie en context.

3.5 Betrouwbaarheid en validiteit

De betrouwbaarheid van onderzoeksresultaten geeft aan in hoeverre het onderzoek vrij is van *toevallige fouten*. Om de betrouwbaarheid voldoende te kunnen testen moet een onderzoek haalbaar zijn (Verhoeven, 2018). Bij elk interview is hetzelfde interviewschema gebruikt en op dezelfde wijze getranscribeerd en gecodeerd. Elke stap van het transcriberen tot aan het analyseren is bijgehouden en daarmee transparant en verifieerbaar.

Validiteit (geldigheid) hangt samen met de geldigheid en de zuiverheid van onderzoeksresultaten. Bij begripsvaliditeit 'meet je wat je meten wilt' (Verhoeven, 2018). Het interviewschema is gevalideerd doordat er tijdens het interview niet alleen open vragen maar ook specifieke gestuurde vragen zijn gesteld, die de data vergelijkbaar maakten. De antwoorden bleken goed antwoord te geven op de deelvragen. Hiermee is gemeten, wat ook daadwerkelijk gemeten diende te worden en konden conclusies getrokken worden (Verhoeven, 2018).

3.6 Ethische verantwoording

Om het onderzoek ethisch verantwoord te houden, zijn de respondenten vrijblijvend gevraagd mee te doen met het onderzoek. De deelname moest geheel vrijwillig zijn. Voorafgaand aan het interview is de respondenten verteld wat het doel is van de interviews. Er is om toestemming gevraagd voordat een spraakopname is gemaakt van het interview. Verder blijven de respondenten anoniem en zijn zij anoniem verwerkt. De interviews mogen geen nadelige gevolgen hebben voor de respondenten. De onderzoeker heeft de interviews objectief uitgevoerd en alle uitkomsten zullen niet aan derden worden verstrekt. De uitkomsten zijn uitsluitend bedoeld voor Move2Exceed en 's Heeren Loo Auriga. Hiermee is voldaan aan de eisen die de Open Universiteit stelt aan de ethische verantwoording van onderzoeken (Open Universiteit, 2016).

4. Resultaten

Uit de interviews komt een aantal overkoepelende thema's naar voren die bij elke vraag een rol spelen. Deze overkoepelende thema's worden dikgedrukt beschreven. In deze beschrijving van de resultaten wordt per deelvraag gekeken welke rol deze thema's spelen en welke subthema's hierin te vinden zijn. Deze subthema's worden cursief beschreven. Bij iedere deelvraag blijkt een ander thema de boventoon te voeren, het meest genoemde en belangrijkste thema wordt steeds als eerste genoemd.

Deelvraag 1: Wat zijn volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga de factoren waardoor eerdere beweegprogramma's binnen Auriga niet langer worden gehanteerd?

Ontbreken van een plan

Allereerst komt uit de antwoorden van de respondenten naar voren dat er binnen Auriga geen *onderbouwd plan* voor eerdere beweegprogramma's lag. Er werden beweegactiviteiten gegeven die geen onderdeel waren van de behandeling. Deze factor werd door de respondenten het meeste genoemd. Zo zeggen een aantal respondenten: *"Vaak werd er maar wat gedaan met de activiteiten."* *"Er werd maar wat gedaan naar mijn idee."* Het was dus niet opgenomen in het zorgplan van de jongeren en er waren geen doelstellingen aan gekoppeld. Bij Auriga Gezond lag er wel een plan maar er werd geen invulling gegeven aan de sportactiviteiten; het was meer gericht op voeding. Het bleef vaak bij ideeën omdat ze niet wisten hoe ze die ideeën en plannen in praktijk konden brengen. De activiteiten werden ook vaak gegeven op momenten dat jongeren nog niet terug waren van school.

Het *aanbod* sloot niet aan bij de behoeften van de doelgroep. Het aanbod was beperkt en had geen variatie. Er werd vooral wat geboden voor jongens en dan bleef het vaak bij voetbal. Ook waren er wisselingen in de doelgroep waardoor de vraag veranderde, terwijl het aanbod hetzelfde bleef. Verder werden de activiteiten verplicht gesteld voor de jongeren waardoor het volgens de respondenten al negatief werd gebracht. Dit creëerde weerstand bij de doelgroep.

De respondenten geven aan dat de activiteiten wel laagdrempelig genoeg waren voor de doelgroep. Opvallend is dat dezelfde respondenten aangeven dat er bij de activiteiten geen rekening gehouden werd met leeftijdsverschillen waardoor *"de kleine kinderen het gevoel hadden dat ze niet meekwamen met de oudere kinderen en de oudere kinderen het gevoel hadden dat ze rekening moesten houden met de kleinere kinderen."* Een manager legt dit uit: *"Het is denk ik wel laagdrempelig aangeboden in de zin dat het niet uitmaakte of ze het goed deden. Maar ze vonden het wel eng om mee te doen met oudere kinderen met een grote mond. Ik denk dat ze het niet altijd veilig genoeg vonden."*

Ook *continuïteit* is een thema dat naar voren komt. Volgens de respondenten waren beweegprogramma's te afhankelijk van één persoon. Er was één iemand die de sportactiviteiten gaf waarbij de activiteiten beter liepen maar dat maakte de sportactiviteiten wel heel afhankelijk van die ene persoon. Toen hij weg ging en er meer wisselingen waren in personeel, zijn alle beweegplannen verwaterd. Er was geen aanjager meer. De respondenten hebben het idee dat het o.a. daardoor nooit goed is geborgd en ingebed in de organisatie.

Betrokkenheid

Uit interviews met respondenten blijkt dat er weinig *motivatie* was. Er was weinig animo voor eerdere beweegprogramma's bij zowel de doelgroep als bij de medewerkers. De doelgroep koos vaak eerder voor gamen dan sporten en ze zagen het belang en de reden niet van bewegen. Daarentegen geven vier van de acht respondenten aan dat de doelgroep wel gemotiveerd kon worden om te sporten. Er kon alleen moeilijk op de motivatie van de doelgroep ingespeeld worden en er werd onvoldoende aandacht aan besteed. Groepsleiding zat weinig achter de jongeren aan, deden nooit mee met de sportactiviteiten en gaven vaak het verkeerde voorbeeld. Groepsleiding moest mee maar kon vaak niet mee. De medewerkers hadden beperkte tijd. Respondenten geven ook aan dat groepsleiding niet altijd enthousiast was in tegenstelling tot de medewerkers van dienst vrije tijd, die de beweegactiviteiten uitvoerden.

Het al of niet aanwezig zijn van *draagvlak* blijkt een ander veel genoemd aspect. Hier staan meningen opvallend tegenover elkaar. Vier van de acht respondenten geven aan dat er draagvlak was. Twee van de acht respondenten geven aan dat er juist weinig draagvlak was. De andere twee respondenten geven aan dat er wel draagvlak was bij management maar niet bij het personeel. Eén respondent geeft aan dat Auriga veel met uitzendkrachten werkt wat draagvlak lastig maakte.

Het meest werd het gebrek aan *samenwerking en communicatie* genoemd als een belangrijke factor in het niet meer hanteren van eerdere beweegprogramma's. Alle respondenten geven aan dat er slecht werd samengewerkt en gecommuniceerd tussen de afdelingen. Vaak lagen de dienst vrije tijd en de groepsleiding niet op één lijn. *"Er is echt wel wrijving tussen groepsleiding en dienst vrije tijd geweest omdat ze allebei dingen van elkaar verwachtten maar er niet goed over gesproken werd"* zegt een groepsleider. Respondenten geven aan dat er ook geen gedragswetenschappers bij eerdere beweegprogramma's betrokken waren. Evenmin waren er toegewijde en gekwalificeerde sportprofessionals en/of projectleiders bij betrokken.

Cultuur

De rol van de *cultuur* binnen de organisatie werd door de respondenten niet spontaan genoemd. Er is specifiek gevraagd of eerdere beweegprogramma's pasten in de cultuur van de organisatie. De meningen zijn verdeeld. Vier van de acht respondenten geven aan dat eerdere beweegprogramma's wel pasten in de cultuur van de organisatie. Drie van de acht respondenten geven aan dat het niet paste in de cultuur van de organisatie. De andere respondent, een manager, geeft aan dat hij denkt dat *"het niet zozeer paste bij de cultuur maar dat het een cultuur is waar je naartoe moet groeien"*. Wat de specifieke cultuur van de organisatie al dan niet is, kwam uit de antwoorden niet naar voren.

Financiën

Respondenten geven aan dat er voldoende budget was voor het beweegprogramma. Tegelijkertijd wordt gezegd dat de dienst vrije tijd vroeger is wegbezuinigd naar uiteindelijk één persoon, wat negatieve gevolgen had voor de uitvoering.

Deelvraag 2: Wat zijn de factoren volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga om een beweegprogramma structureel succesvol te implementeren in Auriga?

Betrokkenheid

De respondenten geven aan dat met name de *motivatie* heel erg belangrijk is. Een beweegprogramma moet niet verplicht worden voor de deelnemers want dat creëert weerstand. Ze moeten zich thuis voelen en plezier hebben in de interventie. Voor de doelgroep is het succesvol om ze te belonen en veel complimenten te geven en zodat ze zelfvertrouwen opbouwen door het beweegprogramma. Ook is het voor de doelgroep belangrijk dat ze het belang zien van sporten en resultaten kunnen behalen. Verder is het goed om de doelgroep verantwoordelijkheid te geven en ze invloed te laten hebben op de inhoud van de beweeginterventie. Respondenten geven aan dat daardoor sport in het nieuwe beweegprogramma bij iedereen meer is gaan leven. Er is veel animo voor de beweegactiviteiten. De doelgroep is gemotiveerd maar het wordt pas succesvol wanneer ze gemotiveerd blijven. Groepsleiding moet de doelgroep actief blijven motiveren. Het werkt motiverend wanneer het personeel het goede voorbeeld geeft en groepsleiding mee gaat en mee doet met de beweegactiviteiten.

Draagvlak is erg belangrijk binnen de organisatie om een beweegprogramma succesvol te implementeren. Het delen van werkende plannen en succeservaringen met de buitenwereld is belangrijk voor de organisatie. Eén van de respondenten gaf aan dat ook het betrekken van ouders succesvol kan zijn. Momenteel is er helemaal geen inzicht in draagvlak van familie.

Een goede *samenwerking en communicatie* wordt eveneens genoemd als belangrijke succesfactor. Er moet een duidelijke rolverdeling zijn tussen alle afdelingen en gezorgd worden voor een multidisciplinaire aanpak. Tussen de afdelingen kan nog beter worden samengewerkt en er wordt geen gebruik gemaakt van een systeem waarin wordt gecommuniceerd binnen de organisatie.

Plan van aanpak

Respondenten vinden het belangrijk dat de behoeften van de doelgroep geïnterviewd zijn en dat gekeken wordt naar wat ze leuk vinden. Het *aanbod* moet namelijk aansluiten bij die wensen en behoeften. Auriga heeft echter geen zicht op of het aanbod ook voor iedereen aansluit. Het zou nuttig zijn om apart de behoeften van de meiden te inventariseren. Er wordt nog niet voldoende rekening gehouden met geslacht. De doelgroep bevat meer jongens dan meisjes. Als de wensen en behoeften van de hele doelgroep wordt geïnterviewd, komen vooral de wensen en behoeften van de jongens naar voren. Respondenten geven aan dat het vooral belangrijk is om aan te sluiten bij de behoeften van de meisjes. Daarnaast moet er voldoende variatie zijn in het aanbod. Het aanbod moet laagdrempelig genoeg zijn en de leeftijdsgroepen gescheiden. Hoe jonger de groep, hoe meer het aanbod spelvormen moet bevatten volgens de respondenten. Hoe ouder de groep, hoe meer er individueel gekeken moet worden. Belangrijk is dat de activiteiten verantwoord zijn en niet te veel spelregels bevatten.

Een beweegprogramma moet een *goed onderbouwd plan* hebben en de doelgroep moet iets leren van het beweegprogramma. Verder moet beweging en gezondheid in het behandel- en zorgplan van de jongeren staan en meegenomen worden in de evaluatie ervan. Er moeten doelstellingen gerapporteerd en gekoppeld zijn aan de beweeginterventie. Dit is nu nog niet het geval.

Een beweegprogramma moet gemonitord blijven worden voor de *continuïteit*. Een aanjager is ook een belangrijke succesfactor voor de continuïteit. Zowel gedragswetenschappers als groepsleiding moeten het levend houden. Het is belangrijk dat medewerkers er achteraan blijven zitten en er aandacht aan blijven besteden.

Sportprofessional

Naast aanjagers onder de medewerkers speelt een toegewijde en goed gekwalificeerde *sportprofessional* volgens de respondenten een hele grote rol in het wel of niet succesvol implementeren van een beweegprogramma. De sportprofessional dient iemand te zijn waar de doelgroep zich mee kan identificeren. Het is belangrijk dat de sportprofessional mee doet met de activiteiten voor de interactie met de jongeren en ook buiten de activiteiten contact heeft met de doelgroep. Dat creëert vertrouwen en een band. De sportprofessional moet volgens één respondent af en toe aanwezig zijn bij teamvergaderingen op de groepen. Verder is de combinatie sportprofessional en zorgprofessional tijdens de activiteiten belangrijk.

Cultuur

Er is specifiek gevraagd naar of het beweegprogramma past binnen de *cultuur* van de organisatie. Alle respondenten geven aan dat het beweegprogramma in zoverre past bij de cultuur van de organisatie dat er veel ruimte gegeven wordt om te experimenteren. Om sporten echt succesvol te maken binnen de organisatie is er echter volgens één respondent een cultuurverandering nodig. *“We moeten er aandacht aan blijven besteden. Dat vraagt ook wat van mij, dat ik ook aandacht heb voor gezondheid en mensen aanspreek als ook begeleiders een red bull drinken en een sigaretje roken. We moeten met elkaar een goed voorbeeld geven.”*

Randvoorwaarden

De respondenten noemen een aantal *randvoorwaarden* als succesfactoren. Zo moet er voldoende personeel, tijd, materialen en budget zijn bij en voor een beweegprogramma. Eén respondent noemt dat er handig omgegaan moet worden met de middelen die er zijn. Om de kwaliteit te waarborgen moeten effecten en resultaten van een beweegprogramma gedeeld en overlegd worden met gedragswetenschappers.

Deelvraag 3: Wat hebben management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga aan voorwaarden nodig om een beweegprogramma duurzaam en succesvol te implementeren?

Wat betreft de organisatie hebben de respondenten vooral zaken nodig die te maken hebben met *continuïteit*. Zo hebben ze een implementatieplan nodig en moet er blijvend geëvalueerd en bijgesteld worden. Respondenten geven aan dat er een agendapunt van gemaakt moet worden in de vergaderingen zodat het sporten duurzaam gecontinueerd blijft. Verder hebben ze een aanjager nodig en een inspirerende sportprofessional met kennis. Er zijn nu stagiaires aanwezig maar met name de managers geven aan ook een gekwalificeerde sportprofessional nodig te hebben. Een goede *samenwerking en communicatie* is belangrijk. Respondenten geven aan dat daar een duidelijke taak- en rolverdeling voor nodig is en dat er goede afspraken gemaakt moeten worden. Ook moet de sportprofessional aanwezig zijn bij vergaderingen ter bevordering van de communicatie.

Ten aanzien van de doelgroep wordt het meest het blijven *inventariseren van de wensen en behoeften* van de jongeren genoemd door de respondenten. Er moet geïnventariseerd worden bij jongeren die niet naar sportactiviteiten gaan, of het voor hun laagdrempelig genoeg of juist niet uitdagend genoeg is en of het wel aansluit bij hun wensen en behoeften. Jongeren moeten het gevoel hebben dat ze gezien worden.

Voor het *aanbod* zou er individueel gekeken kunnen worden naar aansluiting bij sportverenigingen. Eens in de zoveel tijd een sportevenement organiseren om sporten onder de aandacht te houden wordt ook genoemd. Verder is het belangrijk dat een beweegprogramma onderdeel wordt van de behandeling en de beweegactiviteiten als middel worden gebruikt om (behandel)doelen te behalen.

Respondenten geven het belang aan dat groepsleiding mee gaat naar de activiteiten en bewaakt of de jongeren aan hun eigen doelstellingen werken. Groepsleiding geeft aan dat er gekeken moet worden naar het rooster zodat ze meer tijd krijgen voor sport. Er kan personeel bijspringen van leerwerkplein en/of jobcoaches op de groepen als ze het rustig hebben. Verder is er een gedeelde visie, draagvlak en enthousiasme bij alle betrokkenen nodig.

5. Discussie

In de discussie worden de resultaten per deelvraag verklaard/geïnterpreteerd. Vervolgens worden de resultaten vergeleken en geconfronteerd met het theoretisch kader.

5.1 Interpretatie en vergelijking met literatuur

5.1.1 Deelvraag 1

Deelvraag 1: Wat zijn volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga de factoren waardoor eerdere beweegprogramma's binnen Auriga niet langer worden gehanteerd?

Verklaring en interpretatie

De focus op faalfactoren van eerdere beweegprogramma's leverde veel concrete informatie op over de ervaringen en beleving van zowel het management als gedragswetenschappers en groepsleiding. De ervaringen van medewerkers zijn belangrijk omdat beleving ook een rol speelt bij implementeren. Het was opvallend dat er in antwoorden tussen de stakeholders geen grote verschillen waren.

Uit de resultaten komt naar voren dat het ontbreken van een plan, het hanteren van beweegprogramma's bemoeilijkt. Volgens direct betrokken medewerkers van Auriga kan een beweegprogramma niet blijvend van de grond komen als het niet opgenomen is in het zorgplan van de jongeren en er geen doelstellingen aan gekoppeld zijn.

Medewerkers van Auriga geven aan dat het beweegprogramma nooit onderdeel is geweest van de behandeling en dat is volgens hun wel nodig om het te kunnen integreren in hun werkwijze en te kunnen evalueren. Behandeling van jongeren staat centraal in de organisatie en beweegprogramma's moeten daar onderdeel van zijn om te zorgen dat het programma continuïteit heeft.

Als deze resultaten vergeleken worden met de theorie van Stals omtrent verschillende fasen van implementatie, wordt duidelijk dat de verschillende fasen van implementatie niet goed doorlopen zijn. Stals (2012) onderscheidt de fasen verspreiding, adoptie, invoering en borging. Binnen Auriga heeft het bij eerdere beweegprogramma's vooral ontbroken aan juiste invoering en borging. De medewerkers hebben eerdere beweegprogramma's nooit geïntegreerd in hun werkwijze en programma's zijn nooit regelmatig geëvalueerd en bijgesteld (borging).

Gebrek aan motivatie bleek eveneens aanleiding voor de verwatering van het programma, zoals te zien was bij zowel medewerkers als bij de doelgroep. Hoewel de meningen zijn verdeeld over de vraag of de doelgroep wel of niet gemotiveerd was, kon er in ieder geval moeilijk ingespeeld worden op de motivatie van de doelgroep.

Het verplicht stellen van de sportactiviteiten wekte vooral weerstand op. Het niet rekening houden met leeftijdsverschillen blijkt een andere oorzaak van de afwezigheid van motivatie. Het is een belangrijk aandachtspunt dat kinderen zich daardoor niet altijd veilig voelen. Dit belang van inspelen op de behoeften van deelnemers komt helemaal overeen met de bevindingen van ander praktijkonderzoek naar succesfactoren (Huijg, 2015; Forberger, 2017).

De afwezigheid van draagvlak blijkt een ander belangrijk aspect van het niet slagen van eerdere beweegprogramma's. Uit de resultaten kwam naar voren dat juist draagvlak aan de basis bepalend is. Het bleek niet voldoende als er wel draagvlak bij management was (zoals de meeste respondenten aangaven). Draagvlak bij groepsleiders blijkt essentieel. Omdat zij weinig achter de jongeren aan zaten, niet altijd enthousiast waren en vooral niet deelnamen aan de sportactiviteiten, kon de implementatie niet succesvol zijn. Hier speelt organisatie ook een grote rol: de groepsleiding kon vaak niet mee met sportactiviteiten omdat zij er beperkte tijd voor hadden.

Deze factoren van gebrek aan motivatie en het ontbreken van draagvlak passen bij de determinanten die in de literatuur genoemd worden als een belemmerende of bevorderende werking op het implementatieproces. Hierbij gaat het om vernieuwing, een toekomstige doelgroep die met de vernieuwing gaat werken, een organisatie die bepalend is en een sociaal politieke context waarin het proces zich afspeelt (Berwick, 2003; Fleuren, 2002; Gladwell, 2000). Bij eerdere beweegprogramma's binnen Auriga bleek de *vernieuwing* niet van de grond te komen omdat het niet genoeg was afgestemd op de wensen en behoeften van de *doelgroep* waardoor de motivatie ondermijnd werd. Er werd te weinig rekening gehouden met leeftijdsverschillen en geslacht. Het aanbod sloot niet aan bij de behoeften van de doelgroep, het aanbod was beperkt en er was weinig variatie. Daardoor was er weinig animo.

De organisatie was ook een bepalende factor. Het beweegprogramma was niet opgenomen in het zorgplan van de doelgroep en de afdelingen werkten niet goed met elkaar samen. Een belangrijke factor was tevens de slechte samenwerking en communicatie binnen de organisatie, terwijl dit een belangrijke succesfactor is volgens de literatuur (van den Dool, 2012). Daardoor ontbrak er draagvlak en was het niet opgenomen in de cultuur en het beleid van de organisatie. Er werd slecht gebruik gemaakt van een intern communicatie systeem.

Afhankelijkheid van personen (in Auriga één persoon) versnelt het discontinueren van sportactiviteiten. Een aanjager is belangrijk, maar het werd duidelijk dat dit zonder plan niet genoeg is.

5.1.2 Deelvraag 2

Deelvraag 2:

Wat zijn de factoren volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga om een beweegprogramma structureel succesvol te implementeren in Auriga?

Verklaring en interpretatie

De belangrijkste succesfactor die uit de resultaten blijkt is dat het aanbod moet aansluiten bij de wensen en behoeften van de doelgroep. Daartoe moeten die behoeften eerst worden geïnventariseerd. Daarmee worden de deelnemers gemotiveerd. *Motivat*ie is een heel belangrijk thema volgens de respondenten. De deelnemers moeten plezier hebben in de interventie, zoals onderzoek van Slot-Heijs (2017) al aangaf. Uit de resultaten blijkt dat het succesvol is om de doelgroep te belonen en veel complimenten te geven. Daarmee bouwen ze zelfvertrouwen op. De meiden zijn volgens de respondenten moeilijker te motiveren. Het blijkt belangrijk om de behoeften van de meiden apart te inventariseren.

Het transtheoretische model van Prochaska en DiClemente (1983) geeft aan dat er bij het implementeren van een nieuwe interventie ook aandacht nodig is voor gedragsverandering bij de doelgroep. Het proces voor blijvende gedragsverandering bij individuen, is te omschrijven aan de hand van de vijf stadia van gedragsverandering: ontkenning, erkenning, verkenning, actie en volhouden. Respondenten geven aan dat de motivatie van de jongeren van Auriga ten aanzien van sporten heel verschillend is. De één kan al erg gemotiveerd zijn om te bewegen en kan binnen het model van Prochaska in het laatste stadium zitten: volhouden en moet dus gemotiveerd zien te blijven. Tegelijkertijd kan de ander nog in het eerste stadium zitten: 'ontkenning' en dus nog ontkennen dat bewegen essentieel is. Gedragsverandering bij deze doelgroep moet heel individueel aangepakt worden. De groepsleiding moet de doelgroep blijven motiveren om het succesvol te kunnen maken.

Uit de resultaten blijkt dat beweging en gezondheid in het behandel- en zorgplan van de jongeren moeten staan. Dit wordt bevestigd door de literatuur (van den Dool, 2012). De respondenten gaan een stap verder. Volgens de respondenten moet de interventie *onderdeel* worden van de behandeling en moeten er doelstellingen gerapporteerd en gekoppeld zijn aan de beweeginterventie om een beweegprogramma te kunnen integreren in hun werkwijzen. Behandeling staat centraal in de organisatie en beweegprogramma's moeten daar onderdeel van zijn om te zorgen dat het programma continuïteit heeft. Bovendien moet de doelgroep iets leren van het beweegprogramma en moet er een goed onderbouwd plan zijn.

Om continuïteit te waarborgen en borging te realiseren geven de medewerkers van Auriga het belang aan van het blijven monitoren van een beweegprogramma. De literatuur beschrijft dit als het evalueren en het bijstellen waar nodig (Stals, 2012). Uit dit onderzoek blijkt dat ook een aanjager een belangrijke succesfactor is voor de continuïteit. Dit wordt aangegeven door de respondenten en wordt ook beschreven in de literatuur door van den Dool (2012). Zo zouden zowel gedragswetenschappers als groepsleiding het levend moeten houden door er achteraan te blijven zitten en er aandacht aan te blijven besteden. De respondenten denken daarbij aan een sportprofessional die onderdeel is van de organisatie. Zoals Slot-Heijs (2017) aangeeft is een toegewijde en goed gekwalificeerde sportprofessional een belangrijke factor bij de implementatie van een interventie. Zo wordt ook uit dit onderzoek duidelijk dat de sportprofessional onmisbaar is. De literatuur noemt dit als een van de succesfactoren van implementeren. Wat opvalt is dat uit de resultaten blijkt dat het succesvol is als er een combinatie is tussen een sportprofessional en een zorgprofessional tijdens beweegactiviteiten. Dan kan de sportprofessional de sportactiviteit goed laten verlopen en de zorgprofessional meer aansturen op het gedrag van de doelgroep.

Een goede samenwerking en communicatie is essentieel. Er kan goed worden samengewerkt en gecommuniceerd met behulp van het communicatiesysteem dat in de organisatie voorhanden is. Het bevordert de samenwerking wanneer er een duidelijke rolverdeling is tussen alle afdelingen. Daarbij is het goed om de sportprofessional af en toe aanwezig te laten zijn bij teamvergaderingen op de groepen.

De literatuur beschrijft dat een beweegprogramma ook moet passen in de cultuur van de organisatie (Berwick, 2003; Rogers, 1995). Er blijkt uit de resultaten dat er eerst een *cultuurverandering* nodig is om sporten echt succesvol te kunnen maken binnen de organisatie. Zo moet er in de organisatie een andere cultuur komen waarin het personeel in het kader van *motivatie* vanzelfsprekend het goede voorbeeld geeft door mee te gaan en mee te doen met de beweegactiviteiten, geen Red Bull drinken, niet roken, etc.

Bij de determinanten van het implementatieproces, zoals beschreven wordt in de literatuur, gaat het om vernieuwing, organisatie, doelgroep en context (Berwick, 2003; Fleuren, 2002; Gladwell, 2000). Als de thema's vanuit de literatuur en dit praktijkonderzoek over elkaar worden gelegd, gaat het om een goed *onderbouwd plan* die onderdeel moet zijn van de behandeling (vernieuwing) die gemonitord en geëvalueerd moet blijven worden voor de *continuïteit*. Daarbij moet binnen het *aanbod* worden ingespeeld op de wensen en behoeften van de (doelgroep) en gaat het om de *motivatie* van de doelgroep en het personeel. Ook is er draagvlak nodig, moet er goed worden *samengewerkt en gecommuniceerd* (organisatie) om de implementatie succesvol te kunnen maken. Verder moeten er sportprofessionals betrokken zijn en moet de implementatie rekening houden met *randvoorwaarden* (context).

5.1.3 Deelvraag 3

Deelvraag 3: Wat hebben management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga aan voorwaarden nodig om een beweegprogramma duurzaam en succesvol te implementeren?

Verklaring en interpretatie

De belangrijkste voorwaarde volgens de respondenten is het blijven inventariseren van de wensen en behoeften bij de doelgroep om ze gemotiveerd te houden. Dat kan door sporten onder de aandacht te houden en de continuïteit te waarborgen. In het model van Stals (2012) gaat het hier om de duurzame implementatie en de borging (lange termijn implementatie). De medewerkers blijken hier zelf behoefte aan te hebben. De uitvoering van de interventie moet binnen de organisatie regelmatig geëvalueerd en bijgesteld worden waar nodig. Ook wordt het eens in de zoveel tijd organiseren van een sportevenement genoemd om sporten onder de aandacht te houden. Verder hebben ze in Auriga een aanjager nodig en een inspirerende sportprofessional met kennis. In Auriga is het belangrijk als de sportprofessional aanwezig is bij de teamvergaderingen. Er dient voor gezorgd te worden dat sporten en bewegen blijvend op de agenda staan zodat continuïteit gewaarborgd wordt. Uit de resultaten blijkt dat een goede samenwerking en communicatie erg belangrijk is. Bij vorige beweegprogramma's is dat vaak niet goed gegaan. Er is een duidelijke taak- en rolverdeling nodig en er moeten goede afspraken gemaakt worden om dit te optimaliseren. Dan is een gedeelde visie, draagvlak en enthousiasme bij alle betrokkenen nodig.

Binnen het theoretisch kader wordt weinig gezegd over wat medewerkers van woonlocaties nodig hebben aan voorwaarden. Alleen bij het praktijkonderzoek van Zo kan het ook! noemden medewerkers van woonlocaties een aantal knelpunten, waardoor de implementatie van een project moeilijk is verlopen (van den Dool, 2012). Daaruit bleek wat er nodig was.

In dat praktijkonderzoek noemden medewerkers van woonlocaties gebrek aan tijd en motivatie als knelpunten die gereduceerd dienen te worden. Dit onderzoek bevestigt dat. Wat ook overeenkomt tussen beiden onderzoeken is dat er draagvlak nodig is bij management of groepsleiding.

Binnen Auriga is een beweegprogramma ontwikkeld en dat wordt uitgevoerd. Dit programma is echter nog geen onderdeel van de behandeling en staat nog niet in het zorgplan van de doelgroep met gekoppelde doelstellingen. Management, gedragswetenschappers en groepsleiding geven aan dat dit wel een voorwaarde is om een beweegprogramma succesvol te kunnen maken en houden.

5.2 Kritische reflectie

Het interview bevatte open en gestuurde vragen. Voorafgaand hadden er meer open vragen opgesteld kunnen worden. Bij de gestuurde vragen kon er meer naar het belang gevraagd worden i.p.v. de mate waarin er aan werd voldaan. Er werd bijvoorbeeld gevraagd in hoeverre het aanbod verplicht was, terwijl er beter gevraagd kon worden naar of ze dat ook belangrijk vinden. De meeste respondenten gaven wel aan in hoeverre ze het ook belangrijk vonden en waarom. Echter was dit niet het geval bij alle acht respondenten. Als er meer naar het belang was gevraagd, dan kreeg het onderzoek mogelijk bredere resultaten over welke factoren het belangrijkste zijn binnen Auriga. Het voordeel van het onderzoek binnen Auriga was dat de onderzoeker al meer dan een half jaar betrokken was en bekend was binnen Auriga. De respondenten voelden zich op hun gemak en konden alles vertellen.

Omdat de onderzoeker een bekende van de medewerkers is en over kennis beschikt met betrekking tot dit onderwerp kan dit ook de kans op sociaal wenselijke antwoorden in dit onderzoek vergroot hebben. Dit kan een negatief effect hebben op de validiteit van het onderzoek.

Op 27 februari werd in Nederland voor het eerst het coronavirus geconstateerd. Dit groeide uit tot een coronacrisis waarin het maatschappelijke verkeer voor een groot deel werd stilgelegd. Aan iedereen werd geadviseerd om 1,5 meter afstand van elkaar te bewaren.

Concreet leidde dit in Auriga tot een aanpassing van het beweegprogramma en konden de meeste fysieke afspraken voor dit onderzoek niet meer gehouden worden. Voor het onderzoek betekende dit dat vier van de acht respondenten via de telefoon gebeld zijn om het interview alsnog te kunnen houden.

6. Conclusie en aanbevelingen

6.1 Conclusie

De conclusie geeft antwoord op de deelvragen en de hoofdvraag. De volgende zaken die worden aangehaald volgen direct uit de resultaten en discussie.

6.1.1 Antwoord op de deelvragen

Deelvraag 1:

Wat zijn volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga de factoren waardoor eerdere beweegprogramma's binnen Auriga niet langer worden gehanteerd?

Geen onderdeel van de behandeling

Volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van Auriga was er geen echt beweegprogramma en ontbrak het aan een plan. De beweegactiviteiten die wel werden gegeven waren geen onderdeel van de behandeling en waren niet opgenomen in het zorgplan van de jongeren. Daardoor ontbrak het aan concrete doelen voor de beweegactiviteiten. Het was niet verankerd in de zorgverlening en daardoor bleef het te vrijblijvend.

Afhankelijkheid van personen

Volgens respondenten was een grote factor de afhankelijkheid van personen. Eerdere beweegprogramma's waren afhankelijk van één persoon. Er was geen vaste aanjager, terwijl ook de doelgroep en personeel veranderden. Continuïteit in een beweegprogramma mag niet afhankelijk zijn van losse personen.

Slecht afgestemd aanbod

Als aanbod van beweegactiviteiten niet aansluit bij behoeften van de doelgroep komt er van implementatie niets terecht. Het inventariseren en blijvend evalueren van die behoeften is voorwaarde. Zelfs het gevoel van veiligheid van deelnemers kan in het geding zijn als er niet gedifferentieerd wordt naar leeftijd. Ook aandacht voor het geslacht is aandachtspunt: de meisjes (een minderheid in de doelgroep) kunnen hele andere behoeften hebben.

Gebrek aan motivatie

Volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van Auriga hebben eerdere beweegprogramma's geen vervolg gehad door gebrek aan motivatie bij zowel de doelgroep als bij medewerkers. Medewerkers konden moeilijk inspelen op de motivatie van de doelgroep maar besteedden er ook te weinig aandacht aan. Zo zat groepsleiding weinig achter de jongeren aan, was groepsleiding niet altijd enthousiast en namen ze geen deel aan de sportactiviteiten.

Organisatorische factoren

Belangrijke factor was de beperkte samenwerking en communicatie tussen afdelingen binnen de organisatie. Er was geen centraal plan. Deelname van groepsleiders aan activiteiten werd niet gefaciliteerd. Er was te weinig tijd voor. Participatie van de groepsleiding aan de beweegactiviteiten bleek echter nodig te zijn voor het motiveren van de doelgroep.

Tenslotte bleken bezuinigingen op de dienst vrije tijd niet bevorderlijk.

Deelvraag 2:

Wat zijn de factoren volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga om een beweegprogramma structureel succesvol te implementeren in Auriga?

Gemotiveerde doelgroep en medewerkers

Volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van Auriga is motivatie essentieel om een beweegprogramma structureel succesvol te implementeren in Auriga. Een belangrijke succesfactor is het gemotiveerd houden van de doelgroep. Groepsleiding moet de doelgroep blijven motiveren. De deelnemers moeten plezier hebben in de interventie. Volgens respondenten werkt het motiverend als de doelgroep wordt gecompimenteerd en beloond.

Enthousiasme bij medewerkers werkt succesvol in de implementatie van een beweegprogramma in Auriga. Draagvlak in de organisatie is eveneens een belangrijke factor.

Onderdeel van de behandeling

Volgens de geïnterviewde stakeholders moet er een goed onderbouwd plan/beweegprogramma zijn en moet een beweegprogramma onderdeel zijn van het behandel- en zorgplan van de jongeren en meegenomen worden in de evaluatie ervan. Ze vinden dat er doelstellingen gekoppeld en gerapporteerd moeten zijn aan een beweegprogramma en dat de doelgroep iets leert van de beweegactiviteiten. Ook moeten effecten en resultaten van het beweegprogramma gedeeld worden met de gedragswetenschappers.

Aanbod afstemmen

Het aanbod moet aansluiten bij de wensen en behoeften van de doelgroep. Het is belangrijk om de algemene behoeften maar met name ook de individuele behoeften van de doelgroep te inventariseren zodat hierop ingespeeld kan worden.

Duurzaamheid

Volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van Auriga moet een beweegprogramma gemonitord blijven worden. Om een beweegprogramma duurzaam en succesvol te kunnen implementeren in Auriga zijn aanjagers binnen de organisatie belangrijk. Om bewegen levend te houden moeten gedragswetenschappers en groepsleiding aandacht blijven besteden aan sport.

Samenwerking en communicatie

Goede samenwerking en communicatie is essentieel om een beweegprogramma succesvol te implementeren in Auriga. Daarvoor is een duidelijke rolverdeling nodig tussen alle afdelingen en moet er gebruik worden gemaakt van een communicatie systeem binnen Auriga. Een beweegprogramma kan succesvoller worden geïmplementeerd als een sportprofessional af en toe aanwezig is bij de teamvergaderingen op de groepen.

Sportprofessional

Een toegewijde en goed gekwalificeerde sportprofessional is ook één van de factoren om een beweegprogramma structureel succesvol te implementeren in Auriga. De sportprofessional heeft kennis om te kunnen omgaan met de beperkingen en in te spelen op de specifieke doelgroep.

Verder is het succesvol als er tijdens de activiteiten een combinatie is tussen een sportprofessional en een zorgprofessional.

Personeelsfactoren

Draagvlak en enthousiasme bij medewerkers is een belangrijke voorwaarde om een beweegprogramma duurzaam en succesvol te implementeren. Groepsleiding heeft ook meer ruimte nodig voor sport in het rooster. Het kan dan nodig zijn dat personeel van leerwerkplein en/of jobcoaches moeten bijspringen op de groepen.

Middelen

Voor de implementatie van een beweegprogramma dient voldoende personeel, tijd, materialen en budget zijn. Tenslotte moet er effectief worden omgegaan met de middelen die er zijn.

Deelvraag 3:

Wat hebben management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga aan voorwaarden nodig om een beweegprogramma duurzaam en succesvol te implementeren?

Implementatieplan

Medewerkers van Auriga hebben een implementatieplan nodig dat blijvend geëvalueerd en bijgesteld moet worden om een beweegprogramma duurzaam en succesvol te implementeren. Hierin moet stap voor stap beschreven staan hoe een beweegprogramma onderdeel kan worden van de behandeling en het behandelplan van de doelgroep. Gedragswetenschappers willen de beweegactiviteiten als middel kunnen gebruiken om (behandel)doelen te behalen. De belangrijkste voorwaarde is het blijven inventariseren van de wensen en behoeften bij de doelgroep. Er zou ook individueel gekeken kunnen worden naar eventuele aansluiting bij sportverenigingen.

Duidelijke taak- en rolverdeling

Er is een duidelijke taak- en rolverdeling nodig waarin goede afspraken gemaakt worden. Een belangrijke voorwaarde is dan een gedeelde visie op de rol van bewegen in de organisatie. Om de samenwerking en communicatie te bevorderen, is de sportprofessional nodig bij de teamvergaderingen op de groepen en is het belangrijk dat sport regelmatig op de agenda staat.

6.1.2 Antwoord op de hoofdvraag

Om antwoord te kunnen geven op de hoofdvraag worden de uitkomsten van de drie deelvragen samen genomen. Bij de implementatie van een beweegprogramma spelen een aantal factoren en voorwaarden een belangrijke rol.

De hoofdvraag:

Welke factoren en voorwaarden spelen een rol bij de implementatie van een beweegprogramma voor jongeren met LVB en gedragsproblemen bij 's Heeren Loo Auriga in Dordrecht?

Goed onderbouwd beweegprogramma

Er moet een goed onderbouwd plan zijn. Het belangrijkste is dat een beweegprogramma onderdeel is van de behandeling en dat er doelstellingen gerapporteerd en gekoppeld zijn. Elke jongere binnen Auriga heeft een behandel/zorgplan en beweging moet daar onderdeel van zijn. Het is een voorwaarde dat een beweegprogramma als middel wordt gebruikt om (behandel)doelen te behalen en meegenomen wordt in de evaluatie van het behandelplan.

Betrokkenheid

Motivatie en draagvlak zijn factoren die een grote rol spelen bij de implementatie van een beweegprogramma voor jongeren met LVB en gedragsproblemen bij Auriga. De doelgroep moet gemotiveerd zijn en gemotiveerd blijven.

Het is belangrijk om de algemene en de individuele behoeften van de doelgroep te inventariseren zodat hierop ingespeeld kan worden. De voorwaarde is dat de wensen en behoeften van de doelgroep geïnventariseerd moeten blijven worden omdat de doelgroep steeds kan veranderen en het aanbod dus moet mee veranderen. Het aanbod moet rekening houden met geslacht en leeftijd, moet veilig zijn, genoeg variatie hebben en niet verplicht zijn.

Niet alleen de doelgroep maar ook de medewerkers moeten gemotiveerd zijn en achter een beweegprogramma staan. Groepsleiding heeft een belangrijke rol in de motivatie van de doelgroep. Een voorwaarde is dan dat groepsleiding wel meer tijd moet krijgen voor sport.

Ook een goede samenwerking en communicatie tussen alle afdelingen is een essentiële factor. Een belangrijke voorwaarde is dat er een duidelijke taak- en rolverdeling moet zijn en dat hier goed afspraken over worden gemaakt.

Sportprofessional

Het betrokken zijn van een sportprofessional is een belangrijke voorwaarde om een beweegprogramma succesvol te kunnen implementeren. De sportprofessional beschikt over kennis om de sportactiviteiten aan te passen waar nodig en rekening te houden met de verschillende beperkingen en mogelijkheden van de specifieke doelgroep. Bovendien moeten de activiteiten een samenwerking zijn van de sportprofessional en de zorgprofessional.

Continuïteit

Uiteindelijk moet een beweegprogramma goed geborgd en ingebed worden in de organisatie. Een voorwaarde om de continuïteit van een beweegprogramma te waarborgen, is het goed beschrijven van een implementatieplan die blijvend geëvalueerd en bijgesteld dient te worden. Beweegprogramma's moeten niet afhankelijk zijn van één persoon maar moeten gedragen worden door de hele organisatie door middel van een multidisciplinaire aanpak. Medewerkers moeten er achteraan blijven zitten en er aandacht aan blijven besteden. Een belangrijke voorwaarde is een aanjager binnen de organisatie.

6.2 Aanbevelingen

Het doel van het onderzoek was te komen tot een advies over welke factoren en voorwaarden een rol spelen bij de implementatie van beweegprogramma's in zorginstellingen en hoe dit op de lange termijn bestendig kan worden, zodanig dat de jongeren structureel in beweging worden gebracht en zo blijvend werken aan hun gezondheid.

De aanbevelingen zijn gebaseerd op faalfactoren, succesfactoren en voorwaarden die een rol spelen bij de implementatie van een beweegprogramma voor jongeren met LVB en gedragsproblemen bij Auriga. Hoe de implementatie van beweegprogramma's in zorginstellingen op de lange termijn bestendig kunnen worden, wordt beschreven onder het kopje *continuïteit*.

De *kernaanbeveling* van het onderzoek is dat het beweegprogramma niet een losstaand project naast de behandeling moet zijn maar moet worden opgenomen tot in de haarvaten van de organisatie. In Auriga betekent dit dat het beweegprogramma geïntegreerd moet worden in de zorg- en behandelplannen van de cliënten. Het gaat om een duidelijke taak- en rolverdeling in een *multidisciplinaire aanpak* waarin de sportprofessional samenwerkt met groepsleiding en gedragswetenschappers. Het management moet dit faciliteren.

De aanbevelingen voor een duidelijke taak- en rolverdeling voor deze focusgroepen worden hieronder beschreven. Vervolgens worden de overige aanbevelingen beschreven in thema's uit de conclusie en wordt er advies gegeven over vervolgonderzoek.

Focusgroepen:

- Sportprofessional
- Gedragwetenschappers
- Groepsleiding
- Management

Sportprofessional

Uit het onderzoek komen een aantal aanbevelingen voor Auriga om een beweegprogramma succesvol en duurzaam te implementeren die betrekking hebben tot de sportprofessional:

- Zorg voor een inspirerende, toegewijde en goed gekwalificeerde sportprofessional met kennis.
- De sportprofessional moet goed om kunnen gaan met de doelgroep en kan door middel van sport inspelen op de doelgroep.
- Wanneer er nog geen beweegprogramma ligt, dan moet de sportprofessional zorgen voor een goed onderbouwd plan/beweegprogramma waarbij het aanbod moet aansluiten op de algemene en de individuele behoeften van de doelgroep.
- De sportprofessional kijkt samen met gedragswetenschappers hoe het beweegprogramma als middel kan worden ingezet om (behandel)doelen te behalen.
- De sportprofessional dient iemand te zijn waar de doelgroep zich mee kan identificeren.
- De sportprofessional moet meedoen met de activiteiten en ook buiten de activiteiten interactie hebben met de doelgroep.
- Zorg tijdens de uitvoering van beweegactiviteiten voor de combinatie sportprofessional en zorgprofessional.

Gedragswetenschappers

Ook gedragswetenschappers hebben een belangrijke taak en rol binnen het implementatieproces. Het onderzoek doet een aantal aanbevelingen met betrekking tot gedragswetenschappers:

- Gedragswetenschappers maken (al dan niet samen met de sportprofessional) het beweegprogramma onderdeel van de behandeling en dat er behandeldoelen worden gekoppeld en gerapporteerd.
- Gedragswetenschappers koppelen in samenspraak met de jongeren en groepsleiding het beweegprogramma aan het behandelplan van de jongeren.
- Gedragswetenschappers kijken samen met de sportprofessional hoe het beweegprogramma als middel kan worden ingezet om (behandel)doelen te behalen.
- Gedragswetenschappers nemen sport mee in de evaluatie van het behandelplan.

Groepsleiding

Groepsleiding speelt een essentiële rol voor de motivatie van de doelgroep. Het onderzoek doet de volgende aanbevelingen met betrekking tot groepsleiding van Auriga:

- Groepsleiding zorgt ervoor dat een beweegprogramma wordt opgenomen in het dagprogramma van de groepen.
- Groepsleiding heeft de taak om de jongeren te motiveren en enthousiast te maken voor een beweegprogramma.
- Groepsleiding gaat en doet mee met de sportactiviteiten en geeft daarmee het goede voorbeeld aan de doelgroep.
- Groepsleiding werkt ook in de uitvoering samen met de sportprofessional
- In de uitvoering heeft de groepsleiding de verantwoordelijkheid voor de gedragsaspecten van de jongeren.

Management

Het management speelt een belangrijke rol in het faciliteren van randvoorwaarden.

De aanbevelingen met betrekking tot het management van Auriga:

- Management zorgt voor een integrale visie van bewegen in de organisatie.
- Management bewaakt de multidisciplinaire aanpak.
- Het management zorgt voor voldoende personeel, tijd, materialen en budget bij en voor het beweegprogramma.
- Management is verantwoordelijk voor het draagvlak binnen de organisatie.
- Management kan mogelijkheden onderzoeken voor de inzet van personeel van leerwerkplein en/of jobcoaches in de begeleiding op de groepen tijdens de beweegactiviteiten.
- Management zorgt voor effectieve inzet van de middelen.

Thema's

Aanbod

Het advies aan Auriga is om de wensen en behoeften van de doelgroep te blijven inventariseren. Ook als een beweegprogramma al succesvol geïmplementeerd is. De doelgroep kan steeds veranderen en het aanbod moet dus mee veranderen. Het onderzoek doet een aantal aanbevelingen ten aanzien van het aanbod: houdt bij het aanbod rekening met geslacht en leeftijd, zorg dat het aanbod genoeg variatie heeft, zorg dat het aanbod niet verplicht is voor de doelgroep en zorg dat er ook individueel gekeken wordt naar eventuele aansluiting bij sportverenigingen.

Betrokkenheid

De *motivatie* van de doelgroep is een essentiële factor. De aanbeveling naar Auriga is dat de doelgroep het belang gaat zien van sporten doordat ze resultaten kunnen behalen. Verder is de aanbeveling om de doelgroep verantwoordelijkheid te geven en ze invloed te laten hebben op de inhoud van de beweeginterventie. Ook moet de organisatie werkende plannen en succeservaringen delen met de buitenwereld. Zorg dat er tijdens de implementatie van een beweegprogramma duidelijke afspraken worden gemaakt en zorg voor een duidelijke taak- en rolverdeling.

Continuïteit

Ontwikkel een implementatieplan waardoor een beweegprogramma goed geborgd en ingebed kan worden in de organisatie. Een beweegprogramma en de implementatie ervan moet blijvend geëvalueerd, gemonitord en bijgesteld blijven worden. Zorg ervoor dat een beweegprogramma niet afhankelijk is van personen en dat er een aanjager is binnen de organisatie. Een andere aanbeveling is om eens in de zoveel tijd een sportevenement te organiseren.

Vervolgonderzoek

Met dit onderzoek wordt duidelijk welke factoren en voorwaarden een rol spelen bij de implementatie van een beweegprogramma voor jongeren met LVB en gedragsproblemen bij Auriga. Vervolgonderzoek moet uitwijzen op welke wijze die factoren en voorwaarden het beste te realiseren zijn binnen Auriga. Zo komt uit dit onderzoek dat een beweegprogramma onderdeel moet worden van de behandeling. Vervolgonderzoek moet uitwijzen op welke manier dit het best kan worden gedaan en wat daar allemaal voor nodig is binnen zorginstellingen zoals 's Heeren Loo Auriga.

7. Bibliografie

5.1 Literatuurlijst

- Ahaus C. T. B., & Diepman, F. J. (2005). *Balanced scorecard & INK-managementmodel*. Apeldoorn: Kluwer.
- Ahn, S. & Fedewa, L. (2010). *A Meta-analysis of the Relationship Between Children's Physical Activity and Mental Health*. Miami: Department of Educational and Psychological Studies.
- Bailey, R., Hilman, C., Arent, S., Petitpas, A.J. (2013). *Physical Activity: An Underestimated Investment in Human Capital?* Journal of Physical Activity and Health
- Barwick, M. A., Boydell, K. M., Stasiulis, E., Ferguson, H. B., Blase, K. & Fixsen, D. (2005). *Knowledge transfer and implementation of evidence-based practices in children's mental health*. Toronto: Children's Mental Health Ontario.
- Beck, R. (2019). *Hoeveel moet een kind bewegen?* Ede: Kenniscentrum Sport.
- Berg, L. van den, (2018). *Bewegen hoort voor iedereen gewoon te zijn*. Ede: Kenniscentrum Sport.
- Berg, L. van den, (2019). *Sporten met een verstandelijke beperking kent nog veel beperkingen*. Ede: Kenniscentrum Sport.
- Berwick, D. M. (2003). *Disseminating innovations in health care*. Chicago: Journal of the American Medical Association.
- Boeije, H. (2005). *Analyseren in kwalitatief onderzoek*. Amsterdam: Boom.
- Borelli, B. (2011). *The assessment, monitoring, and enhancement of treatment fidelity in public health clinical trials*. Springfield: Journal Public Health Dentistry.
- Breedveld, K., Bruining, J. W., van Dorsselaer, S., Mombarg, R., & Nootbos, W. (2010). *Kinderen met gedragsproblemen en sport*. 's-Hertogenbosch: Mulier Instituut.
- Brug, J. & Visscher, T. L. S., (2004). *Determinanten van overgewicht*. Houten: Springer Media.
- Daamen, W. (2013). *Wat werkt bij het implementeren van jeugdinterventies?* Utrecht: Nederlands Jeugdinstituut.
- Dool, R. van den, Jong, M. de, Cevaai, A. & Wassink, L. (2012). *Monitor: Zo kan het ook! Beweegstimuleringsprogramma voor mensen met een verstandelijke handicap, het eindrapport*. Utrecht: Mulier Instituut.
- Dowling, S., Hassan, D., McConkey, R. & Breslin, G. (2012). *Examining the relationship between physical activity and the health and wellbeing of people with intellectual disabilities*. Ulster: Special Olympics Ireland.
- Fleuren, M. A. H., Wiefferink, C. H., & Paulussen, T. G. W. M. (2002). *Belemmerende en bevorderende factoren bij de implementatie van zorgvernieuwingen in organisaties*. Leiden: TNO Preventie en Gezondheid.

- Fleuren, M. A. H., Paulussen, T. G. W. M., Dommelen, P. van & Buuren, S. van (2012). *Ontwikkeling meetinstrument voor determinanten van innovaties (MIDI)*. Leiden: TNO Innovation for life.
- Fleuren, M.A.H., Paulussen, T.G.W.M., Dommelen, P. van, Buuren, S. van, (2014). *Measurement Instrument for Determinants of Innovations (MIDI)*. Leiden: TNO, 2014.
- Forberger, S., Bammann, K., Bauer, J., Boll, S., Bolte, G., Brand, T., Hein, A., Koppelin, F., Lippke, S., Meyer, J., Pischke, C.R., Voelcker-Rehage, C. & Zeeb, H. (2017). *How to tackle key challenges in the promotion of physical activity among older adults (65+): the AEQUIPA Network Approach*. Bazel: International Journal of Environmental Research and Public Health.
- Frances, A., First, M. B., & Pincus, H. A. (1995). DSM-IV guidebook. American Psychiatric Association.
- Gladwell, M. (2000). *The Tipping Point*. London: Little Brown and Company.
- Grol, R. & Wensing, M. (2006) Implementatie: Effectieve verbetering van de patiëntenzorg. Maarssen: Elsevier gezondheidszorg.
- HBSC (2005). *Gezondheid en welzijn van jongeren in Nederland*. Utrecht: Trimbos-instituut.
- Kalkman, I. Haar, M. ter, Bisseling, R. & Wesselman, M. (2015). *Werkzame elementen van erkende interventies en kwaliteit van het interactieproces gaan hand in hand*. Ede: Nederlands Instituut voor Sport en Bewegen (NISB).
- Lavrakas, P.J. (2008). *Probing*. Thousand Oaks: Sage.
- Hoogendoorn, M. P., (2016). *Belemmeringen en drijfveren voor sport en bewegen bij ondervertegenwoordigde groepen*. Bilthoven: Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu.
- Hoyng, J. & Sluis, M., (2017). *Beleidswijzer Sport & Bewegen*. Ede: Kenniscentrum Sport.
- Huber, M., Knottnerus, J. A., Green, L., Horst, H. v., Jadad, A. R., Kromhout, D. & Smid, H. (2011). How should we define health? BMJ Journals
- Huijg, J.M., Dusseldorp, E, Gebhardt, W.A., Verheijden, M.W., Zouwe, N. van der, Middelkoop, B.J.C., Duijzer, G. & Crone, M.R. (2015). *Factors associated with physical therapists' implementation of physical activity interventions in the Netherlands*. Virginia: American Physical Therapy Association.
- Jansen, M. & Yildiz, H. (2019). *Actieplan Raalte Gezond 2019-2020*. Raalte: Kracht van Raalte.
- Ooms, H., Wilschut, M., & Loon, S. van (2011). *Wegwijs in implementeren*. Utrecht: Nederlands Jeugdinstituut.
- Ooms, L. (2017). *Literatuuronderzoek bewegen door kinderen met overgewicht*. Utrecht: Mulier Instituut.
- Open Universiteit. (2016). *Landelijke Code ethische toetsing onderzoek*. Geaccepteerd door Deans of Social Sciences.
- Ploeg, H. van der, Vugt, V. van & Horst, H. van der, (2019). *Langer gezond door meer bewegen en*

minder zitten. Amsterdam: UMC.

Preller, L. (2015). Factsheet vijftigplussers, beweging en sport: SportersMonitor 2011. Ede: Nederlands Instituut voor Sport en Bewegen (NISB).

Prochaska, J. O. & DiClemente, C. C. (1983). *Stages and Processes of Self-Change of Smoking: Toward An Integrative Model of Change*. Washington D. C.: American Psychological Association.

Reulink, N. & Lindeman, L. (2005). *Kwalitatief onderzoek*. Nijmegen: Institute for Computing and Information Sciences.

Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu (2014). Leefstijlmonitor. Den Haag: Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport.

Rogers, E.M. (2003). *Diffusion of innovations*. New York: Free Press.

Schaars, D., Klaassen, A. & Bisseling, R. (2015). *Effecten van sporten en bewegen*. Ede: Kenniscentrum Sport.

Slot-Heijs, J., Collard, D. & Preller, L. (2017). *Succesvolle strategieën om de impact van beweeginterventies ter preventie van cognitieve achteruitgang te vergroten*. Utrecht/Ede: Mulier Instituut/Kenniscentrum Sport.

Stals, K. (2012). *De Cirkel is Rond. Onderzoek naar succesvolle implementatie van interventies in de jeugdzorg*. Utrecht: Universiteit Utrecht.

Stegeman, H. (2007). *Effecten van sport en bewegen op school: Een literatuuronderzoek naar de relatie van fysieke activiteit met de cognitieve, affectieve en sociale ontwikkeling*. 'sHertogenbosch: W. J. H. Mulier Instituut.

Strauss, A.L. & Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research: techniques and procedures for developing grounded theory*. Thousand Oaks: Sage.

Telama, R., Yang, X., Leskinen, E., Kankaanpää, A., Hirvensalo, M., Tammelin, T., Viikari, J.S. & Raitakari, O.T. (2014). *Tracking of physical activity from early childhood through youth into adulthood*. Michigan: Medicine and Science in Sports and Exercise.

Verhoeven, N. (2014). *Wat is onderzoek? Praktijkboek voor methoden en technieken*. Amsterdam: Boom uitgevers.

Verhoeven, N. (2018). *Wat is onderzoek? Praktijkboek voor methoden en technieken*. Amsterdam: Boom uitgevers.

Vrolijk, A. (2003), *Gesprekstechniek*. Bohn Stafleu van Loghum, Houten.

Wankel, L.M. (1993). The importance of enjoyment to adherence and psychological benefits from physical activity.

World Health Organization (2010). *Global recommendations on physical activity for health*. Geneva: WHO Press.

Wijck, R. van (2009). *Presentatie Hoezo meer bewegen? Waar is dat goed voor?* Groningen: Centrum voor Bewegingswetenschappen, UMCG/RUG

Woittiez, I., Ras, M., Oudijk, D. (2012). IQ met beperkingen. Sociaal Cultureel Planbureau.

5.2 Figurenlijst

Figuur 1 (Ooms, 2011).....	9
Figuur 2 (Stals, 2012).....	10
Figuur 3 (Pochaska, 1983)	11
Figuur 4 (Bailey, 2013).....	45

Bijlagen

Bijlage 1 Vragenlijst

Deelvraag 1:

Wat zijn volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga de factoren waardoor eerdere beweegprogramma's binnen Auriga niet langer worden gehanteerd?

- Dit bolletje geeft aan welke vragen gesteld worden. Dit zijn de open vragen waar de respondent alles op kan antwoorden.
 - Dit bolletje geeft de aandachtspunten aan op grond van gevonden wetenschappelijke literatuur. Met deze aandachtspunten kan doorgevraagd worden als dit nog niet naar voren is gekomen in de eerste vraag.

Vragen:

- Welke ervaringen heeft u met vorige beweegprogramma's in de organisatie?
- Waardoor zijn volgens u vorige beweegprogramma's verwaterd in de organisatie?
 - In hoeverre pasten vorige beweegprogramma's in de cultuur en beleid van de organisatie?
 - Was de implementatie van de beweeginterventies goed en volledig beschreven?
 - In hoeverre was er draagvlak voor vorige beweegprogramma's bij het management?
 - Werde er specifiek budget gereserveerd voor personele en uitvoeringskosten en waren er voldoende en structurele financiële middelen gereserveerd voor de vorige interventies?
 - Waren er volgens u toegewijde en goed gekwalificeerde sportprofessionals betrokken bij de implementatie van de vorige interventies?
 - Waren er volgens u enthousiaste projectleiders betrokken bij de interventies?
 - In hoeverre werkten alle afdelingen met elkaar samen bij de interventies?
- Wat waren volgens u de factoren waardoor vorige beweegprogramma's niet werkten bij de doelgroep?
 - In hoeverre was de doelgroep gemotiveerd om de beweegprogramma's te volgen?
 - In hoeverre sloten de beweegprogramma's aan op de behoeften van de doelgroep?
 - In hoeverre werd er rekening gehouden met leeftijdsverschillen, geslacht, culturele achtergrond, normen en waarden van de doelgroep bij de implementatie?
 - In hoeverre sloot het beweegprogramma aan bij de wensen en behoeften van de doelgroep?
 - Was het beweegprogramma laagdrempelig genoeg voor de doelgroep?
 - Was het beweegprogramma opgenomen in het zorgplan van de doelgroep?

Deelvraag 2:

Wat zijn de factoren volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga om de interventie structureel succesvol te implementeren in 's Heeren Loo Auriga?

- Dit bolletje geeft aan wat de thema's zijn vanuit wetenschappelijke literatuur.
 - Dit bolletje geeft aan welke vragen gesteld worden. Dit zijn de open vragen waar de respondent alles op kan antwoorden.
 - Dit vierkantje geeft vragen aan waarop doorgevraagd kan worden indien dit nog niet naar voren is gekomen in de eerste vraag. Deze vragen zijn gebaseerd op de succesfactoren op grond van gevonden wetenschappelijke literatuur. Deze succesfactoren zijn opgesomd in bijlage 2 en worden tijdens de interviews ernaast gehouden.

Vragen:

- Vernieuwing
 - Wat vindt u van het nieuwe beweegprogramma?
 - In hoeverre past het beweegprogramma bij de cultuur van organisatie en doelgroep Auriga?
 - In hoeverre wordt tijdens de implementatie rekening gehouden met leeftijdsverschillen, geslacht, culturele achtergrond, normen en waarden van de doelgroep?
 - In hoeverre geeft de organisatie ruimte om te experimenteren met en binnen het beweegprogramma?
- Doelgroep
 - Wat zou de beweeginterventie tot een succes kunnen maken voor de doelgroep?
 - In hoeverre worden de resultaten en effecten gedeeld met de doelgroep?
 - Is het beweegaanbod verplicht?
 - In hoeverre sluit de beweeginterventie aan bij de wensen en behoeften van de doelgroep?
 - In hoeverre is de beweeginterventie laagdrempelig genoeg voor de doelgroep?
 - Welke invloed hebben de deelnemers op de inhoud van de beweeginterventie?
 - In hoeverre voelen de deelnemers zich thuis bij en hebben plezier in de interventie?
 - Is de beweeginterventie opgenomen in het zorgplan van de doelgroep?
- Organisatie
 - Wat zou de beweeginterventie tot een succes kunnen maken voor de organisatie?
 - Management:
 - In hoeverre staat u achter de interventie en creëert u draagvlak?
 - Wordt er specifiek budget gereserveerd voor personele en uitvoeringskosten en zijn er voldoende en structurele financiële middelen gereserveerd voor de interventie?
 - Gedragswetenschappers, groepsleiding en management:
 - Zijn er volgens u toegewijde en goed gekwalificeerde sportprofessionals betrokken bij de interventie?
 - Vind u dat de sportprofessional iemand is waar de doelgroep zich mee kan identificeren?
 - Zijn er volgens u enthousiaste projectleiders betrokken bij de interventie?
 - Is/zijn er volgens u voldoende personeel, tijd en materialen voor de interventie?

- In hoeverre werken alle afdelingen met elkaar samen bij de interventie?
- Context
 - In hoeverre staat groepsleiding en/of verwanten van de doelgroep achter de beweeginterventie?

Deelvraag 3:

Wat hebben management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga aan voorwaarden nodig om een beweegprogramma duurzaam en succesvol te implementeren?

- Dit bolletje geeft aan welke vragen gesteld worden. Dit zijn de open vragen waar de respondent alles op kan antwoorden.
 - Dit bolletje geeft de aandachtspunten aan op grond van gevonden wetenschappelijke literatuur. Met deze aandachtspunten kan doorgevraagd worden als dit nog niet naar voren is gekomen in de eerste vraag.

Vragen:

- Wat of wie hebben jullie / heb jij nodig om het beweegprogramma te implementeren in de organisatie?
 - T.a.v. visie
 - T.a.v. cultuur
 - T.a.v. beleidsontwikkeling
 - T.a.v. draagvlak bij personeel
 - T.a.v. organisatorische aspecten
 - Personeel
 - Organisatie
 - Financiën
 - Huisvesting/ruimte
 - T.a.v. kennis
 - T.a.v. inzet professional
- Wat of wie hebben jullie nodig voor een duurzame implementatie van het beweegprogramma m.b.t. de doelgroep?
 - T.a.v. motivatie
 - T.a.v. wensen en behoeften van de doelgroep
 - Overige aspecten

Bijlage 2 Stageorganisatie

Move2Exceed (Move2) is een stichting zonder winstoogmerk die beoogt de vitaliteit en gezonde leefstijl te stimuleren en te versterken voor mensen voor wie dat door een fysiek, mentale of (psycho-) sociale beperking minder vanzelfsprekend is. De stichting vertaalt dit met name in beweging, gezonde voeding en ontspanning. Uiteindelijk gaat het daarbij om een manier van denken en leven waarbij deze elementen als vanzelfsprekend onderdeel zijn van het dagelijks leven en de cultuur van zorginstellingen. In die zin beoogt de stichting een cultuur- en leefstijlverandering te bewerkstelligen bij de specifieke doelgroepen en de deelnemende zorginstellingen. Het doen van (verkenning) onderzoek en het trainen en coachen van vrijwilligers en begeleiders maken daar deel van uit.

Vanuit een aantal ontwikkelde basisconcepten, maakt Move2 beweegprogramma's op maat voor en met de (zorg)instellingen. In haar visie sluit Move2 aan bij het concept 'positieve gezondheid' van Machteld Huber.

Voor de uitvoering maakt de stichting gebruik van ZZP-ers in de sportbranche. Daarnaast wordt nauw samengewerkt met de opleiding Sportkunde van de Hogeschool Zeeland, o.a. voor de inzet van HBO-studenten van deze opleiding, gericht op onderzoek, beleid, beweging en sport voor specifieke doelgroepen.

Bijlage 3 Human Capital Model



Figuur 4 (Bailey, 2013)

Bijlage 4 Operationalisatietabel

Concept	Dimensies	Sub dimensies	Indicatoren
Succesfactoren Implementeren	Vernieuwing	Voordelen van de vernieuwing	De mate waarin alle betrokkenen denken dat de vernieuwing ze kan helpen. In hoeverre denken de respondenten dat het beweegprogramma nuttig en van belang is?
		Passend bij cultuur van organisatie	De mate waarin een interventie aansluit bij de cultuur en het beleid In hoeverre past het beweegprogramma bij de cultuur van organisatie en doelgroep Auriga?
			De mate waarin rekening wordt gehouden met leeftijdsverschillen, geslacht, culturele achtergrond, normen en waarden van de doelgroep bij de implementatie. In hoeverre wordt tijdens de implementatie rekening gehouden met leeftijdsverschillen, geslacht, culturele achtergrond, normen en waarden van de doelgroep?
		Complexiteit van vernieuwing	Hoe complexer de vernieuwing, hoe langer de vernieuwing duurt. In hoeverre vinden de respondenten het beweegprogramma complex?
		Uitproberen van vernieuwing	De mate waarin de organisatie experimenteerruimte biedt voor het beweegprogramma. In hoeverre vinden de respondenten dat de organisatie ruimte geeft om te experimenteren met en binnen het beweegprogramma?
	Doelgroep	Motivatie	De mate waarin de resultaten en effecten van het beweegprogramma zichtbaar zijn voor de doelgroep. In hoeverre worden de resultaten en effecten gedeeld met de doelgroep?

			Het verplichte karakter van het beweegaanbod In hoeverre is het beweegaanbod verplicht?
		Behoefte	De mate waarin de beweeginterventie aansluit bij de wensen en behoeften van de doelgroep. In hoeverre sluit de beweeginterventie aan bij de wensen en behoeften van de doelgroep?
			De mate waarin de beweeginterventie laagdrempelig toegankelijk is voor de doelgroep. In hoeverre is de beweeginterventie toegankelijk voor de doelgroep volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding?
			De mate waarin de deelnemers inspraak hebben op de inhoud van de beweeginterventie. Welke invloed hebben de deelnemers op de inhoud van de beweeginterventie?
			De mate waarin deelnemers zich thuis voelen bij en plezier hebben in de interventie. In hoeverre voelen de deelnemers zich thuis bij en hebben plezier in de interventie volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van Auriga?
		Structuur	Of de beweeginterventie is opgenomen in het zorgplan van de doelgroep. Is de beweeginterventie opgenomen in het zorgplan van de doelgroep?
			De mate waarin de implementatie van de beweeginterventie goed en volledig beschreven is. In hoeverre is de werkwijze goed en volledig beschreven?

	Organisatie	Management	De mate waarin er draagvlak is en wordt gecreëerd door het management. In hoeverre staat het management achter de interventie en creëert het management draagvlak?
			De mate waarin het management specifiek budget voor personele en uitvoeringskosten reserveert. Reserveert het management specifiek budget voor personele en uitvoeringskosten?
		Personeel	De mate waarin er toegewijde en goed gekwalificeerde sportprofessionals betrokken zijn bij de interventie. In hoeverre zijn er toegewijde en goed gekwalificeerde sportprofessionals betrokken bij de implementatie van de interventie?
			De mate waarin de sportprofessional iemand is waar de doelgroep zich mee kan identificeren. In hoeverre is de sportprofessional iemand waar de doelgroep zich mee kan identificeren?
			De mate waarin enthousiaste projectleiders betrokken zijn bij de interventie. In hoeverre zijn er enthousiaste projectleiders betrokken bij de interventie?
			De mate waarin begeleiders gemotiveerd zijn tijdens de interventie. In hoeverre zijn de begeleiders gemotiveerd tijdens de interventie?
			Of er een aanjager is binnen de instelling die blijvend aandacht vraagt voor sport en bewegen. Is er een aanjager binnen de instelling die blijvend aandacht vraagt voor sport en bewegen

		Doel	Belang van monitoring en evaluatie bij de beweeginterventie in relatie tot het doel. In hoeverre wordt er gestuurd op monitoring en evaluatie
			De mate waarin een heldere handleiding is opgesteld waarin de uitvoering van de beweeginterventie duidelijk staat beschreven. Is er een handleiding waarin de uitvoering van de beweeginterventie duidelijk staat beschreven?
		Randvoorwaarden	De mate waarin voldoende en structurele financiële middelen gereserveerd zijn. Zijn er voldoende en structurele financiële middelen gereserveerd?
			Voldoende beschikbaar personeel, tijd en materialen. Is/zijn er voldoende personeel, tijd en materialen voor de interventie?
		Communicatie	De mate waarin afdelingen met elkaar samenwerken. In hoeverre werken alle afdelingen met elkaar samen bij de interventie?
			De mate waarin de juiste communicatiemiddelen worden ingezet. Welke communicatiemiddelen worden ingezet en zijn deze effectief?
	Context	Directe sociale omgeving	De mate waarin de directe omgeving van de doelgroep achter de interventie staat. In hoeverre staat groepsleiding en/of verwanten van de doelgroep achter de beweeginterventie?
		Maatschappelijke opvattingen	De mate waarin de interventie voldoet aan wet- en regelgeving. In hoeverre voldoet de interventie aan wet- en regelgeving?

Bijlage 5 Uitgewerkte interviews

Bij deelvraag 1 en 3 geeft:

- Dit bolletje aan welke vragen gesteld worden. Dit zijn de open vragen waar de respondent alles op kan antwoorden.
 - Dit bolletje geeft de aandachtspunten aan op grond van gevonden wetenschappelijke literatuur. Met deze aandachtspunten kan doorgevraagd worden als dit nog niet naar voren is gekomen in de eerste vraag.

Bij deelvraag 2 geeft:

- Dit bolletje aan wat de thema's zijn vanuit wetenschappelijke literatuur.
 - Dit bolletje geeft aan welke vragen gesteld worden. Dit zijn de open vragen waar de respondent alles op kan antwoorden.
 - Dit vierkantje geeft vragen aan waarop doorgevraagd kan worden indien dit nog niet naar voren is gekomen in de eerste vraag. Deze vragen zijn gebaseerd op de succesfactoren op grond van gevonden wetenschappelijke literatuur. Deze succesfactoren zijn opgesomd in bijlage 2 en worden tijdens de interviews eraan gehouden.

Manager 1:

Deelvraag 1: Wat zijn volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga de factoren waardoor eerdere beweegprogramma's binnen Auriga niet langer worden gehanteerd?

- Welke ervaringen heeft u met vorige beweegprogramma's in de organisatie?

In de loop der tijd is er veel geprobeerd aandacht te besteden aan beweegactiviteiten en voeding. Niet zozeer een programma maar meer losse dingen die werden aangeboden. Er werden activiteiten georganiseerd waar jongeren zich op konden inschrijven maar zij schreven zich vaak in of ze kwamen gewoon niet naar de beweegactiviteiten. De verantwoordelijkheid werd teveel bij de cliënten gelegd dan dat wij het gingen promoten en wij vinden het belangrijk en doen er zelf ook aan mee. Daar ligt een factor. Het zelf meedoen heeft eraan ontbroken. Er werd altijd gedacht dienst vrije tijd (dvt) doet wel de sport voor de jongeren maar dan ben je afhankelijk van 1 of 2 personen. Als zij weg gaan valt alles. Terwijl het beter is om het met elkaar te doen.

- Waardoor zijn volgens u vorige beweegprogramma's verwaterd in de organisatie?

Er was geen breed aanbod en daar was te weinig animo voor bij de doelgroep. En door teveel wisselingen in dienst vrijetijd. Programma's worden niet overgenomen door een ander wanneer een medewerker weg is gegaan. Dat kwam omdat er niet een daadwerkelijk beweegprogramma lag wat makkelijk over te dragen is. Er was een pas waar je mee kon sporten maar een echt programma die onderdeel van de behandeling was, was er niet. We waren afhankelijk van de personen die bij dvt zaten wat zij konden inbrengen en aanbieden. De een kon dat beter dan de ander.

Maar jullie hadden ook een programma Auriga Gezond als het goed is. Hoe komt het dan dat dat programma die wel goed was beschreven toch is verwaterd?

Goeie vraag. Ik weet het niet.

- In hoeverre pasten vorige beweegprogramma's in de cultuur en beleid van de organisatie?

Ik denk dat het niet zozeer paste bij de cultuur maar dat het een cultuur is waar je naartoe moet groeien. Auriga Gezond was wel heel breed. Dat ging om de BRAVO factoren en zelfs drugs. Daarin werd beschreven dat we gezonde voeding willen promoten zoals verse groenten. Dan moet je daarin faciliteren en moet het gehaald worden terwijl begeleiders makkelijk kiezen voor een kant en klaar

pakje. Dat moet je blijven stimuleren om het onderdeel van de organisatie te krijgen. Dat is niet voldoende gedaan. Begeleiders die zelf gezond zijn proberen het zelf ook sneller na te streven. Organisatie breed moet echt een plan voor nodig om het na te blijven streven en te borgen. Dingen afspreken is leuk maar als je er geen invulling aan geeft om de zoveel tijd, dan verwaterd dat. Er was niemand die erachter bleef zitten.

- Was de implementatie van de beweeginterventies goed en volledig beschreven?

Er is wel aandacht besteed aan implementeren maar blijvend is dat niet gebeurd. Dus het stukje borgen ontbrak het aan. Er was wel een beleid maar is niet uitgewerkt in een plan binnen 's Heeren Loo per locatie. Het plan was namelijk voor heel 's Heeren Loo breed ontwikkeld. Er staat wat we nastreven en er is wel geprobeerd om daar invulling aan te geven ook binnen Auriga maar als vervolgens zichtbare dingen in de kast worden gezet en er niet meer naar omgekeken wordt, werkt het niet.

- In hoeverre was er draagvlak voor vorige beweegprogramma's bij het management?

Ik denk dat er te weinig draagvlak voor was. Ik denk dat als je elke medewerker gaat vragen vind je voeding belangrijk? Dan zeggen ze allemaal ja. Maar als je vraagt hoe ga je daar dan mee om, dan weten ze het niet.

Werd het plan dan eenmalig neergezet en zoek het verder maar uit?

Ja zo was het.

- Werd er specifiek budget gereserveerd voor personele en uitvoeringskosten en waren er voldoende en structurele financiële middelen gereserveerd voor de vorige interventies?

Nee daar was niet een apart budget voor en dat moesten we gewoon uit eigen pot doen.

- Waren er volgens u toegewijde en goed gekwalificeerde sportprofessionals betrokken bij de implementatie van de vorige interventies?

Zeker niet. Ze waren pedagogisch opgeleid maar hadden geen sportachtergrond.

- Waren er volgens u enthousiaste projectleiders betrokken bij de interventies?

Goeie vraag. Ik vind en denk van niet. Ik heb dat in ieder geval gemist. De enthousiasme en aansporing heb ik gemist. Zowel bij begeleiders als dvt.

- In hoeverre werkten alle afdelingen met elkaar samen bij de interventies?

Dat denk ik ook niet. Dvt moest het maar doen en organiseren. Kom maar met een aanbod maar er kwamen geen deelnemers naar de aangeboden activiteiten. Er werd meer naar elkaar gekeken dan met elkaar.

- Wat waren volgens u de factoren waardoor vorige beweegprogramma's niet werkten bij de doelgroep?

- In hoeverre was de doelgroep gemotiveerd om de beweegprogramma's te volgen?

Zij waren wel gemotiveerd maar het is moeilijk om ze blijvend gemotiveerd te houden. Elke week vinden ze weer wat anders leuk bij wijze van spreken. De ene week komen er tien jongeren naar boksen, de week erna kunnen er drie niet omdat ze wat anders te doen hebben, de keer daarna komen er nog drie niet omdat ze ook wat anders te doen hebben en dan zeggen de laatste vier dat ze het niet meer leuk vinden omdat ze met zo weinig zijn. Het is maar een voorbeeld. Het is moeilijk om ze gemotiveerd te houden.

- In hoeverre sloten de beweegprogramma's aan op de behoeften van de doelgroep?

Ik denk wel dat het aansloot op hun behoeften maar ik denk dat er te weinig aandacht is besteed aan het motiveren van ze. Als de begeleiders mee gaan, mee doen, het ook leuk maakt voor de cliënt en belangrijk maakt, dan hoop ik dat ze ook gemotiveerd blijven.

- In hoeverre werd er rekening gehouden met leeftijdsverschillen, geslacht, culturele achtergrond, normen en waarden van de doelgroep bij de implementatie?

Ik denk dat er allemaal niet voldoende rekening mee is gehouden.

- Was het beweegprogramma laagdrempelig genoeg voor de doelgroep?

Dat denk ik wel.

- Was het beweegprogramma opgenomen in het zorgplan van de doelgroep?

Nee dat denk ik niet.

Waarom dan niet?

Het was geen onderdeel van de behandeling en er lag geen plan onder. Ik snap het ook wel omdat dat ook wel heel lastig is. Het zorgplan is namelijk heel uitgebreid. Soms heb je wel 40 actiepunten en dat is veel maar het is wel belangrijk en we moeten het wel doen.

Deelvraag 2: Wat zijn de factoren volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga om de interventie structureel succesvol te implementeren in 's Heeren Loo Auriga?

- Vernieuwing

- Wat vindt u van het nieuwe beweegprogramma?

Ik heb gezien dat het begeleidt wordt door sportprofessionals maar dat er ook pedagogisch opgeleide begeleiders mee gaan. Dat is heel mooi. We werken nu met elkaar samen en de verwachtingen zijn duidelijker. Het is meer multidisciplinaire aanpak. Elke week komen de beweegactiviteiten terug. Het wordt gestimuleerd en ik hoor alleen maar positieve geluiden. Veel jongeren gaan mee. Enthousiasme heb ik gezien.

- In hoeverre past het beweegprogramma bij de cultuur van organisatie en doelgroep Auriga?

Cultuurverandering gebeurt niet van de een op andere dag. We moeten er aandacht aan blijven besteden. Dat vraagt ook wat van mij, dat ik ook aandacht heb voor gezondheid en mensen aanspreek als ook begeleiders een red bull drinken en een sigaretje roken. We moeten met elkaar ook een goed voorbeeld geven.

- In hoeverre wordt tijdens de implementatie rekening gehouden met leeftijdsverschillen, geslacht, culturele achtergrond, normen en waarden van de doelgroep?

Leeftijdsverschillen wel de rest weet ik niet. Misschien dat er specifieker gekeken kan worden naar wat de meiden willen. Zij vinden het misschien lastig om met de fitte jongens mee te doen. Vroeger waren de sportactiviteiten voor de jongens en de creatieve activiteiten voor de meiden terwijl de meiden ook wilden sporten. Misschien een meidenuurtje zou mooi zijn. Medewerkers doen nu bootcamp daar kunnen we ook jongeren bij betrekken.

- In hoeverre geeft de organisatie ruimte om te experimenteren met en binnen het beweegprogramma?

Ik denk dat daar voldoende ruimte voor is. De mogelijkheden zijn niet onbeperkt maar er is echt veel mogelijk. Ik denk dat er meer mogelijk is dan we denken.

- Doelgroep

- Wat zou de beweeginterventie tot een succes kunnen maken voor de doelgroep?

Als wij het voor elkaar kunnen krijgen om dit blijvend onder de aandacht bij de jongeren te houden. En laten zien dat bewegen gezond is en ze er plezier van hebben en onderdeel van iemands leven kan maken. Dan blijft het misschien zelfs hangen nadat ze bij ons hebben verbleven. Dat zou natuurlijk prachtig zijn. Dat is het doel van de behandeling. We proberen ze in alles dingen aan te leren wat ze hun leven lang aanleren.

- In hoeverre worden de resultaten en effecten gedeeld met de doelgroep?

Dat gebeurt nu niet maar dat moet wel. Dat brengt motivatie. Onze jongeren krijgen motivatie door het delen van resultaten en het behalen van resultaten. Bij sport is het niet altijd tastbaar dus moet je het tastbaar maken. Als een jongere goed mee heeft gedaan dan moet je diegene eigenlijk ook gaan belonen. Als je op de lange termijn ook nog resultaten kan delen helpt dat zeker.

- Is het beweegaanbod verplicht?

Het is niet verplicht maar het moet wel onderdeel zijn van behandeling. Verplichten werkt niet want dan krijgen we weerstand. Het zou voor ons een verplichting moeten zijn om in de behandeling aandacht aan te besteden. Elke gedragswetenschapper zou in het behandelplan gezondheid en beweging moeten staan bij wijze van spreken en hoe we daar aandacht aan besteden. Dan ga je daar ook op evalueren met de cliënt en daarmee ook belonen.

- In hoeverre sluit de beweeginterventie aan bij de wensen en behoeften van de doelgroep?

Dat denk ik wel. Het is daarop afgestemd. Dus dan moet het wel aansluiten.

- In hoeverre is de beweeginterventie laagdrempelig genoeg voor de doelgroep?

Jawel.

- Welke invloed hebben de deelnemers op de inhoud van de beweeginterventie?

Dat gebeurt maar dat is ook belangrijk. Jongeren verantwoordelijkheid in geven is heel goed en als ze dat goed doen dan kan je jongeren zien groeien. Dat kan een van de doelen zijn die je wilt behalen. Het gaat niet alleen om bewegen maar ook om het behalen van die doelen. Het gaat bijvoorbeeld om zelfvertrouwen opbouwen, samenwerken, leiding geven, luisteren als voorbeelden.

- In hoeverre voelen de deelnemers zich thuis bij en hebben plezier in de interventie?

Ik denk dat ze zich thuis voelen en plezier hebben. Het is een breed aanbod. Je hebt jongeren die niks leuk vinden maar dat moeten we met die jongeren moeten inventariseren. Dan moeten we kijken hoe sluit het bij diegene nou wel aan.

- Is de beweeginterventie opgenomen in het zorgplan van de doelgroep?

Nee maar dat is wel belangrijk. Daar moet met gedragswetenschapper en persoonlijk begeleider achteraan zitten.

- Organisatie

- Wat zou de beweeginterventie tot een succes kunnen maken voor de organisatie?

Als het werkende plannen zijn en er zijn succeservaringen, dan moeten we die gaan delen met de buitenwereld en externe partijen. Als we een heel mooi beweegprogramma hebben met succeservaringen van jongeren welke aansluiten op de behandeldoelen en echt onderdeel is van de behandeling, dan kunnen we dat gebruiken en aanbieden en laten zien.

- Wordt er specifiek budget gereserveerd voor personele en uitvoeringskosten en zijn er voldoende en structurele financiële middelen gereserveerd voor de interventie?

Niet specifiek voor dit programma maar wel personeel. Daar hangt natuurlijk een budget aan. Dvt heeft een budget en daar wordt gebruik van gemaakt. Dat kan ook prima.

- Zijn er volgens u toegewijde en goed gekwalificeerde sportprofessionals betrokken bij de interventie?

Op dit moment vooral sportstudenten maar die zijn wel meer gekwalificeerd dan onze eigen medewerkers. Ze hebben een sportopleiding en dat moet ook wel.

- Vind u dat de sportprofessional iemand is waar de doelgroep zich mee kan identificeren?

Zeker. Ze hebben voorbeelden nodig. Juist sportprofessionals zijn mensen waar jongeren tegen op kijken.

- Zijn er volgens u enthousiaste projectleiders betrokken bij de interventie?

Wat ik tot nu toe zie wel.

- Is/zijn er volgens u voldoende personeel, tijd en materialen voor de interventie?

Ik denk dat er voldoende personeel is. Er is genoeg begeleiding. Tijd is er genoeg maar je moet er ook tijd voor maken en materialen weet ik niet misschien nog niet genoeg.

- In hoeverre werken alle afdelingen met elkaar samen bij de interventie?

Nog niet voldoende om te zeggen dat het een voldoende draaiend geheel is. Het staat nog niet in de plannen dus daar moeten we nog meer aandacht aan besteden. Het moet een multidisciplinaire aanpak hebben. In alle plannen moet wat geschreven worden over bewegen. Gedragswetenschappers moeten het levend houden.

- Context

- In hoeverre staat groepsleiding en/of verwanten van de doelgroep achter de beweeginterventie?

Iedereen van de begeleiding vindt het belangrijk. De een meer dan de ander natuurlijk. Verwanten weet ik niet. Ik denk ook niet dat die vraag gesteld wordt. Maar ik kan me niet voorstellen dat ze het niet fijn vinden.

Deelvraag 3: Wat hebben management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga aan voorwaarden nodig om een beweegprogramma duurzaam en succesvol te implementeren?

- Wat of wie hebben jullie / heb jij nodig om het beweegprogramma te implementeren in de organisatie?

Ik denk dat we met elkaar een implementatieplan moet maken waarin je het in tijd weg zet. Je moet plannen. We moeten om de zoveel weken weer gaan zitten en aandacht geven. Daar moet dan ook iemand achteraan blijven zitten. Het is leuk als er eens in de zoveel tijd een evenement is waar aandacht voor sporten is bijvoorbeeld.

- Wat of wie hebben jullie nodig voor een duurzame implementatie van het beweegprogramma m.b.t. de doelgroep?

Dat heeft te maken met meerdere factoren. Dat heeft te maken met het enthousiasme van mensen die het bieden, enthousiasme en participatie van begeleiders en management. Als je het gaat voordoen dan blijven jongeren meer gemotiveerd. Dat is een beetje verleiding van cliënt maar ook belonen is echt belangrijk. Zij moeten zien dat het wat oplevert voor ze.

En ten aanzien van motivatie en de wensen en behoeften van de doelgroep?
Blijven inventariseren. Blijvend evalueren en bijstellen.

Manager 2:

Deelvraag 1: Wat zijn volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga de factoren waardoor eerdere beweegprogramma's binnen Auriga niet langer worden gehanteerd?

- Welke ervaringen heeft u met vorige beweegprogramma's in de organisatie?

Ik denk dat er aantrekkelijke beweegprogramma's lagen maar het was persoonsafhankelijk. Op een gegeven moment ging iemand weg en toen bleef het een beetje sudderen met wat willen we nu. Ik denk dat er weinig aansluiting was tussen afdelingen als dvt, groepen en ook met de jongeren. Communicatie liep daarin niet goed. Je kan zo'n goed beweegprogramma hebben maar je bereikt niks omdat het geen onderdeel was van de behandeling. Alles stond los van elkaar en gedragswetenschappers waren niet betrokken. We kwamen lange tijd gewoon niet vooruit. We bleven hangen in voetbal is wel leuk maar niemand wist eigenlijk waarvoor we het deden. Uiteindelijk zijn we gaan sleutelen aan een visie maar toen was de vraag hoe breng je die plannen in praktijk. Wisten niet hoe we het moesten doen.

- Waardoor zijn volgens u vorige beweegprogramma's verwaterd in de organisatie?

Gedeelde visie genaamd Auriga Gezond kregen we niet van de grond. Plannen waren goed maar praktisch wisten we niet hoe we het moesten doen. Soms werkte er wel dingen maar door allerlei gevallen verslofte het weer en zag je de dvt er heel hard aan trekken maar kwam er geen steun van de groepen en andersom. Dus ik denk dat er ook wel veel miscommunicatie was en verschillende belangen denk ik. Ook waren er veel wisselingen in personeel en jongeren zelf. De vraag veranderde dan bijvoorbeeld.

- In hoeverre pasten vorige beweegprogramma's in de cultuur en beleid van de organisatie?

Eigenlijk heel goed. Het paste bij jongeren zoals deze. Het ging niet goed bij samenwerking en de verwachtingen van elkaar.

- Was de implementatie van de beweeginterventies goed en volledig beschreven?

Weet ik niet.

- In hoeverre was er draagvlak voor vorige beweegprogramma's bij het management?

Draagvlak bij management was er zeker. Ook bij dvt en een aantal medewerkers. Het was handig geweest om gedragswetenschappers er eerder en meer bij te betrekken.

Waarom dan?

Die zetten de lijnen uit met de jongeren en maken behandelplannen met de jongeren. Dan ben je meer bezig met het behalen van doelen en kan je kijken wat je kan behalen met sport. Dan wordt het onderdeel van de behandeling en borg je het. Dan weet iedereen waar het goed voor is.

- Werd er specifiek budget gereserveerd voor personele en uitvoeringskosten en waren er voldoende en structurele financiële middelen gereserveerd voor de vorige interventies?

Ja. Vroeger is het wegbezuinigd maar er bleef nog steeds een dienst vrije tijd bestaan en die hebben een mooi budget. Nee het heeft niet aan geld gelegen.

- Waren er volgens u toegewijde en goed gekwalificeerde sportprofessionals betrokken bij de implementatie van de vorige interventies?

Sommige wel en maar sommige niet.

- Waren er volgens u enthousiaste projectleiders betrokken bij de interventies?

Ja ik vind van wel. Er is aan alle kanten energie in gestopt en aan getrokken. Maar er kwam op een gegeven moment wel wat gelatenheid. Dan kwamen ze meer in die pad stelling.

- In hoeverre werkten alle afdelingen met elkaar samen bij de interventies?

Ik denk dat ze niet genoeg met elkaar samenwerkten. Er werd gedacht van dvt doet het wel en het werd meer gezien als een recreatieclubje.

- Wat waren volgens u de factoren waardoor vorige beweegprogramma's niet werkten bij de doelgroep?

Vraag van de jongeren veranderde maar het aanbod bleef hetzelfde. De jongeren wisten niet waarom ze mee moesten doen. Zij zagen het belang niet van bewegen. Het stond toch niet in het behandelplan. Er was denk ik ook onvoldoende stimulans vanuit de groepen door ze te motiveren. Dat werd te weinig gedaan denk ik.

- In hoeverre was de doelgroep gemotiveerd om de beweegprogramma's te volgen?

Heel veel jongeren zijn dat wel. Ze vinden het ook echt wel leuk maar het is niet altijd dat ze hun PlayStation aan de kant gooien om te gaan sporten.

- In hoeverre sloten de beweegprogramma's aan op de behoeften van de doelgroep?

Ik denk dat we daar nog wel een slag in hadden kunnen maken. Er is veel fitness aangeboden op de locatie zelf in een klein kamertje en veel voetbal. Terwijl we ook veel boksen hoorden. Daar hadden we meer op kunnen inspelen.

- In hoeverre werd er rekening gehouden met leeftijdsverschillen, geslacht, culturele achtergrond, normen en waarden van de doelgroep bij de implementatie?

Ja maar of dat voldoende is geweest weet ik niet.

- Was het beweegprogramma laagdrempelig genoeg voor de doelgroep?

Het is denk ik wel laagdrempelig aangeboden dat het niet uitmaakte of ze het goed deden. Maar ik kan ze vinden het wel eng om mee te doen met een groepje anderen met een grote mond. Ik denk dat ze het niet veilig genoeg vonden.

- Was het beweegprogramma opgenomen in het zorgplan van de doelgroep?

Ik weet het niet zeker maar ik denk van niet.

Deelvraag 2: Wat zijn de factoren volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga om de interventie structureel succesvol te implementeren in 's Heeren Loo Auriga?

- Vernieuwing

- Wat vindt u van het nieuwe beweegprogramma?

We hadden een nieuwe impuls nodig waarin goed onderbouwd een plan kwam waar we wel verder mee konden. Dat moet ik de sportprofessionals echt nageven dat diegene het goed heeft gedaan. Ik zie en hoor dat er beter wordt afgestemd en gecommuniceerd onderling en met de groepen. Er is veel enthousiasme omdat dingen echt lukken en het loopt. Er is meer overeenstemming waarom we dit allemaal doen.

- In hoeverre past het beweegprogramma bij de cultuur van organisatie en doelgroep Auriga?

Het past heel goed bij de cultuur.

- In hoeverre wordt tijdens de implementatie rekening gehouden met leeftijdsverschillen, geslacht, culturele achtergrond, normen en waarden van de doelgroep?

Ja nu zeker. Er wordt rekening gehouden met leeftijdsverschillen. De jongere en oudere worden apart gehouden dus de grootste leeftijdsverschillen zijn eruit. Typische meiden sporten zou nog wel meer kunnen komen denk ik.

- In hoeverre geeft de organisatie ruimte om te experimenteren met en binnen het beweegprogramma?

Ja ik denk het wel. Wij zijn dol op goede ideeën en als er geen risico's aan zitten is er heel veel mogelijk.

- Doelgroep

- Wat zou de beweeginterventie tot een succes kunnen maken voor de doelgroep?

Ik denk dat het een succes kan worden als er enthousiasme is bij de begeleiders en als de verwachtingen helder is voor de doelgroep. Misschien een heel beweegplan voor de jongeren. Voldoende variatie in het aanbod is denk ik belangrijk. Maar misschien is het ook interessant als we een nieuw kind hier krijgen hoe het kind kennis maakt met de beweegactiviteiten.

- In hoeverre worden de resultaten en effecten gedeeld met de doelgroep?

Wordt nog niet gedaan maar ik denk wel dat dat goed is. Ik hoor wel de tevredenheid maar echte resultaten moeten we nog wel doen. Dat is denk ik heel belangrijk bij de organisatie door met gedragswetenschappers veel te overleggen maar inderdaad ook het delen bij de jongeren. Ik denk dat dat ook leuk is. Leuk om dat te inventariseren. Het is sowieso goed om te kijken wat ze er van vinden.

- Is het beweegaanbod verplicht?

Nee en verplichtingen werken ook niet zo goed. Je moet het op een andere manier aanvliegen door het belang te laten zien voor de jongeren. Ik kan me wel voorstellen dat we tegen de jongeren zeggen dat het wel de bedoeling is dat ze mee doen met de beweegactiviteiten en dat ze gebruik maken van het aanbod en dan te belonen.

- In hoeverre sluit de beweeginterventie aan bij de wensen en behoeften van de doelgroep?

Ja we hebben gekeken naar wat de jongeren echt willen. Zo willen de jongeren dat groepsleiding mee gaat en dat gebeurt en er is echt gekeken naar wie vind wat nu leuk. Er is nu ook een duidelijke rol verdeling tussen de afdelingen. Dat werkt beter.

- In hoeverre is de beweeginterventie laagdrempelig genoeg voor de doelgroep?

Als ik het zo hoor wel. Ik weet niet of het voor iedereen aansluit en laagdrempelig genoeg is voor iedereen, daar zit ik te ver vanaf maar ik zie behoorlijk grote groepen mee gaan.

- Welke invloed hebben de deelnemers op de inhoud van de beweeginterventie?

Ze hebben invloed door de jongeren een spelletje te laten bedenken en uit te leggen en ik denk dat dat ook stimuleert maar ik denk wel dat een aantal dat spannend vinden. Het is wel een leuke manier om ze een keer de leiding te geven en goed is voor het zelfvertrouwen.

- In hoeverre voelen de deelnemers zich thuis bij en hebben plezier in de interventie?

Volgens mij vinden ze het echt heel leuk.

- Is de beweeginterventie opgenomen in het zorgplan van de doelgroep?

Ik heb geen idee maar volgens mij op dit moment nog niet. Maar dat moet wel gaan komen.

- Organisatie

- Wat zou de beweeginterventie tot een succes kunnen maken voor de organisatie?

- Wordt er specifiek budget gereserveerd voor personele en uitvoeringskosten en zijn er voldoende en structurele financiële middelen gereserveerd voor de interventie?

Ja voor dit jaar wel. Er is budget bij dvt. Je krijgt niet van het ministerie hier budget voor. Ik hoop dat we met de directeur nog wel kunnen zitten of er financieel nog meer uit te halen valt. Maar we proberen ook handig om te gaan met de middelen die we hebben.

- Zijn er volgens u toegewijde en goed gekwalificeerde sportprofessionals betrokken bij de interventie?

Nee we hebben nu stagiaires maar wel van een sportopleiding. Maar echte sportprofessionals kan ik wel gebruiken.

- Vind u dat de sportprofessional iemand is waar de doelgroep zich mee kan identificeren?

Ja dat weet ik wel zeker. Door het enthousiasme helpt dat en de sportbegeleiders zijn jong en dat helpt ook.

- Zijn er volgens u enthousiaste projectleiders betrokken bij de interventie?

Ja zeker.

- Is/zijn er volgens u voldoende personeel, tijd en materialen voor de interventie?

We hadden kwantitatief wel genoeg personeel maar kwalitatief niet. Met stagiaires kan je wel gewoon meer maar ik heb ze nog niet aangenomen dus echt personeel niet want een medewerker zie ik wel anders dan een stagiair. Ik heb wel leuke en goede stagiaires. Ik denk dat er genoeg tijd is en materialen denk ik ook wel.

- In hoeverre werken alle afdelingen met elkaar samen bij de interventie?

Nu wordt er meer samengewerkt bij samenstelling van programma's. Er kan nog meer worden gerapporteerd op de doelen als die zijn vastgesteld. Het zou wel mooi zijn als het bewegen ook meegenomen wordt in de evaluatie van de behandelplannen. Er wordt meer overlegd op praktisch gebied maar met plannen kan het nog beter.

- Context
 - In hoeverre staat groepsleiding en/of verwanten van de doelgroep achter de beweeginterventie?

Familie geen idee. Bij groepsleiding heeft het heel erg geholpen dat de beweegprofessional in de vergaderingen is geweest anders gaat het weer via e-mail en nu is er doordoor veel meer draagvlak gecreëerd.

Deelvraag 3: Wat hebben management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga aan voorwaarden nodig om een beweegprogramma duurzaam en succesvol te implementeren?

- Wat of wie hebben jullie / heb jij nodig om het beweegprogramma te implementeren in de organisatie?

Ik heb daar inspirerende mensen voor nodig met kennis, die mij kunnen adviseren. Ik heb zelf ook middelen nodig en die krijg ik tot nu toe ook. Er is vooral een gedeelde visie nodig en ik denk dat we daar nu goed achteraan zitten en bereiken. Dan denk ik dat je er wel komt. Dat is mijn ervaring in ieder geval. Als de belangen en visie hetzelfde zijn en een aanjager die er constant erachter aan blijft zitten, dan zie je meer mensen opstaan.

- Wat of wie hebben jullie nodig voor een duurzame implementatie van het beweegprogramma m.b.t. de doelgroep?

We hebben die gedeelde visie nodig. Ik denk dat het gesprek met de doelgroep en het contact door enthousiaste mensen belangrijk is om de jongeren gemotiveerd te houden. De doelgroep wisselt ook nog wel dus die kennismaking met het bewegen is heel belangrijk. Ze moeten ook daar zien dat ze daarin gezien worden.

En ten aanzien van motivatie en de wensen en behoeften van de doelgroep?

We moeten daar regelmatig op in blijven spelen.

Gedragswetenschapper 1:

Deelvraag 1: Wat zijn volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga de factoren waardoor eerdere beweegprogramma's binnen Auriga niet langer worden gehanteerd?

- Welke ervaringen heeft u met vorige beweegprogramma's in de organisatie?

Het werkt niet om te dwingen en verplichten want dat werd ook gedaan. Dan moesten ze naar beweegactiviteiten maar dat werkt niet dat werkt averechts. Het aanbod was beperkt en sloot niet aan. Verder waren de leeftijdsverschillen te groot waardoor de jonge kinderen het gevoel hadden dat ze niet mee kwamen en de oudere kinderen het gevoel hadden dat ze teveel rekening moeten houden met de jongere kinderen. Er werd veel voetbal gedaan en niet elke jongere vindt dat leuk. Variatie is daarom belangrijk en was er niet altijd. Naast plezier moeten ze er ook iets van leren. Er werd vroeger veel individueel geboden.

Het inbedden van de organisatie kan beter. Er waren leuke activiteiten die 6 keer werd gegeven en dan niet meer.

Hoe komt het dan dat die activiteiten weer stoppen?

Omdat we dan niet meer iemand kunnen vinden die dat kan bieden en beperkte tijd en inzet van medewerkers. Verder gingen een aantal medewerkers weg.

- Waardoor zijn volgens u vorige beweegprogramma's verwaterd in de organisatie?

Doordat de mensen weg gingen die de sportactiviteiten gaven denk ik. Er zijn leuke dingen van de grond gekomen maar dat stopt dan op een gegeven moment weer. Maar de mensen die leuke plannen hadden bedacht werden ziek of gingen weg of andere omstandigheden. Verder moest groepsleiding mee maar konden vaak niet mee waardoor ook deelnemers niet meer mee gingen. Het is ook verwaterd omdat het aanbod beperkt was en elke week maar hetzelfde. Er was miscommunicatie dat de dvt zei dat ze van alles konden bieden maar dat er ook een vraag moet komen. De samenwerking is gewoon niet zo goed geweest. Maar in ieder geval boden ze wel wat. Doordat sportmedewerker toen weg ging, is het aanbod ook weggegaan. We konden veel beter inbedden in de behandeling dat was eigenlijk niet zo. Identificeren met professional is belangrijk. Soms komen ze ook echt voor de sportprofessional. Vaak jonge mensen werkt goed die gewoon lekker met die jongeren kunnen linken en sporten.

- In hoeverre pasten vorige beweegprogramma's in de cultuur en beleid van de organisatie?

Het lukte om tactische redenen niet altijd maar intentie was wel altijd om het goed te laten aansluiten.

- Was de implementatie van de beweeginterventies goed en volledig beschreven?

Er zijn wel plannen gemaakt maar het bleef bij ideeën. Tot uitvoering is het niet gekomen. Het bleef bij het aanbod zoals het was.

- In hoeverre was er draagvlak voor vorige beweegprogramma's bij het management en medewerkers?

Groep 72, waar ik gedragswetenschapper van ben, wel echt. Draagvlak is er ook echt wel geweest bij management. Zij vonden het wel heel belangrijk. Dus ik denk dat er genoeg draagvlak was om het bewegen een belangrijke rol te laten hebben. Dvt bestond eerst uit 5 mensen en toen is dat wegbezuinigd.

Is dat dan ook een reden waardoor het is verwaterd? Omdat de dvt werd wegbezuinigd?

Nee dat denk ik niet. In de tijd dat er vijf mensen waren, was alles sowieso heel anders. De echte beweegplannen zijn pas later gekomen.

- Werd er specifiek budget gereserveerd voor personele en uitvoeringskosten en waren er voldoende en structurele financiële middelen gereserveerd voor de vorige interventies?

Geen idee, denk het wel want dvt heeft hun eigen budget. Bij dure activiteiten moesten groepen meebetalen. Maar voor de rest weet ik niet.

- Waren er volgens u toegewijde en goed gekwalificeerde sportprofessionals betrokken bij de implementatie van de vorige interventies?

Nee ze waren wel opgeleid maar niet voor sport. Ze waren niet echt een sportprofessional met een sportachtergrond.

- Waren er volgens u enthousiaste projectleiders betrokken bij de interventies?

We hadden niet echt projectleiders. Maar de mensen die de beweegactiviteiten begeleidde waren wel enthousiast.

- In hoeverre werkten alle afdelingen met elkaar samen bij de interventies?

Niet iedereen werkte goed samen. Iedereen had dezelfde intenties maar het lukte niet altijd. Groepsleiding moest mee maar dat lukte niet altijd. Communicatie werkten niet en er is echt wel wrijving tussen groepsleiding en dvt geweest omdat ze allebei dingen van elkaar verwachtte maar er niet goed over gesproken werd. Terwijl de intenties wel hetzelfde waren.

- Wat waren volgens u de factoren waardoor vorige beweegprogramma's niet werkten bij de doelgroep?

- In hoeverre was de doelgroep gemotiveerd om de beweegprogramma's te volgen?

Bij groep 72 waren ze zeker gemotiveerd maar ook niet iedereen. Je moet niet iedereen dwingen om te sporten. Zeker als iemand heel mager is en veel fietst maar niet met de activiteiten mee wilde doen. We moeten wel individueel blijven kijken.

- In hoeverre sloten de beweegprogramma's aan op de behoeften van de doelgroep?

Het sloot zeker niet altijd aan. Niet alle jongeren vonden voetbal leuk. Er werden ook wel andere dingen gedaan maar er kon meer variatie in. Het is moeilijk om voor iedereen wat te bieden dus dat snap ik en daar moet je ook keuzes in maken.

- In hoeverre werd er rekening gehouden met leeftijdsverschillen, geslacht, culturele achtergrond, normen en waarden van de doelgroep bij de implementatie?

Er werd geen rekening gehouden met al die factoren. Iedereen kon mee doen.

- Was het beweegprogramma laagdrempelig genoeg voor de doelgroep?

Ja dat denk ik wel, maar als er oudere jongeren mee doen weer niet. De begeleiding was wel laagdrempelig en het aanbod in activiteiten wel maar door groepssamenstelling en geen rekening houdend met de leeftijd was dat niet meer laagdrempelig.

- Was het beweegprogramma opgenomen in het zorgplan van de doelgroep?

Soms wel maar alleen individueel. Als de jongere te dik waren werd het wel opgenomen soms.

Deelvraag 2: Wat zijn de factoren volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga om de interventie structureel succesvol te implementeren in 's Heeren Loo Auriga?

- Vernieuwing

- Wat vindt u van het nieuwe beweegprogramma?

Ze vinden het heel leuk maar ik weet het niet zo goed eigenlijk door het corona gedoe. Ik zie veel kinderen weggaan naar sportactiviteiten.

- In hoeverre past het beweegprogramma bij de cultuur van organisatie en doelgroep Auriga?

Ja ik denk zeker dat het past. Het is vraaggericht en er is geluisterd naar de jongeren. Er zijn presentaties gehouden om meer informatie te geven. De medewerkers denken mee en er is draagvlak.

- In hoeverre wordt tijdens de implementatie rekening gehouden met leeftijdsverschillen, geslacht, culturele achtergrond, normen en waarden van de doelgroep?

Nu wel. De jongere en oudere kinderen worden nu gescheiden. Geslacht weet ik niet. Echt iets voor meiden is er niet geboden maar dat snap ik ook omdat er weinig meiden zijn. Dat vind ik geen probleem dat het er niet is. Maar wel kijken naar wat is er voor elk kind.

- In hoeverre geeft de organisatie ruimte om te experimenteren met en binnen het beweegprogramma?

Ik denk dat de organisatie daarvoor veel ruimte geeft. Er is veel mogelijk.

- Doelgroep

- Wat zou de beweeginterventie tot een succes kunnen maken voor de doelgroep?

- In hoeverre worden de resultaten en effecten gedeeld met de doelgroep?

Nee dat denk ik niet. We hebben nog steeds niks met doelen gedaan dus daar moeten we wel wat mee. Ik denk ook niet dat je dat met jongere kinderen moet delen op 72. Individueel kan je wel resultaten delen. Dan kan je kijken wat het kind moet leren en daarna met hem of haar evalueren. Dat is ook wel nodig. Dan weten jongeren ook waar ze het voor doen. Doelen kan je dan bespreken.

- Is het beweegaanbod verplicht?

Het is niet verplicht en dat zou ook niet moeten. Als iets niet werkt dan moet je kijken naar wat wel werkt maar verplichten werkt averechts.

- In hoeverre sluit de beweeginterventie aan bij de wensen en behoeften van de doelgroep?

Ik denk het wel want dat is helemaal geïnventariseerd maar ik vraag mij wel af of er voldoende wordt geboden voor de echte kleintjes. Maar dat weet ik niet

- In hoeverre is de beweeginterventie laagdrempelig genoeg voor de doelgroep?

Ik denk het wel. Zo worden de leeftijden nu gescheiden. Dan kan je kijken naar wat past bij deze doelgroep.

- Welke invloed hebben de deelnemers op de inhoud van de beweeginterventie?

Dat hebben ze wel want ze kunnen zeggen wat ze leuk vinden en dan wordt daarop ingespeeld. Ook kunnen de jongeren bedenken wat ze gaan doen een deel van de activiteit en dat iemand daar de leiding in mag hebben. Ik denk dat dat goed is maar ik weet niet of dat bij iedereen werkt. Bij een autist werkt dat niet op het laatste moment want dan heb je error. Het moet wel voor te bereiden zijn voor de jongeren die dat nodig hebben. Anders wordt het te spannend om op de voorgrond te staan.

- In hoeverre voelen de deelnemers zich thuis bij en hebben plezier in de interventie?

Ja zeker.

- Is de beweeginterventie opgenomen in het zorgplan van de doelgroep?

Individueel wel maar structureel niet. Er zijn nog geen doelen gekoppeld.

- Organisatie

- Wat zou de beweeginterventie tot een succes kunnen maken voor de organisatie?
 - Zijn er volgens u toegewijde en goed gekwalificeerde sportprofessionals betrokken bij de interventie?

Ja zeker.

- Vind u dat de sportprofessional iemand is waar de doelgroep zich mee kan identificeren?

Ja dat denk ik wel omdat ze jonger zijn. Dat vinden de jongeren fijn.

- Zijn er volgens u enthousiaste projectleiders betrokken bij de interventie?

Dat denk ik wel.

- Is/zijn er volgens u voldoende personeel, tijd en materialen voor de interventie?

Er is genoeg personeel maar als je het hebt over tijd, dan kan het misschien meerdere keren gegeven worden zoals in het weekend. Materialen denk ik ook wel voldoende.

- In hoeverre werken alle afdelingen met elkaar samen bij de interventie?

Ik heb geen idee.

- Context

- In hoeverre staat groepsleiding en/of verwanten van de doelgroep achter de beweeginterventie?

Groepsleiding staat er zeker achter. Die waren heel erg enthousiast. Familie weet ik niet.

Deelvraag 3: Wat hebben management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga aan voorwaarden nodig om een beweegprogramma duurzaam en succesvol te implementeren?

- Wat of wie hebben jullie / heb jij nodig om het beweegprogramma te implementeren in de organisatie?

Vind ik een lastige. Ik denk dat we individueler moeten gaan kijken met de persoonlijk begeleider en de beweegprofessional hoe de doelstellingen van de jongeren toegepast kan worden in de beweegactiviteiten. Dat is wel lastig omdat ze hele verschillende doelen hebben. Tuurlijk zijn algemene doelstellingen ook goed maar daar voel ik minder voor want dat is dan te algemeen misschien. Groepsleiding zou tijdens de activiteiten kunnen kijken of de jongeren goed aan hun eigen doelstellingen werken.

- Wat of wie hebben jullie nodig voor een duurzame implementatie van het beweegprogramma m.b.t. de doelgroep?

Er moet gekeken blijven worden naar wat de wensen en behoeften zijn van de jongeren en of het nog aansluit. Er komen namelijk nieuwe jongeren constant. Dus blijven evalueren en variëren is belangrijk. Tegelijkertijd moeten dingen ook niet te veel veranderen. Als je doet wat ze leuk vinden dan blijven ze wel gemotiveerd. Verder moet er een enthousiaste sportprofessional zijn en enthousiaste medewerkers. Er zijn dus meerdere facetten waar dat mee te maken heeft.

Gedragswetenschapper 2:

Deelvraag 1: Wat zijn volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga de factoren waardoor eerdere beweegprogramma's binnen Auriga niet langer worden gehanteerd?

- Welke ervaringen heeft u met vorige beweegprogramma's in de organisatie?

Dienst vrijetijd heeft sportactiviteiten aangeboden maar dat liep niet. Er werd te weinig aangeboden en veel jongeren kwamen niet. Ik merkte dat het aanbod niet goed aansloot op de behoeften van de jongeren en dat was ook nog niet geïnventariseerd. De activiteiten werden meer als verplichting gezien dan dat ze het echt als leuk ervaren. Activiteiten worden nu op een negatieve manier gebracht omdat ze verplicht zijn. Ook is er meer het idee gekomen dat dvt wel de sportactiviteiten doet terwijl je als groepsbegeleiding ook een groot aandeel hebt in het in beweging krijgen van de jongeren. Auriga Gezond was een mooi plan waar iedereen zich wel aan hield. Helaas is dit ook verwaterd.

- Waardoor zijn volgens u vorige beweegprogramma's verwaterd in de organisatie?

Toen Auriga Gezond werd opgezet, werd het even volgehouden door de dvt maar op een gegeven moment moest dvt wegbezuinigd worden. Vervolgens moest 1 iemand van dvt het weer oppakken wat niet te doen was. Dvt kwam wel weer op gang maar ze hadden geen sportachtergrond maar een zorgachtergrond. Je merkt echt verschil of iemand het sport oppakt maar helemaal geen sportachtergrond heeft en iemand die dat wel heeft. Ze konden moeilijk op de motivatie van de jongeren inspelen. Activiteiten werden verplicht maar dat werkte niet bij de jongeren. Verder is de populatie veranderd en er zijn een hoop nieuwe jongeren bij gekomen. Dat betekent ook dat de behoefte kan veranderen. Het aanbod bleef hetzelfde maar de populatie veranderde.

- In hoeverre pasten vorige beweegprogramma's in de cultuur en beleid van de organisatie?

Ik merkte dat er veel activiteiten hetzelfde waren. Daardoor sloot het niet aan bij veel jongeren. Het moet in samenspraak zijn met wat de jongeren willen. De cultuur en beleid van Auriga is dan ook dat je luistert naar de jongeren. De zorg en de doelstellingen in het behandelplannen bespreken we ook samen met de jongeren. Dat gebeurde alleen niet bij de sportactiviteiten.

- Was de implementatie van de beweeginterventies goed en volledig beschreven?

Durf ik niet te zeggen. Maar er lag geen concreet plan. Auriga Gezond was wel een heel groot plan die strak geïmplementeerd was en iedereen was gezond bezig. Toen kwamen er wisselingen in personeel dus andere groepsleiding, andere mensen bij dvt en kwamen er veel invalskrachten. Zij waren niet bekend met alle plannen waardoor je merkte dat het al snel niet meer werd gehanteerd. Er was niemand die de nieuwe begeleiders vertelden van dit plan en er was geen aanjager die erachteraan bleef zitten. Verder denk ik dat er weinig draagvlak was en dat veel begeleiders het verkeerde voorbeeld gaven. Veel begeleiders hebben ook overgewicht en dronken energydrink. Als je dan tegen de jongeren gaat zeggen dat zij het niet mogen, dan is dat heel krom natuurlijk.

- In hoeverre was er draagvlak voor vorige beweegprogramma's bij het management?

Ik denk dat er wel veel draagvlak van management was maar niet bij personeel. Management was wel gedwongen om te bezuinigen en toen merkte je toch dat dit het snelste bij dvt werd gedaan. Management moest prioriteiten stellen en dan merkte je toch dat dit niet de hoogste prioriteit had.

- Werd er specifiek budget gereserveerd voor personele en uitvoeringskosten en waren er voldoende en structurele financiële middelen gereserveerd voor de vorige interventies?

Dvt is wegbezuinigd omdat het geld er niet was. Toen is dvt met budget later weer teruggekomen. Daardoor is het plan ook een beetje verwaterd. Het hele plan was weg waardoor dvt een beetje ging zwemmen in wat ze konden bieden.

- Waren er volgens u toegewijde en goed gekwalificeerde sportprofessionals betrokken bij de implementatie van de vorige interventies?

Nee ze hadden geen sportopleiding terwijl ze wel sportactiviteiten gaven. Ze hadden een zorgachtergrond.

- Waren er volgens u enthousiaste projectleiders betrokken bij de interventies?

Bij Auriga Gezond wel heel erg. Bij groepsleiding zijn die enthousiastelingen er nog steeds wel maar dat is vaak maar 1 per groep. De rest kwamen helemaal niet naar de activiteiten en als ze kwamen, dan zaten ze aan de kant.

- In hoeverre werkten alle afdelingen met elkaar samen bij de interventies?

Auriga gezond werkte alle afdelingen goed samen maar andere programma's niet. Er was geen gedragswetenschapper bij betrokken.

- Wat waren volgens u de factoren waardoor vorige beweegprogramma's niet werkten bij de doelgroep?

Nu zien de jongeren het meer als verplichting om mee te doen met beweegactiviteiten dan dat ze het echt als leuk ervaren.

- In hoeverre was de doelgroep gemotiveerd om de beweegprogramma's te volgen?

De jongeren te motiveren is heel lastig en het programma moet echt aansluiten bij hun behoeften. Er werd ook weinig aangeboden en het werd verplicht.

- In hoeverre sloten de beweegprogramma's aan op de behoeften van de doelgroep?

Niet heel erg

- In hoeverre werd er rekening gehouden met leeftijdsverschillen, geslacht, culturele achtergrond, normen en waarden van de doelgroep bij de implementatie?

Er werd geen rekening mee gehouden. Iedereen mocht mee doen en er werd maar gewoon wat gedaan.

- Was het beweegprogramma laagdrempelig genoeg voor de doelgroep?

Ik denk wel dat het laagdrempelig genoeg was. Er werden redelijk simpele dingen gedaan. De activiteiten moeten niet teveel spelregels bevatten maar voor de rest kunnen ze behoorlijk veel mee doen.

- Was het beweegprogramma opgenomen in het zorgplan van de doelgroep?

Nee ik heb het niet terug zien komen in het zorgplan. Er werden ook geen doelstellingen gekoppeld. Er werd alleen gezegd je moet 2 keer per week mee doen met activiteiten van dvt en meer niet.

Deelvraag 2: Wat zijn de factoren volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga om de interventie structureel succesvol te implementeren in 's Heeren Loo Auriga?

- Vernieuwing

- Wat vindt u van het nieuwe beweegprogramma?

Ik zie flinke groepen mee gaan. Ik had begrepen dat er in het begin veel kwamen maar daarna ook weer iets minder. Dan merk je dat het belangrijk is om onder de kont te blijven schoppen. Het moet gemonitord blijven worden. Ook de behoeften van de jongeren moet gemonitord blijven worden. De ene keer hebben ze zin in andere dingen dan de andere keer. Wel hoor ik dat ze nu weer meer gaan. Ik denk dat het een enorme verbetering is en dat de jongeren het heel leuk vinden. Ik ben wel benieuwd of iedereen mee gaat. Ik heb daar geen zicht op. Als elke keer dezelfde komen, moet er ook gekeken worden naar de jongeren die nooit komen. Dan kan er gekeken worden naar wat zij leuk vinden. Maar we zitten natuurlijk nog in de pilotfase.

- In hoeverre past het beweegprogramma bij de cultuur van organisatie en doelgroep Auriga?

Ik denk zeker dat het past. Het sluit aan bij de doelgroep en het kan aan blijven sluiten door behoeften te blijven inventariseren. Populatie verandert dus je moet constant blijven aanpassen. Dat past ook bij de cultuur omdat bij Auriga de jongeren altijd centraal staan.

- In hoeverre wordt tijdens de implementatie rekening gehouden met leeftijdsverschillen, geslacht, culturele achtergrond, normen en waarden van de doelgroep?

Ja er wordt nu zeker rekening gehouden met leeftijdsverschillen. De jongere en oudere groepen worden nu gescheiden omdat de jonge kinderen het gevoel hadden niet mee te kunnen komen bij de oudere kinderen en de oudere hadden het gevoel dat ze rekening moesten houden met de kleintjes. Er kan misschien nog wel meer ingespeeld worden op het geslacht en misschien meer inspelen op meiden. Meiden gaan soms wel mee naar activiteiten maar vinden het nog een te grote drempel om meteen mee te doen. Jongens hebben vaak meer behoefte aan sport dan meiden. En ik kan mij ook voorstellen dat meiden onzeker zijn over hun lichaam en minder snel mee willen doen met de fitte jongens. Misschien is het een idee om alleen bij de meiden te inventariseren wat ze leuk vinden en willen. Misschien een uurtje meiden voetbal, ik zeg maar wat.

- In hoeverre geeft de organisatie ruimte om te experimenteren met en binnen het beweegprogramma?

Ik denk dat de organisatie daar wel ruimte in geeft. Ik ben er nu bij gevraagd om mee te denken met de sportactiviteiten als gedragswetenschapper en dan ga ik met de sportprofessionals kijken wat we het beste kunnen doen. Daarin gaat de communicatie denk ik al een stuk beter en door vergaderingen is er veel mogelijk. Ook in activiteiten kan er denk ik veel alleen moet het wel verantwoord zijn. Het zou leuk zijn om ze te laten klimmen maar dat is verzekeringstechnisch natuurlijk weer lastiger.

- Doelgroep

- Wat zou de beweeginterventie tot een succes kunnen maken voor de doelgroep?

- In hoeverre worden de resultaten en effecten gedeeld met de doelgroep?

Nee het wordt nog niet gedeeld maar dat komt ook omdat er nog geen doelstellingen aan gekoppeld zijn. Daar zijn we wel mee bezig. Als we er doelen aan gaan koppelen dan kan je effectmetingen gaan doen en moeten deze effectmetingen gedeeld worden met de jongeren. Maar er zijn nog geen effectmetingen.

- Is het beweegaanbod verplicht?

Nee dat was eerst wel zo maar het woord verplicht werkt niet maar ze moeten het leuk vinden.

- In hoeverre sluit de beweeginterventie aan bij de wensen en behoeften van de doelgroep?

Ik zie dat de jongeren gemotiveerder zijn en ik denk dat het goed aansluit op veel jongeren maar ik weet niet of het bij iedereen is. Hoe jonger de groep hoe beter het aansluit. Oudere zijn wat puberachtig. Je merkt dat de jongere groepen wat meer spelvormen leuk vinden en dat je bij de oudere kinderen wat individueler moet gaan kijken wat ze leuk vinden. De fitness is heel populair bij de oudere groepen. Er is behoefteonderzoek gedaan en daar is op ingespeeld.

- In hoeverre is de beweeginterventie laagdrempelig genoeg voor de doelgroep?

Ik denk wel dat het laagdrempelig genoeg is maar we moeten gaan inventariseren wie er niet gaan en kijken of het voor hun of inderdaad wel laagdrempelig genoeg is of juist niet te uitdagend genoeg.

- Welke invloed hebben de deelnemers op de inhoud van de beweeginterventie?

Ze mogen zelf meedenken in de invulling van de sportactiviteiten. Het moet alleen dan niet te eentonig worden omdat ze allemaal maar 1 ding willen. Ja als ze dat leuk blijven vinden maakt het niet uit maar er moet wel genoeg diversiteit blijven en voor iedereen wat. Ook tijdens de activiteiten mag iemand wel is een spel bedenken en mag dit ook zelf uitleggen. Als iedereen hierbij een keer aan de beurt komt dan voelt iedereen zich even belangrijk en werkt het motiverend.

- In hoeverre voelen de deelnemers zich thuis bij en hebben plezier in de interventie?

Dat denk ik wel anders komen ze niet. In die zin zijn die jongeren heel simpel. Als de jongeren het niet leuk vinden komen ze gewoon niet.

- Is de beweeginterventie opgenomen in het zorgplan van de doelgroep?

Beweging en een gezonde leefstijl is wel opgenomen in het beleid van de organisatie maar er wordt nog niet heel veel invulling aan gegeven hoe we dat precies kunnen doen en echt bij de jongeren kunnen opnemen in het zorgplan. Dat hangt natuurlijk ook heel erg van de begeleiders af hoe ze daar mee om gaan. Als de activiteiten worden georganiseerd door een professional en die activiteiten zijn er al, dan kan er gekeken worden naar hoe de doelstellingen vanuit het zorgplan door kunnen worden gezet binnen de sportactiviteiten.

- Organisatie

- Wat zou de beweeginterventie tot een succes kunnen maken voor de organisatie?
 - Zijn er volgens u toegewijde en goed gekwalificeerde sportprofessionals betrokken bij de interventie?

Ja nu zijn die er zeker. Ze hebben allemaal een sportachtergrond.

- Vind u dat de sportprofessional iemand is waar de doelgroep zich mee kan identificeren?

Ik merk wel dat de jongeren de sportprofessionals interessant vinden. Ze kijken tegen de sportprofessionals op. Ze staan natuurlijk niet op de groepen en gaan ook niet mee naar de groepen dus elke keer als ze jullie zien is het voor duidelijk dat het met sport te maken heeft en dat jullie de echte sportmensen zijn. Dat geeft ook structuur. Je merkt ook omdat de sportprofessionals jong zijn dat ze zich makkelijker identificeren. Je merkt dat ook op de groepen dat de jongste begeleiders meestal het best in de smaak vallen.

- Zijn er volgens u enthousiaste projectleiders betrokken bij de interventie?

Nou voor zover ik heb gezien ben ik heel tevreden. Ik zie dat de jongeren er ook enthousiast van worden dus ja zeker!

- Is/zijn er volgens u voldoende personeel, tijd en materialen voor de interventie?

Personeel wel, materialen weet ik niet zo goed. Er is nu een deal met de fitness en daar worden denk ik materialen van gebruikt. Alleen het baart mij wel een beetje zorgen dat als we niet in de fitness bezig zijn, we die materialen ook niet hebben. Maar we hebben ook een schuur met allemaal materialen dus ik denk dat we dat op zich ook wel genoeg hebben. Qua tijd denk ik dat de activiteiten lang genoeg zijn en genoeg wordt uitgevoerd. Het is nu drie keer per week. Het mooiste zou zijn als elke jongere 2 keer per week een uur zou sporten.

- In hoeverre werken alle afdelingen met elkaar samen bij de interventie?

Nu begint dat eindelijk wel te lopen eigenlijk. Ik ben nu bij dvt gekomen als gedragswetenschapper en nu wordt het van alle kanten gedragen. Nu kunnen besluiten genomen worden waar voor iedereen een duidelijke lijn is en dat kan dan weer gekoppeld worden naar andere gedragswetenschappers en zij weer naar de groepen. Die lijn is er nu nog niet helemaal over hoe we het aan de behandeling gaan koppelen. Maar ik denk dat we ook een beloningssysteem eraan koppelen. Als de jongere naar een activiteit van dvt gaat, dan krijgen ze ook een krul of vinkje dat ze dit hebben gedaan.

- Context

- In hoeverre staat groepsleiding en/of verwanten van de doelgroep achter de beweeginterventie?

Ouders en verwanten durf ik niet zo goed te zeggen maar het zou mij verbazen als ze zeggen dat ze niet willen dat hun kind leuk gaat bewegen. Veel begeleiders vinden het een goed initiatief maar moeten nog weten dat ze echt moeten meedoen. Veel vinden het uurtje sporten niet zo erg maar ik hoor dat ze dan zeggen dat de douches hier zo vies zijn. Ja dan denk ik waarom laat je de jongeren daar dan wel in douchen. Maak het dan schoon zodat het hygiënischer is voor de jongeren en dan kan jij mee doen met sporten. Dus zo moet het op meerdere facetten worden gedragen.

Deelvraag 3: Wat hebben management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga aan voorwaarden nodig om een beweegprogramma duurzaam en succesvol te implementeren?

- Wat of wie hebben jullie / heb jij nodig om het beweegprogramma te implementeren in de organisatie?

Gedragswetenschappers willen eigenlijk dat dvt met de beweegactiviteiten niet zelf doelen krijgt want dan wordt het verwarrend met de doelen waar gedragswetenschappers het over hebben want wij hebben ook doelstellingen maar dat de beweegactiviteiten een middel wordt om de doelen te behalen. Dit gaat ook meer van begeleiders vragen en wordt het echt onderdeel van de behandeling omdat begeleiders dan gaan kijken hoe passen de beweegactiviteiten bij dit doel. Dan denk ik ook dat gedragswetenschappers het nog meer gaan dragen. Dan gaan we kijken naar hoe gaan we de beweegactiviteiten inzetten in de doelen.

Moeten gedragswetenschappers ook wat kennis hebben over bewegen denk je?

Nee dat denk ik niet. Ik heb natuurlijk ook de opleiding gevolgd tot gedragswetenschapper en daar krijg je ook wel heel goed mee hoe belangrijk bewegen is voor deze doelgroep.

- Wat of wie hebben jullie nodig voor een duurzame implementatie van het beweegprogramma m.b.t. de doelgroep?

Positief maken van de activiteit en belonen. Ik denk dat als de activiteiten aansluit op hun behoeften en ze werken tijdens de activiteiten aan hun doel waarna ze weer worden beloond, dan denk ik dat we het veel positiever gaan maken.

En ten aanzien van de wensen en behoeften van de doelgroep?

Blijven inventariseren is wel echt een belangrijke. De ene week willen ze liever voetballen en de andere week willen ze weer wat anders dus we moeten blijven kijken naar wat ze willen en leuk vinden.

Groepsleiding 1:

Deelvraag 1: Wat zijn volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga de factoren waardoor eerdere beweegprogramma's binnen Auriga niet langer worden gehanteerd?

- Welke ervaringen heeft u met vorige beweegprogramma's in de organisatie?

De dienst vrije tijd heeft altijd activiteiten georganiseerd. Jongeren vonden dat heel leuk maar dat is door organisatorische redenen verandert. Dvt heeft toen weer een andere vorm gekregen. Eerst werd iedere donderdag een beweegprogramma opgestuurd voor de week erna en dan konden kinderen zich erop inschrijven.

Hoe komt het dat het nu niet meer wordt gehanteerd?

Omdat er weinig animo was en de deelnemerslijsten werden niet op tijd ingevuld waardoor dvt nog steeds langs de groepen moesten.

Hoe kwam het dat er weinig animo was en dat ze zich niet inschreven?

Ja ik weet het niet. De kinderen van mijn groep zijn de jongste kinderen en die vonden het altijd wel leuk en was er wel animo. Maar om een activiteit draaiende te kunnen houden moesten alle groepen kinderen mee krijgen. Soms deed alleen onze groep mee waardoor er te weinig deelnemers waren om iets te kunnen doen. Onze kinderen vonden het heel leuk maar op een gegeven moment werden de activiteiten wat eentonig en was er weinig diversiteit. Vaak vonden ze de computer of playstation interessanter. Ook was het zo dat de sportleider de kinderen wel mee kreeg maar sinds diegene weg is, gaan ze minder naar de activiteiten. Daardoor is het ook wat verwaterd. Hij was namelijk echt de man van het sporten en hij was daarop gespecialiseerd. Hij had een sportachtergrond en had een goede klik met de kinderen. Als hij er was deed iedereen mee met de activiteiten. Dan had hij zo veel kinderen mee. Toen die weg ging merkte je dat het wel persoonsafhankelijk was. Toen hij weg ging verwaterde het bewegen al snel. Je merkt dat de jongeren behoefte hebben dat er een man is die de sport geeft. Daarna nam een vrouw het over en zij deed ook haar best maar de jongeren waarin minder gemotiveerd en ze meldden zich niet meer aan.

Heeft u ook Auriga Gezond meegemaakt?

Ja ik heb Auriga Gezond meegemaakt. Toen was er iemand van buiten gekomen en die had een heel plan opgesteld en dat moesten alle groepen uitvoeren. Daarin werd gezegd wat we de kinderen moesten geven om te eten en wat goede voeding was. Zoals veel fruit en vezels. Beweging werd samen met dvt gedaan. Maar dat is al een hele tijd geleden en de hele populatie is verandert. Die kinderen zijn alweer weg en er is ook weer ander personeel.

En waarom denkt u dat dit weer is verwaterd?

Ik weet het niet. Er was een aanspreekpunt voor Auriga Gezond maar die is er niet meer. Toen er ook wisselingen in personeel kwamen is het wat gaan versloffen. Toen is het naar een heel laag pitje gegaan. Er is nu niemand meer die erachter aan zit. Ik denk ook dat het gestopt is omdat het geen gevolg heeft gehad. De populatie is verandert zowel in groepsleiding als in kinderen zelf. De mensen die er nu zijn weten er niks van omdat ze het niet hebben meegemaakt. Niemand heeft het echt meer bijgehouden.

Dus eigenlijk zou er elk jaar een nieuwe boost gegeven moeten worden?

Ja elk jaar moet er een nieuwe boost gegeven worden om mensen bij de les te houden.

- Waardoor zijn volgens u vorige beweegprogramma's verwaterd in de organisatie?
 - In hoeverre pasten vorige beweegprogramma's in de cultuur en beleid van de organisatie?

Ik denk wel goed. Het was best wel groots ingezet en het werd ook wel gedragen door iedereen.

- Was de implementatie van de beweeginterventies goed en volledig beschreven?
- Ja er was een heel plan.*

- In hoeverre was er draagvlak voor vorige beweegprogramma's bij het management?
- Het werd geïmplementeerd en alle groepen deden eraan mee. Er was veel draagvlak voor. Iedereen was gemotiveerd en iedereen ging erop letten.*

- Werd er specifiek budget gereserveerd voor personele en uitvoeringskosten en waren er voldoende en structurele financiële middelen gereserveerd voor de vorige interventies?

Elke groep heeft een budget en dvt zelf ook. Er was genoeg budget dus daar lag het niet aan.

- Waren er volgens u toegewijde en goed gekwalificeerde sportprofessionals betrokken bij de implementatie van de vorige interventies?

Nee, wel voedingsprofessionals maar geen beweegprofessionals met een sportachtergrond.

- Waren er volgens u enthousiaste projectleiders betrokken bij de interventies?
- Jawel*

- In hoeverre werkten alle afdelingen met elkaar samen bij de interventies?
- Ja tijdens vergaderingen met dvt en groepen werden dingen besproken*

- Wat waren volgens u de factoren waardoor vorige beweegprogramma's niet werkten bij de doelgroep?

- In hoeverre was de doelgroep gemotiveerd om de beweegprogramma's te volgen?
- Heel gemotiveerd totdat een medewerker weg ging*

- In hoeverre sloten de beweegprogramma's aan op de behoeften van de doelgroep?
- Ja er werd wel gekeken naar wat ze wilden dus dat is ook aansluiten op hun behoeften maar er werd meer individueel gekeken en het kon niet voor iedereen. Het was lastig want soms had je moeilijke kinderen waar groepsleiding mee moest maar groepsleiding kon niet mee met één kind omdat je collega dan op 7 kinderen staat in zijn eentje en dat is niet verantwoord. Dat waren lastige dingen.*

- In hoeverre werd er rekening gehouden met leeftijdsverschillen, geslacht, culturele achtergrond, normen en waarden van de doelgroep bij de implementatie?

Ik denk dat er wel rekening werd gehouden met geslacht maar niet heel specifiek. Er werd meer wat voor iedereen geboden en iedereen mocht mee doen. Er werd niet veel rekening gehouden met leeftijdsverschillen.

- Was het beweegprogramma laagdrempelig genoeg voor de doelgroep?

Jawel maar het aanbod was te eentonig. Het was altijd maar hetzelfde. Het animo werd daardoor minder.

- Was het beweegprogramma opgenomen in het zorgplan van de doelgroep?

Het stond er wel redelijk in want de kinderen moeten in het zorgplan werken aan doelen en vrijetijdsbesteding zat daar ook in. Maar niet dat er van te voren een heel plan was bedacht waar het

kind aan moest werken tijdens de sportactiviteiten. Dvt zelf hield wel rekening met de doelstellingen van die jongeren.

Deelvraag 2: Wat zijn de factoren volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga om de interventie structureel succesvol te implementeren in 's Heeren Loo Auriga?

- Vernieuwing
 - Wat vindt u van het nieuwe beweegprogramma?

Ik vind het goed. Er is over nagedacht, de kinderen zijn erbij betrokken, er is ingespeeld op behoeften want dat mochten ze aangeven. Ook is de manier waarop het nu wordt aangeboden erg fijn. Jong en oud zijn gescheiden en dat is echt goed opgepakt. Er is geprobeerd wat variatie te brengen in het aanbod en dat is goed want dan blijven ze het leuk vinden. De kinderen genieten er echt van.

- In hoeverre past het beweegprogramma bij de cultuur van organisatie en doelgroep Auriga?

Ja past wel. De kinderen vinden het leuk en er is geluisterd naar de kinderen. Auriga luistert altijd goed naar de wensen van de kinderen en nu dit ook gebeurt met de beweegactiviteiten, past het dus heel goed. Verder zijn orthopedagogen betrokken. Alles wat er gedaan wordt rondom de kinderen wordt in medezeggenschap van managers en orthopedagogen gedaan. Dat is het beleid van Auriga.

- In hoeverre wordt tijdens de implementatie rekening gehouden met leeftijdsverschillen, geslacht, culturele achtergrond, normen en waarden van de doelgroep?

Leeftijdsverschillen wel en geslacht weet ik niet. Iedereen mag gewoon mee doen. Het is laagdrempelig.

- In hoeverre geeft de organisatie ruimte om te experimenteren met en binnen het beweegprogramma?

Geven heel veel ruimte. Ze stoppen er veel tijd en geld in en dat vind ik wel geweldig hoor.

- Doelgroep
 - Wat zou de beweeginterventie tot een succes kunnen maken voor de doelgroep?
 - In hoeverre worden de resultaten en effecten gedeeld met de doelgroep?

Nog niet eigenlijk.

- Is het beweegaanbod verplicht?

Niet echt verplicht maar we proberen ze wel zoveel mogelijk te motiveren. We stellen het niet verplicht want ik heb zoiets dat het wel leuk moet blijven. Als we ze gaan verplichten werkt het averechts.

- In hoeverre sluit de beweeginterventie aan bij de wensen en behoeften van de doelgroep?

Ja zeker er is een enquête gehouden om de wensen en behoeften te inventariseren en hier is vervolgens weer op ingespeeld.

- In hoeverre is de beweeginterventie laagdrempelig genoeg voor de doelgroep?

Het is zeker laagdrempelig genoeg. Iedereen kan meedoen op een enkeling na maar die is dan ook wat ingewikkelder. Daar moet echt individueel voor gekeken worden. Maar voor de rest kan iedereen heel goed mee.

- Welke invloed hebben de deelnemers op de inhoud van de beweeginterventie?

Ze hebben wel invloed en worden wel betrokken. Als ik bij de activiteiten ben, zie ik wel dat iemand een spel mag bedenken of iemand de leiding mag hebben. Dat vinden de kinderen heel interessant. Dan komen ze op de voorgrond te staan.

- In hoeverre voelen de deelnemers zich thuis bij en hebben plezier in de interventie?

Niet iedereen gaat mee maar als ze mee gaan vinden ze het leuk, ze voelen zich thuis en er wordt goed contact gemaakt met ze door sportprofessionals

- Is de beweeginterventie opgenomen in het zorgplan van de doelgroep?

Nog niet helemaal want het is nog een soort pilot maar dat gaat wel komen.

- Organisatie

- Wat zou de beweeginterventie tot een succes kunnen maken voor de organisatie?

- Zijn er volgens u toegewijde en goed gekwalificeerde sportprofessionals betrokken bij de interventie?

Er zijn met name stagiaires maar die hebben wel een sportachtergrond. Zij zijn wel echte sportmensen. Hiervoor waren er geen echte sportmensen.

- Vind u dat de sportprofessional iemand is waar de doelgroep zich mee kan identificeren?

Ja de sportprofessionals die de activiteiten geven zijn ook jong en dan merk je toch dat ze makkelijker linken met de kinderen. Je merkt ook dat de jongste begeleiders vaak de beste klik hebben met de kinderen.

- Zijn er volgens u enthousiaste projectleiders betrokken bij de interventie?

Ja ze zijn heel enthousiast.

- Is/zijn er volgens u voldoende personeel, tijd en materialen voor de interventie?

Ja er zijn veel sportprofessionals omdat er stagiaires bij zijn. Verder heb ik ook gemerkt dat er een opbouw zit in het aanbod en de kwaliteit van de activiteiten. Ze leren de kinderen op een gegeven moment kennen en andersom ook. Naar mijn idee zijn er genoeg materialen beschikbaar en is er voldoende tijd voor de beweegactiviteiten. Het wordt vaak aangeboden.

- In hoeverre werken alle afdelingen met elkaar samen bij de interventie?

Weet ik niet zo goed. Ik weet wel dat orthopedagogen er een beetje bij betrokken zijn maar in hoeverre weet ik niet. Maar alles moet nog komen want we zitten nu nog in de beginfase. Iedereen moet het gaan dragen.

- Context

- In hoeverre staat groepsleiding en/of verwanten van de doelgroep achter de beweeginterventie?

Staat er vol achter. Familie vindt het ook heel belangrijk en fijn dat we dit doen.

Deelvraag 3: Wat hebben management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga aan voorwaarden nodig om een beweegprogramma duurzaam en succesvol te implementeren?

- Wat of wie hebben jullie / heb jij nodig om het beweegprogramma te implementeren in de organisatie?

Het is belangrijk dat groepsleiding mee gaat doen met de activiteiten, ik merk dat de kinderen dat leuk vinden en dat dat ze echt motiveert. We moeten misschien duidelijk maken dat als je mee gaat met de activiteiten dat je dan ook echt mee doet en dat we gaan kijken dat niet elke keer dezelfde mee gaan maar dat iedereen mee gaat en niet dat het afhankelijk is van groepsleiding die sport leuk vinden dan is er breder draagvlak. Misschien is het fijn om ook individueel te kijken naar sportverenigingen en kijken naar talenten van de jongeren zodat ze dat kunnen uitbouwen. Ik denk wel dat dan weer betaald moet worden maar je hebt altijd leergeld.

- Wat of wie hebben jullie nodig voor een duurzame implementatie van het beweegprogramma m.b.t. de doelgroep?

Agendapunt maken in de vergadering bij groepsleiding om te kijken dat het duurzaam aangehouden kan blijven sporten. Dan kan er gekeken worden naar hoe het aangehouden kan worden en aangehouden kan blijven worden want dat is het. Een keer in de zoveel tijd lijkt het me dan ook goed als de sportprofessionals aanwezig zijn bij de vergaderingen van de groepen om hun bevindingen te delen om te evalueren wat de sportprofessionals zien tijdens de activiteiten bij de jongeren.

En ten aanzien van motivatie?

Motivatie heb je ook nodig, groepsleiding kan daar een belangrijke rol in spelen. Zij moeten de kinderen echt motiveren om ze mee laten doen.

Groepsleiding 2:

Deelvraag 1: Wat zijn volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga de factoren waardoor eerdere beweegprogramma's binnen Auriga niet langer worden gehanteerd?

- Welke ervaringen heeft u met vorige beweegprogramma's in de organisatie?

Voor jongens werd er altijd veel geboden maar voor de meiden werd niks geboden. De meiden werden daardoor minder gemotiveerd. Vaak werd er vooral voetbal, basketbal en trefbal gedaan. Het waren best wel agressieve sporten waardoor de meiden niet met de jongens mee durfde te doen en er zijn sowieso veel minder meiden.

- Waardoor zijn volgens u vorige beweegprogramma's verwaterd in de organisatie?

Vaak werden er activiteiten gegeven op momenten dat niet iedereen terug was van school. Daardoor kwamen er niet veel jongeren. Er was vaak ook onduidelijkheid over kamerprogramma's. Als jongeren straf hebben dan moeten ze op hun kamer blijven maar dan kunnen ze ook niet mee sporten. De ene vindt dan dat je de jongeren wel moet laten sporten en de anderen niet. Daar was onduidelijkheid over. Ook werden er dingen aangeboden op momenten dat er wisselingen waren in groepsleiding. Zo kwam er een nieuwe shift om 15:00 uur maar de activiteiten begonnen al om 16:00 uur waardoor groepsleiding vaak eerst overgedragen worden en er meteen gekeken moet worden naar wie er mee gaan naar sportactiviteiten. Eerst was er iemand die heel leuk met de jongeren beweegactiviteiten deed maar toen hij weg ging en er nieuwe dames van dvt kwamen, werd het voor veel jongeren saaier en waren veel jongeren minder gemotiveerd om te gaan.

- In hoeverre pasten vorige beweegprogramma's in de cultuur en beleid van de organisatie?

Weet ik niet zo goed. Vaak werd er maar wat gedaan met de activiteiten terwijl Auriga wel altijd dingen doet met een gedachte erachter. Hierdoor paste het denk ik minder goed.

- Was de implementatie van de beweeginterventies goed en volledig beschreven?

Nee er was geen plan en er waren geen doelen waar op werd ingespeeld. Er was niet een echt programma en er werd maar wat gedaan naar mijn idee. Verder was er weinig duidelijkheid over wat er van wie werd verwacht.

- In hoeverre was er draagvlak voor vorige beweegprogramma's?

Ik denk dat er wel draagvlak was vanuit het management maar Auriga werkt met veel uitzendkrachten waardoor het lastig is om draagvlak te krijgen als zij niet weten wat er gedaan wordt en er maar wordt gezet ja jij moet mee met een activiteit. Terwijl dan niet duidelijk is wat de activiteit is en wie er mee wil doen. Het was allemaal meer terplekke gevraagd worden om mee te gaan.

- Werd er specifiek budget gereserveerd voor personele en uitvoeringskosten en waren er voldoende en structurele financiële middelen gereserveerd voor de vorige interventies?

Ja volgens mij wel. Dvt hadden hun eigen financiële potje en de groepen ook.

- Waren er volgens u toegewijde en goed gekwalificeerde sportprofessionals betrokken bij de implementatie van de vorige interventies?

Nee ik denk het niet. Volgens mij hadden ze geen sportachtergrond.

- Waren er volgens u enthousiaste projectleiders betrokken bij de interventies?

Ja dat wel. Ze deden echt hun best om iets leuks te bieden voor de jongeren en ze probeerden de jongeren wel met veel energie te motiveren.

- In hoeverre werkten alle afdelingen met elkaar samen bij de interventies?

Dat weet ik niet zo goed.

- Wat waren volgens u de factoren waardoor vorige beweegprogramma's niet werkten bij de doelgroep?

- In hoeverre was de doelgroep gemotiveerd om de beweegprogramma's te volgen?

De jongeren waren lastig te motiveren. Ze gaven zich op en gingen niet. Het aanbod was niet goed en sloot niet goed aan op hun behoeften. De activiteiten waren niet verplicht waardoor ze de keuze hadden om te gaan zonder dat er consequenties aan zaten. Als er werd gezegd dat het verplicht is om te gaan en als ze niet gaan ze op hun kamer moeten zitten, dan zouden ze echt wel zijn gegaan.

- In hoeverre sloten de beweegprogramma's aan op de behoeften van de doelgroep?

Ja ik denk voor sommige wel maar er werden vaak alleen maar dezelfde sporten gedaan. Als de jongeren die sporten leuk vonden, gingen ze wel maar de jongeren die dat niet leuk vonden gingen nooit.

- In hoeverre werd er rekening gehouden met leeftijdsverschillen, geslacht, culturele achtergrond, normen en waarden van de doelgroep bij de implementatie?

Er werd hier eigenlijk allemaal geen rekening mee gehouden. De activiteiten waren voor iedereen en iedereen kon mee doen.

- Was het beweegprogramma laagdrempelig genoeg voor de doelgroep?

Ja dat wel. Het waren simpele activiteiten zoals voetbal of basketbal. Ze weten allemaal wel hoe dat moet.

- Was het beweegprogramma opgenomen in het zorgplan van de doelgroep?

Niet bij iedereen. Bij de kinderen met overgewicht wel alleen het was niet heel specifiek. Bij de rest niet eigenlijk. Dvt kwam gewoon langs en vroegen wie er mee gingen. Verder werden er ook geen doelen opgenomen in activiteiten.

Deelvraag 2: Wat zijn de factoren volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga om de interventie structureel succesvol te implementeren in 's Heeren Loo Auriga?

- Vernieuwing

- Wat vindt u van het nieuwe beweegprogramma?

Ik vind het nieuw beweegprogramma een stuk beter dan eerst. Er staan jongere mensen die het geven waardoor de jongeren zich beter kunnen identificeren. Verder doen de sportbegeleiders altijd mee waardoor de jongeren veel meer interactie krijgen. Ik loop nog steeds wel tegen de motivatie van de jongeren aan. Ik denk dat we daar breed afspraken over moeten maken en het opgenomen moet worden in de behandeling van de jongeren. Verder vind ik dat het verplicht moet worden. Er moeten afspraken komen met consequenties als ze niet gaan en duidelijk worden wat er van groepsleiding maar ook van de jongeren wordt verwacht.

- In hoeverre past het beweegprogramma bij de cultuur van organisatie en doelgroep Auriga?

Ik denk dat het beweegprogramma er nu wel goed bij past. Het programma is veel meer divers en er is echt gekeken naar de behoeften van de jongeren. Dit past binnen de cultuur van Auriga. Kijkend en luisterend naar de jongeren.

- In hoeverre wordt tijdens de implementatie rekening gehouden met leeftijdsverschillen, geslacht, culturele achtergrond, normen en waarden van de doelgroep?

Ja er wordt veel rekening gehouden met leeftijd. De jongere en oudere groepen zijn gescheiden. Er kan wel nog meer gekeken worden naar geslacht. Misschien moeten er echte activiteiten voor alleen meiden komen. Die zijn er nu nog niet.

- In hoeverre geeft de organisatie ruimte om te experimenteren met en binnen het beweegprogramma?

Ik denk dat ze wel ruimte geven om te experimenteren omdat ze fouten laten maken en de tijd geven om te zoeken naar oplossingen.

- Doelgroep

- Wat zou de beweeginterventie tot een succes kunnen maken voor de doelgroep?

Wanneer de jongeren gemotiveerd zijn en gemotiveerd kunnen blijven, zal het beweegprogramma het grootste succes kunnen hebben.

- In hoeverre worden de resultaten en effecten gedeeld met de doelgroep?

Naar mijn weten is er niks gedeeld met de doelgroep.

- Is het beweegaanbod verplicht?

Ik denk het wel maar zo niet dan denk ik dat dat wel zou moeten.

- In hoeverre sluit de beweeginterventie aan bij de wensen en behoeften van de doelgroep?

Er is meer diversiteit dus dat is wel goed. En als groepsleiding mee gaat helpt dat echt. Daar hebben ze echt behoeften aan.

- In hoeverre is de beweeginterventie laagdrempelig genoeg voor de doelgroep?

De beweegactiviteiten zijn zeker laagdrempelig genoeg. Ze hebben nog nooit aangegeven dat ze het te moeilijk vinden maar het is meer de motivatie waardoor ze soms niet komen.

- Welke invloed hebben de deelnemers op de inhoud van de beweeginterventie?

Vooraf hebben ze geen invloed maar wordt er gezegd wat er gedaan gaat worden. Maar tijdens de activiteiten zelf wel een beetje door iemand een spel te laten bedenken maar ik ben er niet heel vaak bij geweest.

- In hoeverre voelen de deelnemers zich thuis bij en hebben plezier in de interventie?

Ja als ze mee doen voelen ze zich echt wel thuis en prettig en vinden ze het echt wel leuk. Soms zijn ze 's avonds ook echt moe en dat is super goed.

- Is de beweeginterventie opgenomen in het zorgplan van de doelgroep?

Nee het is nog niet opgenomen behalve bij jongeren met overgewicht.

- Organisatie

- Wat zou de beweeginterventie tot een succes kunnen maken voor de organisatie?

Wanneer er veel draagvlak is en goed gecommuniceerd wordt naar alle afdelingen van de organisatie.

- Zijn er volgens u toegewijde en goed gekwalificeerde sportprofessionals betrokken bij de interventie?

Ja ik weet dat ze een sportachtergrond hebben en ik zie hoe het gedaan wordt en dat is professioneel. Ze zijn ook bekend met de beperkingen van de jongeren en dat is erg belangrijk.

- Vind u dat de sportprofessional iemand is waar de doelgroep zich mee kan identificeren?

Ja denk het wel omdat ze jong zijn. Dat vinden ze leuker.

- Zijn er volgens u enthousiaste projectleiders betrokken bij de interventie?

Ja zeker

- Is/zijn er volgens u voldoende personeel, tijd en materialen voor de interventie?

Ja er is genoeg personeel aanwezig. Vroeger niet maar nu wel. Het is ook succesvoller wanneer groepsleiding mee gaan naar de activiteiten. De activiteiten worden verder genoeg per week gedaan en aangeboden. Misschien een dag in het weekend zou fijn zijn. Dan vervelen de jongeren zich vaak.

- In hoeverre werken alle afdelingen met elkaar samen bij de interventie?

Weet ik eigenlijk niet.

- Context

- In hoeverre staat groepsleiding en/of verwanten van de doelgroep achter de beweeginterventie?

Ja groepsleiding vind het wel heel belangrijk maar ik weet niet of ouders het weten.

Deelvraag 3: Wat hebben management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga aan voorwaarden nodig om een beweegprogramma duurzaam en succesvol te implementeren?

- Wat of wie hebben jullie / heb jij nodig om het beweegprogramma te implementeren in de organisatie?

We moeten er denk ik met zijn allen achter gaan staan. Een multidisciplinaire aanpak werkt beter. Iedereen moet hun eigen taken en rollen vervullen en er zijn goede onderlinge afspraken nodig dus goede communicatie. Kennis is denk ik niet nodig. Sportprofessionals zijn wel belangrijk.

- Wat of wie hebben jullie nodig voor een duurzame implementatie van het beweegprogramma m.b.t. de doelgroep?

We moeten met zijn allen op een lijn zitten. Als ik ga motiveren en de ander niet heeft het geen zin. De ene is daar ook makkelijker in dan de ander. Daar moet over de hele groep duidelijkheid over komen.

En ten aanzien van de wensen en behoeften van de doelgroep?

Een keer per maand met de jongeren zelf overleggen wat ze willen zodat het goed aansluit. Dan horen ze hun eigen activiteiten en dat werkt denk ik bevorderend.

Groepsleiding 3:

Deelvraag 1: Wat zijn volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga de factoren waardoor eerdere beweegprogramma's binnen Auriga niet langer worden gehanteerd?

- Welke ervaringen heeft u met vorige beweegprogramma's in de organisatie?

Er was weinig variatie. Vaak werd er vooral veel basketbal of voetbal gedaan. Jongeren hadden er op een gegeven moment geen zin meer in om mee te sporten.

Hoe kwam dat?

Het was te standaard voor ze en teveel hetzelfde. Toen gingen ze er meer tegenin en hadden ze geen zin meer om te sporten. Ze hadden betere dingen te doen. Jongeren waren slecht gemotiveerd en dat kwam door de jongeren zelf maar ook door het aanbod.

- Waardoor zijn volgens u vorige beweegprogramma's verwaterd in de organisatie?

We hadden vroeger Auriga Gezond en dat ging in het begin goed maar het is met de tijd verwaterd. Ik denk dat er niet genoeg achteraan is gezeten door groepsleiding. Op een gegeven moment is dat toch helemaal verwaterd. De aandacht ging ervan af omdat er geen aanjager was binnen de organisatie.

- In hoeverre pasten vorige beweegprogramma's in de cultuur en beleid van de organisatie?

Ik denk wel dat dat er goed bij paste. Ze hadden mogelijkheden om te sporten maar het sloot niet altijd aan bij de vraag wat de jongeren leuk vonden. Het paste daarentegen wel bij de cultuur en beleid van de organisatie denk ik.

- Was de implementatie van de beweeginterventies goed en volledig beschreven?

Nee niet echt. Ik heb in ieder geval nooit een plan of iets gezien. Er was meer een weekplanning met activiteiten waar ze op konden inschrijven. Maar het aanbod was vaak hetzelfde.

- In hoeverre was er draagvlak voor vorige beweegprogramma's bij het management?

Ik weet dat het een tijdje wat minder ging financieel en dat de dvt, die de sportactiviteiten organiseerde, werd wegbezuinigd dus draagvlak was er minder denk ik. Ik denk dat groepsleiding er wel heel erg achter stond. Zij zagen wel het belang ervan in altijd. Gedragswetenschappers ook.

- Werde er specifiek budget gereserveerd voor personele en uitvoeringskosten en waren er voldoende en structurele financiële middelen gereserveerd voor de vorige interventies?

Nee volgens mij werd dat gewoon vanuit dvt geregeld. Zij hadden daar gewoon budget voor.

- Waren er volgens u toegewijde en goed gekwalificeerde sportprofessionals betrokken bij de implementatie van de vorige interventies?

Nee.

- Waren er volgens u enthousiaste projectleiders betrokken bij de interventies?

Ja dat wel in het begin maar als de jongeren minder gemotiveerd waren dan zwakte dat wel een beetje af.

- In hoeverre werkten alle afdelingen met elkaar samen bij de interventies?

Ik denk dat ze niet goed samenwerkten.

- Wat waren volgens u de factoren waardoor vorige beweegprogramma's niet werkten bij de doelgroep?

Er was geen aansluiting bij de behoeften van de jongeren waardoor de jongeren niet gemotiveerd waren.

- In hoeverre was de doelgroep gemotiveerd om de beweegprogramma's te volgen?

Doordat het aanbod niet aansloot, waren de jongeren niet gemotiveerd.

- In hoeverre sloten de beweegprogramma's aan op de behoeften van de doelgroep?

Het sloot dus niet goed aan.

- In hoeverre werd er rekening gehouden met leeftijdsverschillen, geslacht, culturele achtergrond, normen en waarden van de doelgroep bij de implementatie?

Er werd niet echt rekening mee gehouden. Iedereen konden gewoon mee doen. De jonge en oudere groepen sportten samen en dat kon verschillen in leeftijd. De jongere kinderen konden dan minder goed mee komen met de oudere kinderen. Geslacht werd ook geen rekening mee gehouden. Iedereen mocht mee doen.

- Was het beweegprogramma laagdrempelig genoeg voor de doelgroep?

Ja dat denk ik wel. Het was niet heel ingewikkeld voor ze.

- Was het beweegprogramma opgenomen in het zorgplan van de doelgroep?

Bij sommige wel. Bij jongeren met overgewicht wel maar bij de rest niet.

Deelvraag 2: Wat zijn de factoren volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga om de interventie structureel succesvol te implementeren in 's Heeren Loo Auriga?

- Vernieuwing

- Wat vindt u van het nieuwe beweegprogramma?

Ik vind het top. De jongeren zijn erg gemotiveerd. Bijna iedereen wilde mee met de activiteiten. Het is leuk en goed dat er van te voren is gevraagd wat de jongeren leuk vinden om te doen en dat daar op ingespeeld is. Daar kwam fitness en boksen uit en dat is ook geboden.

- In hoeverre past het beweegprogramma bij de cultuur van organisatie en doelgroep Auriga?

Ik denk dat het goed past. Auriga vindt gezondheid sowieso heel belangrijk.

- In hoeverre wordt tijdens de implementatie rekening gehouden met leeftijdsverschillen, geslacht, culturele achtergrond, normen en waarden van de doelgroep?

Nu goed. Leeftijden worden gescheiden tussen de jongere en oudere kinderen. Geslacht niet echt. Jongens en meiden mogen met alle activiteiten mee doen maar er wordt nog niet specifiek iets geboden voor meiden naar mijn idee.

- In hoeverre geeft de organisatie ruimte om te experimenteren met en binnen het beweegprogramma?

Dat denk ik wel. De organisatie heeft veel mogelijkheden gegeven om samenwerkingsverbanden aan te gaan.

- Doelgroep

- Wat zou de beweeginterventie tot een succes kunnen maken voor de doelgroep?

Blijven informeren en inventariseren naar de behoeften van de jongeren. Ik zie dat als ze vaak hetzelfde doen, dat ze snel iets anders willen doen want anders komen ze niet meer. Variatie is belangrijk en ene week willen ze weer wat anders dan de andere.

- In hoeverre worden de resultaten en effecten gedeeld met de doelgroep?

Dat wordt nu niet gedaan. Dat is misschien wel belangrijk voor de motivatie. Als het is gekoppeld aan doelstellingen dan kunnen de resultaten worden gedeeld.

- Is het beweegaanbod verplicht?

Nee, ik denk dat dat voor sommige goed is maar niet voor allemaal. Jongeren met overgewicht moet het wel verplicht worden. Maar misschien moeten ze meer gemotiveerd worden dan verplichten. Verplichten werkt vaak niet. Je kan het als een doel maken in de fasekaarten om mee te gaan met bewegen en dan belonen.

- In hoeverre sluit de beweeginterventie aan bij de wensen en behoeften van de doelgroep?

Ik denk dat het goed aansluit. Er is goed naar ze geluisterd wat ze willen en dat is ook geboden.

- In hoeverre is de beweeginterventie laagdrempelig genoeg voor de doelgroep?

De beweegactiviteiten zijn laagdrempelig genoeg.

- Welke invloed hebben de deelnemers op de inhoud van de beweeginterventie?

De jongeren konden zeggen wat ze leuk vonden en dat kregen ze ook.

- In hoeverre voelen de deelnemers zich thuis bij en hebben plezier in de interventie?

Ze hebben veel plezier erin en ze zijn gemotiveerd om zelf op de groep verder te sporten. Het helpt mij ook om ze te motiveren. Ik heb filmpjes gemaakt en daarmee kan ik de jongeren extra motiveren. Dat komt voort uit het boksen wat is gegeven uit de activiteiten.

- Is de beweeginterventie opgenomen in het zorgplan van de doelgroep?

Nee maar dat zou wel moeten.

- Organisatie

- Wat zou de beweeginterventie tot een succes kunnen maken voor de organisatie?

- Zijn er volgens u toegewijde en goed gekwalificeerde sportprofessionals betrokken bij de interventie?

Dat denk ik wel.

- Vind u dat de sportprofessional iemand is waar de doelgroep zich mee kan identificeren?

Ja omdat ze fit zijn en ze motiveren goed. Daar kijken de jongeren wel naar op en dat kunnen kleine dingen zijn waardoor ze goed aansluiten bij de jongeren.

- Zijn er volgens u enthousiaste projectleiders betrokken bij de interventie?

Ja dat vind ik wel.

- Is/zijn er volgens u voldoende personeel, tijd en materialen voor de interventie?

Ja ik denk wel dat er genoeg personeel is maar de tijd is wel lastig met de planning. Soms is het lastig dat het eten aangepast moet worden op het sporten. Dat geeft ook wel onduidelijkheid voor de jongeren dat ze niet weten wanneer ze nou gaan eten. Materialen zijn er genoeg denk ik.

- In hoeverre werken alle afdelingen met elkaar samen bij de interventie?

Nu wel een stuk beter. Vroeger was communicatie tussen dvt en groepsleiding slecht. We lagen niet altijd op één lijn in bepaalde onderwerpen en dat is nu wel verbeterd. Er is ook echt een plan geschreven.

- Context

- In hoeverre staat groepsleiding en/of verwanten van de doelgroep achter de beweeginterventie?

Groepsleiding staat er allemaal achter. Zeker van mijn team vindt iedereen het belangrijk dat de jongeren bewegen en hun energie kwijt kunnen. Ouders of verwanten weet ik niet maar ik denk wel dat ze het ermee eens zijn. Het is misschien wel goed als ouders worden betrokken. Dat vinden ze misschien ook wel fijn. Dan zien zij ook resultaat en zien ze dat de jongeren bezig zijn met gezondheid.

Deelvraag 3: Wat hebben management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga aan voorwaarden nodig om een beweegprogramma duurzaam en succesvol te implementeren?

- Wat of wie hebben jullie / heb jij nodig om het beweegprogramma te implementeren in de organisatie?

Sportprofessionals die kennis hebben over verschillende sporten en kunnen zorgen dat het goed aansluit bij de behoeften van de jongeren. Personeel moet er wel achteraan blijven zitten maar ik denk dat we al goed op weg zijn.

- Wat of wie hebben jullie nodig voor een duurzame implementatie van het beweegprogramma m.b.t. de doelgroep?

Blijven vragen naar de wensen en behoeften van cliënten en wat ze willen. Dan blijven ze gemotiveerd en meer en langer mee zullen blijven doen.

Groepsleiding 4:

Deelvraag 1: Wat zijn volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga de factoren waardoor eerdere beweegprogramma's binnen Auriga niet langer worden gehanteerd?

- Welke ervaringen heeft u met vorige beweegprogramma's in de organisatie?

Niet hele positieve. Een aantal jaar terug waren de kinderen veel bezig met bewegen en vonden ze het heel leuk. Afgelopen twee jaar is dat verzwakt en gamen ze liever. Je krijgt ze moeilijk gemotiveerd.

Hoe komt dat?

Sowieso hoort dat een beetje bij de doelgroep en groepsleiding doet zelf heel weinig aan beweging waardoor het lastig wordt om met ze mee te doen. Terwijl je merkt dat als groepsleiding wel mee doet, dat je ze wel beter aan het bewegen krijgt en gemotiveerder krijgt. Het hangt er ook vanaf wie beweging geeft. Vroeger hadden we een man die het bewegen gaf en die kreeg met name alles jongens wel mee en ik merkte dat toen hij weg ging en er een vrouw voor in de plaats kwam, dat het allemaal wat verminderde. Ze nemen toch minder snel iets aan van een vrouw en het is erg persoonsafhankelijk. Als ze daar geen klik mee hebben werkt het helemaal niet. Activiteiten waren vooral buiten en gymzaal kwam pas later. Maar er lag nooit een plan.

En Auriga Gezond? Lag daar wel een plan voor?

Ja daar wel en dat ging een tijdje ook wel echt goed en er was veel overleg. Maar het was vooral de voeding. Het bewegingsplan wat daarbij hoorde, kan ik zelf niet eens meer goed herinneren dus dat zegt denk ik ook wel iets.

- Waardoor zijn volgens u vorige beweegprogramma's verwaterd in de organisatie?

Ik denk dat dat kwam door tijdsgebrek van groepsleiding om meer met bewegen te doen maar ook de sfeer op de groep speelde mee. Als de sfeer niet goed was op de groep, gingen de jongeren zich sneller afzonderen. Ze wilden dan niet meer mee sporten als ze onenigheid hadden met anderen. Ook werd het sporten op een gegeven moment verplicht en dat heeft een tijdje wel gewerkt maar dan krijg je natuurlijk ook heel veel weerstand van die kinderen. Als ze het woordje moeten horen dat zijn ze er eigenlijk al klaar mee.

- In hoeverre pasten vorige beweegprogramma's in de cultuur en beleid van de organisatie?

Dat denk ik wel. Daar is wel altijd goed rekening mee gehouden.

- Was de implementatie van de beweeginterventies goed en volledig beschreven?

De laatste jaren niet. Het was altijd al heel erg gericht op de jongens waardoor meiden niet meer mee wilden doen.

- In hoeverre was er draagvlak voor vorige beweegprogramma's bij het management?

Draagvlak was er weinig. Ik vraag mij af of de managers een idee hadden wat er gebeurde. Toen was dvt meer op zichzelf en werd gedraaid door één iemand. Hij maakte meer zijn eigen plan. Wat management wel zei was dat we de kinderen meer moesten stimuleren maar het zou goed zijn als een manager aanwezig was bij de vergaderingen en meer nadenkt hoe dan.

Bij groepsleiding was draagvlak er als de sfeer oke was. Dan zag je groepsleiding ook buiten en deden sommige echt mee. Maar als het weer slecht was, had groepsleiding er al snel geen zin meer in om er bij te staan of ze hadden het ineens te druk. Het was de ene keer heel druk en de andere keer was er niemand. Als de andere buiten waren dan was het nog gezellig.

- Werd er specifiek budget gereserveerd voor personele en uitvoeringskosten en waren er voldoende en structurele financiële middelen gereserveerd voor de vorige interventies?

Durf ik niet te zeggen maar dat denk ik wel. Er werd wel veel geld aan uitgegeven.

- Waren er volgens u toegewijde en goed gekwalificeerde sportprofessionals betrokken bij de implementatie van de vorige interventies?

Nee degene die de activiteiten gaf was iemand die goed was in voetbal en was voetbaltrainer en boksen kon die ook nog wel maar meer deed die dan niet. Af en toe deden ze nog wel is basketbal maar dan kwam dat uit initiatief van de groepsleiding. Maar het waren vooral jongens die vonden het prima dat er gevoetbald werd. Ze hadden geen sportopleiding. Ze hebben wel ooit met CIOS stagiaires gewerkt maar geen professionals.

- Waren er volgens u enthousiaste projectleiders betrokken bij de interventies?

Dat wel. Door hun enthousiasme werden de jongeren ook enthousiast.

- In hoeverre werkten alle afdelingen met elkaar samen bij de interventies?

Moeizaam. Het lag eraan met wie je werkte. Als het op jouw groep heel onrustig was, dan werd er weinig nagedacht over hoe andere groepen konden ondersteunen zodat de kinderen wel konden sporten. Maar vaak was het zo dat als het onrustig was dan kwam ook niemand sporten en dat is natuurlijk niet goed. Communicatie tussen de groepen ging niet goed. Nadat iemand wegging is het allemaal heel erg ingezakt. Toen was er geen plan. Het verliep allemaal heel moeizaam. Dan hoorde je de jongeren met ja Hoessin is er niet meer. Dat is dan de collega die weg ging. Daar hadden de jongeren wel veel moeite mee.

- Wat waren volgens u de factoren waardoor vorige beweegprogramma's niet werkten bij de doelgroep?

Motivatie was sowieso een factor. Tijdsgebrek en groepssamenstelling waren factoren. Jong en oud sportten met elkaar samen waardoor de oudere kinderen geen zin hadden om met de jongere kinderen te sporten omdat ze het gevoel hadden dat ze zich in moesten houden en rekening moesten houden met de jongere kinderen. De jongere kinderen hadden dan weer het gevoel dat ze niet mee kwamen en vonden het een beetje te spannend. Ook jongens en meiden samen is ook een ding geweest. Meiden die zich dan schaamden om mee te gaan met de fitte jongens.

- In hoeverre was de doelgroep gemotiveerd om de beweegprogramma's te volgen?

Ze waren niet gemotiveerd ook door groepsleiding. Zij motiveerde de kinderen niet en wat ik net al zei dat ze zelf soms ook geen zin of tijd hadden.

- In hoeverre sloten de beweegprogramma's aan op de behoeften van de doelgroep?

Het sloot sowieso niet aan bij de behoeften van de jongeren. Er werd wel gevraagd wat ze leuk vonden om te doen maar ik denk dat er te weinig gekeken is naar hoe kunnen we het op een leuke manier in gang zetten dus ze probeerde het allemaal wel en ideeën waren er maar daar bleef het bij. Ze probeerde langs op de groep te komen maar dan gingen de jongeren ontwijken. Het waren altijd dezelfde jongeren die mee gingen. Aanbod was te weinig variatie.

- In hoeverre werd er rekening gehouden met leeftijdsverschillen, geslacht, culturele achtergrond, normen en waarden van de doelgroep bij de implementatie?

Jong en oud was bij elkaar dus leeftijdsverschillen werd geen rekening mee gehouden en geslacht ook niet. Er waren weinig dingen voor vrouwen. Er werden vooral dingen aangeboden wat de jongens aangaven omdat zij ook kwamen dus dat was misschien ook wel logisch. Meiden hadden ook vaak geen zin. Maar er werd dus niet gekeken naar de meiden omdat zij sowieso moeilijker waren.

- Was het beweegprogramma laagdrempelig genoeg voor de doelgroep?

Ja dat denk ik wel. Ze hebben de oudere op een gegeven moment ingezet om de activiteiten te organiseren voor de jongere kinderen. Dat vond ik wel een goed plan want toen merkte je dat er toch een andere rol was voor de oudere jongeren. Dat vonden ze ook wel leuk. Maar als ze dat één keer hadden gedaan, dan was dat ook wel weer genoeg.

- Was het beweegprogramma opgenomen in het zorgplan van de doelgroep?

Nee. Dat hebben ze geprobeerd maar dat was geen succes omdat het verplicht werd omdat er werd gezegd dat het in de behandeling hoorde maar dat wekte tegenstand op. Dan hadden de jongeren zoiets van ja waar slaat dit nou op ik moet helemaal niks.

Deelvraag 2: Wat zijn de factoren volgens management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga om de interventie structureel succesvol te implementeren in 's Heeren Loo Auriga?

- Vernieuwing

- Wat vindt u van het nieuwe beweegprogramma?

Ik was heel enthousiast en de jongeren ook. Ze zijn meer met sporten bezig. De fitness beginnen ze veel leuker te vinden en er beginnen jongeren mee te doen die eigenlijk nooit aan sport deden. Maar ze hebben ook in de schuur wat meer toestellen neergezet zodat ze nog meer kunnen sporten dus het is echt meer gaan leven. Ik vind het heel leuk dat dat voort komt uit een sportplan. Ook groepsleiding doet er meer mee. Zo zijn er nu leuke fitnessquotes opgehangen.

- In hoeverre past het beweegprogramma bij de cultuur van organisatie en doelgroep Auriga?

Het sluit goed aan. Het is meer gaan leven bij collega's onderling en er wordt meer meegedacht over hoe we het vorm kunnen geven.

- In hoeverre wordt tijdens de implementatie rekening gehouden met leeftijdsverschillen, geslacht, culturele achtergrond, normen en waarden van de doelgroep?

Ja er wordt daar nu zeker rekening mee gehouden.

- In hoeverre geeft de organisatie ruimte om te experimenteren met en binnen het beweegprogramma?

Ik heb het idee dat de organisatie daarin wel goed bezig is. Er is veel mogelijk om de jongeren veel te laten sporten.

- Doelgroep

- Wat zou de beweeginterventie tot een succes kunnen maken voor de doelgroep?

Vooral gemotiveerd houden en op de groep meer aandacht aan besteden. Als je als groepsleiding daarin ook veel mee doet en ze motiveert, dan denk ik dat het steeds meer een succes kan worden. Ik merk ook dat als er vroeger aan ze werden gevraagd of ze mee wilden sporten dan keken ze je raar aan, terwijl nu de jongeren zelf om skeelers vragen bijvoorbeeld. Het leeft echt meer en door die succeservaringen te bespreken werkt dat. Mogelijkheden bieden voor de jongeren helpt ook.

- In hoeverre worden de resultaten en effecten gedeeld met de doelgroep?

Resultaten merken ze zelf al. Jongeren proberen af te vallen en als dat goed gaat raken ze steeds gemotiveerder en je hebt ook de gesprekken met ze hoe goed ze bezig zijn of mee denken in hoe ze nog meer kunnen sporten. Complimenten geven werkt het allerbeste. Er worden verder nog geen resultaten en effecten gedeeld met de jongeren. Het inzichtelijk maken van resultaten en effecten kan dus nog beter. Dan een beloningssysteem eraan koppelen werkt.

- Is het beweegaanbod verplicht?

Nee en dat is goed. Verplichten is nooit een goede manier. Dan komt er weerstand. Als de jongeren eigenlijk wel zin hebben om te sporten maar het moet, dan weigeren ze het. Je kan ze denk ik zonder te verplichten ook wel aan het sporten krijgen door te enthousiasmeren en mee te doen. Het laten zien werkt veel beter. Tuurlijk zijn er altijd jongeren die het niet doen maar ik denk zelfs dat je die op een gegeven moment wel mee krijgt.

- In hoeverre sluit de beweeginterventie aan bij de wensen en behoeften van de doelgroep?

Ik denk heel goed. Er is goed geïnventariseerd bij de jongeren wat ze willen en daar is wel echt naar geluisterd. Ze voelen zich gehoord en ze kunnen eindelijk naar de sportschool en met groepsleiding sporten.

- In hoeverre is de beweeginterventie laagdrempelig genoeg voor de doelgroep?

Ja ik denk dat het laagdrempelig genoeg is.

- Welke invloed hebben de deelnemers op de inhoud van de beweeginterventie?

Veel denk ik. Als zij laten zien dat ze er echt voor willen gaan, heb ik het idee dat er ook steeds meer mogelijk is voor ze. Ik begreep dat ze goed kunnen aangeven wat ze nodig hebben. Ook mogen ze soms zeggen welk spel ze willen doen en daar zijn ze ook denk ik wel gevoelig voor. Dat kan je combineren met kinderen die laten zien dat ze echt goed mee willen doen. Als je hun zo'n positie geeft, dan hebben ze zoiets van oh dat komt omdat ik goed mijn best doe.

- In hoeverre voelen de deelnemers zich thuis bij en hebben plezier in de interventie?

Als ze zich niet thuis zouden voelen dan doen ze niet mee dus ik denk dat dat wel goed zit. Onze groep is daarin heel simpel. Dat zit wel goed.

- Is de beweeginterventie opgenomen in het zorgplan van de doelgroep?

Nee maar dat is misschien wel goed. Voor onze oudere cliënten wordt het zorgplan met name door de cliënt zelf ingevuld. Maar we kunnen wel met ze bespreken of een stukje bewegen daarin past. Zoals jongeren die willen afvallen.

- Organisatie

- Wat zou de beweeginterventie tot een succes kunnen maken voor de organisatie?

Als groepsleiding in samenspraak met jongeren meer een geheel ervan gaat maken, dan denk ik dat je als organisatie geslaagd ben in wat je wil neerzetten.

En hoe bedoel je dat?

Nou er gaan nu al meer jongeren maar ik denk dat als je dat kan combineren met groepsleiding die er altijd bij is en mee doet dan maak je het meer tot een groepsactiviteit en maak je het denk ik meer tot een succes.

- Zijn er volgens u toegewijde en goed gekwalificeerde sportprofessionals betrokken bij de interventie?

Ja dat idee heb ik wel. We werken ook met stagiaires maar de manier van lesgeven is professioneler en het sluit beter aan bij de doelgroep. Je kan een heel gekwalificeerd iemand neerzetten maar als die les geeft op dezelfde manier hoe die les geeft aan mensen zonder een beperking, dan werkt dat vaak ook al niet.

- Vind u dat de sportprofessional iemand is waar de doelgroep zich mee kan identificeren?

Ja dat zeker weten. Ze hebben niet het idee dat er iemand staat die alleen maar verteld wat we moeten doen maar het wordt ook aan aangepast naar de cliënt en ze zijn jong. Dan is het makkelijker. Iemand van 50 is anders.

- Zijn er volgens u enthousiaste projectleiders betrokken bij de interventie?

Ja zeker weten. Ook vooral buiten de activiteiten. Ze maken een praatje of een grapje met die jongeren buiten de activiteiten en dat is de beste balans die je kan hebben. Dan bouw je een band op. Als ze je alleen zien met sporten, bouwen ze die band minder op denk ik. Het vertrouwen is bij deze jongeren heel laag en hoe meer ze je vertrouwen, hoe meer ze zichzelf kunnen zijn tijdens een activiteit.

- Is/zijn er volgens u voldoende personeel, tijd en materialen voor de interventie?

Materialen wel, personeel en tijd is misschien nog niet genoeg. Als ik zelf ook merk dat als het onrustig is dan ga ik nog eerder regelzaken oppakken dan dat ik met ze ga sporten. Dus dat kan zeker nog wel beter. Tijd indelen kan dan beter maar ook als we dan alleen staan maakt dat heel lastig. Daar zijn we wel mee bezig hoe we dat kunnen oppakken. Als er nog iemand bij wordt gezet dan kunnen we zelfs bij wijze van spreken meer zelf activiteiten onder nemen en krijgen we meer tijd voor sport.

- In hoeverre werken alle afdelingen met elkaar samen bij de interventie?

Communicatie loopt nog niet zo goed bij organisatie. Er wordt geen gebruik gemaakt van het systeem waarin wordt gecommuniceerd. Je zit dan in een team chat waar geen gebruik van wordt gemaakt.

- Context

- In hoeverre staat groepsleiding en/of verwanten van de doelgroep achter de beweeginterventie?

Wij hebben heel weinig te maken met familie en verwanten. Ouders staan los van de behandeling. Groepsleiding staat er steeds meer achter. Niet iedereen kan altijd mee doen door hun gezondheid maar motiveren en enthousiasmeren kan wel altijd. Dat mis ik nog wel en gebeurt nog te weinig met door groepsleiding. Als een jongere soms zegt: "ik ga echt niet mee doen" en je zegt als groepsleiding: "kom anders alleen een keer kijken", dan helpt dat al en dan proberen ze uiteindelijk misschien zelfs om toch mee te doen. Op zo'n manier betrekken kan ook al helpen.

Deelvraag 3: Wat hebben management, gedragswetenschappers en groepsleiding van 's Heeren Loo Auriga aan voorwaarden nodig om een beweegprogramma duurzaam en succesvol te implementeren?

- Wat of wie hebben jullie / heb jij nodig om het beweegprogramma te implementeren in de organisatie?

Een beter rooster. Dat we meer tijd krijgen hiervoor. Als je kijkt naar een ander rooster dan heb je soms meer personeel nodig maar kan het ook zijn dat de verdeling beter kan. Als je dit sportplan tot een succes wil maken, dan moeten we zorgen dat er altijd iemand van de groepsleiding mee kan met de activiteiten.

Hoe wordt dat mogelijk?

Dat ligt ook bij een manager. Ik kan een heel mooi rooster samenstellen maar ik mag maar een bepaald aantal uur inzetten. Dat is jammer. Mensen van leerwerkplein kunnen oplossing zijn omdat zij ook echt wel enthousiast zijn om op de groepen te werken. Op het leerwerkplein is het soms heel rustig hoor ik ze dan zeggen en waarom zetten ze mij dan niet meer in op de groepen. Als dat zou kunnen zou dat top zijn. Dan hoeft je niet meer geld in te zetten want die uren hebben mensen toch al. Een jobcoach kan ook.

- Wat of wie hebben jullie nodig voor een duurzame implementatie van het beweegprogramma m.b.t. de doelgroep?

Rustig opbouwen, maar steeds meer mee laten bepalen. Misschien de activiteiten nog wat uit te breiden dat het een geheel wordt door lange termijn doelen te stellen en dat inzichtelijk maken, dan wordt het ook onderdeel van de behandeling. Als de jongeren dan zien dat het effect heeft dan denk ik dat het voor iedereen werkt. Dan kan je beloningen er tegenover zetten en daarmee worden ze gemotiveerd.

En ten aanzien van de wensen en behoeften van de doelgroep?

Goed naar ze luisteren en tussendoor met ze praten wat ze willen. Ze moeten zich gehoord voelen en dan heb je ze in de pocket. Ze moeten ook kunnen aangeven wat ze niet leuk vinden en wat ze dwars zit en dat is bij onze doelgroep het allerbelangrijkste.

Bijlage 6 Coderen met Atlas. Ti

De drie deelvragen zijn gecodeerd met Atlas. Ti. Uit het open coderen zijn onderstaande codes gekomen. De codes zijn axiaal gecodeerd in thema's en worden onder de deelvragen beschreven en aangegeven met een kleur.

Deelvraag 1:

Thema's:

Roze = Tijd

Paars = Geen plan/beweegprogramma

Blauw = Draagvlak

Groen = Cultuur

Geel = Aanbod

Oranje = Samenwerking en communicatie

Bruin = Financieel

Rood = Motivatie

Grijs = Deskundigheid

Zwart = Continuïteit

Wit = Slechte voorbeeldfunctie

Code	Grounded
• Activiteiten werden gegeven op momenten dat jongeren nog niet terug waren van school of wanneer er wisselingen waren van shifts tussen personeel	2
• Beperkte tijd en inzet van medewerkers	3
• Groepsleiding moest mee maar konden vaak niet mee	3
• Er lag geen plan/beweegprogramma	12
• Beweegprogramma geen onderdeel van behandeling en dus niet opgenomen in zorgplan van jongeren met gekoppelde doelstellingen	17
• Er waren ideeën voor plannen maar organisatie wist niet hoe ze de ideeën in praktijk moesten brengen	4
• Bij Auriga Gezond lag wel een plan	2
• Weinig draagvlak	5
• Wel draagvlak	8
• Geen cultuur verandering	1
• Als jongeren straf hadden mochten ze soms niet mee sporten en daar was onduidelijkheid over	1
• Beweegprogramma's pasten niet in cultuur en beleid van organisatie	3

● Beweegprogramma's pasten in cultuur en beleid van organisatie	4
● Er werd geen rekening gehouden met geslacht	5
● Leeftijdsverschillen waren te groot	12
● Aanbod was te weinig	4
● Aanbod sloot niet aan en was niet ingespeeld op behoeften van doelgroep	13
● Geen variatie in aanbod en dus geen breed aanbod	12
● Activiteiten waren verplicht dus negatief gebracht en werd meer gezien als verplichting door doelgroep, verplichting creëert weerstand	7
● Wisselingen in doelgroep waardoor de vraag veranderde, terwijl aanbod hetzelfde bleef	4
● Beweegprogramma's sloten wel aan op behoeften van doelgroep	3
● Beweegprogramma was laagdrempelig genoeg voor doelgroep	8
● Slechte samenwerking en communicatie	17
● Bij Auriga Gezond werkten afdelingen wel goed samen	3
● Dvt werd wegbezuinigd naar 1 persoon	5
● Genoeg budget	7
● te weinig animo	10
● Groepsleiding was niet altijd enthousiast	3
● Er kon moeilijk op motivatie van jongeren ingespeeld worden en onvoldoende aandacht aan besteed	11
● Doelgroep vond sportactiviteiten niet altijd veilig genoeg	1
● Doelgroep koos vaak eerder voor Gamen dan sporten	3
● Doelgroep zag het belang en de reden niet van bewegen	1
● Doelgroep was wel gemotiveerd	4
● Er waren wel enthousiaste uitvoerders betrokken	7

● Gedragswetenschappers waren niet betrokken	2
● Geen toegewijde en goed gekwalificeerde sportprofessionals en/of projectleiders betrokken	10
● Er was geen aanjager	5
● Wisselingen in personeel	6
● Niet goed geborgd en ingebed in organisatie	3
● Afhankelijk van persoon die is weg gegaan	12
○ Personeel gaf het verkeerde voorbeeld	2
○ Groepsleiding zat er weinig achter aan en deden nooit mee	2

Deelvraag 2:

Thema's:

Roze = Randvoorwaarden

Paars = Onderdeel van behandeling

Blauw = Draagvlak

Donkergroen = Sportprofessional

Groen = Cultuur

Geel = Aanbod

Oranje = Samenwerking en communicatie

Bruin = Financieel

Rood = Motivatie

Grijs = Deskundigheid

Zwart = Continuïteit

Wit = Slechte voorbeeldfunctie

Code	Grounded
● Voldoende materialen	6
● Voldoende tijd	5
● Voldoende personeel	7
● Beweeginterventie is niet opgenomen in zorgplan	9
● Beweegprogramma is nog geen onderdeel en nog niet gekoppeld aan behandeling met doelstellingen	4
● Goed onderbouwd plan	2
● Doelstellingen koppelen aan de beweeginterventie en die rapporteren	5
● Beweging en gezondheid moet in behandelplan / zorgplan staan en meegenomen worden in de evaluatie	8
● Beweegprogramma moet onderdeel zijn van behandeling	3
● Geen inzicht in draagvlak van familie	5
● Ouders betrekken	1
● Enthousiaste projectleiders/uitvoerders en medewerkers	15
● Draagvlak	10

• Geen goed gekwalificeerde sportprofessionals maar wel stagiaires van sportopleiding	3
• Sportprofessionals doen mee en hebben ook buiten de activiteiten interactie met jongeren. Hierdoor betere band en meer vertrouwen	2
• Toegewijde en goed gekwalificeerde sportprofessionals met sportachtergrond want dat geeft structuur	6
• Jonge mannelijke sportprofessionals	10
• Sportprofessional is iemand waar doelgroep zich mee kan identificeren en jongeren kijken tegen sportprofessional op	12
• Combinatie sportprofessionals met zorgprofessionals	1
• Cultuurverandering	1
• Manier van kennismaking met beweegactiviteiten als een kind nieuw is	2
• Beweegprogramma past goed bij de cultuur	7
• Ruimte om te experimenteren	8
• Geen zicht op of het ook voor iedereen aansluit op de behoeften	2
• Geslacht	6
• leeftijden scheiden	10
• Activiteit in het weekend	2
• Individueel blijven kijken	2
• Doelgroep moet iets leren van de beweegactiviteiten	2
• Hoe jonger de groep, hoe meer spelvormen. Hoe ouder de groep, hoe individueler	1
• Activiteiten moeten verantwoord zijn	1
• Activiteiten moeten niet te veel spelregels bevatten	1

● Voldoende variatie in het aanbod	7
● laagdrempelig	9
● Aansluiting bij wensen en behoeften van doelgroep	15
● Alle afdelingen werken nog niet voldoende samen	1
● Er wordt geen gebruik gemaakt van systeem waarin wordt gecommuniceerd	1
● Beweegprofessional aanwezig bij teamvergaderingen	1
● Duidelijke rol verdeling tussen alle afdelingen	1
● Multidisciplinaire aanpak	5
● goede samenwerking en communicatie	7
● Handig omgaan met de middelen die je hebt	1
● Voldoende budget	2
● Delen van resultaten en effecten met doelgroep	8
● Complimenten geven aan doelgroep	1
● Iedereen is meer met sport bezig en het is meer gaan even	3
● Groepsleiding moet doelgroep motiveren	2
● Gemotiveerde doelgroep, succes als ze gemotiveerd blijven	5
● Inventariseren wat de meiden willen en leuk vinden	1
● Veel animo	4
● Zelfvertrouwen opbouwen van doelgroep	1
● Belang van sporten laten zien voor doelgroep	1
● Behoeften inventariseren bij doelgroep en kijken wat ze leuk vinden	5
● Heldere verwachtingen voor doelgroep	1

• Deelnemers voelen zich thuis en hebben plezier	11
• Deelnemers hebben invloed op inhoud van beweeginterventie	9
• verantwoordelijkheid geven aan doelgroep	1
• Doelgroep niet verplichten	7
• Belonen	8
• Delen van werkende plannen en succeservaringen en het behalen van resultaten met doelgroep	4
• Resultaten en effecten delen en overleggen met gedragswetenschappers	1
• Medewerkers moeten er achteraan blijven zitten en aandacht aan blijven besteden	4
• Aanjager	1
• Beweegprogramma moet gemonitord blijven worden	1
• Continuïteit	1
• Gedragswetenschappers moeten het levend houden	1
• Onderdeel maken van iemands leven door sport onder de aandacht te houden	1
○ Goede voorbeeld geven van personeel	1
○ Groepsleiding gaat en doet mee met beweegactiviteiten	8

Deelvraag 3:

Thema's:

Roze = Tijd

Blauw = Draagvlak

Geel = Aanbod

Oranje = Samenwerking en communicatie

Rood = Motivatie

Grijs = Deskundigheid

Zwart = Continuïteit

Code	Grounded
● Personeel van leerwerkplein of jobcoaches die kunnen bijspringen op de groepen als ze het rustig hebben	1
● Beter rooster zodat groepsleiding meer tijd krijgt voor sport	1
● Gedeelde visie	2
● Draagvlak	1
● Beweegactiviteiten als middel om (behandel)doelen te behalen	2
● Eens in de zoveel tijd een sportevenement	1
● Individueel kijken naar sportverenigingen	1
● Inventariseren bij jongeren die niet gaan, of het voor hun laagdrempelig genoeg of juist niet uitdagend genoeg is	1
● Duidelijke taak- en rolverdeling	1
● Goede afspraken en communicatie	1
● Sportprofessionals aanwezig bij vergaderingen	1
● Groepsleiding die gaat kijken of jongeren aan hun eigen doelstellingen werken	1
● Jongeren moeten het gevoel hebben dat ze gezien worden	1
● Enthousiasme bij alle betrokkenen	2
● Inspirerende sportprofessionals met kennis	4
● Blijvend evalueren en bijstellen	2
● Aanjager	2

- Agendapunt maken in vergadering zodat sporten duurzaam aangehouden blijft 1
- Implementatieplan 1
- Blijven inventariseren van wensen en behoeften 8

Selectief coderen

Vervolgens is er selectief gecodeerd en zijn de thema's onder overkoepelende thema's gezet.

Overkoepelende thema's:

Plan van aanpak

Onderbouwd plan

Onderdeel van behandeling

Aanbod

Continuïteit

Betrokkenheid

Motivatie

Draagvlak

Samenwerking en communicatie

Sportprofessional

Sportprofessional

Cultuur

Cultuur

Randvoorwaarden

Financieel

Kwaliteit/deskundigheid

Tijd