

Kennis ontwikkelt

Onderzoek naar de effecten van het programma Kennisontwikkeling

Amsterdam, 15 juni 2000

drs. Gea Schaap
drs. Martin van der Gugten

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
1.1	Achtergrond	3
1.2	Doelstellingen kennisontwikkeling	4
1.3	Thema's	4
1.4	Organisatie	5
1.5	Vraagstelling en onderzoeksmethode	5
2	Resultaten	7
2.1	Deelnemers	7
2.1.1	Deelname sessies	7
2.1.2	Deelname studiebijeenkomsten	8
2.1.3	Deelname bonden	8
2.2	Deelonderzoek 1: resultaten meta-evaluatie na vier thema's	9
2.3	Deelonderzoek 2: resultaten evaluatieformulieren	9
2.3.1	Sessies	9
2.3.2	Studiebijeenkomsten	10
2.4	Deelonderzoek 3: resultaten telefonische interviews	11
2.4.1	De geïnterviewden	11
2.4.2	Evaluatie op persoonlijk niveau	12
2.4.3	Evaluatie op organisatie niveau	13
2.4.4	Organisatie/opzet	13
2.4.5	Vervolg	14
3	Resultaten, conclusies en advies	16
3.1	Kwantitatief	16
3.2	Kwalitatief	16
3.3	Opzet	18
3.4	Advies	18
	Bijlagen	
Bijlage 1	Vragenlijst interviews deelnemers kennisontwikkeling NOC*NSF	22
Bijlage 2	Steekproef	27
Bijlage 3	Deelnamecijfers	28
Bijlage 4	Overzicht deelnemers Kennisontwikkeling	30
Bijlage 5	Resultaat totaal	34

1 Inleiding

1.1 Achtergrond

De georganiseerde sport ontwikkelt zich op alle terreinen steeds sneller. Het is wenselijk te anticiperen en in te kunnen spelen op een snel veranderende omgeving. Om dit adequaat te kunnen doen, is het belangrijk dat er aandacht besteed wordt aan het onderhouden en opdoen van kennis. Systematisch aandacht besteden aan lerende mensen in sportorganisaties heeft een versterkend effect op de breedtesport. Eén van de middelen voor NOC*NSF om sportorganisaties hierbij te ondersteunen is het project 'Kennisontwikkeling'.

Kennisontwikkeling is een samenvoeging van de projecten 'Deskundigheidsbevordering' en 'Leergang' uit de breedtesportnota 'Ruimte voor ontwikkeling'. Eind 1997 is uit interviews met een aantal sportbonden gebleken dat er veel belangstelling was voor een aanbod dat bijdraagt aan kennis ten behoeve van de breedtesport. Het oorspronkelijke idee van de leergang vroeg echter om de nodige aanpassingen. Uit de gesprekken met de bonden bleek het volgende:

- er zijn vele verschillende scholingsvragen, waarbij de onderwerpen zeer divers zijn;
- er is een grote behoefte aan informatie-uitwisseling met collega's van andere bonden;
- er zijn bij de bonden meerdere medewerkers die aan een 'Leergang' of andersoortige scholing zouden willen deelnemen;
- vrijwel alle benaderde bonden wensen ook 'deskundigheidsbevordering' voor andere medewerkers;
- de scholing moet niet te algemeen van aard zijn.

Besloten werd om de leergang en de deskundigheidsbevordering te integreren. Op deze manier zou kennisoverdracht tussen en binnen bonden plaats moeten vinden. Deze geïntegreerde aanpak wordt Kennisontwikkeling genoemd. Kennisontwikkeling is in 1998 gestart als een meerjarig traject deskundigheidsbevordering voor de medewerkers van sportorganisaties op strategisch, leidinggevend en uitvoerend niveau. Na bijna twee jaar is de initiatiefnemer benieuwd naar de effecten van kennisontwikkeling, zodat eventueel bijgestuurd kan worden.

In dit rapport worden eerst de doelstellingen en de opzet van Kennisontwikkeling besproken. Vervolgens worden de resultaten van verschillende deelonderzoeken uitgewerkt. Eerst worden de deelnemers aan Kennisontwikkeling beschreven. Daarna wordt de meta-evaluatie die na vier thema's is opgesteld behandeld. Aansluitend worden de resultaten gegeven van de schriftelijke enquête die direct na de bijeenkomsten is ingevuld. Tot slot worden de resultaten van de telefonische interviews met oud-deelnemers gepresenteerd. In het laatste hoofdstuk worden deze resultaten geanalyseerd en worden adviezen voor het vervolg van Kennisontwikkeling gegeven.

1.2 Doelstellingen kennisontwikkeling

De hoofddoelstelling van kennisontwikkeling is:

“het werken aan de kwaliteit van vaardigheden van medewerkers, waardoor het beleid beter kan worden ontwikkeld en uitgevoerd”.

De doelstellingen en de bijbehorende invulling waarmee twee jaar geleden het traject kennisontwikkeling is gestart, zijn als volgt geformuleerd:

- 1 Systematisch aandacht besteden aan kennis(processen) binnen de sportbonden en interactie met collegae van andere bonden. Dit wordt uitgevoerd door het ontwikkelen, bundelen en gebruiken van kennis binnen sportbonden, NOC*NSF en andere sportorganisaties.
- 2 Kennisontwikkeling fungeert als springplank, een aanzet om binnen de sportbond meer aandacht te besteden aan bepaalde thema's. Dit wordt gedaan door in sessies en studiebijeenkomsten nieuwe thema's te introduceren en bekende thema's te verdiepen.
- 3 Nieuwe, frisse inzichten van buiten de sport gebruiken om het beleid van de sportbond aan te scherpen en te verbeteren.
- 4 Door onderwerpen uit de hele breedtesportbeleidscyclus (beleidsontwikkeling, -uitvoering en -evaluatie) in een heldere samenhang en in een logische volgorde aan te bieden wordt de impact van kennisontwikkeling vergroot;

Bij Kennisontwikkeling wordt kennis aangeboden die toepasbaar moet zijn in sportondersteunende organisaties. De mate van toepasbaarheid wordt versterkt wanneer meerdere personen in de organisatie over elkaar aanvullende en ondersteunende kennis beschikken. Vandaar dat bij Kennisontwikkeling gekozen is voor een aanpak waarbij binnen de context van één thema kennis ten behoeve van verschillende functies wordt aangeboden. Het gaat hierbij om implementatie maar ook om onderhoud van kennis. Niet alle thema's zullen voor alle organisaties relevant zijn. Organisaties beslissen zelf of deelname gewenst is.

1.3 Thema's

Kennisontwikkeling is gericht op een samenhangend geheel van thema's op het gebied van ontwikkeling, implementatie en evaluatie van integraal breedtesportbeleid. Een aantal thema's binnen dit kader is tijdens breedtesportbijeenkomsten, gesprekken bij bonden en in de 'wandelingen' al besproken. De overige vraagstukken en thema's zijn op interactieve wijze gezamenlijk met de bonden tot stand komen. De bedoeling is dat flexibel ingesprongen kan worden op nieuwe ontwikkelingen. De volgende thema's zijn onderwerp geweest van Kennisontwikkeling:

- evaluatie van producten en diensten;
- informatiebeleid;
- planning van integraal breedtesportbeleid;
- kaderbeleid;
- marktonderzoek;
- jaarcyclus;
- interactieve beleidsvorming;
- strategie meerjarenbeleid.

Uit praktische overwegingen is ervoor gekozen om het laatste thema niet mee te nemen in dit onderzoek.

1.4 Organisatie

Bij Kennisontwikkeling is gekozen voor een gedifferentieerde aanpak, gebaseerd op de verschillende taken en verantwoordelijkheden van medewerkers binnen sportorganisaties. De thema's zijn voor verschillende medewerkers interessant en relevant. De thema's worden daarom in de vorm van een *sessie* en van een *studiebijeenkomst* aangeboden.

De sessie wordt georganiseerd voor medewerkers van sportorganisaties op strategisch en leidinggevend niveau. De studiebijeenkomst is bedoeld voor de beleidsmedewerkers op uitvoerend niveau. Voor een specifiek thema ligt het inhoudelijke accent op het toepassen van methoden of het gebruik van instrumenten.

De deelnemers kunnen professionals en vrijwilligers zijn op lokaal, regionaal en landelijk niveau van verschillende bonden, andere sportorganisaties en NOC*NSF. De uitwisseling en uitbreiding van kennis, ervaringen en netwerken moeten een bron van inspiratie zijn.

NOC*NSF maakt veelvuldig gebruik van inzichten buiten de sportsector die zich laten vertalen naar de sport. Daarom zijn docenten van binnen en buiten de sport uitgenodigd om invulling te geven aan de thema's. De sessies en studiebijeenkomsten worden gegeven op het Nationaal Sportcentrum Papendal. Het zijn bijeenkomsten van één dagdeel onder begeleiding van externe docenten.

1.5. Vraagstelling en onderzoeksmethode

Bij de opzet van het project Kennisontwikkeling zijn meerdere doelen gesteld. Het is niet eenvoudig om te onderzoek of deze doelen gehaald zijn. Deels wordt dit veroorzaakt door het grote aantal doelen en subdoelen die geformuleerd zijn. De belangrijkste reden hiervoor is echter dat bij de start van Kennisontwikkeling de doelen niet vertaald zijn in concreet meetbare resultaten. Ook is niet tevoren bepaald hoe Kennisontwikkeling geëvalueerd zou worden.

Om toch een redelijk compleet beeld te geven van de effecten van Kennisontwikkeling is gekozen voor een combinatie van verschillende methoden.

Na bijna iedere sessie en studiebijeenkomst hebben de meeste deelnemers een evaluatieformulier ingevuld. De resultaten van deze evaluatie, die vooral gericht is op de vorm en inhoud van de bijeenkomsten worden geanalyseerd en kort besproken in dit rapport.

Om te onderzoeken of de methode, de thema's en de inhoud van Kennisontwikkeling voldoende aansluit bij de (dagelijkse) behoefte van sportorganisaties en of de opzet ook het gewenste effect heeft is gekozen voor interviews met deelnemers. Voor dit interview is een (semi-) gestructureerde vragenlijst opgesteld (zie bijlage 1: vragenlijst). Deze vragenlijst is opgesteld in overleg met de opdrachtgever. Centraal bij deze vragenlijst staat de volgende vraagstelling:

Wat is er binnen de bond gedaan met Kennisontwikkeling, sluit dit voldoende aan bij de ontwikkelingen binnen de bond? En welke behoefte heeft de bond nog meer?

De verschillende thema's komen wel ter sprake, maar er is voor gekozen om niet per thema te evalueren. Het onderzoek richt zich vooral op de totale effecten van Kennisontwikkeling en op het vervolg van de opzet van Kennisontwikkeling.

Dit onderzoek concentreert zich meer op personen die regelmatig deel hebben genomen, omdat dit het beste aansluit bij de doelstelling van kennisontwikkeling en omdat zij ideeën kunnen hebben over het vervolg van kennisontwikkeling. Maar omdat een groot deel van de deelnemers slechts éénmaal hebben deelgenomen aan Kennisontwikkeling zijn zij ook in dit onderzoek meegenomen.

Voor dit onderzoek is een steekproef van de deelnemers aan sessies en studiebijeenkomsten genomen. Bij het trekken van deze steekproef is rekening gehouden met het aantal maal dat een persoon heeft deelgenomen aan kennisontwikkeling. Daarnaast is gekeken naar een verdeling tussen sessies en studiebijeenkomsten. Ook is rekening gehouden met deelnemers die werkzaam zijn bij grote en kleinere bonden. (zie bijlage 2: steekproef). In totaal zijn 25 personen die hebben deelgenomen aan Kennisontwikkeling telefonisch geïnterviewd.

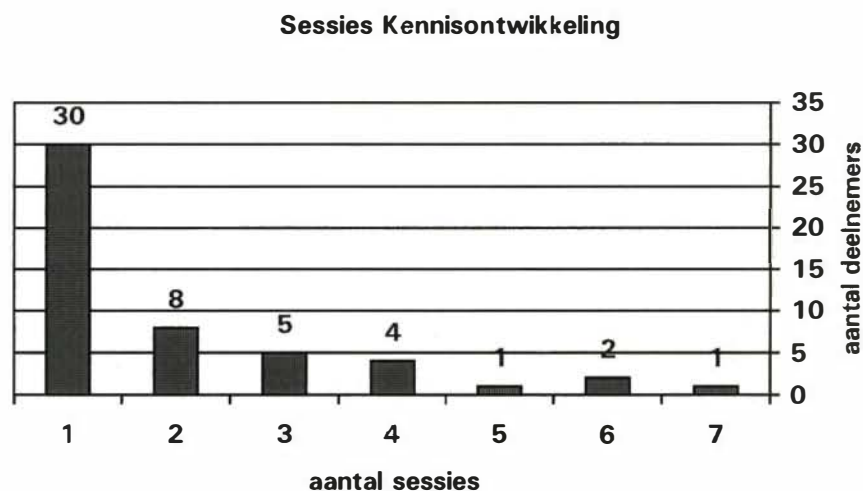
2 Resultaten

2.1 Deelnemers

In totaal hebben 144 personen van 58 sportorganisaties 285 maal de afgelopen twee jaar deelgenomen aan een sessie en/of studiebijeenkomst van Kennisontwikkeling. In de evaluatie en effectmeting van Kennisontwikkeling zijn de achtste sessie en studiebijeenkomst (strategie meerjarenbeleid) niet meegenomen. Ook de medewerkers van NOC*NSF die hebben deelgenomen zijn niet in dit onderzoek verwerkt. Van alle deelnemers hebben 31 personen zowel aan een sessie als aan een studiebijeenkomst deelgenomen (zie bijlage 3: deelnamecijfers)

2.1.1 Deelname sessies

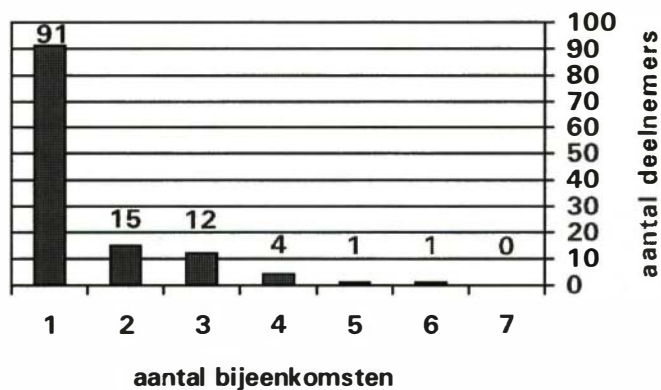
In totaal hebben 52 personen deelgenomen aan één of meer sessies van Kennisontwikkeling. Ruim de helft van de deelnemers heeft één maal een sessie gevolgd. Dat betekent dat 42% van de deelnemers twee of meer sessies heeft gevolgd. Gemiddeld hebben de deelnemers 2 sessies bezocht. (zie bijlage 3: deelnamecijfers)



2.1.2 Deelname studiebijeenkomsten

In totaal hebben 125 personen deelgenomen aan één of meer studiebijeenkomsten van Kennisontwikkeling. Bijna driekwart van de deelnemers heeft één maal een studiebijeenkomst gevolgd. Dat betekent dat 27% van de deelnemers twee of meer studiebijeenkomsten heeft gevolgd. Gemiddeld hebben de deelnemers 1,5 studiebijeenkomst bezocht. (zie bijlage 3: deelnamecijfers)

Studiebijeenkomst Kennisontwikkeling

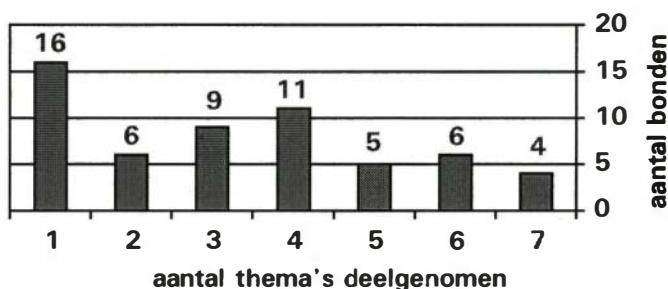


2.1.3 Deelname bonden

In totaal hebben 40 sportbonden en 17 overige landelijke sportorganisaties deelgenomen aan Kennisontwikkeling:

- vier (kleinere) sportbonden hebben alle thema's van Kennisontwikkeling gevolgd;
- zes sportorganisaties (waaronder drie grotere bonden) hebben 6 van de 7 thema's gevolgd;
- vijf sportorganisaties (waaronder twee grote bonden) hebben 5 van de 7 thema's gevolgd;
- zes sportorganisaties (waaronder drie provinciale sportraden) hebben 2 thema's gevolgd;
- zestien sportorganisaties (waaronder een aantal kleinste bonden, maar ook een grote) hebben 1 thema gevolgd.

Deelname bonden



Gemiddeld hebben vijf deelnemers per sportorganisatie deelgenomen aan een sessie of studiebijeenkomst. Bijna driekwart van alle sportorganisaties die deel hebben genomen aan kennisontwikkeling, hebben twee of meer thema's gevolgd. Bijna de helft heeft vier of meer thema's gevolgd. Het is slechts 31 maal voorgekomen dat één of meer medewerkers van een bond een sessie hebben gevolgd en dat één of meer andere medewerkers de studiebijeenkomst over datzelfde onderwerp hebben bijgewoond. Deze 31 maal is verdeeld over 15 grote sportorganisaties.

Een overzicht van alle deelnemers aan alle bijeenkomsten van Kennisontwikkeling is bijgevoegd in bijlage 4.

2.2 Deelonderzoek 1: resultaten meta-evaluatie na vier thema's

Na de eerste vier thema's van Kennisontwikkeling heeft Alijd Vervoorn een beknopte meta-evaluatie gemaakt. De belangrijkste resultaten van deze evaluatie kunnen als volgt worden samengevat:

- De inhoud wordt in het algemeen redelijk positief beoordeeld: 70% van alle deelnemers waardeert de inhoud als zodanig. De specifieke aspecten van de twee scholingen, te weten de strategische voor de sessie en de uitvoerende voor de studiebijeenkomst, komen beduidend minder goed uit de verf.
De tevredenheid over zowel de mate van de interactie tussen de deelnemers als de gebruikte werkvormen is behoorlijk hoog te noemen. Bij het thema kaderbeleid is vooraf een casus toegezonden. Uit de respons blijkt dat men dit op prijs heeft gesteld. Het advies is derhalve om een overzichtelijke hoeveelheid huiswerk vooraf aan te bieden.
- Door de deelnemers zijn verschillende onderwerpen voor de toekomst genoemd. Onder meer: PR-beleid, organisatieontwikkeling, opstellen marketingplan, kwaliteitszorg, licentiebeleid, dienstverlening, communicatie, marktonderzoek, kennismanagement en implementatie van beleid. Men raakt in toenemende mate bekend met het project Kennisontwikkeling. Aangezien de deelnemers per thema kunnen verschillen is het advies om continu en op verschillende manieren aandacht te vragen voor de mogelijkheden die kennisontwikkeling biedt.
De voorkeur gaat uit naar bijeenkomsten in de middag. Het advies is om hier vaste tijden voor te reserveren. Er bestaat een voorkeur voor bijeenkomsten die één dagdeel beslaan maar men staat zeker niet negatief tegenover bijeenkomsten van twee dagdelen. Wanneer het gezien de doelstelling wenselijk is om meer tijd uit te trekken voor de scholing dan lijkt dat haalbaar. Over de prijs van de scholing zijn de deelnemers aan de studiebijeenkomst (f 55,-) meer tevreden dan die van de sessie (f 95,-).

2.3 Deelonderzoek 2: resultaten evaluatieformulieren

2.3.1 Sessies

Bijna alle deelnemers zijn tevreden tot zeer tevreden over het programma van Kennisontwikkeling in het algemeen. Uit de informatie vooraf was niet duidelijk af te lezen wat het project Kennisontwikkeling inhoudt. De deelnemers hadden graag meer informatie vooraf over het thema ontvangen. Ook biedt het programma, met uitzondering van de jaarcyclus, voldoende uitdaging voor de deelnemers.

Over de strategische aspecten van de thema's zijn de deelnemers iets minder tevreden. De mening over de gebruikte werkvormen lopen per thema nogal uiteen van zeer tevreden tot matig. Dit geldt ook voor de mate van interactiviteit. Meer dan de helft van de deelnemers vindt de behandelde stof bruikbaar voor hun eigen organisatie. Over de kwaliteit van de docenten is men meer dan tevreden, met uitzondering van de docent voor de jaarcyclus. De deelnemers hebben een goede eerste indruk van het studiemateriaal.

Verder maken de deelnemers opmerkingen over de beperkte tijd waarin de sessie worden gegeven. De meeste deelnemers zien als oplossing de theorie vooraf als huiswerk op te sturen, zodat er in de sessies tijd is voor meer verdieping. Deze wens tot meer verdieping wordt ook vaak afzonderlijk genoemd. Een andere opmerking die vaak gemaakt wordt is het gebrek aan bekendheid met de sportwereld van de docent.

Als onderwerpen voor toekomstige sessies worden de volgende onderwerpen het meest genoemd:

- Communicatie (inclusief PR-beleid, communicatieprocessen en informatiemanagement);
- Kwaliteitsbeleid/-zorg;
- Projectmanagement.

2.3.2 Studiebijeenkomsten

Ook bij de studiebijeenkomsten zijn bijna alle deelnemers tevreden tot zeer tevreden over het programma Kennisontwikkeling. Voor niet alle deelnemers bood de studiebijeenkomst voldoende uitdaging.

Met uitzondering van de eerste bijeenkomst was het de deelnemers duidelijk voor welke doelgroep de studiebijeenkomsten georganiseerd worden. Ruim een kwart van de deelnemers vindt de informatie over het thema vooraf matig of onvoldoende. Regelmatig wordt aangegeven dat zij graag het (theoretische) studiemateriaal vooraf zouden ontvangen. Over het programma zijn bijna alle deelnemers tevreden. Alleen bij het thema Kaderbeleid is heel wisselend gereageerd, van zeer tevreden tot ontevreden. De inhoud van de studie bijeenkomst is voor de meerderheid van de deelnemers uitdagend genoeg. Bij een aantal thema's is het uitvoerende aspect niet voldoende aan de orde geweest. Ook over de gebruikte werkvormen en de mate van interactiviteit zijn de deelnemers gematigd tevreden. De deelnemers zijn wel van mening dat zij de behandelde stof goed tot zeer goed kunnen gebruiken in hun eigen organisatie. Dit lijkt in eerste instantie in tegenspraak met de veel terugkomende opmerking dat de inhoud niet voldoende afgestemd is op de sport. De docent en het studiemateriaal worden voldoende tot goed beoordeeld.

Hoewel de voorkeur van duur van de studiebijeenkomst van de deelnemers uitgaat naar een dagdeel, merken veel deelnemers op de tijd te kort is en dat het gehaast is. Opvallend is de vaak terugkerende vraag naar een terugkombijeenkomst of een feedback moment. Als belemmering voor implementatie van thema's wordt regelmatig het bestuur van de bond genoemd.

Voor de toekomst is er behoefte aan de volgende thema's het grootst:

- Communicatie (intern en extern, PR-beleid, IT);
- Implementatie.

2.4 Deelonderzoek 3: resultaten telefonische interviews

2.4.1 De geïnterviewden

In totaal zijn 25 deelnemers aan Kennisontwikkeling geïnterviewd. Deze personen, 5 vrouwen en 20 mannen, hebben aan 39 sessies en 40 studiebijeenkomsten deelgenomen. Van de geïnterviewden zijn 22 beroepskrachten en 4 vrijwilligers. Eén persoon is door de week beroepskracht en in het weekend vrijwilliger bij de bond.

Tabel 2.1. Deelname sessies en studiebijeenkomsten

Deelnemers	Sessie	Studiebijeenkomst
4 deelnemers volgen	13	0
10 deelnemers volgen	0	19
11 deelnemers volgen	26	21

De geïnterviewden is gevraagd of zij een leidinggevende, een beleidsmatige of een uitvoerende functie bekleden. De meeste personen geven een combinatie van functies aan. Sommige personen hebben zowel deelgenomen aan een sessie als aan een studiebijeenkomst. Hun functieaanduiding is dan ook bij sessie en bij studiebijeenkomst meegeteld.

De onderverdeling in functies is uitgesplitst in onderstaande tabel naar sessie en studiebijeenkomst.

Tabel 2.2 Functie deelnemers

	Sessie	Studiebijeenkomst
Leidinggevend	9	14
Beleidsmatig	10	19
Uitvoerend	6	14

Opvallend is dat er van de 25 personen slechts twee personen aangeven dat zij een enkel uitvoerende functie bekleden, beide personen hebben een sessie gevolgd. Gemiddeld werken de geïnterviewden ruim drie jaar in hun huidige functie.

Aan de geïnterviewden is gevraagd naar de hoogst genoten opleiding. Dit levert de volgende tabel op:

Tabel 2.3 Opleiding deelnemers

	Aantal deelnemers
Universiteit	5
HBO	11
MBO	7
Middelbare school	2

De geïnterviewden zijn over het algemeen hoger opgeleid. Van de 25 personen hebben er 15 de afgelopen drie jaar opleidingen of cursussen gevolgd voor hun organisatie.

2.4.2 Evaluatie op persoonlijk niveau

Reden deelname

De belangrijkste reden om deel te nemen aan de sessie lag in de eerste plaats in de behoefte om voor de bond kennis op te doen (7x) en in de tweede plaats voor de persoonlijk (kennis)ontwikkeling (5x). Het contact met andere bonden wordt ook aangegeven (4x) als motivatie om deel te nemen.

Bij de studiebijeenkomsten wordt de persoonlijke ontwikkeling als belangrijkste reden voor deelname aangegeven (12x). Ontwikkeling van kennis in de bond wordt als tweede reden aangegeven (5x). Contact met andere bonden wordt slechts eenmaal aangegeven.

De tijdsdruk (8x) en het niet op de hoogte zijn van andere bijeenkomsten (6x) wordt het meest aangegeven als reden waarom men niet heeft deelgenomen aan andere bijeenkomsten. Een aantal deelnemers geeft aan dat bepaalde onderwerpen niet spelen binnen hun bond (5x).

Onderwerpkeuze

De meeste geïnterviewden hebben gekozen voor (een) onderwerp(en) vanwege de aansluiting bij de ontwikkelingen binnen de bond (10x). Ook is er een aantal personen (5x) die aangeven het geheel van de beleidsontwikkelingscyclus te willen volgen. Tijd(gebrek) is daarnaast een belangrijke keuze-factor geweest voor het wel of niet deelnemen aan Kennisontwikkeling (7x).

Interactieve beleidsvorming wordt het meest genoemd als meest aansprekende thema (5x) dat de deelnemers bijgewoond hebben. Ook alle andere thema's worden één of meerdere malen genoemd als meest aansprekende onderwerp. De deelnemers geven aan dat een onderwerp aanspreekt als het aansluit bij waar men binnen de bond mee bezig is en als het direct toepasbaar is.

Als minst interessante thema wordt informatiebeleid genoemd (3x). Interactieve beleidsvorming wordt niet één maal genoemd. Alle andere thema's worden één of twee keer genoemd. Als reden wordt onder meer aangegeven dat de deelnemer al heel actief met het onderwerp bezig was geweest binnen zijn of haar bond.

Bruikbaarheid

Met uitzondering van integraal breedtesportbeleid worden alle onderwerpen (drie of vier maal) genoemd door de deelnemers, als hun wordt gevraagd welk onderdeel zij in hun werk hebben gebruikt. Ook geven de deelnemers (8x) aan dat het vaak heeft geleid tot indirect of ongemerkt toepassen van kennis. Het studiemateriaal is door vijftien deelnemers nog eens uit de kast gehaald na de bijeenkomst. Veelal wordt het studiemateriaal gebruikt als naslagwerk bij het opstellen of 'checken' van beleid.

Op de vraag aan de deelnemers wat het belangrijkste is wat zij hebben geleerd, wordt zeer gevarieerd antwoord gegeven. Wat geen van de deelnemers aangeeft is de directe kennis die opgedaan wordt. Wel worden termen als: opfrissen, visie verbreden, ervaringen delen, bevestiging en de manier van werken genoemd. De deelnemers kunnen hier echter maar weinig voorbeelden van geven.

De helft van de geïnterviewden is van mening dat de deelname aan Kennisontwikkeling invloed heeft gehad op hun manier van werken. Vooral de manier van aanpakken van beleidsvragen is veranderd. Voor mensen met een uitvoerende functie is het moeilijk om de werkwijze te wijzigen.

Voor de bonden die naar hun idee al heel ver zijn met beleidsontwikkeling, heeft Kennisontwikkeling minder effect gehad.

2.4.3 Evaluatie op organisatie niveau

Implementatie

De meeste geïnterviewden (19x) zijn niet op de hoogte welke andere medewerkers van de bond hebben deelgenomen aan Kennisontwikkeling. Wel heeft het merendeel van de geïnterviewden (15x) onderdelen van Kennisontwikkeling kunnen overdragen aan collega's of vrijwilligers in de bond. Vaak gebeurt dit in bestaande overleggen/bijeenkomsten of wordt het studiemateriaal gerouleerd. Vooral in de kleine bonden verloopt de overdracht moeizaam omdat de geïnterviewden aangeven daar alles zelf doen (6x).

Een kwart van de deelnemers (6x) geeft aan dat er binnen hun bond meer aandacht voor het door hun gevolgde thema is na deelname aan Kennisontwikkeling. Voor de meeste geïnterviewden geldt dat er aandacht was voor het thema binnen hun bond (14x) voordat zij deelnamen aan Kennisontwikkeling. Als meest voorkomende reden waarom de thema's nog niet worden opgepakt binnen de bond wordt draagvlak bij het bestuur/vrijwilligers genoemd.

Dit laatste antwoord komt ook terug (7x) bij de vraag aan de deelnemers: Hoe kan een vervolg worden gegeven aan de implementatie van de beleids-thema's? Daarnaast worden begeleiding, advisering en ondersteuning genoemd. Ook een verbetering van de interne communicatie binnen de bond en naar de leden en een verdieping door vervolgbijeenkomsten worden aangedragen door de deelnemers.

Kennis buiten de bond

De helft van de deelnemers heeft door Kennisontwikkeling meer contact gekregen met collega's van andere bonden. Een kwart van de deelnemers had al (regelmatig) contact met collega's.

Dit blijkt ook uit het gebruik dat men maakt van elkaars kennis en ervaring. Ruim een kwart van de deelnemers heeft na het volgen van Kennisontwikkeling gebruik gemaakt van kennis en ervaring van collega's bij andere bonden. Bijna de helft van de deelnemers geeft aan dat zij dit al deden vóór Kennisontwikkeling. Deze contacten gaan over specifieke onderwerpen in het opzetten van beleid. Bijvoorbeeld het opzetten van een topsportstructuur, individueel lidmaatschap, accountmanagement, kaderbeleid en reorganisatie. Vaak heeft men contact met meerdere bonden.

2.4.4. Organisatie/opzet

Vorm

Over de opzet van Kennisontwikkeling, de differentiatie tussen sessie en studiebijeenkomst, zijn de meningen verdeeld. Een aanzienlijk deel van de deelnemers vindt deze opzet goed (10x), een kleiner deel heeft geen mening (5x). De overige deelnemers vinden dat er te weinig verschil is tussen de sessie en de studiebijeenkomst. Sommige deelnemers geven aan dat het in theorie een goede opzet is, maar dat het niet helemaal uit de verf komt. Andere geven aan dat het een te zware tijdsbelasting is voor de (kleine) bond om twee maal een medewerker te sturen.

Zowel de sessie als de studiebijeenkomst sluit over het algemeen zeer goed (5x) tot voldoende (15x) aan bij de voorkennis en vaardigheden van de deelnemers. Een klein aantal deelnemers (4x) was niet of gematigd tevreden, met name over de sessie.

De redenen hiervoor zijn wisselend; van een te academisch niveau tot te veel gesneden koek en een te grote variatie in groepssamenstelling.

Inhoud

De inhoud van de sessie en studiebijeenkomsten is voor de meeste deelnemers voldoende (16x) tot zeer goed (2x). Vooral de deelnemers van kleinere bonden zijn wat vaker ontevreden (2x) of gematigd tevreden (5x) over de inhoud.

De meeste deelnemers vinden dat de inhoud van de sessies en studiebijeenkomsten zeer goed (4x) of voldoende (16x) zijn toegespitst op de (breedte) sport. De personen die minder tevreden waren over de aansluiting met de sport geven vooral aan dat de docenten te weinig bekend zijn met de sport (3x).

Zowel over het niveau van de sessie als van de studiebijeenkomst zijn de deelnemers tevreden (13x respectievelijk 15x) tot zeer tevreden (2x respectievelijk 1x). Over het niveau van de sessie zijn drie deelnemers gematigd tevreden; over de studiebijeenkomst is één persoon gematigd tevreden. Over de relatie tussen praktijk en theorie is ruim de helft van de deelnemers tevreden (15x). Er zijn iets meer deelnemers aan studiebijeenkomsten (8x) die gematigd tevreden zijn over de relatie tussen praktijk en theorie.

2.4.5 Vervolg

Tweederde van de deelnemers (16x) vindt dat er meer verdieping van de thema's moet komen. Over de vraag welke thema's aan de orde zouden moeten komen lopen de meningen sterk uiteen. Wel geven meerdere deelnemers aan dat dit op aangeven van de bonden moet gebeuren. Het (grote) personele verloop binnen de bond wordt door een aantal deelnemers aangegeven als reden om dezelfde thema's nogmaals te organiseren (4x). In totaal is de helft van de deelnemers (13x) van mening dat de thema's opnieuw gegeven zouden moeten worden.

Tweederde van de deelnemers (16x) heeft behoefte aan nieuwe thema's binnen Kennisontwikkeling. Het meest genoemde thema is communicatie (waaronder interne en externe communicatie en internet) (8x). Verder worden genoemd:

- marketing (2x);
- kwaliteitsbewaking;
- leidinggeven;
- organiseren en begroten;;
- implementatie van vrijwilligersbeleid,
- strategische beleidsontwikkeling;
- accountmanagement en
- samenwerkingsrelaties genoemd.

De meeste deelnemers hebben behoefte aan ondersteuning van de implementatie van de beleidsthema's in hun bond (15x). De aangewezen methode hiervoor is ondersteuning (op de werkplek) door een extern adviseur. Iemand die meekijkt en meedenkt en feedback geeft. Dit moet gebeuren op momenten dat de bond hierom vraagt.

Van alle deelnemers heeft bijna de helft behoefte aan een opleidingstraject. Vooral management en bestuur wordt regelmatig genoemd (5x), mits dit niet te omvangrijk is. De voorkeur van de deelnemers gaat er over het algemeen naar uit om opleidingstrajecten samen met andere sportorganisaties te volgen (en niet met alleen mensen van de eigen bond 3x).

De deelnemers hebben aardige ideeën over extra mogelijkheden om kennis over te dragen¹. Een databank /kenniscentrum wordt vaak genoemd (7x) al dan niet in combinatie met internet (interactief kenniscentrum). Daarnaast is coaching in de praktijk een regelmatig genoemde methode (4x). Aangegeven wordt wel dat onderling contact met andere collega's belangrijk blijft, via netwerken of platformen (5x).

De tien deelnemers aan wie is gevraagd of hun voorkeur uitgaat naar Kennisontwikkeling of naar de door hun voorgestelde methode, antwoordden er negen dat Kennisontwikkeling moet blijven. Eventueel aangepast of aangevuld. Een deelnemer vindt dat er meer theoretische informatie vooraf moet worden toegestuurd, waardoor de bijeenkomsten meer in workshopvorm kunnen worden gegeven. Op deze manier is er ook meer ruimte voor terugkoppeling.

In de toevoeging die de deelnemer aan het eind van het interview konden maken vallen de complimenten voor NOC*NSF op. Uiteraard zijn er ook een aantal kritische opmerkingen gemaakt. Onder andere over het nut van dit onderzoek, de kleine bonden problematiek en de grote verschillen tussen de deelnemers aan Kennisontwikkeling.

De volledige resultaten van de telefonische enquête zijn bijgevoegd in bijlage 5: resultaat totaal.

Noot 1 Deze vraag is gesteld aan 21 van de 25 geïnterviewden

3 Resultaten, conclusies en advies

Bij de effectmeting in dit onderzoek gaat het niet zozeer over toetsing van de nog aanwezige kennis, maar over de wijze waarop deelnemers de kennis in hun dagelijkse praktijk toepassen.

De hoofddoelstelling van kennisontwikkeling is *het werken aan de kwaliteit van vaardigheden van medewerkers, waardoor het beleid beter kan worden ontwikkeld en uitgevoerd.*

3.1 Kwantitatief

Helaas zijn vooraf zijn geen kwantitatieve doelen zijn gesteld voor Kennisontwikkeling. Daarom is het lastig om te zeggen dat Kennisontwikkeling succesvol is. Toch kan voorzichtig gesteld worden dat het grote aantal deelnemers over de eerste zeven thema's een succes is. In totaal hebben 144 personen van 57 sportorganisaties 285 maal deelgenomen aan een sessie en/of studiebijeenkomst van Kennisontwikkeling. Opvallend is wel dat de meeste personen maar één maal deel hebben genomen aan een sessie of een studiebijeenkomst.

In totaal hebben 40 sportbonden en 17 overige landelijke sportorganisaties deelgenomen aan Kennisontwikkeling. Gemiddeld hebben deze sportorganisaties 5 maal deelgenomen aan een sessie of studiebijeenkomst. Dit is een redelijke verdeling over de bonden en een goede opkomst voor Kennisontwikkeling. Wel moet genuanceerd worden dat ruim de helft van de sportorganisaties die deelnamen aan Kennisontwikkeling één tot drie thema's hebben gevolgd.

Met de bijeenkomsten van Kennisontwikkeling worden vooral beroepskrachten van bonden bereikt. De deelnemers aan zowel de sessies als de studiebijeenkomsten zijn veelal hoger geschoold. De scheiding tussen de deelnemers aan de sessies en aan de studiebijeenkomsten is niet heel duidelijk. Dit komt onder meer doordat de deelnemers vaak een uitgebreid takenpakket hebben. Maar ook doordat NOC*NSF aan de deelnemers onvoldoende duidelijk heeft kunnen maken hoe de selectie van deelnemers voor de sessie plaatsvindt. Deelnemers voor de sessie worden persoonlijk door NOC*NSF uitgenodigd om te deel te nemen. Deze uitnodiging is gebaseerd op de positie van deze persoon in de organisatie.

3.2 Kwalitatief

Uiteraard kan de deelname alleen niet bepalen of Kennisontwikkeling het gewenste effect heeft gehad. Wat in ieder geval opvalt is de grote tevredenheid onder de deelnemers aan Kennisontwikkeling. Tevredenheid alleen is niet de doelstelling van Kennisontwikkeling, maar het geeft wel aan dat het aanbod goed aansluit bij de behoefte.

Met de doelstelling zoals die vooraf zijn gesteld, worden de resultaten van de evaluatie en vooral de interviews in deze paragraaf geanalyseerd. Hierbij wordt er van uit gegaan dat de deelnemers voldoende kunnen aangeven wat Kennisontwikkeling voor invloed op hun functioneren heeft gehad.

Welke invloed heeft deelname aan de studiebijeenkomst of sessie op de persoonlijke werkwijze?

Deelnemers aan de sessie doen dit vooral in het belang van hun bond en deels in het belang van hun eigen ontwikkeling en voor de contacten met collega's. Voor de deelnemers aan de studiebijeenkomsten ligt de nadruk meer op de persoonlijke ontwikkeling. Wel wordt bij beide de keuze voor het onderwerp bepaald door de ontwikkelingen binnen de bond. De meeste deelnemers hebben één sessie of één studiebijeenkomst gevolgd. De keuze voor dit ene onderwerp wordt het sterkst bepaald door persoonlijke interesse. Waarbij opgemerkt moet worden dat dit een onderwerp is dat speelt in de werksituatie van de deelnemer. De deelnemers geven aan dat het belangrijkste wat zij opsteken van Kennisontwikkeling vooral ligt op het algemene niveau: opfrissen van kennis, verbreden van visie en ervaring uitwisselen. Kennisontwikkeling is van invloed op de wijze van aanpak van beleidsvraagstukken. Dit geldt in mindere mate voor bonden die al ver zijn in de beleidsontwikkeling en voor mensen die op uitvoerend niveau functioneren.

Welke invloed heeft deelname aan de studiebijeenkomst of sessie op de werkprocessen binnen de organisatie?

Meestal is er al aandacht binnen een bond voor een bepaald thema, door het volgen van Kennisontwikkeling wordt dit verder uitgewerkt. In de meeste overige gevallen is Kennisontwikkeling een aanzet voor beleid. Vanuit de bond is meestal geen beleid vastgesteld over Kennisontwikkeling binnen de bond. Deelnemers besluiten vaak op eigen initiatief of op initiatief van een direct leidinggevende om deel te nemen aan Kennisontwikkeling. De meerderheid van de deelnemers heeft op enige wijze onderdelen uit Kennisontwikkeling overgedragen aan collega's en vrijwilligers. Er is echter weinig structuur terug te vinden in deze overdracht. Soms wordt het studiemateriaal aangeboden, soms wordt de opgedane kennis in een overleg ter sprake gebracht. Zoals één van de geïnterviewden aangaf: *"Het zou goed zijn als aan het slot van een bijeenkomst aandacht besteed zou worden aan hoe je deze kennis in je eigen bond kan verspreiden. Daar een opzet voor te maken en dit ook na verloop van tijd terugkoppelen. Nu kom je terug in je bond, in de sores van alledag."*

Deze interne communicatie wordt aangegeven als één van de redenen waarom thema's soms nog niet opgepakt zijn binnen een bond. Ook het draagvlak bij vrijwilligers en bestuurders wordt gezien als een belangrijke belemmering hiervoor.

Heeft deelname aan Kennisontwikkeling voor de deelnemers het gewenste of verwachte effect gehad?

De opzet van de sessie en studiebijeenkomst sluit goed aan bij de voorkennis en vaardigheden van de deelnemers. Soms doen zij nieuwe ideeën en inzichten op, soms is het een opfrissen van kennis en een uitwisseling van ervaringen met collega's. Voor de meeste deelnemers aan Kennisontwikkeling is hiermee hun eerste doel bereikt (kennis opdoen voor de bond en persoonlijke ontwikkeling).

Waar wel duidelijk behoefte aan is, is verdieping van de onderwerpen en ondersteuning bij implementatie. Dit kan bijvoorbeeld in vervolg- of terugkombijeenkomsten en in adviestrajecten.

Heeft deelname aan Kennisontwikkeling voor de organisatie het beoogde effect gehad?

Deze vraag is onvoldoende te beantwoorden met de verzamelde informatie. De indruk bestaat dat er nauwelijks op organisatieniveau wordt gekeken naar Kennisontwikkeling. Deelname aan Kennisontwikkeling is vaak een persoonlijke keuze (soms gestuurd door een leidinggevende) en heeft op het eerste oog geen direct verband met een bondsontwikkelingsvisie.

3.3 Opzet

De kennis die bij Kennisontwikkeling wordt aangeboden is toepasbaar in sport(ondersteunende)-organisaties. Met de scheiding tussen sessie en studiebijeenkomst is gekozen voor een aanpak waarbij binnen de context van één thema kennis ten behoeve van verschillende functies wordt aangeboden. Het is niet gebleken dat de mate van toepasbaarheid wordt versterkt door deze aanpak. Dit blijkt onder andere uit het feit dat de meerderheid van de deelnemers niet of niet exact weet welke andere medewerkers uit zijn of haar bond hebben deelgenomen aan Kennisontwikkeling. Hoe kunnen medewerkers elkaars kennis versterken als zij niet eens weten dat die kennis er is? Ook is er geen structuur in deelname te ontdekken waaruit blijkt dat er sprake is van afstemming over wie welke kennis opdoet en hoe medewerkers elkaar kunnen aanvullen. Slechts 31 maal is het voorgekomen dat een (grotere) sportorganisatie vertegenwoordigd was bij zowel een sessie als een studiebijeenkomst over hetzelfde onderwerp (zie de overzichtslijst met alle deelnemers per bond). Een enkele keer heeft een deelnemer aan een sessie andere medewerkers expliciet gewezen op een studiebijeenkomst.

Ook vroegen meerdere deelnemers die zowel aan de sessie als aan de studiebijeenkomst hebben deelgenomen zich af wat het verschil was tussen deze beide. Sommige deelnemers wisten zich niet meer te herinneren of ze aan een sessie of aan een studiebijeenkomst hadden deelgenomen. Verrassend is het daarom dat een groot deel van de deelnemers de scheiding tussen sessies en studiebijeenkomsten positief waardeert. Dit kan verklaard worden doordat het door de deelnemers op prijs wordt gesteld dat sessies en studiebijeenkomsten naar niveau worden ingedeeld. Over de duur van de sessies en studiebijeenkomsten waren de meeste deelnemers tevreden. Wel werd vaak opgemerkt dat er behoefte is om dieper op de stof in te gaan. Bijvoorbeeld door vooraf leeswerk te krijgen of door een terugkombijeenkomst te organiseren.

3.4 Advies

Dit rapport wordt afgesloten met een aantal adviezen over de toekomst van Kennisontwikkeling. Deze adviezen zijn gebaseerd op de meest opvallende resultaten van de evaluatie.

Als eerste wordt geconstateerd dat de deelnemers tevreden zijn over de opzet van Kennisontwikkeling. De deelnemers willen Kennisontwikkeling graag op hun eigen niveau volgen. De indeling van deelnemers op strategisch niveau bij sessies en uitvoerend niveau bij studiebijeenkomsten sluit hier goed bij aan. Het doel om met deze opzet ook de kennis binnen de bond te verspreiden wordt niet bereikt. De sportorganisaties maken weinig gebruik van de mogelijkheid om verschillende medewerkers een sessie en een studiebijeenkomst over hetzelfde onderwerp bij te laten wonen. Naast deze tevredenheid over de opzet geven de deelnemers aan behoefte te hebben aan een verdieping van enkele thema's van Kennisontwikkeling. Ook willen de deelnemers graag nieuwe thema's van Kennisontwikkeling volgen en hebben zij behoefte aan ondersteuning bij implementatie. Tot slot is er bij de deelnemers vraag naar een kenniscentrum bij NOC*NSF.

Advies 1: Opzet van Kennisontwikkeling

- Eerst moet het onderwerp dat binnen de sportorganisaties het meest speelt worden bepaald. Vervolgens moet per onderwerp vastgesteld worden of de behoefte het sterkst is op strategisch niveau, op uitvoerend niveau of toch op beide niveaus. Hierdoor is het mogelijk om vier nieuwe thema's per jaar te organiseren in minder bijeenkomsten dan de huidige acht. Niet langer worden standaard een sessie en aansluitend

- een studiebijeenkomst over hetzelfde onderwerp gegeven.
- Ook is het belangrijk om meer duidelijkheid te scheppen over het verschil tussen een sessie en een studiebijeenkomst. In de aankondiging en de uitnodiging moet duidelijker worden beschreven wat de verschillen zijn en voor wie welke bijeenkomst is bedoeld. Nu worden deelnemers voor een sessie op persoonlijke titel uitgenodigd. De selectie van deelnemers vindt plaats op basis van de functie die een persoon heeft in de bond. Door meer duidelijkheid te geven over de toelatingseisen voor het volgen van een sessie, kunnen de deelnemers zelf bepalen of zij deel willen nemen. NOC*NSF kan wel besluiten mensen uit te nodigen voor een sessie op basis van actualiteit binnen die bond.

Advies 2: Verdieping en verbreding van kennis

- Verdieping van een aantal thema's is gewenst. Dit kan bijvoorbeeld in de vorm van een vervolgbijeenkomst worden georganiseerd, waar de deelnemers vorderingen en knelpunten kunnen presenteren en bespreken.
- Aan welke thema's het meest behoefte is, zou nader verkend moeten worden. Dit kan bijvoorbeeld gedaan worden door alle oud-deelnemers een formulier toe te sturen waarin zij hun voorkeur kenbaar kunnen maken.

Advies 3: Inventarisatie en selectie van nieuwe thema's

- Naast het organiseren van een aantal terugkombijeenkomsten en de herhaling van enkele thema's, moeten nieuwe thema's worden georganiseerd.
De thema's die het meest worden genoemd zijn:
 - communicatie, eventueel opgesplitst in interne en externe communicatie en internettoepassingen;
 - marketing;
 - kwaliteitsbeleid;
 - implementatie van beleid;
 - projectmanagement;
 - leidinggeven;
 - organiseren en begroten;
 - accountmanagement;
 - samenwerkingsrelaties.
- Om te bepalen aan welke van deze thema's het meeste behoefte is kan het eerder genoemde formulier gebruikt worden. Daarnaast moeten de accountmanagers een rol krijgen in het inventariseren van kennisbehoefte bij de bonden. Dit moet systematisch en regelmatig worden bijgehouden en geregistreerd.
- Ook moet worden geïnventariseerd hoe groot de vraag is naar een verkorte praktijkgerichte sportmanagementopleiding. Afhankelijk van de werkelijke vraag kan NOC*NSF in samenwerking met een bestaande sportmanagementopleiding een verkort traject sportbestuur en -management opzetten.

Advies 4: Ondersteuning bij implementatie

Bij de implementatie van de onderwerpen van Kennisontwikkeling moet door NOC*NSF meer ondersteuning geboden worden. Dit kan op meerdere manieren.

- In de eerste plaats moeten de accountmanagers van Sportontwikkeling een belangrijkere rol spelen. De deelnemers moeten op verzoek gecoacht en geadviseerd worden in het implementeren van het beleid. De voorkeur gaat uit naar een persoonlijke coach of adviseur.

Een alternatief is een helpdesk waar de deelnemers met hun vragen terecht kunnen.

- In de tweede plaats moeten de deelnemers aan het eind van een bijeenkomst hun eigen doelen formuleren. Na een bepaalde tijd wordt een terugkombijeenkomst georganiseerd zoals hierboven beschreven bij "verdieping".
- In de derde plaats moet er een thema "implementatie van beleid" worden georganiseerd. Hiervoor moeten in ieder geval alle deelnemers die in het verleden hebben deelgenomen aan Kennisontwikkeling (persoonlijk) worden uitgenodigd. Bij dit thema moet ook omgang met (tegenwerking van) vrijwilligers en bestuur aan de orde komen.
- In de laatste plaats kan een cursus op maat voor meerdere bondsmedewerkers tegelijk worden aangeboden. Op verzoek van de sportorganisatie kan NOC*NSF Kennisontwikkeling "in company" aanbieden.

Advies 5: Ontwikkeling van Kenniscentrum

Als aanvulling op de aangepaste opzet van Kennisontwikkeling moet een kenniscentrum worden ontwikkeld.

- Bij de opzet moet gebruik worden gemaakt van internettoepassingen. Dit is een snelle en interactieve manier van kennisuitwisseling. De meeste bonden beschikken inmiddels over een internetaansluiting.
- De bonden moeten actief participeren in de opzet en het actueel houden van deze informatie.
- Het opzetten van een kenniscentrum moet worden gezien als groeimodel. Men kan starten met de door NOC*NSF en de bonden ontwikkelde producten en dit later uitbreiden met informatie over sportbeleid en sportmanagement. Ook de nationale sportbibliotheek kan een rol spelen in bijhouden van nationale en internationale ontwikkelingen in de sportliteratuur. Een voorbeeld van een internetpagina die model kan staan voor de informatie over sportmanagement is: <http://management.hbp.net>

Afsluitend wordt het advies gegeven om de sportorganisaties op de hoogte stellen van de uitkomsten van deze evaluatie.

Bijlagen

BIJLAGE 1

Vragenlijst interviews deelnemers kennisontwikkeling NOC*NSF

Deel 1: Algemene introductie / Persoonlijke gegevens

Naam organisatie: < >

Naam geïnterviewde: < >

Klopt het dat u de volgende sessie(s) en of studiebijeenkomst(en) hebt gevolgd:

< >

Nr.		Vraag	Antwoord
1	A	Bent u vrijwilliger of beroepskracht binnen uw organisatie?	☐ Vrijwilliger ☐ Beroepskracht
	B	Wat was uw functie binnen de organisatie toen u deelnam aan kennisontwikkeling?	Open
	C	Hoe omschrijft u de inhoud van deze functie	☐ Leidinggevend ☐ Beleidsmatig ☐ Uitvoerend
	D	Wat is uw huidige functie?	Open
	E	Hoe lang vervult u deze functie?	Jaren
	F	Wat is uw hoogst genoten opleiding?	Open
2	A	Heeft u de afgelopen 3 jaar opleidingen of cursussen gevolgd voor uw organisatie?	☐ Ja ⇨ 2b ☐ Nee ⇨ 3
	B	Zo ja welke en waar?	Open
3	A	Hoe bent u in contact gekomen met kennisontwikkeling?	☐ Via directeur ☐ Via collega ☐ Via mailing ☐ via medewerker NOC*NSF ☐ anders nl:

Deel 2: Evaluatie effect op persoonlijk niveau

Nr.		Vraag	Antwoord
4	A1	Wat was voor u de belangrijkste reden om deel te nemen aan de sessie(s)	Open
	A2	Wat was voor u de belangrijkste reden om deel te nemen aan de studiebijeenkomst(en)	Open
	B	Waarom heeft u voor dit (deze) onderwerp(en) gekozen? Zelf wel eens onderwerp aangedragen?	Open

	C	Welk thema heeft het meest aangesproken? Waarom?	<i>Open</i>
	D	Welk thema heeft u het minst aangesproken? Waarom?	<i>Open</i>
	E	Waarom heeft u niet aan andere bijeenkomsten deelgenomen?	<i>Open</i>
5	A	Welke onderdelen uit de sessie/studiebijeenkomst heeft u zelf in uw werk kunnen gebruiken?	<i>Open</i>
	B	Heeft u na de sessie/studiebijeenkomst nog gebruik gemaakt van het studiemateriaal (per s + sb)	☐ Ja ⇨ 5c ☐ Nee ⇨ 6
	C	Zo ja, welk studiemateriaal heeft u gebruikt? (per s + sb)	<i>Open</i>
	D	En waarvoor? (per s + sb)	<i>Open</i>
6	A	Wat is het belangrijkste dat u in de sessie/ studiebijeenkomst heeft geleerd? (per s en sb) <i>(kwaliteit van vaardigheden)</i>	<i>Open</i>
	B	Kunt u hier een voorbeeld van geven?	<i>Open</i>
7	A	Heeft uw deelname aan de sessie/ studiebijeenkomst invloed op uw huidige manier van werken?	☐ Ja ⇨ 7b ☐ Nee ⇨ 7c
	B	Zo ja, voorbeelden	<i>Open</i> ⇨ 8
	C	Zo nee, waarom niet	<i>Open</i>
8	A	Zijn er andere personen binnen uw bond die hebben deelgenomen aan een sessie of studiebijeenkomst van Kennisontwikkeling?	☐ Ja, namelijk: ☐ Weet niet ☐ Nee

Deel 3: Evaluatie effect op organisatie niveau

Nr.		Vraag	Antwoord
9	A	Zijn er onderdelen uit de sessie(s) studiebijeenkomst(en) die u aan collega's of vrijwilligers heeft kunnen overdragen?	☐ Ja ⇒9b ☐ Nee ⇒9c
	B	Zo ja, kunt u voorbeelden noemen?	<i>Open</i> ⇒10
	C	Zo nee, waarom niet?	<i>Open</i>
10	A	Is er, nadat u de sessie/studiebijeenkomst heeft gevolgd, meer aandacht binnen de bond voor het thema/ de thema's?	☐ Ja, meer aandacht ⇒10 b ☐ Was al aandacht ⇒10 b ☐ Nee, nog niet ⇒10 c ☐ Nee ⇒10 c
	B	Zo ja of was al aandacht, op welke manier?	☐ op beleidsniveau ☐ in opleidingen ☐ in ondersteuning van verenigingen ⇒10d ☐ anders nl.:
	C	Zo nee, waarom (nog) niet?	<i>Open</i>
	D	Vindt u het belangrijk dat dit thema (deze thema's) in de bond worden opgepakt?	☐ Ja ⇒10 e ☐ Maakt niet uit ⇒11 ☐ Nee ⇒11
	E	Zo ja, hoe zou hier vervolg aan gegeven kunnen worden?	<i>Open</i>
11	A	Heeft u door Kennisontwikkeling meer contact gekregen met collega's uit andere sportbonden?	☐ Ja ☐ Nee
	B	Maakt u na Kennisontwikkeling gebruik van de kennis en ervaring van andere sportbonden en NOC*NSF?	☐ Ja, ⇒11c ☐ Ja, maar dat deed ik al ⇒11c ☐ Nee ⇒11d
	C	Zo ja, kunt u hier voorbeelden van geven?	<i>Open</i>
	D	Zoeken collega's van andere sportbonden contact met u over bepaalde onderwerpen?	☐ Ja, ☐ Ja, maar dat deden ze al ☐ Nee ⇒12
	E	Zo ja, kunt u hier voorbeelden van geven?	<i>Open</i>

Deel 4: Organisatie/opzet

Nr.		Vraag	Antwoord
12	A	Bij de opzet van Kennisontwikkeling is gekozen voor een gedifferentieerde aanpak (sessie en studiebijeenkomsten) afhankelijk van taken en verantwoordelijkheden. Wat vindt u daarvan?	☐ Goed ☐ Geen mening ☐ Slecht
	B	Sloot de opzet van de sessie/studiebijeenkomst goed aan bij uw eigen voorkennis en vaardigheden?	☐ Ja, heel goed ⇨ 13a ☐ Ja, voldoende ⇨ 13a ☐ Soms wel, soms niet ⇨ 13a ☐ Nee, onvoldoende ☐ Nee, heel slecht
	C	Zo nee, waarom niet?	<i>Open</i>
13	A	Is de inhoud van de sessie/studiebijeenkomst voldoende toegespitst op de situatie van uw bond?	☐ Ja, heel goed ⇨ 14a ☐ Ja, voldoende ⇨ 14a ☐ Soms wel, soms niet ⇨ 14a ☐ Nee, onvoldoende ☐ Nee, heel slecht
	B	Zo nee, waarom niet?	<i>Open</i>
14	A	Is de inhoud van de sessie/studiebijeenkomst voldoende toegespitst op de (breedte-)sport	☐ Ja, heel goed ⇨ 15 ☐ Ja, voldoende ⇨ 15 ☐ Soms wel, soms niet ⇨ 15 ☐ Nee, onvoldoende ☐ Nee, heel slecht
	B	Zo nee, waarom niet?	<i>Open</i>

Deel 5: Tips en wensen voor vervolgaanpak

Nr.		Vraag	Antwoord
15		Bent u tevreden over:	
	A	Het niveau van de sessie(s)	☐ Zeer tevreden ☐ Tevreden ☐ Tevreden/ ontevreden ☐ Ontevreden ☐ Zeer ontevreden
	B	Het niveau van de studiebijeenkomst(en)	☐ Zeer tevreden ☐ Tevreden ☐ tevreden/ ontevreden ☐ Ontevreden ☐ Zeer ontevreden

	C	De relatie tussen praktijk en theorie?	☐ Zeer tevreden ☐ Tevreden ☐ tevreden/ ontevreden ☐ Ontevreden ☐ Zeer ontevreden
16	A	Vindt u dat er meer verdieping van de thema's moet komen?	☐ Ja ☐ Geen mening ⇒ 16c ☐ Nee ⇒ 16c
	B	Zo ja, voor welke thema's	<i>Open</i>
	C	Moeten dezelfde thema's voor andere personen binnen uw bond worden georganiseerd?	☐ Ja ☐ Geen mening ☐ Nee
	D	Heeft u behoefte aan andere thema's?	☐ Ja ☐ Geen mening ⇒ 17a ☐ Nee ⇒ 17a
	E	Zo ja, welke thema's?	<i>Open</i>
17	A	Heeft u behoefte aan ondersteuning van de implementatie van de verschillende thema's binnen de bond?	☐ Ja ☐ Geen mening ⇒ 17c ☐ Nee ⇒ 17c
	B	Zo ja, hoe?	<i>Open</i>
	C	Heeft u behoefte aan een opleidingstraject?	☐ Ja ☐ Nee ⇒ einde
	D	Samen met andere sportorganisaties of binnen de bond?	☐ andere sportorganisaties ☐ binnen de bond ☐ anders nl.:
	E	Heeft u ideeën over andere methoden om kennis en ervaring over te dragen? (bijvoorbeeld email-groepen, intervisie bijeenkomsten, coaching op de werkvloer) Liever KO of andere vorm?	<i>Open</i>

Dit was het eind van de vragenlijst, wilt u hier nog iets aan toevoegen?

.....

.....

.....

Bedankt voor uw medewerking!

BIJLAGE 2: Steekproef

thema					Eval prod dienst		Informatiebeleid		Planning integr. bb		Kaderbeleid		Marktonderzoek		Jaarcyclus		Interact. beleidsvorming				
no	Naam	m /v	bond	p/v	sessie	studie	sessie	studie	sessie	studie	sessie	studie	sessie	studie	sessie	studie	sessie	studie	ses	stud	tot
			datum		22/04/98	22/04/98	15/06/98	8/07/98	21/10/98	16/11/98	9/12/98	13/01/99	1/04/99	7/04/99	3/06/99	16/06/99	29/09/99	20/09/99			
1	Pas, ten	v	KNVB	p		1													0	1	1
2	Harder	m	SquashBN	p									1						1	0	1
3	Pothuizen	m	KNLTB	p												1			0	1	1
4	Mannen	v	NeVoBo	p				1				1							0	2	2
5	Laat, de	m	NWaterskiB	p								1							0	1	1
6	Stolp	v	NSKiV	p				1				1							0	2	2
7	Ommeren	m	KNZB	p									1			1			1	1	2
8	Jansen	m	KNGU	p																	
9	Renes	m	Karate Do	p		1		1											0	2	2
10	Smits	v	KNKV	p																	
11	Matteman	m	NTTB	v																	
12	Holtman	m	PSR Overijssel	p	1									1					1	1	2
13	Nieuwendijk	m	NTouwtrekB	v						1					1	1			1	2	3
14	Koomen	m	KNAU	p	1		1		1		1								4	0	4
15	Bruijn, de	m	NBadB	p	1		1		1		1		1		1		1		7	0	7
16	Nijdeken	m	NBiljartB	p	1			1		1		1		1	1	1		1	2	6	8
17	Korteling	m	NeVoBo	p	1	1	1	1	1		1		1				1		6	2	8
18	Hartog, den	m	KNHB	p			1					1	1		1				3	1	4
19	Dijkstra	m	KNKaatsB	p								1				1		1	0	3	3
20	Wals	m	KNGB	p	1		1				0		1		1	1			4	1	5
21	Nieuwenhuis	v	KNMV	p				1								1		1	0	3	3
22	Wetering, v/d	m	KNVB	p							1								1	0	1
23	Meuken	m	JBN	p	0			0		1		1		1				1	0	4	4
24	Bastiaanse	m	Nebas	p						1			1		1		1		3	1	4
25	Geelen	m	KNKV	p			1	1	1		1				1		1		4	2	6
					6	3	6	7	4	4	5	7	7	3	7	7	3	5	38	36	74

Bijlage 3: Deelnamecijfers

Totale deelname sessies en studiebijeenkomsten (thema 1t/m 7)

Aantal deelnames(zonder NOC*NSF-medewerkers):	285
Aantal personen:	144
Gemiddeld aantal gevolgde sessie en/of studiebijeenkomsten:	2
Gemiddeld aantal deelnemers per sportorganisaties:	5
Gemiddeld aantal verschillende sessie en/of studiebijeenkomsten per sportorganisatie:	3

Deelname sessies

Aantal deelnames:	101
Aantal personen:	52
Gemiddeld aantal gevolgde sessies:	2

31 van de deelnemers aan de sessie hebben ook 55x deelgenomen aan een of meer studiebijeenkomsten

Aantal gevolgde sessies	Aantal deelnames	Percentage	Percentage (omgekeerd) cumulatief
1	30	58	100
2	8	16	42
3	5	10	26
4	4	8	16
5	1	2	8
6	2	4	6
7	1	2	2

Deelname studiebijeenkomsten

Aantal deelnames:	184
Aantal personen:	125
Gemiddeld aantal gevolgde sessies:	1,5

31 van de deelnemers aan de studiebijeenkomst hebben ook 61x deelgenomen aan een of meer sessies

Aantal Gevolgde studiebijeenkomsten	Aantal deelnames	Percentage	Percentage (omgekeerd) cumulatief
1	91	73	100
2	15	12	27
3	12	10	15
4	4	3	5
5	1	1	2
6	1	1	1
7	0	0	0

Deelname sessie en studiebijeenkomsten

(dus inclusief personen die zowel aan een sessie als aan een studiebijeenkomst hebben deelgenomen)

Aantal Gevolgde sessies en studiebijeenkomsten	Aantal deelnames	Percentage	Percentage (omgekeerd) cumulatief
1	84	58	100
2	24	17	42
3	14	10	25
4	11	8	15
5	5	4	7
6	2	1	3
7	2	1	2
8	2	1	1

Deelname per sportorganisatie

In totaal hebben 40 sportbonden en 17 overige landelijke sportorganisaties deelgenomen aan Kennisontwikkeling. Gemiddeld hebben vijf deelnemers per sportorganisatie deelgenomen aan een sessie of studiebijeenkomst.

Aantal gevolgde thema's per organisatie	Aantal deelnames	Percentage	Percentage (omgekeerd) cumulatief
1	16	28	100
2	6	10,5	72
3	9	16	61,5
4	11	19	45,5
5	5	9	26,5
6	6	10,5	17,5
7	4	7	7

Bijlage 4: Overzicht deelnemers Kennisontwikkeling

Deelnemers KO

Naam	vrl.	m/v	1		2		3		4		5		6		7		Totaal			bond	s en/of sb	s + sb	
			ses	stud	ses	stud	ses	stud	ses	stud	ses	stud	ses	stud	ses	stud	ses	stud	tot				
Bakker, den	G.C.M.	v						1									0	1	1	brandweer	3	1	1
Boer, de	N.								1	1							1	1	2	Bridge	234	3	2
Scheer, van der	R.G.				1		1										2	0	2	Bridge			3
Brakenhoff-Zomer	S.A.	v	1			1							1		1		1	3	4	Fed. SMA's	1267	4	4
Kokkeler	F.	m									1						0	1	1	GSF	5	5	5
Trienekens	W.	m	1	1		1						0			1		1	3	4	Handboog	127	3	6
Heidema	J.					1											0	1	1	Hippische SB	2	1	7
Hoyng	J.	m													1		0	1	1	IOS	123467	6	8
Rozendal	T.	m													1		0	1	1	IOS			9
Westeinde, van	W.	m	1		1		1		1			1					5	0	5	IOS			10
Meuken	D.	m	0			0		1		1		1			1		0	4	4	JBN	34567	5	11
Scheemaker, de	M.	m													1		0	1	1	JBN			12
Gielens	J.	v										0	1	0		1	1	1	2	JudoBN			13
Michels	M.			1		1											0	2	2	Karate Do	126	3	14
Renes	R.			1		1											0	2	2	Karate Do			15
Weber	M.	m											1				0	1	1	Karate Do			16
Slotboom	A.					1											0	1	1	KNAC	2	1	17
Botterweg	N.									1							0	1	1	KNAU	1234	4	18
Dikken	J.									1							0	1	1	KNAU			19
Koomen	F.		1		1		1		1								4	0	4	KNAU			20
Moonen	B.					1	1				1						2	1	3	KNAU			21
Winkel, v.d.	G.									1							0	1	1	KNAU			22
Nijdeken	J.	m	1			1		1		1		1	1	1		1	2	6	8	KNBiljartB	1234567	7	23
Koers	E.J.	m								1		1		1			0	3	3	KNBiljartB			24
Meys, v.d.	C.									1							0	1	1	KNBSB	246	3	25
Moolenaars	G.W.					1											0	1	1	KNBSB			26
Selderijk	G.	m				1				1				1			0	3	3	KNBSB			27
Zeeuw, de	J.	v												1			0	1	1	KNBvLO	6	1	28
Jansen	H.			1			1										1	1	2	KNCGV			29
Turenhout	Y.	v	1									1					1	1	2	KNCGV			30
Dijk, van	H.					1											0	1	1	KNGB			31
Hoogers	H.					1											0	1	1	KNGB			32
Wals	J.	m	1		1				0		1		1	1			4	1	5	KNGB			33
Baarda	H.	v												1			0	1	1	KNGU	123456	6	34
Buijs	E.	m											1				0	1	1	KNGU			35

Bijlage 4: Overzicht deelnemers Kennisontwikkeling

Deelnemers KO			1	2	3	4	5	6	7	Totaal							
Dekker	S.							1			0	1	1	KNGU			36
Grooten	D.	v		1							0	1	1	KNGU			37
Havenaar	W.	m						1			0	1	1	KNGU			38
Hoeve	J.	m						1			0	1	1	KNGU			39
Puper	J.J.					1					0	1	1	KNGU			40
Doorn, van	G.				1						1	0	1	KNHB	23456	5	41
Hartgers	R.			1							0	1	1	KNHB			42
Hartog, den	A.	m		1			1	1	1		3	1	4	KNHB			43
Mies	C.	v		1					1		0	2	2	KNHB			44
Brouwer	W.						1				0	1	1	KNKaatsB	467	3	45
Dijkstra	F.	m					1		1		0	3	3	KNKaatsB			46
Basten-Batenburg,v	M.	v		1							0	1	1	KNKV	1234567	7	47
Geelen	H.J.	m		1	1	1	1		1		4	2	6	KNKV			48
Oel, van	J.	m								1	1	0	1	KNKV			49
Smits	H.	v						1		0	0	1	1	KNKV			50
Smulders	J.	m						1			0	1	1	KNKV			51
Pothuizen	R.	m							1		0	1	1	KNLTB	6	1	52
Graaff, de	M.L.			1							0	1	1	KNMV	2467	4	53
Nieuwenhuis	G.	v		1					1	1	0	3	3	KNMV			54
Sommeren, van	T.						1				0	1	1	KNMV			55
Workel	E.			1							0	1	1	KNRB	2	1	56
Ruts	E.			1							0	1	1	KNRoeiB	13	2	57
Smink	J.			1	1						1	1	2	KNRoeiB			58
Echten	H.			1	1						0	2	2	KNSB	123467	6	59
Jansen Lok	L.	m			1			1			2	0	2	KNSB			60
Pasveer	A.	v	1	1	1	1	1		1	1	6	1	7	KNSB			61
Breugel, van	E.A.J.			1	1			1			0	3	3	KNSchaakB	124	3	62
Berkum, van	M.	m	1		1			1			3	0	3	KNVB	12345	5	63
Loon, van	J.	m					1	1			0	2	2	KNVB			64
Pas, ten	P.	v		1							0	1	1	KNVB			65
Wetering, van de	H.	m					1				1	0	1	KNVB			66
Bendemacher	A.	m			1	1					1	1	2	KNVB zuid			67
Eyssen	N.	v					1	1	1	1	4	1	5	KNWU	4567	4	68
Evertse	H.			1							1	0	1	KNWV	26	2	69
Hees, van	Ch.	m							1	0	0	1	1	KNWV			70
Muller	J.					1					1	0	1	KNZB	456	3	71
Ommeren	J.C.V.	m						1		1	1	1	2	KNZB			72

Bijlage 4: Overzicht deelnemers Kennisontwikkeling

Deelnemers KO			1	2	3	4	5	6	7	Totaal						
Hoogendijk	M.	m								0	1	1	NB?B			73
Berg, van den	L.	v				1	1		1	0	3	3	NBadB	1234567	7	74
Bruijn, de	W.	m	1	1	1			1		7	0	7	NBadB			75
Langerak, van	A.			1						0	2	2	NBadB			76
Mura	B.					1				0	1	1	NBadB			77
Roos, de	E.	v		1	1			1	1	2	2	4	NBadB			78
Egdom, van	H.	m	1	1	1					3	0	3	NBaskB	1234	4	79
Nieboer	H.					1				0	1	1	NBaskB			80
Spandauw	R.					1				0	1	1	NBaskB			81
Fievet	N.	v		1		1	1	1		1	4	5	NbowlingFed	2456	4	82
Peters	F.		1	1	0					1	1	2	NCS	126	3	83
Schutte	B.	m		1				1		1	1	2	NCS			84
Vries, de	N.			1						0	1	1	NCS			85
Veen, van der	J.A.			1	1	1				2	1	3	NCSU	2346	4	86
Waard, de	B.			1				1		1	1	2	NCSU			87
Baken	W.			1						0	1	1	Nebas	123567	6	88
Bastiaanse	F.	m			1		1	1	1	3	1	4	Nebas			89
Bos	E.			1						0	1	1	Nebas			90
Bruers	N.	v						1		0	1	1	Nebas/NSG			91
Klappers	S.	v					1			0	1	1	Nebas/NSG			92
Konijn	C.	v						1		0	1	1	Nebas/NSG			93
Peperkamp	I.	v						1		0	1	1	Nebas/NSG			94
Reuvekamp	P.	v						1		0	1	1	Nebas/NSG			95
Boonstoppel	A.			1			1			0	2	2	NeVoBo	123457	6	96
Geenen	B.					1				1	0	1	NeVoBo			97
Korteling	B.	m	1	1	1	1	1		1	6	2	8	NeVoBo			98
Langen, de	W.			1						0	1	1	NeVoBo			99
Mannen	E.	v			1		1			0	2	2	NeVoBo			100
Ravensberg, van	L.		1							1	0	1	NeVoBo			101
Kort	H.	m			1			1	1	0	3	3	NGS	1267	4	102
Roes	C.	v						1		0	1	1	NGS			103
Veerbeek	J.			1						0	1	1	NGS			104
Klaauw, van der	M.	v						1		0	1	1	NHV	3456	4	105
Timmer	R.		0		1	1	1			1	2	3	NHV			106
Steehouwer	B.					1				0	1	1	NKBV			107
Eikelboom	P.			1						0	1	1	NKlimBV	1345	4	108
Vegchelen, van	D.	m		1	1	1	1		0	0	4	4	NKlimBV			109

Bijlage 4: Overzicht deelnemers Kennisontwikkeling

Deelnemers KO			1	1	2	3	4	5	6	7	Totaal						
Arts	W.	m	1	1	1	1					3	1	4	NKS	123	3	110
Hurk, van den	P.				1						1	0	1	NKS			111
Lint, van	H.	m						1			0	1	1	NSkiV	23457	5	112
Stolp	C.	v			1		1				0	2	2	NSkiV			113
Wijdeveld	E.					1					0	1	1	NSkiV			114
Krikke	A.	v				1	1			1	1	3	4	NSkiV ? N*N			115
Kroep	T.	v				1			1	1	0	3	3	NSSS	2367	4	116
Meerendonk, v.d.	B.				1						0	1	1	NSSS			117
Vries, de	Y.	v							1		0	1	1	NTFietsUnie	6	1	118
Nieuwendijk	G.	m				1			1	1	1	2	3	NTouwtrekB	36	2	119
Dillo	P.	m			1	1			1	1	1	3	4	NTriathlonB	1234567	7	120
Leppers	W.						1				0	1	1	NTriathlonB			121
Wessels	J.	m		1	1	1		1	0	1	2	4	6	NTriathlonB			122
Dam	P.			1	1			1	1		0	5	5	NTTB	124567	6	123
Matteman	J.N.	m						1		1	0	2	2	NTTB			124
Rieken	T.				1		1				2	0	2	NTTB			125
Helthuis	E.J.E.				1						0	1	1	NVFS	2	1	126
Laat, de	H.							1			0	1	1	NWaterskiB	4	1	127
Kroon	J.C.		1								1	0	1	PSR Friesland	1	1	128
Woudstra	H.			1							0	1	1	PSR Friesland			129
Mettes	R.							1			0	1	1	PSR NH	24	2	130
Onstenk	T.D.				1						0	1	1	PSR NH			131
Holtman	E.	m	1					1			1	1	2	PSR Overijssel	15	2	132
Houten, van	K.	m		1							0	1	1	PSR Overijssel			133
Jansen	T.			1							0	1	1	PSR Overijssel			134
Houtzager	W.				1						0	1	1	PSR Zeeland	2	1	135
Vader	P.				1						0	1	1	PSR Zeeland			136
Sikkens	A.		1								1	0	1	PSR ZH	14	2	137
Haak	A.	v						1			0	1	1	PSR-ZH			138
Broek, van den	A.							1			0	1	1	Reddingsbr	4	1	139
Hes- van Hardeveld	G.H.	v		1							0	1	1	SMV	1	1	140
Harder	T.J.G.							1			1	0	1	SquashBN	5	1	141
Hoek	Th.	m							1		0	1	1	SSMiddenN	5	1	142
Ooijen	B.							1			0	1	1	VWS	4	1	143
Perrenet	H.						1				1	0	1	VWS			144
			18	28	15	42	18	10	14	38	12	16	16	32	8	18	

BIJLAGE 5 : resultaat totaal

Resultaten van telefonisch interview onder deelnemers Kennisontwikkeling

Deelnemers aan het telefonisch interview

no	Naam	m/v	bond	p/v
1	Pas, ten	v	KNVB	p
2	Harder	m	SquashBN	p
3	Pothuizen	m	KNLTB	p
4	Mannen	v	NeVoBo	p
5	Laat, de	m	NWaterskiB	p
6	Stolp	v	NSkiV	p
7	Ommeren	m	KNZB	p
8	Jansen	m	KNGU	p
9	Renes	m	Karate Do	p
10	Smits	v	KNKV	p
11	Matteman	m	NTTB	v
12	Holtman	m	PSR Overijssel	p
13	Nieuwendijk	m	NTouwtrekB	v
14	Koomen	m	KNAU	p
15	Bruijn, de	m	NBadB	p
16	Nijdeken	m	NBiljartB	p
17	Korteling	m	NeVoBo	p
18	Hartog, den	m	KNHB	p
19	Dijkstra	m	KNKaatsB	p
20	Wals	m	KNGB	p
21	Nieuwenhuis	v	KNMV	p
22	Wetering, v/d	m	KNVB	p
23	Meuken	m	JBN	p
24	Bastiaanse	m	Nebas	p
25	Geelen	m	KNKV	p

1a. Bent u vrijwilliger of beroepskracht binnen uw organisatie?

1. beroepskracht
2. beroepskracht t/m dec 99
3. beroepskracht
4. beroepskracht
5. beroepskracht en in het weekend vrijwilliger
6. beroepskracht
7. beroepskracht
8. beroepskracht
9. vrijwilliger
10. beroepskracht
11. vrijwilliger
12. Beroepskracht
13. Vrijwilliger
14. Beroepskracht
15. Beroepskracht
16. Beroepskracht
17. Beroepskracht
18. Beroepskracht
19. Beroepskracht
20. Beroepskracht
21. Beroepskracht
22. Beroepskracht
23. Beroepskracht
24. Beroepskracht
25. Beroepskracht

1b. Wat was uw functie binnen de organisatie toen u deelnam aan kennisontwikkeling?

1. Medewerkster ondersteuning clubbestuur
2. Breedtesport medewerker
3. Coördinator tennisstimulering
4. Coördinator Verenigingsondersteuning
5. Executive manager
6. Opleidingscoördinator
7. Manager Advisering en ondersteuning zwembond
8. Verenigingsondersteuning
9. Topsportcoördinator
10. Productmanager breedtekorfbal en overige dienstverlening
11. Coördinator vrijwilligersbeleid
12. Consulent verenigingsondersteuning en jeugdsport
13. Voorzitter
14. Hoofd sector verenigingsondersteuning
15. Beleidsmedewerker breedtesport
16. Medewerker Sportstimulering
17. Hoofd afdeling ontwikkeling
18. Hoofd afdeling topsport en afdeling dienstverlening
19. Directeur
20. Hoofd afdeling sporttechnische zaken
21. Hoofd sportzaken
22. Hoofd opleidingen
23. Coördinator breedtesport
24. Manager breedtesport
25. adjunct directeur en hoofd sector marketing

1c. Wat was uw functie binnen de organisatie toen u deelnam aan kennisontwikkeling?

1. Beleidsmatig en uitvoerend
2. Uitvoerend
3. Leidinggevend, beleidsmatig en uitvoerend
4. Leidinggevend, Beleidsmatig en uitvoerend
5. Beleidsmatig en uitvoerend
6. Leidinggevend, beleidsmatig en uitvoerend
7. Leidinggevend, Beleidsmatig en uitvoerend
8. Beleidsmatig en Uitvoerend
9. Leidinggevend, beleidsmatig en uitvoerend
10. Beleidsmatig en uitvoerend
11. Leidinggevend, Beleidsmatig en Uitvoerend
12. Uitvoerend
13. Leidinggevend
14. Leidinggevend
15. Beleidsmatig
16. Beleidsmatig en uitvoerend
17. Leidinggevend en beleidsmatig
18. Leidinggevend en beleidsmatig
19. Beleidsmatig en uitvoerend
20. Leidinggevend en beleidsmatig
21. Leidinggevend en beleidsmatig
22. Leidinggevend en beleidsmatig
23. Leidinggevend en beleidsmatig
24. Leidinggevend, beleidsmatig en uitvoerend
25. Leidinggevend en beleidsmatig

1d. Wat is uw huidige functie?

1. Gelijk
2. Squashtrainer en jeugdbondscoach
3. Idem
4. Idem
5. Idem
6. Idem
7. Directeur Judobond
8. Systeembeheerder
9. Idem
10. Idem
11. Idem
12. Gelijk
13. Gelijk
14. Gelijk
15. Gelijk
16. Gelijk (gaat naar verzekeringsmaatschappij)
17. Gelijk
18. Gelijk
19. Gelijk
20. Gelijk
21. Gelijk
22. Gelijk
23. Gelijk
24. Gelijk
25. Gelijk

1e. Hoe lang vervult u deze functie?

1. 3,5 jaar
2. 1 jaar
3. ruim 1 jaar
4. 2 jaar
5. 4,5 jaar
6. 9 jaar
7. 3 maanden
8. 3 maand
9. 2 jaar
10. 1,5 jaar
11. 2 jaar
12. 4 jaar
13. 2 jaar
14. 2,5 jaar
15. 5 jaar
16. 2 jaar
17. 5 jaar
18. 2 jaar
19. ruim 2 jaar
20. 5 jaar
21. 4 jaar
22. 14 jaar
23. 3 jaar
24. 2 jaar
25. 4 jaar

1f. Wat is uw hoogst genoten opleiding?

1. Universiteit
2. MBO
3. MBO
4. HBO + postHBO
5. Mulo + bijscholingen

6. CIOS
7. HBO
8. MBO
9. Mavo
10. HEAO
11. HBO
12. Universiteit
13. HBO
14. Universiteit
15. HBO
16. HBO
17. HBO
18. MBO
19. MBO
20. Post HBO
21. MBO en post HBO
22. Universiteit
23. HBO
24. Universiteit (niet afgerond)
25. HBO

2a. Heeft u de afgelopen 3 jaar opleidingen of cursussen gevolgd voor uw organisatie?

1. nee
2. ja
3. nee
4. ja
5. nee
6. ja
7. ja
8. ja
9. nee
10. ja
11. ja
12. Ja
13. Nee
14. Nee
15. Ja
16. Nee
17. Ja
18. Ja
19. Nee
20. Ja
21. Ja
22. Nee
23. Nee
24. Ja
25. Ja

2b. Zo ja welke en waar?

1. nvt
2. Squashtechischmanager bij de squashbond, conditietrainingen op CIOS, coachingplatform sessies
3. Nvt
4. Windows en marktonderzoek
5. Nvt
6. NOC*NSF en computercursussen
7. NOC*NSF-bijbscholing + management bij derden
8. Systeembeheerder NOVELL 5.0
9. Nvt
10. SRM, marketing & Communicatie versie A + B
11. 2 x kennisontwikkeling bij NOC*NSF

12. projectmatig werken, advies en conflict hatering
13. nvt
14. nvt
15. Ondernemingsraad, financiën voor niet-financiële managers (in Doorn)
16. nvt
17. Computer, middle management (sportconsult), internationale symposia
18. Management
19. nvt
20. automatisering, een cursus bij marktplan en studiedagen van de vereniging van sportmanagement
21. Mediacursus (intern)
22. Nvt
23. Nvt
24. Management non-profit bij ISBW
25. cursus strategisch sportmarketing univ. Rotterdam

3a. Hoe bent u in contact gekomen met kennisontwikkeling?

1. directeur
2. directeur
3. via mailing
4. directeur(afdelingshoofd)
5. via mailing
6. via mailing en medewerker N*N
7. via mailing
8. via mailing
9. via mailing en medewerker N*N
10. via directeur, via mailing
11. via mailing en via bijeenkomsten van vrijwilligers in de sport
12. mailing
13. mailing
14. medewerker NOC*NSF
15. via breedtesportbijeenkomst en platform sportontwikkeling
16. mailing
17. in voorfase betrokken bij opzet KO
18. mailing
19. mailing
20. medewerker NOC*NSF en mailing
21. mailing
22. weet niet meer
23. via mailing
24. via Alijd Vervoorn en de mailing
25. weet niet meer

4a1. Wat was voor u de belangrijkste reden om deel te nemen aan de sessie(s)

1. nvt
2. ontwikkeling van mezelf, maar ook voor de informatievoorziening van de squashbond
3. nvt
4. nvt
5. nvt
6. nvt
7. de hoop kennis op te doen
8. wij stonden gezamenlijk voor de opdracht om beleid te gaan maken
9. nvt
10. nvt
11. nvt
12. persoonlijk
13. Actuele kennis opdoen, kijken wat er op de markt is
14. Onderwerpen uit de praktijk encontacten met NOC*NSF en andere bonden
15. Kennis opdoen van externe deskundigen en leren van ervaringen van andere bonden
16. persoonlijke kennisverbreding, had geen beleidservaring, ben enige beleidsmedewerker

17. De onderwerpen speelden binnen de bond, KO sloot aan bij functie niveau
18. Nagaan wat je als bond nog kan verbeteren
19. Nvt
20. Onderwerpen hebben raakvlakken met de dagelijkse praktijk en een aanvulling op de implementatie van onderwerpen binnen de bond.
21. Nvt
22. Omdat we zelf bezig waren met het ontwikkelen van een kaderbeleidsplan
23. De onderwerpen spraken me aan en verder zijn er weinig korte opleidingsmogelijkheden. Ik wil persoonlijk blijven en binnen de bond zijn we bezig met het ontwikkelen van meerjarenbeleid. Lage kosten
24. Meer informatie over thema's die binnen de bond spelen en luisteren en leren van andere sportbonden
25. Kennisontwikkeling. Ervaringen met vakgenoten uitwisselen

4a2. Wat was voor u de belangrijkste reden om deel te nemen aan de *studiebijeenkomst(en)*

1. voornamelijk omdat ze gevraagd werd, maar het had meer te maken met de functie hiervoor
2. nvt
3. om bij te blijven
4. de onderwerpen raakten nauw aan het werk dat ik deed
5. wil meer weten over de structuren van de sport
6. omdat het cursussen zijn op mijn vakgebied en vanwege de mogelijkheid van overleg met collega's
7. de hoop kennis op te doen
8. om 'tools' te krijgen om je eigen producten te evalueren
9. mijn eigen kennis en kennis voor de bond te vergroten
10. interesse in de markt
11. algemene ontwikkeling
12. actueel onderwerp binnen de sportraad (markt verkennen) en persoonlijk belang
13. nvt
14. nvt
15. nvt
16. Net als bij sessies: kennisverbreding beleid. Maar de inhoud viel tegen, beiden volgen heeft geen zin.
17. Een goed beeld krijgen hoe anderen de vertaalslag maken. Ook in relatie tot de rol van andere bondsmedewerkers en afstemming
18. nvt
19. Aard van de onderwerpen, speelde binnen de bond. We zijn een kleine bond en bezig de beleidsvoering te professionaliseren. Dus ook persoonlijke ontwikkeling
20. Ik ga mee met m'n medewerkers om ze te coachen en direct samen een vertaalslag te kunnen maken.
21. Onderwerpen spraken me aan
22. Nvt
23. nvt
24. nvt
25. gewone interesse

4b. Waarom heeft u voor dit (deze) onderwerp(en) gekozen?

1. Iemand uit Zeist vroeg het en het ging over producten en diensten
2. Voor mezelf en voor de squashbond en het is een meetapparaat om te zien
3. Omdat dat het enige was dat aangeboden werd
4. Over informatiebeleid: hoe bereik je de juiste mensen bij verenigingen; dit is altijd een probleem in haar werk, je bereikt alleen het secretariaat.
Over kaderbeleid: kaderbeleid ontbreekt binnen de bond, dit proces moet aan de gang gezet worden.
5. Was voor mij het meest praktisch
6. Tijd speelde een belangrijke rol (weinig tijd)
7. Je moet keuzes maken door tijdsbeperking
8. Vanwege de praktische links, we konden het direct toepassen
9. Combinatie van persoonlijke interesse en wat er op dat moment binnen de bond speelde

10. Was het enige in mijn tijd
11. Omdat ze met vrijwilligersbeleid te maken hadden
12. Deze spraken mij het meest aan
13. Kwam goed uit in de tijd
14. Sloot goed aan bij dagelijkse bondspraktijk
15. Hele beleidscyclus interessant (heeft alle 7 gevolgd)
16. Sluit goed aan bij behoefte
17. Het hele traject volgen, alles heeft met elkaar te maken, de beleidsvoering zowel op procesniveau als inhoudelijk verbeteren.
18. Die onderwerpen speelden op dat moment
19. Interessante onderwerpen die goed aansluiten bij de ontwikkelingen binnen de bond
20. Had me voor alle onderwerpen opgegeven maar was verhinderd.
21. Meer verdieping van beleidsontwikkeling bij de bond
22. Zelf mee bezig
23. Alle onderwerpen interessant. De bond is bezig met opzetten meerjarenbeleidsplan
24. Alle onderwerpen deelgenomen behalve kaderbeleid, ik heb met alle facetten van beleidsontwikkeling te maken
25. Alle onderwerpen kom ik tegen in mijn werk. Bij sommige onderwerpen kon ik niet aanwezig zijn

Zelf onderwerp aangedragen?

1. nee
2. nee
3. nee
4. ja, projectmanagement en accountmanagement.
5. Nee
6. Kaderbijeenkomsten
7. Ja, dat ze moeten kijken wat collega-instellingen doen op het gebied van scholing. Bijvoorbeeld de WOS (WerkgeverOrganisatie in de Sport) geeft ook allerlei scholingen
8. Nee
9. BOKproject (Body of Knowledge)
10. Nee
11. nee
22. Loon en gezagsverhoudingen
23. Zie evaluatieformulier
24. Visie discussie voor bestuurders
25. Zie evaluatieformulier

4c. Welk thema heeft het meest aangesproken? Waarom?

1. nvt.
2. Weet niet
3. Weer niet meer
4. Kaderbeleid
5. Weet niet meer
6. Beleid maken en kaderbeleid
7. Jaarcyclus; want wij waren bezig met jaarcyclus en marktonderzoek; om de mogelijkheden van subsidie te achterhalen
8. De cases die we deden met elkaar, vanwege de link naar de praktijk
9. Evaluatie producten
10. Nvt
11. Weet niet meer
12. Marktonderzoek ⇒ meest direct bruikbaar in praktijk
13. Integraal breedtesportbeleid ⇒ meest van belang voor binnen onze bond
- 14.
15. Evaluatie van p & d, informatiebeleid en interactief beleid ⇒ bijna direct toepasbaar, witte vlek op kennisgebied gevuld.
16. Marktonderzoek, is actueel binnen de bond en gaf een andere, vernieuwende visie
17. Marktonderzoek, daar konden we nog veel in verbeteren; Interactieve beleidsvorming, het structureren van invoering dit was goed toepasbaar; Informatiebeleid, dat was nog helemaal nieuw, hoe kun je hier je voordeel mee doen.

18. Marktonderzoek en Jaarcyclus, daar waren we op dat moment mee bezig, dat sprak het meest aan.
19. Interactieve beleidsvorming, een wezenlijke omslag bij de bond van top-down naar bottom up werken; naar aanleiding van kaderbeleid hebben we een kaderbeleidsplan ontwikkeld met ondersteuning NOC*NSF.
20. Weet niet meer
21. Weet niet meer
22. Nvt
23. Interactieve beleidsvorming, meest actueel binnen onze bond
24. Interactieve beleidsvorming, actueel thema, sluit aan bij waar wij mee bezig zijn en evaluatie van producten en diensten, leren klantgericht te kijken
25. jaarcyclus en informatiebeleid, waren het meest overstijgend en sloten het best aan bij het werk

4d. Welk thema heeft u het minst aangesproken? Waarom?

2. weet niet
3. weet niet meer
4. informatiebeleid
5. weet niet meer
6. weet niet meer
7. geen idee
8. dat was er niet
9. informatiebeleid
10. nvt
11. weet niet meer
- 12.
- 13.
- 14.
- 15.
16. Informatiebeleid, stond te ver af van onze bondsrealiteit, is een vaag thema en niet relevant.
17. Evaluatie van producten en diensten, Kaderbeleid, Planning integraal breedtesportbeleid. Deze onderwerpen hadden voor ons minder meerwaarde
- 18.
19. Jaarcyclus, we hebben nog geen tijd gehad om daar iets mee te doen. Wel interessant
20. Weet niet meer
21. Weet niet meer
22. Nvt
23. Marktonderzoek, daar heb ik een studiebijeenkomst van gevolgd. Ik had te veel voorkennis, dus weinig nieuwe informatie
24. Jaarcyclus, daar waren we zelf al heel ver mee en het verhaal van de docent sloot onvoldoende aan op de sport
25. kaderbeleid, was al heel bekend, waren we al heel intensief mee bezig geweest

4°. Waarom heeft u niet aan andere bijeenkomsten deelgenomen?

1. Omdat ze hier niets van heeft gehoord. De informatie komt centraal binnen in Zeist en wordt daar verdeeld
2. Vaak uit financiële overwegingen en andere dingen waren belangrijker
3. Had wel gewild, maar er waren geen andere cursussen op dat moment
4. Het afdelingshoofd heeft het verdeelt, hij volgde zelf de sessies
5. Heeft met tijd te maken, wij zijn klein kantoor en ik zit veel in het buitenland waar ik ook cursussen loop. Het niveau daar is vele malen hoger dan in Nederland, vooral in Engeland en Frankrijk.
6. Geen tijd
7. Tijdproblemen
8. Mijn functie veranderde
9. Was niet bekend aan mij (ws van voor mijn tijd)
10. Was voor mijn tijd
11. Incidentele redenen zoals vakantie en onderwerpen die niet aanspraken
- 12.
- 13.

14. Andere onderwerpen spelen niet binnen bond of hadden we al uitgevoerd
15. Jaarcyclus $\Rightarrow$ niets nieuws, iets mindere docent
16. (allemaal deelgenomen)
17. heb ik er één gemist dan? (ja eentje)
18. speelde niet binnen de bond
19. te weinig tijd (wel interessant)
20. verhinderd, had me wel opgegeven
21. tijdsdruk
22. was niet op de hoogte van andere bijeenkomsten
23. tijdsdruk
24. kaderbeleid is een specifieke functionaris voor bij onze bond
25. kon ik niet bij zijn

5a. Welke onderdelen uit de sessie/studiebijeenkomst heeft u zelf in uw werk kunnen gebruiken?

1. evalueren
2. heeft persoonlijk weinig gedaan met marktonderzoek, zou directeur inspreken , maar is er niet van gekomen
3. zaken rondom jaarplanning
4. kaderbeleid: het feit dat het beleid binnen de bond steeds meer vraaggericht wordt, en competentie management; dit geldt ook voor vrijwilligersmaatwerk. Informatiebeleid was te weinig concreet.
5. Niets is onmiddellijk toegepast, maar verhoging van kennis heeft altijd effect
6. Na kaderbeleid kon ik het beleidsplan verbeteren, na informatiebeleid ben ik aan het denken gezet
7. Alle onderdelen
8. Met name de tips en ideeën over interviews om waardevolle informatie boven tafel te krijgen
9. Eigenlijk alles wel, direct en indirect
10. Het onderzoeksproces
11. Een breed scala van dingen, je pikt altijd een hoop op
12. Methodiek van onderzoek doen. Gevolgen van wel of geen marktonderzoek doen. Overzicht.
13. Kan niet direct benoemen
14. Algemeen, hoeft niet direct toepasbaar te zijn. Af en toe teruggrijpen. Bijv. product marktcombinatie, pilot informatiebeleid opgezet, nieuw kaderbeleidsplan opzetten
15. Informatiebeleidsplan geschreven. Verbeteren van beleid
16. Marktonderzoek, hoe kun je de klanten benaderen
17. Marktonderzoek hebben we kunnen verbeteren; evaluatie van producten en diensten hebben we beter opgepakt. Niet structureel maar ad hoc.
18. geen
19. nu meerjaren beleidsplan ontwikkelen a.d.h.v. interactieve beleidsvorming, kaderbeleid ontwikkeld na studiebijeenkomst en bezig een activiteitenplan, doelstellingen en evaluatie op te zetten n.a.v. jaarcyclus.
20. Kan ik niet zo noemen is meer algemeen.
21. Kan niet meer noemen, meer ongemerkt toepassen
22. Kan niet concreet benoemen
23. Interactieve beleidsvorming: hoe kan je mensen betrekken bij het tot stand komen van beleid. Kies je voor een lange of een korte cyclus
24. Visie op klantgericht werken en interactieve beleidsvorming ook binnen de eigen afdelingen
25. jaarcyclus, veel kennis gebruik je vaak onbewust

5b. Heeft u na de sessie/studiebijeenkomst nog gebruik gemaakt van het studiemateriaal

1. nee
2. nee
3. nee
4. ja
5. nee
6. nee
7. ja
8. ja
9. direct erna wel, maar verder niet
10. nee, wel navraag gedaan naar de sheets

11. ja
12. ja
13. ja
14. nee
15. ja
16. ja
17. ja
18. nee
19. ja
20. ja
21. nee
22. nee
23. ja
24. ja
25. ja

5c. Zo ja, welk studiemateriaal heeft u gebruikt en waarvoor? (per s + sb)

1. nvt
2. nvt
3. nvt
4. competentie management, voor werkgroep voor nieuw kaderbeleid
5. nvt
6. nvt
7. jaarplanning is gebruikt en marktonderzoek wordt binnenkort gebruikt
8. de werkbladen met voorbeelden, ook naar vrijwilligers
9. evaluatiepapieren, bij evaluatie van vrijwilligers
10. sheets, om het eigen marktonderzoek voorstel voor subsidie op te bouwen
11. Bij de contacten met de verenigingen gebruik je snel divers studiemateriaal
12. marktonderzoek, leidraadcheck; verenigingsondersteuning ledenonderzoek; op informatieavonden
13. naslagwerk
14. naslagwerk
15. naslagwerk
16. Marktonderzoek en planning integraal breedtesportbeleid. Opstellen onderzoeksvragen en gebruikt als basis voor discussie naar bestuur en directeur. Studiemateriaal gebruik je als naslagwerk als je met het onderwerp aan de slag gaat.
17. Ad hoc gebruikt, staat wel goede informatie in. Op onderwerp gebruikt, praktijk gericht
18. nog niet, kan nog komen
19. naslagwerk (zie 5a)
20. welke kan ik niet zo noemen, we hebben het verspreid en gebruikt bij werkbijeenkomsten
21. nvt
22. nvt
23. interactieve beleidsvorming en strategie en meerjarenbeleid, binnenkort ook kaderbeleid. Ik gebruik het met name bij de start van een proces
24. alles, naslagwerk
25. een enkele keer als naslag werk/ geheugensteun bij opstarten van nieuwe trajecten

6a. Wat is het belangrijkste dat u in de sessie/ studiebijeenkomst heeft geleerd? (per s en sb) (kwaliteit van vaardigheden)

1. om verder te kijken na de evaluatie. Wat doe je met de resultaten
2. Heeft een heleboel meegekregen, want alles was nieuw. Met een groot meetapparaat kan je meer uithalen dan je verwacht.
3. Weet niet
4. Met kaderbeleid wordt je heel erg opgefrist, je merkt snel dat je huidige kaderbeleid niet meer voldoet. Bovendien moet je een goed voorbeeld zijn voor verenigingen. Je vraagt ze kaderbeleid op een bepaalde manier in te richten en dat moet je zelf dan ook doen.
5. De manier van benaderen en denken
6. Kaderbeleid: Doelstellingen preciezer zodat je ze kan controleren, Informatiebeleid: meer stilzitten en erover nadenken wie je informeert
7. Dat het plezierig is om niet het wiel opnieuw te hoeven uitvinden en dat processen schematisch weergegeven worden zodat je ze langs kan lopen.

8. Dat je moet proberen zonder vooroordelen een gesprek in te gaan
9. Inzicht hoe andere organisaties met stellingen en evaluaties omgaan
10. Ik heb niet veel nieuws gehoord, maar vond het wel leuk alles weer eens op een rijtje te zetten
11. Dat het mogelijk moet zijn om verenigingen goed te laten functioneren als men bereid is gebruik te maken van de dingen die er zijn.
12. heeft een toegevoegde waarde aan dagelijkse praktijk
13. planmatige en doelmatige beleidsvoering
14. zie vraag 4
15. voor mezelf attitudeverandering, bewust dat je er beter mee aan de slag moet
16. De mogelijkheden om je visie te verbreden. Het is ook goed om door mensen vanuit de profit naar de non-profit sector te laten kijken. Voor onze bond is het nog wel een ver van m'n bed show
17. Een stimulans om bestaande zaken op te pakken en te verbeteren
18. We lagen al goed op koers. KO was hier een bevestiging van
19. Visie en herkennen van problemen en vraagstukken adhv ervaringen van collega's
20. Het draagt bij aan je visie op de organisatie
21. Geen idee
22. Kennis nemen van ervaringen van anderen. Je eigen beleid daaraan spiegelen
23. Contacten en ervaringen uitwisselen met andere deelnemers.
24. Nieuwe ideeën horen/ontwikkelen en uitwisseling tussen de bonden
25. Een andere kijk. Het is niet altijd nieuw, wel vaak verfrissend

6b. Kunt u hier een voorbeeld van geven?

1. Met stagaire gaan ze nu kijken wat te doen met evaluatie uitslagen
2. –
3. nvt
4. –
5. dat is moeilijk
6. nee
7. zie 6a
8. dat je niet meteen in de verdediging gaat als mensen een andere mening hebben
9. niet echt
10. nee
11. Als men lid wordt zou men meteen een heleboel informatie moeten vragen aan het nieuwe lid, bijv. via standaard vragenlijst, zou weet je als je dat nodig hebt wat de kennis is die je vereniging in huis heeft
- 12.
- 13.
- 14.
- 15.
- 16.
17. Interactieve beleidsvorming heeft kunnen ondersteunen in het ontwikkelen van een nieuwe vorm van top-jeugdcompetitie. Door een gedegen opzet was de uiteindelijke besluitvorming heel makkelijk.
- 18.
19. nee, te lang geleden
20. soms is het een bevestiging van waar je mee bezig bent, soms ga je er mee aan de gang en soms is het niet toepasbaar
- 21.
22. niet concreet voorbeeld
23. niet concreet voorbeeld
24. evaluatie van producten en diensten, kritisch kijken waar je binnen de bond mee bezig bent
25. hoe je een goed plan in elkaar zet, hoe dingen aanpakken

7a. Heeft uw deelname aan de sessie/ studiebijeenkomst invloed op uw huidige manier van werken?

1. ja
2. ja
3. ja, minimaal
4. ja

5. ja
6. ja
7. ja
8. nee en ja
9. ja
10. nee
11. ja
12. nee
13. nee
14. ja
15. nee
16. ja
17. ja
18. nee
19. ja
20. nee
21. nee
22. nee
23. nee
24. ja
25. nee

7b. Zo ja, voorbeelden

1. Ze houden veel thema bijeenkomsten en die worden nu geëvalueerd
2. Probeert nu eerst uit te zoeken of het zinvol is voor hij begint
3. In alledaagse zaken komt het soms minimaal terug
4. Je kijkt met een nieuwe blik naar de alledaagse zaken en benadert ze ook zo
5. Moeilijk
6. Het geeft handvatten voor beleidmaken
7. Ik gebruik wat ik geleerd
8. Je hebt altijd contact met mensen
9. De evaluaties met mensen op diverse niveau's gaan nu professioneler
10. Nvt
11. Gebruik maken van kennis
- 12.
13. invloed op handelen
14. informatie en kaderbeleid anders opgepakt
- 15.
16. Deels is het een bevestiging van je manier van werken. Het is ook een middel om anderen (bestuur en directie) te overtuigen. Kennisontwikkeling heeft bijgedragen aan een andere manier van werken. Ik neem nu zelf initiatief
17. Meer het bijschaven van punten
- 18.
19. de manier van omgaan met beleidsvraagstukken, een ander proces en een andere denkwijze
- 20.
- 21.
- 22.
- 23.
24. meer mensen betrekken bij beleidsontwikkeling, vaste taakgebieden, meer klantgericht werken, betere informatie en communicatie
25. nvt

7c. Zo nee, waarom niet

1. Uitvoerende functie
2. Nvt
3. Nvt
4. Nvt
5. Nvt
6. Nvt
7. Nvt
8. Andere functie gekregen
9. Nvt

10. Omdat het al gebruikelijk was op die manier te werken
11. Nvt
12. Uitvoerende functie
- 13.
- 14.
- 15.
- 16.
- 17.
18. We zaten al op de goede koers
19. nvt
20. alleen op kleine zaken, modellen waar je steun aan hebt. Het is een verfrissing van sportmanagement die ik al gevolgd heb.
21. Geen grote veranderingen, misschien een aantal details
22. We waren al heel ver met het ontwikkelen van kaderbeleid, KO was meer een aanvulling
23. De onderwerpen gaan niet over je manier van werken. Wel over de aanpak van beleidsvragen.
24. nvt
25. ik had al veel voorkennis, mijn behoefte is meer op het strategisch proces

8a. Zijn er andere personen binnen uw bond die hebben deelgenomen aan een sessie of studiebijeenkomst van Kennisontwikkeling?

1. Weet niet
2. Ja, Hans Arend, Ronnie Vlassaks, Babette Hogendoorn
3. Ja, collega Ellen de Roos
4. Ja, Bert Korteling en Arjen Boonstoppel
5. Nee
6. Ja, manager breedtesport
7. Ja, Leon Jansen
8. Ja, twee collega's
9. Nee
10. Ja, HenkJan Gelen en Monique van Basten Batenburg
11. Ja, 2 mensen aan vrijwilligersbeleid
12. ja, 1 persoon (klopt niet, waren er twee)
13. ja, 1 persoon (klopt niet, geen een)
14. ja, 1 persoon (klopt niet, waren drie personen)
15. ja, 3 personen (klopt niet zijn 5 personen)
16. ja, 1 persoon (klopt!)
17. ja, 5 personen (klopt bijna, zijn 4 personen, weet wel de juiste KO te noemen)
18. ja, 3 personen (klopt bijna, zijn wel 3 maar een naam niet goed)
19. ja, 1 persoon (klopt!)
20. ja, maar weet niet helemaal precies wie (noemt wel de meeste goede namen)
21. nee, (klopt niet, zijn 2 personen)
22. nee, (klopt niet, zijn 2 personen op bureau en 2 uit het district)
23. ja, 2 personen (klopt!)
24. ja, 4 regionale medewerkers en 1 bureaumedewerker (klopt bijna, nog 1 bureaum.)
25. ja, 1 (klopt niet, zijn er 4)

9a. Zijn er onderdelen uit de sessie(s) studiebijeenkomst(en) die u aan collega's of vrijwilligers heeft kunnen overdragen?

1. Nee
2. Nee
3. Ja
4. Ja
5. Nee
6. Nee
7. Ja
8. Ja
9. Ja
10. Nee
11. Ja

12. nee
13. nee
14. ja
15. ja
16. ja
17. ja
18. nee
19. ja
20. ja
21. nee
22. nee
23. ja
24. ja
25. ja

9b. Zo ja, kunt u voorbeelden noemen?

- 1.
- 2.
3. Ja, van elke cursus wordt een verslag gemaakt dat aan de vrijwilligers wordt doorgegeven.
4. nee
5. nvt
6. nvt
7. alles is integraal overgebracht
8. met name de presentatiestukken, de sheets
9. informatie en evaluatie overgedragen aan de bondscoaches
10. nvt
11. Overdragen aan andere vrijwilligers en beroepskrachten is een punt van programma. Iedereen krijgt kopieën.
- 12.
- 13.
14. twee personen gewezen op kaderbeleid en een op een studiemiddag informatiebeleid
15. Directe collega's, studiemateriaal in leesmap en interne discussie
16. Bondsbestuur, Marktonderzoek, planning integraal breedtesportbeleid en informatiebeleid wel onderwerp op agenda, maar weinig effect
17. Wel is het studiemateriaal aangeboden (ligt in circulatiemap) en zijn de onderwerpen in het stafoverleg besproken.
- 18.
19. met de voorzitter van de bond interactieve meerjaren beleid en kaderbeleid uitgewerkt
20. ontwikkelen van leidraad/werkboeken voor beleidsvoering binnen de bond. Daarvoor hebben we onderdelen uit KO gebruikt als ondersteuning
21. nvt
22. nvt
23. bij bijeenkomsten met collega's en collega's wijzen op interessante onderwerpen om studiebijeenkomst te volgen
24. copieren van studiemateriaal en in overleg met collega's
25. praktische tips en het studiemateriaal heeft gerouleerd

9c. Zo nee, waarom niet?

1. Dan hadden de beleidsmedewerkers moeten gaan
2. Had geen collega's in de breedtesport en functie kwam tijdelijk stil te liggen.
3. Nvt
4. Nvt
5. Omdat ik vond dat niemand er nut van kon hebben
6. Geen tijd en doet alles zelf
7. Nvt
8. Nvt
9. Nvt
10. Het is mij niet bewust geworden dat ik mensen daarmee van dienst kon zijn
11. Nvt
12. marktonderzoek wordt nauwelijks toegepast en worden niet sterk afgerekend op inhoud
13. andere vrijwilligers hebben nog minder tijd. (kleine bond)
- 14.

- 15.
16. De wedstrijdafdelingen zijn niet geïnteresseerd, die werken alleen uitvoerend
17. Lang niet alles kan overgedragen worden. Dit komt omdat er geen gestructureerde aanpak is (wat gaan we er mee doen)
18. Wij doorlopen het hele beleidsproces al, we zijn al voldoende op de hoogte
- 19.
- 20.
21. de beleidsplannen worden door mij en de directeur gemaakt. Andere personen zijn er slechts zijdelings bij betrokken
22. proces liep al veel langer
23. nvt
24. niet overdragen aan bestuurders, die zitten op afstand
- 25.

10a. Is er, nadat u de sessie/studiebijeenkomst heeft gevolgd, meer aandacht binnen de bond voor het thema/ de thema's?

1. Ja, intern wel, maar niet door de studiebijeenkomst, meer door de noodzaak van verantwoording.
2. Er was al aandacht
3. Nee
4. Ja, meer aandacht
5. Nee
6. Was al aandacht
7. Ja, meer aandacht
8. Nee
9. Ja, bij mij wel en ik maak deel uit van de bond, maar bij de anderen nog niet
10. Nee
11. Was al aandacht
12. nee
13. was al aandacht
14. was al aandacht
15. ja (informatiebeleid), was al aandacht (andere onderwerpen)
16. ja, meer aandacht
17. Ja, meer aandacht en was al aandacht
18. Was al aandacht
19. Ja, meer aandacht
20. Was al aandacht
21. Was al aandacht
22. Was al aandacht
23. Was al aandacht (voor interactieve beleidsvorming en strategisch beleid); nee, nog niet
24. Was al aandacht
25. was al aandacht

10b. Zo ja of was al aandacht, op welke manier?

1. In opleidingen\
2. In opleidingen en ondersteuning van verenigingen
3. Nvt
4. In opleidingen en ondersteuning verenigingen
5. Nvt
6. Op beleidsniveau
7. Op beleidsniveau, opleidingen en ondersteuning van verenigingen
8. Nvt
9. Nvt
10. Nvt
11. Op beleidsnivo, in opleidingen en in ondersteuning
12. *
13. op beleidsniveau
14. op alle niveaus
15. op beleidsniveau
16. in ondersteuning van verenigingen
17. op beleidsniveau

18. op beleidsniveau, in opleidingen en in verenigingsondersteuning
19. op beleidsniveau
20. op alle niveaus
21. op beleidsniveau
22. in opleidingen
23. op beleidsniveau
24. op beleidsniveau
25. op alle niveaus

10c. Zo nee, waarom (nog) niet?

1. nvt
2. nvt
3. er is te weinig draagvlak voor verandering binnen de bond. Het zou een pittige verandering worden
4. nvt
5. mentaliteit van vrijwilligers en bestuur. Men is wel geëngageerd, maar het duurt lang voordat er iets nieuws doorgevoerd wordt.
6. Nvt
7. Nvt
8. Dat heeft met fusie te maken
9. Bond loopt achter
10. Waren er al mee bezig
11. Nvt
1. organisatie vraagt om uitvoering, je vervalt in dagelijkse praktijk
5. Het bestuur zegt dat ze het oppakken, maar doen dat niet. Met uitzondering van marktonderzoek.
26. omdat de onderwerpen voor beleid vaak al vast liggen
27. ///nummering

10d. Vindt u het belangrijk dat dit thema (deze thema's) in de bond worden opgepakt?

Alle 25 geïnterviewden antwoorden: JA

10°. Zo ja, hoe zou hier vervolg aan gegeven kunnen worden?

1. Met andere sportbonden praten over de manier waarop geëvalueerd wordt en wat doe je met de resultaten.
2. Er moeten cursussen zijn elk jaar voor mensen die beginnen, maar ook voor ervaren mensen
3. NOC*NSF kan niet veel meer doen dan ze al doen. Ze moeten wel door blijven gaan
4. MET PROJECTGROEPEN, van en voor de leden en van en voor de vrijwilligers.
5. produceren en zelf veel doen, maar het is moeilijk vrijwilligers te motiveren voor dit soort dingen
6. Ik krijg handreikingen, maar ik zou meer bijeenkomsten willen hebben en individuele begeleiding en ondersteuning
7. Door het verloop binnen bonden zou het een jaarlijks terugkerend gebeuren moeten zijn
8. Meer openheid binnen de bond. Eerst marktonderzoek en dan pas met iets komen.
9. Dmv eenvoudige sessies ideeën kenbaar maken aan de bond
10. Bijscholing 2-daagse Papendal is goed ontvangen heb ik gehoord, maar daar kon ik niet bij zijn. Individuele ondersteuning en advies lijkt mij het best
11. Steeds opnieuw reclame en aandacht geven aan dit soort dingen
12. door scholingen en meer eisen stellen door provincie, N*N en gemeentes (wordt niet op kwaliteit van beleid afgerekend)
13. .
14. kengetallen van bonden vergelijken, begeleid door N*N
15. minimaal op papier zetten en plannen tot uitvoer brengen. Op agenda MT zetten en goede interne communicatie op alle niveaus in de organisatie
16. Als ik dat wist, was ik hier niet weggegaan.
17. Meer gestructureerd i.p.v. ad hoc. Dit kan door aan het eind van een sessie doelen te formuleren voor jezelf en voor collega's met wat je wel en niet op gaat pakken. Na een half jaar zou je dan terug moeten komen om te zien wat ermee is gebeurd. Dit levert wel extra tijddruk. Het is belangrijk dat wordt aangegeven dat er achteraf nog een keer wordt gekeken met wat je ermee hebt gedaan. Er moet een vervolg komen. Anders wordt het in de praktijk onvoldoende opgepakt.
18. Zo door blijven gaan als we nu doen.

19. Verder uitdiepen van onderwerpen door vervolgbijeenkomsten, en op die manier de kwaliteit verder verbeteren
20. We zoeken zelf wel ondersteuning of huren kennis in als dit nodig is. Bijvoorbeeld bij ontwikkelen van het meerjaren beleidsplan.
21. De vrijwilligers in onze bond meer betrekken bij de beleidsontwikkeling. De komende maanden gaan we brainstormbijeenkomsten met de commissies houden. Kennisontwikkeling heeft hier ook aan bijgedragen.
22. Platform kader is een goed vervolg
23. Ik gebruik Ko om argumenten voor beleid te bekrachtigen, om mensen te overtuigen. Vervolg van deze thema's (aparte bijeenkomst in iets andere vorm) voor vrijwilligers om ze zelf inzicht te geven in beleidsvoering.
24. Door de huidige organisatiestructuur (te gelaagd) is er een trage besluitvorming. Om de organisaties slagvaardiger (en toch democratisch) in te richten moeten vooral de bestuurders anders gaan denken. Er zou een visiediscussie met besturen moeten komen.
25. er moet nog veel verbeterd worden. Met name in de communicatie naar de verenigingen en leden. De regiocoördinatoren zijn nog in ontwikkeling. Ook internet is een medium.

11a. Heeft u door Kennisontwikkeling meer contact gekregen met collega's uit andere sportbonden?

1. Nee
2. Ja
3. Ja
4. Ja, maar dat was al zo
5. Ja
6. Ja
7. Ja, maar had dit al
8. Nee
9. Ja
10. nee
11. ja
12. ja
13. ja
14. ja
15. nee, niet meer dan voorheen
16. ja, wel iets
17. ja
18. nee
19. nee
20. nee, niet meer dan voorheen
21. nee, alleen ter plekke
22. ja
23. nee
24. nee, niet extra
25. ja, maar had ik al, nu iets vaker contact

11b. Maakt u na Kennisontwikkeling gebruik van de kennis en ervaring van andere sportbonden en NOC*NSF?

1. Nee
2. Ja, maar dat deed ik al
3. Ja, maar dat deed ik al
4. Ja, stukken
5. Nee
6. Ja
7. Ja
8. Ja, maar dat deed ik al
9. Ja
10. Nee, maar dat willen we wel. Nu hebben we een externe deskundige erbij gehaald van de Universiteit van Utrecht
11. Ja, maar dat deed ik al
12. nee
13. ja
14. ja

15. ja, maar dat deed ik al
16. nee
17. ja
18. nee
19. ja NOC*NSF ondersteuning
20. ja, maar dat deed ik al
21. ja, maar dat deed ik al
22. ja, dat deed ik al, maar dit was een nieuwe impuls
23. ja, maar dat deed ik al.
24. Ja, maar dat deed ik al, je krijgt wel een dieper contact
25. ja, maar dat deed ik al

11c. Zo ja, kunt u hier voorbeelden van geven?

1. .nvt
2. we hebben contact gezocht met de badmintonbond en handbalbond voor het opzetten van Topsportstructuur
3. contact met badmintonbond en gymnastiekunie
4. overleg in overlegsituaties met andere bonden: badmintonbond, hockeybond, basketbalbond en handbalbond
5. nvt
6. contacten met zwembond, schaatsbond, wielrenbond, tennisbond en volleybond
7. netwerken zijn vergroot en we maken kennis met ervaringen van anderen
8. volleybalbond, badmintonbond, korfbalbond
9. de KNVK, de judobond en de Taikondobond
10. nvt
11. basketbalbond draaide de zaak van de opleiding en dan de viskit om, dat voorbeeld hebben wij gevolgd
12. .
13. wel meer contact met NOC*NSF
14. je ziet elkaar vaker. N.a.v. sessie met schaatsbond en basketbalbond overleg over individueel lidmaatschap
15. gesprek met NeVoBo over opzet van structuur verenigingsondersteuning
16. Accountmanagement besproken met Badmintonbond
17. Bondsvoorbeeld van hockeybond tijdens sessie later bilateraal ervaringen uitgewisseld. Dit kan uit buiten KO in andere platformen.
- 18.
19. contactpersoon binnen NOC*NSF op deze onderwerpen
20. hockeybond heeft trendwatcher, hebben we info over opgevraagd. Overleg met KNAU en badmintonbond over informatiebeleid
21. Handboek milieu uitgebracht, veel overleg met KNAV en KNWV. Ook ondersteuning van NOC*NSF op sportmedisch beleid
22. KNWU hield voordracht over ontwikkeld kaderbeleid, daar hebben we ons eigen beleid aan gespiegeld. Ook omdat onze aanvraag afgewezen was. Uit de voordracht van de KNWU konden we een structuur en een wijze van analyseren halen.
23. Meerjarenplannen van verschillende bonden opgevraagd en ondersteuning van NOC*NSF bij ontwikkelen meerjarenbeleidsplan
24. Over accountmanagement
25. Over reorganiseren hebben we contact gehad met NeVoBo en de KNVB. Van de KNGU hebben we de clubscan aangevraagd. Van de squashbond hebben we informatie gevraagd over de verkoop van evenementen

11d. Zoeken collega's van andere sportbonden contact met u over bepaalde onderwerpen? Kunt u voorbeelden geven?

1. nee
2. nee
3. ja, maar dat deden ze al, maar toch gebeurt het nu vaker. Onder andere provinciale sportraden, collega-bonden die over dingen bellen en ze maken gebruik van dezelfde ondersteuning
4. ja, ze deden dit al, maar nu nog meer
5. nee, weinig (zie 11 c)
6. ja, maar dat deden ze al. Bijvoorbeeld de wielrenunie belt af en toe
7. ja

8. ja, maar dat deden ze al. Onder andere de atletiekunie, basketbalbond, schaatsbond, gymnastiekbond
9. nee (zie 11 c)
10. ja, maar dat deden ze al
11. nee
12. nee
13. nee
14. ja, zie vr 11c
15. ja, zie vr. 11c
16. nee
17. ja, zie vraag 11c
18. ja, over het gepresenteerde voorbeeld
19. nee
20. ja, over leidraad beleidsontwikkeling
21. ja, maar dat deden ze al (zie 11c)
22. ja, niet een concreet voorbeeld
23. ja, over kaderbeleid
24. ja, dat deden ze al, nu extra over gehandicaptensport
25. ja, maar dat deden ze al (over reorganiseren)

12a. Bij de opzet van Kennisontwikkeling is gekozen voor een gedifferentieerde aanpak (sessie en studiebijeenkomsten) afhankelijk van taken en verantwoordelijkheden. Wat vindt u daarvan?

1. Geen mening
2. Goed
3. Goed
4. Goed
5. Goed
6. Weet niet of er veel verschil tussen is, doet zelf alles
7. Goed
8. Goed
9. Slecht
10. Geen mening
11. Goed
12. geen verschil gemerkt
13. geen mening
14. is behoefte aan
15. eerste bijeenkomsten goed gelukt, later minder (goed bedoeld maar niet haalbaar)
16. sessie goed, studiebijeenkomst is niet praktisch genoeg voor uitvoerders
17. goed, maar niet voldoende opgepakt door de bonden. Lijkt nu dubbel werk. Bij studiebijeenkomst zou je ook meer vrijwilligers kunnen betrekken. Sessie en studiebijeenkomst kun je samenvoegen.
18. Heeft niet gebracht wat wij ervan hadden verwacht
19. Slecht, de meerwaarde heb ik niet ontdekt
20. In theorie goed, in praktijk werkt het niet. Vooral niet voor studiebijeenkomst
21. Slecht, voor een kleine bond is twee bijeenkomsten op één onderwerp een te zware belasting.
22. Niks van bekend -> geen mening
23. Goed
24. Goed, maar is wel extra tijdsbelasting voor de organisatie
25. teveel verschil tussen de deelnemers aan de sessie

12b. Sloot de opzet van de sessie/studiebijeenkomst goed aan bij uw eigen voorkennis en vaardigheden?

1. Ja, heel goed
2. Nee, onvoldoende
3. Ja, heel goed
4. Ja, voldoende
5. Ja, voldoende
6. Soms wel, soms niet
7. Ja, voldoende
8. Ja, voldoende

9. Ja, voldoende
10. Ja, voldoende
11. Ja, heel goed
12. ja, voldoende
13. ja, voldoende
14. ja, voldoende
15. ja, heel goed (door medewerkers NOC*NSF)
16. ja, voldoende,
17. ja, heel goed
18. nee, onvoldoende
19. ja, voldoende
20. soms wel, soms niet afhankelijk van de eigen specialisatie
21. ja, voldoende
22. ja, voldoende
23. ja, voldoende
24. ja, voldoende
25. soms wel, soms niet

12c. Zo nee, waarom niet?

1. nvt
2. dit kwam niet door N*N, maar door de functie waarin hij zat, hij was onvoldoende geïnformeerd
3. nvt
4. nvt
5. nvt
6. grote instroom verschillen
7. ja
8. nvt
9. nvt
10. nvt
11. nvt
12. nvt
13. nvt
14. nvt
15. nvt
16. nvt
17. nvt
18. het hele proces is bij ons al in gang gezet, Kennisontwikkeling voegt weinig meer toe.
19. Soms te academisch opgezet, daarom marktonderzoek niet gevolgd
20. Studiebijeenkomst was voor veel medewerkers te abstract
21. nvt
22. nvt
23. nvt
24. nvt
25. te veel gesneden koek

13a. Is de inhoud van de sessie/studiebijeenkomst voldoende toegespitst op de situatie van uw bond?

1. ja, voldoende
2. ja, voldoende
3. ja, heel goed
4. ja, voldoende
5. nee, onvoldoende Er wordt vaak in structuren gedacht en dat is moeilijk in een kleine bond
6. Soms wel/soms niet, redelijk algemeen
7. ja, voldoende
8. ja, voldoende
9. ja, voldoende
10. ja, voldoende
11. Soms wel
12. ja, voldoende
13. ja voldoende,
14. ja, voldoende

15. ja, voldoende (je moet het zelf vertalen naar jou situatie)
16. ja, voldoende
17. ja, voldoende (je moet wel zelf de vertaalslag maken)
18. nee, onvoldoende
19. ja, heel goed
20. ja, voldoende
21. soms wel, soms niet. Te veel verschillen tussen bonden
22. ja, voldoende
23. soms wel soms niet; is ook niet nodig. Sportorganisaties moeten meer marktgericht gaan denken en werken. Specifieke sportorganisatie moet veranderen
24. soms wel, soms niet, te weinig feeling met reilen en zeilen sportorganisaties, hoe het beleid te implementeren
25. ja, voldoende

14a. Is de inhoud van de sessie/studiebijeenkomst voldoende toegespitst op de (breedte-)sport

1. ja, voldoende
2. ja, voldoende
3. ja, heel goed
4. ja, heel goed
5. ja, voldoende
6. ja, Voldoende
7. ja, voldoende
8. ja, voldoende
9. nee, onvoldoende
10. ja, voldoende
11. ja, heel goed
12. ja, voldoende
13. ja, heel goed
14. ja, voldoende
15. ja, voldoende (is niet altijd belangrijk)
16. nee, onvoldoende
17. ja, voldoende
18. ja, voldoende (goed voorbeelden)
19. ja, voldoende (zelf vertalen naar de sport, veel raakvlakken)
20. nee, onvoldoende
21. ja, voldoende
22. ja, voldoende
23. ja, voldoende (algemene onderwerpen, zijn los te koppelen)
24. soms wel soms niet
25. soms wel soms niet

14b. Zo nee, waarom niet?

1. nvt
2. nvt
3. nvt
4. nvt
5. nvt
6. nvt
7. nvt
8. nvt
9. voorbeelden hadden meer raakvlakken met topsport
10. nvt
11. nvt
- 12.
- 13.
- 14.
- 15.
16. voor de uitvoerende mensen is het te weinig sportbonden specifiek
- 17.
- 18.
19. sport vraagt een eigen aanpak, niet iedere docent kon dat verband leggen

- 20.
- 21.
- 22.
- 23.
24. de docent is niet voldoende op de hoogte van de complexiteit van een sportorganisatie en het werken met vrijwilligers
25. de link was bij sommige docenten ver te zoeken

15a. Het niveau van de sessie(s)

1. nvt
2. zeer tevreden
3. zeer tevreden
4. nvt
5. nvt
6. nvt
7. ja, tevreden, niet het vervolg (de ondersteuning)
8. tevreden
9. nvt
10. nvt
11. nvt
12. tevreden
13. tevreden
14. tevreden
15. tevreden
16. tevreden
17. tevreden (je wordt goed zelf aan de slag gezet)
18. tevreden/ontevreden
19. nvt
20. tevreden
21. nvt
22. tevreden
23. tevreden
24. tevreden
25. tevreden over docent, minder tevreden over niveauverschil deelnemers

15b. Het niveau van de studiebijeenkomst(en)

1. tevreden
2. tevreden, maar te hoog
3. tevreden
4. tevreden
5. tevreden
6. tevreden, maar weinig tijd voor interactie
7. tevreden
8. tevreden
9. zeer tevreden
10. tevreden
11. tevreden
12. tevreden
13. tevreden
- 14.
- 15.
16. tevreden
17. nvt
18. tevreden/ontevreden
19. tevreden
20. nvt
21. tevreden
22. nvt
23. nvt
24. nvt
25. nvt

15c. De relatie tussen praktijk en theorie?

1. Tevreden
2. Was niet aan de orde, was niet met praktijk bezig
3. Tevreden
4. Tevreden
5. Tevreden/ontevreden/matig
6. ontevreden, te weinig praktijk
7. tevreden
8. tevreden/ontevreden
9. tevreden
10. tevreden/ontevreden
11. tevreden
12. Tevreden/ontevreden
13. tevreden
14. tevreden
15. tevreden
16. tevreden (sessie), tevredend/ontevreden (studiebijeenkomst)
17. tevreden
18. tevreden
19. zeer tevreden
20. ontevreden, te theoretisch
21. tevreden
22. tevreden
23. tevreden (na theorie gelegenheid om ervaringen uit te wisselen met collega's en zelf praktisch in te vullen)
24. tevreden/ontevreden
25. tevreden/ontevreden

16a. Vindt u dat er andere thema's aan de orde moeten komen?

1. Ja

16a. Vindt u dat er meer verdieping van de thema's moet komen

2. ja
3. lastig te zeggen
4. nee
5. nee
6. ja
7. geen mening
8. als dit richting praktijk gaat
9. ja
10. ja
11. ja
12. ov
13. ov
14. ov
15. ov
16. ja
17. geen mening
18. nee
19. ja
20. nee
21. nee
22. ja
23. ja
24. geen mening
25. ja

16b. Zo ja, welke thema's?

1. -Hoe zet je bepaalde diensten en producten weg, hoe breng je ze op de juiste wijze
-Over producten en diensten zelf
-verenigingondersteuning: hoe doe je dat?
- ondersteuning zou centraler aangepakt moeten worden
2. relateren aan ervaring, durft dit niet te zeggen
3. lastige vraag
4. nvt
5. nvt
6. leidinggeven; hoe ga je om met je vrijwilligers en gewoon leidinggeven
7. nvt
8. op het gebied van produktontwikkeling
9. trainingsmethoden (inspanningsfysiologie) en evaluatiemethoden
10. in het algemeen wil ik verdieping
11. regelmatig moet je met elkaar over de thema's praten, over alle thema's
12. ov
13. ov
14. ov
15. ov
16. marktonderzoek en integraal breedtesportbeleid. Je moet je er nu teveel zelf mee redden. Intensievere begeleiding achteraf zou welkom zijn.
17. Evaluatie bijeenkomst of afhankelijk van de behoefte bij de bonden (vraaggericht)
18. Door ervaringsleren en ontwikkelingen in verschillende takken van sport.
19. Strategie en jaarcyclus
20. Nvt
21. Nvt
22. Competentiemanagement in kaderbeleid
23. Strategie en planning van integraal beleid; kost meer tijd om goed uit te werken. 'Huiswerk' en een vervolgbijeenkomst na 3 weken
24. nvt
25. informatiebeleid, jaarcyclus en strategisch meerjarenbeleid

16c. Moeten dezelfde thema's voor andere personen binnen uw bond georganiseerd worden

1. ja
2. ja
3. nee
4. ja
5. ja
6. ja
7. ja, deze 2 thema's wel
8. geen mening
9. ja
10. niet voor dit thema
11. geen mening
12. ov
13. ov
14. ov
15. ov
16. ja, voor bestuur, directeur en nieuwe medewerker
17. geen mening
18. nee
19. nog niet bekend, wel ligt er nu teveel bij één persoon
20. ja, binnen de bond 33% verloop per jaar
21. nee
22. ja, zou kunnen, bijvoorbeeld voor medewerkers technische zaken
23. ja, jaarcyclus voor de nieuwe medewerkers
24. ja, voor nieuwkomers
25. ja

16d. Zo ja, voor welke thema's

1. voor eigen bond: als je zo groot bent als de KNVB hoe ga je daar dan mee om

16d. Heeft u behoefte aan andere thema's

2. ja
3. nee
4. ja
5. geen mening/ws wel
6. ja
7. ja
8. nee
9. ja
10. ja
11. ja
12. ov
13. ov
14. ov
15. ov
16. ja
17. nee
18. nee
19. nee
20. ja
21. ja
22. ja
23. ja
24. ja
25. ja

16e. Zo ja, welke thema's

2. a. talenterkenning ontwikkeling en b.doping
3. nvt
4. marketing
5. nvt
6. leidinggeven
7. PR extern/intern + praktisch
8. Nvt
9. Zie 16b
10. Interaktieve media
11. Problematiek van kleine verenigingen
12. Ov
13. Ov
14. Ov
15. Ov
16. effectief organiseren en begroting + budgetbewaking
17. kwaliteitsbewaking en kwaliteit van dienstverlening
18. implementatie vrijwilligersbeleid
19. ontwikkelen van modulen binnen project samenhang sportopleidingen ; afstandsleren en gebruik van internet
20. managen van vrijwilligers (communiceren aansturen)
21. accountmanagement, informatietechnologie en samenwerkingsrelaties (opzet en uitvoering)
22. strategische beleidsontwikkeling, marketing en communicatie

// nummering

1* vier interviews:

16a. Vindt u dat er andere thema's aan de orde moeten komen?

16. geen mening
17. nee
18. ja
19. nee/ja

16b. Zo ja, welke thema's?

14. *mogelijkheden van internet voor de bond (hoeft niet binnen KO)*
15. *interne en externe communicatie*

16c. Vindt u dat er meer verdieping van de thema's moet komen?

1. *ja*
2. *nee*
3. *ja*
4. *ja*

16d. Zo ja, voor welke thema's

2. *eval prod diensten en mo (kent andere onderwerpen KO niet)*
3.
4. *informatiebeleid*
5. *op aangeven van de bonden,*

17a. Heeft u behoefte aan ondersteuning van de implementatie van de verschillende thema's binnen de bond?

1. *Dit antwoord moeten beleidsmedewerkers geven*
2. *Ja*
3. *nee*
4. *ja*
5. *ja*
6. *ja*
7. *ja*
8. *nee*
9. *ja*
10. *ja*
11. *ja*
12. *nee*
13. *nee*
14. *nee*
15. *ja*
16. *ja*
17. *ja*
18. *nee*
19. *ja*
20. *nee*
21. *ja*
22. *ja*
23. *ja, wordt al voor gezorgd*
24. *nee, als het nodig is vragen we er wel om*
25. *weet nog niet, waarschijnlijk wel*

17b. Zo ja, hoe?

1. *nvt*
2. *helpdesk*
3. *nvt*
4. *advisering*
5. *adviezen vragen*
6. *helpen bij toepassing*
7. *Praktisch, iemand die om de tafel gaat zitten met mij*
8. *Nvt*
9. *Om de thema's beter bekend te krijgen en verder uit te diepen*
10. *Externe begeleiding bij de opzet*

11. Bewustwording van de verenigingen, dat het nodig is
- 12.
- 13.
- 14.
15. bijvoorbeeld voor implementatie project informatiebeleid, maar nadat het de kans heeft gehad om wortel te schieten bij de bond. Één persoon als vraagbaak, een soort coach die intake houdt en het proces in de gaten houdt.
16. coachend, door feedback te krijgen en één aanspreekpunt die het proces van implementatie kan begeleiden. Bijvoorbeeld als een subsidieaanvraag niet goed is om de tafel gaan zitten i.p.v. schriftelijke correcties. Ook meer ondersteuning over hoe je de verenigingen kan bereiken.
17. Kennisontwikkeling laten volgen door specifieke ondersteuning bij implementatie. Inschakelen sportconsult met een concrete opdracht.
18. Even laten rusten en daarna afhankelijk van de behoefte van bonden.
19. Feedback, iemand die over je schouders meekijkt. Bijv. bij de jaarcyclus is ondersteuning nodig
- 20.
21. ondersteuning van accountmanager NOC*NSF (dat loopt nu goed). Als we meer ondersteuning willen, dan zoeken we deze zelf wel
22. We hebben nu ondersteuning van Alijd Vervoorn. Vreemde ogen dwingen
23. Ondersteuning op individueel niveau door medewerker NOC*NSF
24. nvt
25. Consultancy

17c. Heeft u behoefte aan een opleidingstraject?

1. Nee, niet over dit onderwerp
2. Ja
3. Ja
4. Nee
5. Soms
6. Ja
7. Nee
8. Nee
9. Ja
10. Ja, afhankelijk van het onderwerp, maar wel op masterniveau
11. Nee
12. ja, persoonlijk, mits niet te omvangrijk (1x per maand)
13. nee
14. ja, op het gebied van bestuur en management (zoiets als 10 jaar geleden is geweest)
15. ja, bestuur en management
16. nee
17. nee
18. nee
19. ja, management
20. ja, ben bezig met laatste stapje sport managementopleiding
21. nee
22. nee
23. ja, management
24. ik niet, voor bondsmedewerkers zouden NOC*NSF, NISB etc. (gezamenlijk) basiscursussen projectmatig werken, schrijven van beleidsplannen en advisering op kunnen zetten in modulevorm
25. ja

17d. Samen met andere sportorganisaties of binnen de bond?

1. Binnen de bond
2. Andere sportorganisatie
3. Andere sportorganisaties
4. Nvt
5. Binnen de bond
6. Andere sportorganisaties
7. Nvt
8. Nvt
9. Andere sportorganisaties
10. Andere sportorganisaties, maar nog liever met commerciële sportorganisaties

11. Nvt
12. samen met andere sportorganisaties
- 13.
14. samen met andere sportorganisaties
15. samen met vergelijkbare sportorganisaties
- 16.
- 17.
- 18.
19. samen met andere sportorganisaties
20. binnen de bond bijvoorbeeld werkplanontwikkeling
21. nvt
22. samen met andere sportorganisaties
23. samen met andere sportorganisaties
24. samen met andere sportorganisaties
25. samen met andere sportorganisaties

17e. Heeft u ideeën over andere methoden om kennis over te dragen?

2. nee
3. nee
4. coaching op de werkvloer
- 5 nee
- 6 lange afstand studies, probleemgestuurd opleidingen
- 7 nvt
- 8 nvt
- 9 praktijk en coaching
- 10 e-mail groepen, coaching en persoonlijk contact
- 11 nvt
- 12 ov
- 13 ov
- 14 ov
- 15 ov
16. Betere verspreiding door een bibliotheek en meer informatie
17. Platformen op verschillende onderwerpen (kerntaken) opzetten: platform vrijwilligersbeleid, verenigingsondersteuning, opleidingen, talentontwikkeling. Een vraaggerichte, vaste groep met een vaste coördinator NOC*NSF
18. Overlegvormen hebben tot dusver geen succes gehad. Netwerkcontacten zijn belangrijk. De vraag is in hoeverre je dit moet institutionaliseren. Er is een directeurenoverleg waar dit soort zaken aan de orde zouden moeten komen. We hebben wel behoefte aan een centraal ondersteuningspunt waar de know how wordt gebundeld. Een soort helpdesk waar je informatie over bondsoverstijgende onderwerpen kan opvragen. Bijvoorbeeld over het ontwikkelen van een CD-rom. Wat doen ze bij ander bonden, wie heeft hier ervaring mee?
19. coach, terugkommiddagen,
20. nee, kennisontwikkeling is prima zo!
21. Een databank bij NOC*NSF waarin je kan zien welke bonden iets ontwikkeld hebben op een bepaald onderwerp (bijv. PR beleid)
22. Internet naast bijeenkomsten (want elkaar ontmoeten blijft belangrijk) en vanuit het platformkader ideeën voor thema's uitwerken
23. Opzetten database op internet met informatie op onderwerp over contactpersoon NOC*NSF, literatuur, ervaring van andere bonden; intervisiebijeenkomsten: een klein netwerkje met medewerkers uit andere sportorganisaties voor ervaringuitwisseling en feedback
24. Een intervisie/klankbordgroep en een interactief kennisnet (op internet) naar voorbeeld van www.management.hbm.net
25. minder theorie in de bijeenkomsten Kennisontwikkeling. Meer theoretisch informatie vooraf op papier. De bijeenkomsten kunnen dan meer in workshopvorm worden gegeven. Op deze manier is er ook meer ruimte voor terugkoppeling.

heeft u liever die methode of kennisontwikkeling

6. Kennisontwikkeling moet er blijven; meer kennis is altijd nodig
7. kennisontwikkeling is goed
8. Kennisontwikkeling is oké
9. liever praktijk\

10. kennisontwikkeling
11. kennisontwikkeling is prima
22. KO
23. KO
24. KO andere vormen eventueel erbij
25. KO in aangepaste vorm

Heeft u zelf nog iets toe te voegen:

1. Theorie en praktijk: Omdat wij heel veel clubs hebben is het moeilijk uit te voeren. Op districtsniveau kan het nu met de hulp van een stagiaire, maar normaal is er geen tijd voor.
5. Ik vind dat de NOC*NSF veel en goed werk doet.
6. Er is vrij veel blijven hangen van deze twee studies en dat vind ik een goede zaak
- 9 Ik vond het vervelend dat ik niet mee kon doen aan de sessies, er was daar geen plek meer, maar ik wilde beiden volgen.
10. Voor N*N is het moeilijk om op bepaald niveau in te haken. De instroomniveaus verschillen te veel. Liever masterniveau samen met commerciële sportorganisaties want die lopen vaak voorop
11. Problematiek van kleine verenigingen
12. is dit onderzoek zinvol?
13. Opstelling NOC*NSF is lovenswaardig. Goed georganiseerd en proberen goed te ondersteunen.
- 14.
15. Sessie en de studiebijeenkomst lijken teveel op elkaar. Het is goed dat de onderwerpen uit de beleidscyclus niet systematisch aangeboden worden maar naar aangeven van behoefte van bonden.
16. NOC*NSF moet op de kleintjes blijven letten. Maar geen scheiding tussen grote en kleine bonden bij kennisontwikkeling. Bonden moeten niet worden 'afgerekend' op het niveau van het bondsbureau, maar zouden hierop juist extra ondersteuning moeten krijgen.
17. NOC*NSF huurt veel te veel buitenstaanders in voor evaluatie van dit soort projecten, dit is veel te duur. NOC*NSF moet minder landelijk sportbeleid coördineren en meer bonden bezoeken.
- 18.
19. reglement voor top-sport is gewijzigd, daardoor ontvangen wij als kleine bond 50.000 tot 60.000 minder dan voorheen. Je kan wel goed ondersteuning geven op beleidsgebied zoals kennisontwikkeling, maar als de financiën wegvallen heb je wel een probleem. Dit is een incident met voor de bond belangrijke gevolgen. Verder niets dan lof over NOC*NSF. We hebben de afgelopen jaren goede ondersteuning gehad. Het negatieve imago van NOC*NSF is niet terecht.
- 20.
21. Goede ervaringen met NOC*NSF
22. Belangrijk dat NOC*NSF initiator is in Kennisontwikkeling (kennis en ervaring uitwisselen). Platform kader is een goed initiatief. Eigenlijk een opvolger van de nationale sport academie. Kennisontwikkeling is heel vrijblijvend georganiseerd. Binnen NOC*NSF is men onvoldoende op de hoogte van wat door collega's wordt gedaan.
23. .
24. de opzet van de sessies, met een voorbeeld van een andere bond en het voorbereiden van leeswerk en de interactieve manier van doceren is heel goed bevallen!! De opzet is steeds verder verbeterd