

# **COMBINATIEFUNCTIONARISSEN IN HAARLEM**

**213a-onderzoek naar de inzet, doeltreffendheid,  
successen en verbeterpunten**

**Coördinatie: Lisette Goudsmit, afdeling Concerncontrol gemeente Haarlem**

**Rapportage: Mascha Kunst, MK Onderzoek en Advies**

**Met dank aan: Alle lokale partners en hun combinatiefunctionarissen, medewerkers van de gemeente Haarlem en overige betrokkenen die hun medewerking hebben verleend aan het onderzoek in de vorm van een interview of anderszins.**

**Haarlem, juni 2020**

## **INHOUDSOPGAVE**

SAMENVATTING	3
1. INLEIDING	7
1.1 Aanleiding voor het onderzoek	7
1.2 Vraagstelling van het onderzoek	7
1.3 De onderzoeksaanpak	8
1.4 De opzet van het rapport	10
2. LANDELIJK EN LOKAAL BELEID	11
2.1 Landelijk beleid	11
2.2 Haarlems beleid	14
3. ORGANISATIESTRUCTUUR	17
3.1 Bestuurlijk en ambtelijk betrokkenen en de rol van de gemeente	17
3.2 Werkgevers en overige betrokkenen	18
3.3 Cofinanciering	19
4. FORMATIEPLAATSEN, SECTOREN EN OPLEIDINGSNIVEAU	23
4.1 Aantal formatieplaatsen en personen	23
4.2 Sectoren	25
4.3 Opleidingsniveau	28
5. INZET IN DE STAD, TAKEN EN ACTIVITEITEN	30
5.1 Inzet in de stad	30
5.2 Taken in het onderwijs, bij sportaanbieders en cultuur aanbieders	30
5.3 Activiteiten en bereik	33
6. DOELTREFFENDHEID	41
6.1 Criteria en indicatoren om doeltreffendheid aan af te meten	41
6.2 Mate van doeltreffendheid conform aangeleverde data voor landelijke monitoring	42
6.3 Mate van doeltreffendheid conform oordeel geïnterviewden	46
7. SUCCESSEN EN VERBETERPUNTEN	48
7.1 Successen van de combinatiefunctionarissen	48
7.2 Verbeterpunten bij de uitvoering van de Brede Regeling Combinatiefuncties	50
8. CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN	57
8.1 Conclusies	57
8.2 Aanbevelingen	63
BIJLAGE 1 GERAADPLEEGDE DOCUMENTEN	68
BIJLAGE 2 GERAADPLEEGDE PERSONEN	72

## SAMENVATTING

Vanaf 2008 kunnen gemeenten via opeenvolgende landelijke regelingen, deels gefinancierd door het Rijk, zogenaamde 'combinatiefunctionarissen' inzetten die de sectoren sport en bewegen of kunst en cultuur combineren met ten minste één andere sector zoals onderwijs, zorg en welzijn. Al sinds de start neemt de gemeente Haarlem deel aan deze landelijke regelingen, zo ook aan de in 2019 gestarte Brede Regeling Combinatiefuncties (2019-2022). De voornaamste doelen van de regeling zijn een leven lang sporten, bewegen en deelnemen aan cultuur voor iedereen mogelijk maken; duurzaam versterken en innoveren van sport-, beweeg- en cultuuraanbieders/vrijwilligersorganisaties; en lokale verbindingen tot stand brengen en uitbouwen. In opdracht van het college van B&W is een 213a-onderzoek gedaan naar de inzet van combinatiefunctionarissen in Haarlem, de doeltreffendheid, de successen en de verbeterpunten. Ter beantwoording van de centrale onderzoeksvraag en de acht deelvragen van het onderzoek is gebruik gemaakt van informatie uit documenten, cijfermatige gegevens en informatie uit interviews met betrokkenen.

De centrale vraag van het onderzoek is:

*In hoeverre bestaat er inzicht in de doeltreffendheid van de Haarlemse combinatiefunctionarissen en hoe doeltreffend zijn zij op basis van dit inzicht; wat zijn de successen en eventuele verbeterpunten?*

Uit het onderzoek blijkt dat de inzet van de combinatiefunctionarissen over het algemeen als doeltreffend wordt beoordeeld en dat er door de combinatiefunctionarissen in de stad veel successen worden geboekt. Er is echter ook ruimte voor verbeteringen bij de uitvoering van de Brede Regeling Combinatiefuncties. De onderzoeksresultaten en aanbevelingen kunnen benut worden bij de uitvoering van de Brede Regeling Combinatiefuncties in de komende jaren en mogelijk op punten ook nog input bieden bij de herijking van het cultuur- en sportbeleid in 2020.

In 2019 werd er door het Rijk subsidie verleend voor 37,7 fte combinatiefunctionarissen (€20.000 per fte) en zijn in Haarlem 33,05 fte combinatiefunctionarissen (waaronder ook buurtsportcoaches en cultuurcoaches) gerealiseerd die vervuld werden door 88 personen. Met name door de inzet van 'duurdere' combinatiefunctionarissen is het gerealiseerde aantal fte in Haarlem lager dan het aantal waarvoor rijkssubsidie werd verleend. Dit is een constructie die sinds 2019 is toegestaan. De gemiddelde omvang van de functie in aantal uren is in Haarlem per combinatiefunctionaris lager dan landelijk: 0,38 fte in Haarlem versus 0,59 fte landelijk.

In Haarlem is het aandeel formatieplaatsen dat qua salarisniveau op of boven het, als richtlijn gehanteerde, landelijke normbedrag van €50.000 per fte ligt hoger dan landelijk (76% versus 53% landelijk). Het Rijk draagt gemiddeld 40% bij aan de financiering, de gemeente 25% en lokale partners 35%. De omvang van de (geschatte) cofinanciering door de eigen organisatie varieert bij de lokale partners tussen (ongeveer) een kwart en bijna drie vijfde en wordt vaak bekostigd middels andere gemeentelijke subsidies en middelen, fondsen, inkomsten van scholen, kinderopvangvoorzieningen en sponsoring. Er is vaak sprake van een sterke vervlechting zowel financieel als inhoudelijk van de Brede Regeling Combinatiefuncties en andere subsidieregelingen.

Naast de gemeente Haarlem zijn er zeven organisaties die combinatiefunctionarissen in dienst hebben: SportSupport, Hart, Stichting Sint Bavo (sinds 2020 Stichting Twijs), Bibliotheek Zuid-Kennemerland, Triple Threat, SRO en De Wereld Kindertheater. SportSupport is met 17,4 fte verreweg de grootste werkgever, gevolgd door Hart met 5,2 fte. De Wereld Kindertheater is met 0,5 fte de kleinste. De meerderheid (58%) van alle Haarlemse formatieplaatsen wordt ingevuld op hbo-niveau 5. Dit is conform het landelijke beeld. Ruim een vijfde wordt ingezet op mbo-niveau 3/4 en

een vijfde op hbo-niveau 6/plus. Van de combinatiefunctionarissen is 72% werkzaam vanuit de sector sport en bewegen en 28% vanuit de sector kunst en cultuur. Het aandeel combinatiefunctionarissen dat in Haarlem wordt ingezet vanuit de sector kunst en cultuur ligt een stuk hoger dan landelijk (28% versus 17%). Door de Haarlemse combinatiefunctionarissen worden verbindingen gelegd met veel andere sectoren. Gezamenlijk leggen zij met meer sectoren verbindingen dan landelijk het geval is.

Haarlemse combinatiefunctionarissen vervullen uiteenlopende taken in het onderwijs (zowel onder als na schooltijd), bij sportaanbieders (met name sportverenigingen) en cultuuraanbieders. De taken van de Haarlemse combinatiefunctionarissen bestaan voor een groot deel uit adviseren, initiëren, organiseren, faciliteren en coördineren bij projecten en processen. Daarnaast worden er door de combinatiefunctionarissen ook uitvoerende taken verricht. Te denken valt aan de begeleiding van activiteiten die in de wijken worden aangeboden en het zelfstandig les geven op een school (bijvoorbeeld muzieklessen, toneellessen en gymlessen). De tijd die aan uitvoerende taken wordt besteed varieert per werkgever en ook per combinatiefunctionaris. Veel van de in 2019 door combinatiefunctionarissen aangeboden activiteiten hadden als doelgroep kinderen en/of jongeren en werden aangeboden in Schalkwijk en Haarlem Oost en in mindere mate ook in Haarlem Noord. Een aantal lokale partners houdt het aantal deelnemers per activiteit precies bij, anderen doen dat meer globaal. Met de activiteiten worden vaak grote aantallen deelnemers bereikt. Cijfers zeggen echter niet alles, ook het verhaal achter de cijfers is van belang.

Een belangrijke meerwaarde van de combinatiefunctionarissen is dat zij bepaalde doelgroepen bereiken met activiteiten op het gebied van sport en bewegen en kunst en cultuur die hier anders (waarschijnlijk) niet mee in aanraking waren gekomen. Met name een aanbod van activiteiten tijdens schooltijd is in deze zin doeltreffend. Hiermee worden alle kinderen, ook kwetsbare kinderen, bereikt. Ook andere (wijkgerichte) activiteiten gericht op specifieke doelgroepen, zoals minder kansrijke en kwetsbare jongeren en ouderen, dragen in belangrijke mate bij aan het verhogen van de participatie op het gebied van sport en bewegen en kunst en cultuur.

Geïnterviewden van de gemeente en van werkgevers van combinatiefunctionarissen zijn het er vrijwel unaniem over eens dat de combinatiefunctionarissen (heel) doeltreffend zijn. Nagenoeg alle werkgevers van combinatiefunctionarissen baseren hun oordeel over de doeltreffendheid op zowel kwantitatieve gegevens als meer kwalitatieve gegevens. Bij de kwantitatieve gegevens gaat het vooral om gegevens die ook opgenomen zijn in de (half)jaarlijkse verantwoordingsrapportages aan de gemeente, zoals deelnemersaantallen, resultaten van tevredenheidsmetingen en soms ook andere gegevens. Bij de kwalitatieve gegevens gaat het vooral om informatie die verkregen is uit gesprekken en observaties, die meer verhalend van aard is en die soms ook in de verantwoordingsrapportages is opgenomen. Alle werkgevers inventariseren meer kwantitatief of meer kwalitatief regelmatig de tevredenheid (en het plezier) van deelnemers aan activiteiten van combinatiefunctionarissen. Net als de geïnterviewden van werkgevers van combinatiefunctionarissen en van de gemeente zijn ook overige geïnterviewde betrokkenen in de stad over het algemeen positief over de doeltreffendheid van de combinatiefunctionarissen. Zij maken daarbij echter ook een paar kanttekeningen met name wat betreft het bereik van kwetsbare kinderen met naschoolse c.q. buitenschoolse activiteiten en de kwaliteit van bepaalde diensten.

De belangrijkste successen van de Haarlemse combinatiefunctionarissen zijn volgens geïnterviewden dat zij een belangrijke bijdrage leveren aan de landelijke en gemeentelijke doelen, er een kwalitatief goed aanbod aan activiteiten wordt gerealiseerd met een kwantitatief en kwalitatief succesvol bereik, dat deelnemers en afnemers van diensten enthousiast zijn en dat de aangeboden activiteiten

effect hebben. Geïnterviewden noemen diverse factoren die bij hebben gedragen aan deze successen, onder andere succesvolle samenwerkingsverbanden en samenwerkingsrelaties, de vrijheid en autonomie om als organisatie c.q. als combinatiefunctionaris de eigen werkzaamheden vorm te geven, een duidelijk profiel van de organisatie en herkenbaarheid in de wijk, het bij scholen ondergebrachte werkgeverschap van combinatiefunctionarissen en de daar aangeboden activiteiten, een succesvol en energiek team van medewerkers van combinatiefunctionarissen en combinatiefunctionarissen die echt het verschil maken door de kwaliteiten die ze hebben en door de activiteiten die ze organiseren die nauw aansluiten bij de behoeften en wensen van de doelgroep.

Naast de successen zijn door de geïnterviewden ook diverse (vooral procesmatige) verbeterpunten genoemd. Verbeterpunten die het vaakst werden genoemd hebben betrekking op de rol van de gemeente, de (co)financiering, de monitoring en de wenselijkheid van een netwerk van (werkgevers van) combinatiefunctionarissen. Daarnaast zijn diverse andere verbeterpunten genoemd onder andere op het gebied van samenwerking, het bereik van kwetsbare kinderen met naschoolse c.q. buitenschoolse activiteiten, de verdeling van middelen over sectoren en organisaties, de kwaliteit van bepaalde diensten en de kwaliteit en beschikbaarheid van accommodaties en materiaal. Bij de door geïnterviewden meest genoemde verbeterpunten kan de gemeente een belangrijke rol spelen. De voornaamste aanbevelingen zijn:

➤ *Een duidelijker gemeentelijke regierol*

Zowel qua doelen als te bereiken doelgroepen zijn de landelijke en lokale doelstellingen op het gebied van combinatiefunctionarissen vrij breed en omvangrijk geformuleerd. Zeker wanneer middelen beperkt zijn of er sprake is van bezuinigingen, en soms ook bij nieuwe combinatiefuncties, is het wenselijk dat de gemeente een duidelijke prioritering aangeeft qua gewenste taken en activiteiten, te bereiken doelgroepen en resultaatverwachtingen. Ook is soms een duidelijker regierol gewenst bij de definiëring van de rollen van en de taakverdeling tussen betrokken partners.

➤ *Het onderzoeken van de genoemde verbeterpunten op het gebied van de lokale cofinanciering*

Het is wenselijk dat de gemeente onderzoekt wat de mogelijkheden zijn wat betreft de door geïnterviewden genoemde verbeterpunten op het gebied van de lokale cofinanciering zoals het verstrekken van meerjarige subsidies en een activiteitenbudget, de betaalbaarheid van bepaalde diensten, simpeler en tijdige subsidieverlening en meer gelijkheid tussen werkgevers qua aandeel subsidie dat door de gemeente wordt verstrekt.

➤ *Het verbeteren van de monitoring*

Het gaat hier met name om het creëren van meer eenduidigheid in de monitoring door de lokale partners en om het doorvoeren van verbeteringen in de door de gemeente aan te leveren gegevens voor de landelijke monitoring door het Mulier Instituut zowel qua volledigheid, met name wat betreft de opbrengsten van de regeling, als qua juistheid. Bij de lokale monitoring gaat het om de definitie van een qua omvang beperkte set kwantitatieve gegevens, waarbij gebruik kan worden gemaakt van gegevens die nu al door veel werkgevers bijgehouden worden, aangevuld met een beknopte kwalitatieve toelichting.

➤ *Het realiseren van een netwerk van (werkgevers van) combinatiefunctionarissen*

Een netwerk van (werkgevers van) combinatiefunctionarissen kan een rol spelen bij kennismaking, kennisuitwisseling tussen en deskundigheidsbevordering van combinatiefunctionarissen en een betere programmering en onderlinge afstemming van activiteiten.

Daarbij is het belangrijk dat de gemeente duidelijk formuleert wanneer er sprake is van effectief beleid en hoe de te meten indicatoren en ingezette middelen zich hiertoe verhouden, rekening houdend met de inhoudelijke en financiële vervlechting die er is tussen de Brede Regeling Combinatiefuncties en ander beleid van de gemeente Haarlem.

# COMBINATIEFUNCTIONARISSEN IN HAARLEM

## 213a-onderzoek naar de inzet, doeltreffendheid, successen en verbeterpunten

- Combinatiefunctionarissen (waaronder buurtsportcoaches en cultuurcoaches) verbinden de sectoren sport en bewegen of kunst en cultuur met ten minste één andere sector zoals onderwijs, zorg en welzijn.
- Doelen zijn een leven lang sporten, bewegen en deelnemen aan cultuur voor iedereen mogelijk maken; duurzaam versterken en innoveren van sport-, beweeg- en cultuuraanbieders/vrijwilligersorganisaties; en lokale verbindingen tot stand brengen en uitbouwen.
- De inzet van de combinatiefunctionarissen wordt over het algemeen als doeltreffend beoordeeld.
- Een belangrijke meerwaarde van de combinatiefunctionarissen is dat zij bepaalde doelgroepen bereiken met activiteiten op het gebied van sport en bewegen en kunst en cultuur die hier anders (waarschijnlijk) niet mee in aanraking waren gekomen..
- Het oordeel over de doeltreffendheid is vaak op zowel kwantitatieve als meer kwalitatieve gegevens gebaseerd.
- Alle werkgevers inventariseren meer kwantitatief of meer kwalitatief regelmatig de tevredenheid (en het plezier) van deelnemers aan activiteiten van combinatiefunctionarissen. Verschillende werkgevers peilen ook de tevredenheid van afnemers van activiteiten en diensten (met name scholen en verenigingen) en samenwerkingspartners.
- Er worden door de combinatiefunctionarissen in de stad veel successen geboekt.
- Er is echter ook ruimte voor, vooral procesmatige, verbeteringen bij de uitvoering van de Brede Regeling Combinatiefuncties.

### 8 WERKGEVERS

SportSupport, Hart, Triple Threat, Stichting Sint Bavo, Bibliotheek Zuid-Kennemerland, SRO, De Wereld Kindertheater en de gemeente Haarlem. Sportsupport is met 17,4 fte de grootste werkgever, gevolgd door Hart met 5,2 fte.

### SECTOREN

72% wordt ingezet vanuit de sector sport en bewegen en 28% wordt ingezet vanuit de sector kunst en cultuur (landelijk 83% versus 17%).

Er worden verbindingen gelegd met veel sectoren, gemiddeld meer dan landelijk.

### OPLEIDINGSNIVEAU

De meerderheid (58%) van alle formatieplaatsen wordt ingevuld op hbo-niveau 5. Dit is conform het landelijke beeld. Ruim een vijfde wordt ingezet op mbo-niveau 3/4 en een vijfde op hbo-niveau 6/plus.

### TAKEN

- Adviseren, initiëren, organiseren, faciliteren en coördineren bij projecten en processen.
- Uitvoerende taken zoals de begeleiding van activiteiten die in de wijken worden aangeboden en het zelfstandig les geven op een school (bijvoorbeeld muzieklessen, toneellessen en gymlessen).

### 33 FTE

In 2019 was het aantal gerealiseerde fte combinatiefunctionarissen 33,05 ingevuld door 88 personen. Met name vanwege de inzet van 'duurdere' combinatiefunctionarissen is dit aantal lager dan de 37,7 fte waarvoor rijkssubsidie is verleend. Deze constructie is sinds 2019 toegestaan.

### ACTIVITEITEN

Veel van de in 2019 door combinatiefunctionarissen aangeboden activiteiten hadden als doelgroep kinderen en/of jongeren. Ze werden aangeboden in Schalkwijk en Haarlem Oost en in mindere mate ook in Haarlem Noord. Met de activiteiten werden vaak grote aantallen deelnemers bereikt.

### €1.100.000

Er werd in 2019 aan de 7 lokale partners ruim 1,1 miljoen euro aan geoormerkte subsidie verleend voor de inzet van combinatiefunctionarissen.

### LOKALE COFINANCIERING

Het Rijk draagt gemiddeld 40% bij aan de financiering van de combinatiefunctionarissen, de gemeente 25% en lokale partners 35%. De cofinanciering door lokale partners wordt vaak bekostigd middels andere gemeentelijke subsidies en middelen, fondsen, inkomsten van scholen en kinderopvangvoorzieningen.

### SALARISNIVEAU

Ruim driekwart (76%) van de Haarlemse formatieplaatsen ligt qua salarisniveau op of boven het landelijke normbedrag van €50.000 (landelijk 53%).

### BELANGRIJKSTE SUCCESSEN

- Belangrijke bijdrage aan landelijke en gemeentelijke doelen.
- Kwalitatief goed aanbod aan activiteiten.
- Activiteiten hebben een kwantitatief en kwalitatief succesvol bereik.
- Deelnemers en afnemers van diensten zijn tevreden en enthousiast.
- De aangeboden activiteiten hebben effect.

Genoemde factoren die een bijdrage hebben geleverd aan de successen zijn o.a.:

- Succesvolle samenwerking.
- Vrijheid om de eigen werkzaamheden vorm te geven.
- Duidelijk profiel van de organisatie en herkenbaarheid in de wijk.
- Bij scholen ondergebracht werkgeverschap.
- Succesvol en energiek team van combinatiefunctionarissen.

### MEEST GENOEMDE VERBETERPUNTEN

- Rol van de gemeente.
- (Co)financiering.
- Monitoring.
- Realiseren van netwerk van (werkgevers van) combinatiefunctionarissen.

Overige genoemde verbeterpunten zijn o.a.:

- Samenwerking.
- Bereik van kwetsbare kinderen met naschoolse en buitenschoolse activiteiten.
- Verdeling van middelen over sectoren en organisaties.
- Kwaliteit van bepaalde diensten en kwaliteit en beschikbaarheid van accommodaties en materiaal.

**AANBEVELINGEN** Duidelijker gemeentelijke regierol, onderzoeken van mogelijkheden wat betreft genoemde verbeterpunten op het gebied van de lokale cofinanciering, verbeteren van de monitoring en realiseren van een netwerk van (werkgevers van) combinatiefunctionarissen.

## 1. INLEIDING

### 1.1 Aanleiding voor het onderzoek

Conform artikel 213a van de Gemeentewet voert het college van de gemeente Haarlem periodiek onderzoeken uit naar de doeltreffendheid en doelmatigheid van het gevoerde bestuur. Het uitgangspunt van dit type onderzoek is leren en verbeteren. Eén van de twee onderzoeken die in dit kader opgenomen is in de Programmabegroting 2019-2023 (reg. nr. [2018/568234](#), p. 55) is een 213a-onderzoek naar de combinatiefunctionarissen. Een combinatiefunctie is een functie waarbij een werknemer in dienst is bij één werkgever maar gelijk, of in ieder geval voor een substantieel deel, te werk wordt gesteld in of ten behoeve van twee of meer werkvelden/sectoren. Onderzocht dient te worden in hoeverre de inzet van de combinatiefunctionarissen bijdraagt aan het gemeentelijk beleid.

Vanaf 2008 kunnen gemeenten via opeenvolgende landelijke regelingen, deels gefinancierd door het Rijk<sup>1</sup>, zogenaamde ‘combinatiefunctionarissen’ inzetten die de sectoren sport en bewegen of kunst en cultuur combineren met ten minste één andere sector zoals onderwijs, zorg en welzijn. Al sinds de start van de eerste regeling Impuls brede scholen, sport en cultuur (2008-2011), neemt de gemeente Haarlem deel aan deze landelijke regelingen. Zowel in 2012 als recent op 1 januari 2019 is de regeling verbreed en uitgebreid. Kort samengevat zijn de voornaamste doelstellingen van de Brede Regeling Combinatiefuncties (2019-2022):

- een leven lang sporten, bewegen en deelnemen aan cultuur voor iedereen mogelijk maken;
- duurzaam versterken en innoveren van sport-, beweeg- en culturaanbieders/vrijwilligersorganisaties; en
- lokale verbindingen tot stand brengen en uitbouwen.

Mede omdat het aantal combinatiefunctionarissen de laatste jaren sterk gegroeid is, conform normering van het gemeentefonds van 10,3 in 2008 naar 37,7 fte in 2019, vindt de gemeente het zinvol om onderzoek te doen naar de doeltreffendheid van de combinatiefunctionarissen, de successen en de verbeterpunten. De onderzoeksresultaten kunnen benut worden bij de uitvoering van de tweede helft van de Brede Regeling Combinatiefuncties (2019-2022) en mogelijk op punten ook nog input bieden bij de herijking van het cultuur- en sportbeleid (2020). De gemeente wil de resultaten van het onderzoek vooral gebruiken om haar rol als regisseur en coördinator, gericht op goed opdrachtgeverschap, (ook) in de komende jaren succesvol vorm te geven en waar gewenst en mogelijk te verbeteren.

### 1.2 Vraagstelling van het onderzoek

De centrale vraag van het onderzoek is:

*In hoeverre bestaat er inzicht in de doeltreffendheid van de Haarlemse combinatiefunctionarissen en hoe doeltreffend zijn zij op basis van dit inzicht; wat zijn de successen en eventuele verbeterpunten?*

Op basis van de resultaten van landelijk evaluatie onderzoek van het Mulier Instituut naar de lokale implementatie van de Brede impuls combinatiefuncties<sup>2</sup> (de voorloper van de op 1 januari 2019 gestarte Brede Regeling Combinatiefuncties) is de veronderstelling dat er, ook in Haarlem, mogelijk

---

<sup>1</sup> De rijksoverheid heeft het eerste jaar van deelname van gemeenten (2008) volledig gefinancierd. Vanaf het tweede jaar dienden gemeenten ook eigen middelen in te zetten.

<sup>22</sup> Mulier Instituut, Evaluatie Buurtsportcoaches “De Brede impuls combinatiefuncties als werkend proces”, Utrecht, oktober 2017.

beperkingen zijn wat betreft het inzicht in de mate van doeltreffendheid. Uit het onderzoek van het Mulier Instituut komt naar voren dat gemeenten en buurtsportcoaches vaak moeite hebben met het monitoren en evalueren van doelstellingen op effectniveau. Buurtsportcoaches vinden het moeilijk om harde cijfers te geven over hun resultaten. Dikwijls is de bewijslast voor de beoogde effecten gebaseerd op zachte signalen uit de beroepspraktijk, mede omdat resultaten van activiteiten en processen niet altijd goed te meten zijn.

De centrale onderzoeksvraag valt uiteen in de volgende deelvragen:

- 1) Wat wordt door de gemeente Haarlem verstaan onder combinatiefunctionarissen?
- 2) Wat zijn de rijks- en lokale doelen waar de combinatiefunctionarissen een bijdrage aan dienen te leveren en om welke doelgroepen gaat het?
- 3) Hoe is de organisatiestructuur? Wat is de rol van de gemeente, wie zijn de extern betrokken partners in de stad, waar is het werkgeverschap van de combinatiefunctionarissen belegd en hoe wordt de lokale cofinanciering (60%) vorm gegeven?
- 4) Om hoeveel formatieplaatsen en personen gaat het, wat is het opleidingsniveau van de combinatiefunctionarissen en hoe is hun inzet over de sectoren?
- 5) Waar in de stad zijn de combinatiefunctionarissen actief, wat zijn de door hen verrichte taken en aangeboden activiteiten en wat is het bereik van de activiteiten?
- 6) In hoeverre bestaat er inzicht in de mate waarin de combinatiefunctionarissen bijdragen aan de rijks- en gemeentelijke doelen, welke rol spelen monitoring, evaluaties en praktijkervaringen hierbij en hoe is de doeltreffendheid op basis van dit inzicht? Peilen combinatiefunctionarissen periodiek de mate van tevredenheid van afnemers van diensten c.q. doelgroepen (bijv. kinderen en jongeren op scholen of in de wijk), en zo ja op welke wijze?
- 7) Wat zijn de successen van de combinatiefunctionarissen?
- 8) Wat zijn eventuele verbeterpunten bij de uitvoering van de Brede Regeling Combinatiefuncties?

Bij de beantwoording van de vragen 6 tot en met 8 over de doeltreffendheid, successen en verbeterpunten wordt met name ook belang gehecht aan de mening van de betrokken partners in de stad en de combinatiefunctionarissen zelf. Zijn zij tevreden? Wat zijn hun wensen en ideeën? Zijn er dingen die beter kunnen, bijvoorbeeld qua randvoorwaarden om het werk goed uit te kunnen voeren? Bij de successen en verbeterpunten gaat het zowel om de resultaten als de processen.

De hoofdvraag en deelvragen worden beantwoord in hoofdstuk 8 bij de conclusies van het rapport. De onderbouwing daarvoor is terug te vinden in hoofdstuk 2 tot en met hoofdstuk 7.

### **1.3 De onderzoeksopzet**

Om de onderzoeksvragen goed te kunnen beantwoorden is gebruik gemaakt van zowel meer objectieve gegevens (feiten en cijfers) als meer subjectieve gegevens (meningen en oordelen). Het veldwerk voor het onderzoek vond plaats in de periode van december 2019 tot en met april 2020. Ter beantwoording van de onderzoeksvragen is gebruik gemaakt van de volgende drie onderzoeksmethoden:

- 1) documentenstudie;
- 2) analyse van cijfermatige gegevens; en
- 3) interviews met sleutelpersonen.

#### *Ad 1) Documentenstudie*

Voor het onderzoek zijn documenten van de gemeente Haarlem en documenten en websites van betrokken partners in de stad bestudeerd. Daarnaast is een beperkt aantal overige relevante



documenten bestudeerd. Het ging hierbij met name om documenten betreffende landelijke beleidskaders en rapportages van BMC en het Mulier Instituut die een landelijk beeld schetsen van de inzet van combinatiefunctionarissen op basis van monitoringgegevens en evaluatieonderzoek. Daarnaast zijn enkele documenten van andere gemeenten en organisaties bestudeerd. Zie voor een compleet overzicht van de geraadpleegde documenten bijlage 1.

#### *Ad 2) Analyse van cijfermatige gegevens*

Voor het onderzoek zijn diverse cijfermatige gegevens verzameld en geanalyseerd. Onder andere over het aantal fte en aantal personen dat werkzaam is als combinatiefunctionaris, het opleidingsniveau, de sectoren waarin de combinatiefunctionarissen werkzaam zijn, de cofinanciering en de aantallen deelnemers aan activiteiten die georganiseerd c.q. gecoördineerd worden door combinatiefunctionarissen. Hierbij is gebruik gemaakt van informatie afkomstig uit collegebesluiten uit de periode van 2008 tot en met 2018, subsidiebeschikkingen betreffende het jaar 2019, door de gemeente Haarlem aangeleverde gegevens ten behoeve van landelijke monitoring door eerst BMC en sinds 2019 het Mulier Instituut, en van informatie (uit rapportages) van partners in de stad die betrokken zijn bij de uitvoering van de Brede Regeling Combinatiefuncties. De focus was hierbij vooral gericht op cijfermatige gegevens betreffende het jaar 2019, het eerste jaar van de (nieuwe) Brede Regeling Combinatiefuncties. Waar mogelijk en relevant zijn vergelijkingen met eerdere jaren gemaakt en/of is voor 2019 een vergelijking met het landelijk beeld gemaakt.

#### *Ad 3) Interviews met sleutelpersonen*

Voor het onderzoek zijn ruim 30 personen geïnterviewd. Het betrof zowel sleutelpersonen uit de gemeentelijke organisatie als sleutelpersonen van organisaties in de stad die betrokken zijn bij de uitvoering van de Brede Regeling Combinatiefuncties. Van alle Haarlemse organisaties die combinatiefunctionarissen in dienst hebben conform de Brede Regeling Combinatiefuncties is tenminste één sleutelpersoon geïnterviewd. Een aantal van hen is zelf geheel of gedeeltelijk werkzaam als combinatiefunctionaris. Daarnaast zijn ook enkele directeuren van scholen voor primair onderwijs, vertegenwoordigers van hogescholen en vertegenwoordigers van sportverenigingen geïnterviewd vanuit hun betrokkenheid bij combinatiefunctionarissen, als afnemer van diensten, opleider van buurtsportcoaches, aanbieder van stagiairs of anderszins. Zie voor een compleet overzicht van geraadpleegde personen bijlage 2.

In de meeste gevallen werd een face-to-face interview afgenomen met één respondent, soms waren meerdere respondenten tegelijk aanwezig bij een interview. Met een deel van de respondenten is, vanwege het coronavirus, een telefonisch interview gehouden. Eén van de respondenten heeft vooral schriftelijk informatie verschaft. De interviews hadden plaats aan de hand van een semi-gestructureerde vragenlijst afgestemd op de te interviewen personen. Van de interviews met respondenten 'uit het veld' zijn, vaak uitgebreide, concept-verslagen gemaakt die aan hen zijn voorgelegd met als doel deze te verifiëren op juistheid en aan te vullen waar gewenst.

Aanvullend op de interviews is aan sleutelpersonen van organisaties in de stad die combinatiefunctionarissen in dienst hebben de mogelijkheid geboden om deze combinatiefunctionarissen zelf ook verbeterpunten bij de uitvoering van de Brede Regeling Combinatiefuncties aan te laten dragen voor het onderzoek.

In de rapportage zijn meningen van respondenten doorgaans niet tot de persoon herleidbaar weergegeven. Uitzonderingen hierop vormen passages in de tekst waar het wenselijk of nodig was om deze informatie wel weer te geven. Waar in de tekst meningen worden gepresenteerd van een

organisatie (bijvoorbeeld 'de gemeente', 'SportSupport' of 'Triple Threat') gaat het om uitspraken die de geïnterviewde sleutelpersonen hebben gedaan namens de organisatie waar zij werkzaam zijn.

#### **1.4 De opzet van het rapport**

Voorin het rapport is een beknopte samenvatting van de belangrijkste resultaten van het onderzoek opgenomen.

Vanaf 2008 zijn er landelijke regelingen die erop gericht zijn, deels gefinancierd door het Rijk, deelname aan sport en bewegen en/of kunst en cultuur te stimuleren door het inzetten van combinatiefunctionarissen. Deze regelingen worden samen met de wijze waarop er in het Haarlemse beleid aandacht is voor combinatiefunctionarissen beschreven in hoofdstuk 2.

Hoofdstuk 3 gaat het over de organisatiestructuur. Beschreven wordt welke gemeentelijke afdelingen een rol spelen als het gaat om de combinatiefunctionarissen, wie de werkgevers en overige betrokken organisaties zijn en hoe de lokale cofinanciering georganiseerd is.

In hoofdstuk 4 en 5 komen diverse meer beschrijvende kenmerken van de inzet van combinatiefunctionarissen aan bod. In hoofdstuk 4 gaat het om de omvang van de inzet in aantal formatieplaatsen en aantal personen, de sectoren van waaruit combinatiefunctionarissen verbindingen c.q. combinaties aangaan met andere sectoren en het opleidingsniveau van de combinatiefunctionarissen. In hoofdstuk 5 komen aan bod waar in de stad de combinatiefunctionarissen worden ingezet, de taken die zij vervullen, de door hen aangeboden activiteiten en het bereik ervan.

Hoofdstuk 6 gaat over de doeltreffendheid. Aan de orde komen criteria en indicatoren om de doeltreffendheid aan af te meten en de mate van doeltreffendheid conform de door de gemeente Haarlem aangeleverde data voor de landelijke monitoring en het oordeel van geïnterviewden.

Hoofdstuk 7 beschrijft de door geïnterviewden genoemde successen en verbeterpunten.

In hoofdstuk 8 worden de conclusies en aanbevelingen gepresenteerd. In dit hoofdstuk wordt de centrale onderzoeksvraag over de doeltreffendheid van de Haarlemse combinatiefunctionarissen, de successen en de verbeterpunten beantwoord. Ook worden hier de voornaamste resultaten gepresenteerd voor de acht deelvragen van het onderzoek.

Tot slot zijn nog bijlagen opgenomen over de geraadpleegde documenten en de geïnterviewde personen.

Overal waar bij de beschrijving van de onderzoeksresultaten het begrip combinatiefunctionaris wordt gebruikt worden ook buurtsportcoaches en cultuurcoaches bedoeld.

## 2. LANDELIJK EN LOKAAL BELEID

### 2.1 Landelijk beleid

Vanaf 2008 kunnen gemeenten deelnemen aan landelijke regelingen die mede gefinancierd worden door het Rijk en die erop gericht zijn om, middels de inzet van combinatiefunctionarissen, deelname aan sport en bewegen en/of kunst en cultuur te stimuleren. Het gaat om de volgende drie opeenvolgende regelingen: *Impuls brede scholen, sport en cultuur*, *Brede Impuls Combinatiefuncties* en *Brede Regeling Combinatiefuncties*. Het Mulier Instituut beschrijft de focus van de regelingen respectievelijk als de jeugd tot 18 jaar, de buurt en inclusiviteit (Mulier Instituut 2019, p. 6). Op 1 september 2019 namen in Nederland in totaal 347 gemeenten deel aan de Brede Regeling Combinatiefuncties en waren landelijk in totaal 3.400 fte combinatiefunctionarissen (inclusief buurtsportcoaches en cultuurcoaches) gerealiseerd (Mulier Instituut 2019, p.8).

#### *Impuls brede scholen, sport en cultuur (2008-2011)*

De eerste regeling, met een looptijd van 2008 tot en met 2011, was de Impuls brede scholen, sport en cultuur. Een combinatiefunctie werd in de Bestuurlijke afspraken Impuls brede scholen, sport en cultuur gedefinieerd als een functie waarbij een werknemer in dienst is bij één werkgever, maar gelijkelijk, of in ieder geval voor een substantieel deel, te werk wordt gesteld in of ten behoeve van tenminste twee werkvelden/sectoren. Met de regeling, waarbij jeugdigen tot 18 jaar de doelgroep vormden, werden de volgende doelen nagestreefd:

- de uitbreiding van het aantal brede scholen met sport- en cultuuraanbod in zowel het primair als het voortgezet onderwijs, om te beginnen in de 40 krachtwijken;
- de versterking van sportverenigingen met oog op hun maatschappelijke functie en de inzet van sportverenigingen voor het onderwijs, de naschoolse opvang en de wijk;
- het stimuleren van een dagelijks sport- en beweegaanbod op en rond scholen voor alle leerlingen; en
- het bevorderen dat de jeugd tot 18 jaar vertrouwd raakt met één of meer kunst- en cultuurvormen en het onder jongeren stimuleren van actieve kunstbeoefening.

Namens het kabinet hebben de toenmalige bewindslieden van OCW en de staatssecretaris van VWS met de landelijke vertegenwoordigers/koepels van gemeenten en van de sport-, onderwijs- en cultuursector bij de aanvang van de regeling de bestuurlijke afspraak gemaakt dat er in 2012 tenminste 2.500 fte aan combinatiefuncties diende te zijn gerealiseerd. Mede gelet op de herkomst van middelen diende hiervan tenminste 850 fte (34%) gerealiseerd te zijn in het primair onderwijs, tenminste 250 fte (10%) in het voortgezet onderwijs, tenminste 1.250 fte (50%) in de sportsector en tenminste 150 fte (6%) in de cultuursector. Eind 2009 heeft een wijziging op deze afspraken plaats gevonden. Het normaantal fte voor 2012 is toen vanwege een verhoging van het normbedrag per fte (van €45.000 naar €50.000) en vanwege het wegvallen van de enveloppemiddelen van OCW bijgesteld tot 1.800 formatieplaatsen eind 2012 (BMC Onderzoek, 2017).

#### *Brede Impuls Combinatiefuncties (2012-2018)*

In 2012 is de Impuls brede scholen, sport en cultuur verbreed en uitgebreid en hernoemd tot de Brede Impuls Combinatiefuncties. Op 13 februari 2012 is een Addendum op de bestuurlijke afspraken Impuls brede scholen, sport en cultuur getekend waarbij het structurele karakter van de Impuls brede scholen sport en cultuur behouden bleef. Daarnaast werden vanuit het VWS-programma Sport en bewegen in de buurt extra middelen beschikbaar gesteld voor de inzet van buurtsportcoaches waarbij als officiële definitie werd gehanteerd: "Buurtsportcoaches zijn

combinatiefunctionarissen met als specifieke opdracht het organiseren van een sport- en beweegaanbod in de buurt en het maken van een verbinding tussen sport- en beweegaanbieders en andere sectoren zoals zorg, welzijn, jeugdzorg, kinderopvang en onderwijs. Er is altijd sprake van een combinatie met sport en bewegen.” (BMC Onderzoek, 2017, p. 5)

Met het beschikbaar stellen van extra middelen voor de inzet van buurtsportcoaches wilde de minister van VWS bereiken dat meer mensen konden sporten en bewegen in de buurt, dat sportverenigingen versterkt werden en dat er een verbinding werd gelegd tussen sport en bewegen en andere sectoren. Buurtsportcoaches konden breder worden ingezet dan voor de combinatie sport en school, waarbij alleen de jeugd werd bereikt. Door verbindingen te realiseren met ook andere sectoren konden de buurtsportcoaches ook een bijdrage leveren aan lokale opgaven als het bevorderen van de gezondheid en de leefbaarheid. Met de uitbreiding van het aantal buurtsportcoaches werd het mogelijk om vanaf 2013 in totaal 2.900 fte te realiseren. Onder meer uit onderzoek van het Mulier Instituut komt naar voren dat de inzet van buurtsportcoaches landelijk als erg succesvol gezien.

“Kijken we specifiek naar de Buurtsportcoachregeling, dan zien we een programmaonderdeel dat zeer succesvol is verlopen. Nog steeds mag dit beleidsinstrument (blijven) rekenen op grote betrokkenheid van gemeenten en lokale partners. Gemeenten vinden dat de inzet van de buurtsportcoach een impuls geeft aan hun lokale sport- en beweegbeleid. Buurtsportcoaches brengen verbinding tussen lokale organisaties en zorgen voor ‘doekracht’ zodat op lokaal niveau nieuwe sport- en beweegaanbod tot stand komt of bestaand aanbod wordt verbeterd.”(Voortgangsrapportage Monitor Sport en Beweging in de buurt 2018, Mulier Instituut, p. 14)

#### *Brede Regeling Combinatiefuncties (2019-2022)*

De Brede Impuls Combinatiefuncties is per 1 januari 2019 overgegaan in de Brede Regeling Combinatiefuncties. Er is wederom sprake van een uitbreiding van het aantal jaarlijks te realiseren fte (3.665 fte<sup>3</sup>) en een verbreding van de regeling. De regeling heeft betrekking op combinatiefunctionarissen, buurtsportcoaches en cultuurcoaches, waarbij opgemerkt wordt dat men lokaal vrij is de functionarissen te benoemen zoals dat het beste past in de lokale situatie. De nieuwe doelstellingen zijn samengevat<sup>4</sup>:

- Een leven lang sporten, bewegen en deelnemen aan cultuur voor iedereen mogelijk maken. Met in het bijzonder aandacht voor de (talent)ontwikkeling van jeugd en jongeren op en rond scholen, voor mensen die in armoede leven en voor andere groepen die belemmeringen ervaren om deel te nemen aan sport en cultuur (bijvoorbeeld vanwege leeftijd/levensfase, gender, fysieke of mentale gezondheid, seksuele geaardheid of etnische/sociale achtergrond of positie).
- Duurzaam versterken en innoveren van sport-, beweeg- en cultuuraanbieders/vrijwilligersorganisaties. Bijvoorbeeld op het gebied van besturen, vrijwilligers, kader, diversiteit, inclusief en vraaggericht handelen.
- Lokale verbindingen tot stand brengen en uitbouwen. Bijvoorbeeld tussen gemeentelijke beleidsdomeinen en voorzieningen, gesubsidieerde en commerciële sport en cultuur, organisaties in het onderwijs, bso/kinderopvang, welzijn, zorg en het bedrijfsleven.

---

<sup>3</sup> Ministerie van BZK (2018), Decembercirculaire gemeentefonds 2018, p. 18.

<sup>4</sup> Uit de brochure: Nieuwe kansen voor buurtsportcoaches en cultuurcoaches. Een gezamenlijke uitgave van: Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport; Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap; Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid; Vereniging Sport en Gemeenten; LKCA; VNG en Kenniscentrum Sport.

De belangrijkste veranderingen zijn<sup>5</sup>:

- De ministeries van VWS, OCW en SZW verhogen het beschikbare jaarbudget waardoor er extra fte beschikbaar komen. De regeling heeft betrekking op combinatiefunctionarissen, buurtsportcoaches en cultuurcoaches, waarbij opgemerkt wordt dat men lokaal vrij is de functionarissen te benoemen zoals dat het beste bast in de lokale situatie.
- De verdeling van de nieuwe fte over gemeenten vindt plaats op basis van de verdeelsleutels: 'inwoners' en 'inwoners t/m 17 jaar'.
- De rijksgelden worden per 2019 voor vier jaar toegekend. Gemeenten dienen een intentieverklaring in voor de gehele periode van vier jaar, maar hebben jaarlijks de mogelijkheid om het aantal fte aan te passen.
- Het normbedrag per fte (€50.000) is een richtlijn; het staat gemeenten vrij om meer of minder fte in te zetten dan het toegewezen aantal gelet op het gewenste opleidingsniveau. De eis blijft wel dat de middelen op de fte worden ingezet.
- Van gemeenten wordt verwacht dat zij met werkgevers goede afspraken maken over opleidingen en versterking van de kwaliteit van combinatiefunctionarissen, buurtsport- en cultuurcoaches. Met bij voorkeur 2% van de beschikbare middelen.
- Cultuurcoaches kunnen nu, net als buurtsportcoaches, niet alleen voor het onderwijs worden ingezet, maar ook voor bijvoorbeeld de domeinen zorg en welzijn.

#### *Monitoring van de landelijke regelingen*

Monitoring van de landelijke regelingen voor combinatiefuncties vindt vanaf de start plaats in opdracht van de rijksoverheid. Gemeenten en sectoren worden geacht hun medewerking hieraan te verlenen. De VNG krijgt de taak om zorg te dragen voor een jaarlijks landelijk beeld van de (output) afspraken. Voor het meten van de (outcome) doelen is aanvankelijk het streven dat zo veel mogelijk gebruik wordt gemaakt van bestaande monitors zoals de brede schoolmonitor, aangevuld met monitoring in de sport- en cultuursector.

In opdracht van de VNG voert BMC Onderzoek in de periode van 2009 tot en met 2018<sup>6</sup> de monitoring van de output uit. De vraagstelling is, met het oog op het beperken van de administratieve lasten, bewust beperkt gehouden. De vragen hadden betrekking op het aantal gerealiseerde formatieplaatsen per gemeente, de verdeling en inzet van deze combinatiefunctionarissen over de verschillende sectoren, de gerealiseerde cofinanciering en het werkgeverschap. Vanaf 2016 werden ook enkele vragen opgenomen over het betalen van btw en vanaf 2017 werd ook een vraag over het opleidingsniveau opgenomen.

Vanaf 2019, het eerste jaar van de Brede Regeling Combinatiefuncties, wordt de monitoring uitgevoerd door het Mulier Instituut. De monitoring is, gezien wijzigingen in de landelijke regeling, anders van opzet en op punten ook qua wijze van formulering van de vragen anders dan de monitoring door BMC Onderzoek waardoor vergelijking met voorgaande jaren volgens het Mulier Instituut meestal niet mogelijk is. Vergelijking met komende jaren waarin de Brede Regeling Combinatiefuncties van kracht is, is wel mogelijk omdat de monitoring dan op dezelfde wijze zal worden uitgevoerd. Naast vragen die vooral betrekking hebben op de output van de regeling (o.a. aantal formatieplaatsen, aantal fte ingezet voor de sector sport en bewegen en kunst en cultuur, sectoren waarmee een verbinding wordt gelegd, functieniveau en salarisniveau, werkgever en

---

<sup>5</sup> Idem.

<sup>6</sup> In 2015 heeft er geen meting plaats gevonden onder alle deelnemende gemeenten. In plaats daarvan is onderzoek gedaan onder 71 gemeenten die het afgesproken aantal fte in het voorgaande jaar (2014) niet hadden gehaald.

cofinanciering) is in de monitor ook een aantal vragen opgenomen over de doelen en opbrengsten van de regeling, ofwel de outcome.

In november 2019 is de eerste, door het Mulier Instituut opgestelde, rapportage van de Monitor Brede Regeling Combinatiefuncties 2019 verschenen. Een paar jaar eerder, in 2017, had het Mulier Instituut al een uitgebreide rapportage uitgebracht over evaluatieonderzoek naar de Brede impuls combinatiefuncties. Samen met acht sportkundefuncties heeft het Mulier Instituut de implementatie en opbrengsten van de inzet van buurtsportcoaches middels landelijk onderzoek en een verdiepend onderzoek in 34 casegemeenten in kaart gebracht.

## 2.2 Haarlems beleid

Gemeente Haarlem behoort tot de zogenaamde eerste tranche gemeenten (30 grootste gemeenten) die in 2008 gelijk bij de start van de eerste landelijke regeling in 2008, *Impuls brede scholen, sport en cultuur*, begonnen zijn met het aanstellen van combinatiefunctionarissen.

Bij de start van de eerste regeling worden combinatiefunctionarissen door de gemeente vooral gezien als instrument om de sociale samenhang in wijken te bewerkstelligen en de samenwerking in de wijk tussen onderwijs, sport en cultuur te bevorderen (Collegebesluit Realisatie Impuls brede scholen, sport en cultuur, reg. nr. [2008/159706](#)). Onder combinatiefuncties worden verstaan, functies waarbij de werknemer in dienst is bij één werkgever, maar werkzaam is op minstens twee van de volgende terreinen: primair/voortgezet onderwijs, sport en cultuur. Het streven is om middels de inzet van combinatiefunctionarissen laagdrempelige voorzieningen te creëren gericht op het bieden van een samenhangend aanbod van onderwijs, sport en cultuur. Dit aanbod biedt kinderen de kans om hun talenten optimaal te ontplooiën, sociale vaardigheden op te doen en plezier te hebben. Bij de uitvoering van de regeling zijn er duidelijke raakvlakken met de Brede School Ontwikkeling (School in de Wijk) en Buurt Onderwijs Sport projecten.

Dat de combinatiefunctionarissen sinds de start een belangrijk instrument zijn geweest binnen het Haarlemse sportbeleid wordt duidelijk uit het grote aantal keren dat zij genoemd worden in respectievelijk de *Agenda voor de Sport 2010-2014* (reg.nr. [2009/215475](#)) en de *Agenda voor de Sport 2015-2019*<sup>7</sup> (reg.nr. [2015/29476](#)). Conform de in de [Programmabegroting 2015-2019](#) opgenomen doelstelling, en de landelijke verbreding en uitbreiding van de regeling in 2012, is de focus er vanaf 2015 op gericht dat de inzet van combinatiefunctionarissen en buurtsportcoaches gecontinueerd wordt waardoor *alle* Haarlemmers in de buurt kunnen sporten. Combinatiefunctionarissen en buurtsportcoaches vervullen niet alleen een rol bij het aanbod Sport in de Wijk en projecten vanuit School in de Wijk maar ook voor ouderen en mensen met een beperking, bij interventies gericht op een gezonde leefstijl en bij sportverenigingen die een bredere maatschappelijke rol willen oppakken. In de tussentijdse evaluatie in 2017 van de *Agenda voor de Sport 2015-2019* is over de buurtsportcoaches de volgende passage opgenomen:

“De buurtsportcoaches vormen een integraal onderdeel binnen de uitvoering van het sportbeleid en zijn voor het bereiken van de doelstellingen uit de Agenda van cruciaal belang. SportSupport Kennemerland, de grootste gemeentelijke uitvoerder van het sportstimuleringsbeleid, heeft ruim 16 fte buurtsportcoaches in dienst.

---

<sup>7</sup> Volgens analyse van Erik Puyt van Team Sportservice, opsteller van de herijking van de Agenda voor de Sport 2020+/het sportbeleid, wordt in de Agenda voor de Sport 2010-2014 tien keer over combinatiefunctionarissen gesproken en in de Agenda voor de Sport 2015-2019 wordt het begrip buurtsportcoaches dertig maal genoemd en het begrip combinatiefunctionarissen vijf maal.

Daarnaast zijn buurtsportcoaches actief binnen het onderwijs en SRO. De buurtsportcoaches werken veelal stadsdeelgericht in combinatie met partners uit het sociaal domein. Omdat de buurtsportcoaches in de haarvaten van de samenleving verankerd zijn, zijn zij in staat om in te spelen op wensen en behoeften in de wijk, kwetsbare doelgroepen te bereiken, maatschappelijke vraagstukken in een wijk te signaleren en verbindingen te maken tussen sportverenigingen en bewoners of partners (zorg, welzijn, onderwijs, cultuur) in een wijk. Naast het zelf organiseren van sport- en beweegaanbod in de wijk, faciliteert en stimuleert de buurtsportcoach andere organisaties en bewoners om sport en beweegaanbod te organiseren.” (Gemeente Haarlem, *Tussenevaluatie Agenda voor de Sport 2015-2019*, september 2017)

In 2018 ondertekent de gemeente de ‘Verklaring deelname Brede Regeling Combinatiefuncties 2019-2022’, waarmee de inzet van de huidige combinatiefunctionarissen/buurtsportcoaches kan worden voortgezet en uitgebreid. Onder een combinatiefunctie wordt conform de landelijke definitie verstaan een functie waarbij een werknemer in dienst is bij één werkgever maar gelijk, of in ieder geval voor een substantieel deel, te werk gesteld wordt in of ten behoeve van twee of meer werkvelden/sectoren. De begrippen die de gemeente hanteert zijn combinatiefunctionarissen, buurtsportcoaches en cultuurcoaches.

De gemeente onderschrijft de landelijke doelen van de nieuwe regeling: een leven lang sporten, bewegen en deelnemen aan cultuur voor iedereen mogelijk maken; duurzaam versterken en innoveren van sport-, beweeg- en cultuuraanbieders/vrijwilligersorganisaties; en lokale verbindingen tot stand brengen en uitbouwen (zie ook paragraaf 2.1). Daarnaast kunnen met de inzet van de combinatiefunctionarissen en buurtsportcoaches ook de doelstellingen uit de Programmabegroting, de ‘Agenda voor de Sport 2015-2019, Samen Bewegen’, de Cultuurnota 2013-2020 en de Nota lokaal volksgezondheidsbeleid 2017-2020 (reg.nr. [2017/232133](#)) behaald worden (*Collegebesluit Brede Regeling Combinatiefuncties 2019-2022*, reg.nr. [2018/422959](#), p. 3-4):

- Combinatiefunctionarissen verhogen de sportparticipatie. De combinatiefunctionarissen werken samen met scholen, sportverenigingen en de wijk. Dit heeft tot gevolg dat er meer of actueler bewegingsonderwijs wordt gegeven, meer buurtsport en een betere aansluiting en doorstroming van beiden met de sportvereniging in de wijk wordt gerealiseerd.
- Een combinatiefunctionaris versterkt de ontwikkeling van School in de Wijk (brede scholen) in Haarlem. De combinatiefunctionaris heeft een spilfunctie in de activiteiten van programmering van School in de Wijk of is uitvoerder van activiteiten binnen-/buitenschools of bij clubs of verenigingen.
- Combinatiefunctionarissen die ingezet worden bij culturele organisaties en in het onderwijs verzorgen cultureel aanbod op school en na school, met name op gebied van muziek en theater. Dit gebeurt grotendeels in die delen van de stad waar kinderen wonen voor wie kunst- en cultuurdeelname niet vanzelfsprekend is en waar de (financiële) drempels voor bijvoorbeeld het volgen van muzieklessen hoog zijn.
- Met de inzet van combinatiefunctionarissen/ buurtsportcoaches wordt het project vandalisme op sportcomplexen uitgevoerd. Zij zijn de verbindende factor tussen de sportverenigingen, het jeugd- en jongerenwerk, handhaving, SRO en de gemeente. Hierdoor komt overlast sneller in beeld en kan een goede strategie worden bepaald met alle betrokkenen.
- Combinatiefunctionarissen/buurtsportcoaches dragen bij aan het verkleinen van de gezondheidsverschillen. Een voorbeeld op het gebied van gezondheid is de JOGG-aanpak (Jongeren op Gezond Gewicht), die zich focust op de omgeving van de jeugd. Deze is gestart in Haarlem Noord en is uitgebreid met Schalkwijk en Oost, waar de gezondheidsachterstanden groter zijn. Een buurtsportcoach pleegt hier inzet op.

Daarnaast ziet de gemeente Haarlem met de nieuwe regeling mogelijkheden om de verbinding tussen de domeinen zorg/welzijn, cultuur en sport te versterken, aansluitend op het *Coalitieprogramma Duurzaam Doen 2018-2022* (*Collegebesluit Brede Regeling Combinatiefuncties 2019-2022*, reg.nr. [2018/422959](#), p.4):

- Sport en cultuur kunnen breder ingezet worden voor zorg- en welzijnsvraagstukken zoals bestrijding van eenzaamheid en armoede, gezond ouder worden en stimuleren van ontmoeting. De combinatiefunctionarissen, als schakel tussen de verschillende domeinen, kunnen met een integrale aanpak een belangrijke rol vervullen in het bereiken van specifieke doelgroepen (ouderen, minima, chronisch zieken) en het toegankelijker maken van het sport- en cultuuraanbod.
- Met extra buurtsportcoaches kunnen meer kwetsbare groepen worden geactiveerd en wordt de sportdeelname verhoogd. Daarnaast kan de uitbreiding van JOGG worden ondersteund.
- Extra combinatiefunctionarissen op het gebied van cultuur (cultuurcoaches) kunnen worden ingezet voor het vergroten van cultuurparticipatie van jongeren, ouderen en groepen voor wie kunst- en cultuurdeelname niet vanzelfsprekend is. Door het stimuleren van cultuur in de wijk kunnen deze doelgroepen beter bereikt worden. De uitbreiding van de regeling biedt tevens kansen de huidige inzet op cultuurparticipatie van ouderen te continueren en te verduurzamen. Met het programma Age Friendly Cultural Cities is een start gemaakt om cultuur met ouderenzorg te verbinden. Het netwerk tussen cultuur en zorginstellingen kan verder opgebouwd en verduurzaamd worden.

In de [Programmabegroting 2019-2023](#) worden de buurtsportcoaches meermalen genoemd, onder andere bij beleidsveld 1.1 Onderwijs en Sport, waar als prestatie is opgenomen: sport en bewegen stimuleren voor jongeren, ouderen en kwetsbare doelgroepen met behulp van buurtsportcoaches. Meer specifiek alleen gericht op de doelgroep jeugd zien we combinatiefunctionarissen, buurtsportcoaches en cultuurcoaches terug in de nota *Samen voor jeugd Haarlem* (2019) als een van de instrumenten om sport en cultuurdeelname te bevorderen.

Ook bij de uitvoering van het *Sportakkoord Haarlem 2020-2021*, dat in navolging van het Nationaal Sportakkoord is opgesteld in co-creatie met een groot aantal betrokken partners uit de stad en waarin de ambities voor de komende tijd zijn opgetekend, vervullen combinatiefunctionarissen en buurtsportcoaches een belangrijke rol. De afdeling Jeugd, Onderwijs en Sport schat dat zij ongeveer 80% van het ingezette instrumentarium vormen.

In 2019 en 2020 heeft de gemeente Haarlem, als voorbereiding op een nieuwe beleidsnota over sport, een herijking van het sportbeleid laten uitvoeren door Sportservice Noord-Holland. In de herijking is aparte aandacht voor de buurtsportcoaches als belangrijk instrument binnen het Haarlemse sportbeleid en de daarbinnen benoemde doelen, naast accommodaties en het jaarlijks beschikbare budget voor (projecten gericht op) breedtesport. Het werk dat combinatiefunctionarissen doen wordt beschouwd als complementair aan het reguliere sportaanbod, maar cruciaal bij de uitvoering van het sportstimuleringsbeleid. Daarbij wordt gesteld dat een helder kader, monitoring en evaluatie belangrijk zijn voor lerend beleid. Op basis van dit lerende beleid kan de uitvoering van de thema's binnen het sportbeleid worden bijgesteld.

Ook het cultuurbeleid wordt binnenkort herijkt. Het meest recente en belangrijkste beleidsdocument op het terrein van cultuur is de *Cultuurnota 2013-2020*. In deze nota is slechts één keer het begrip combinatiefunctionarissen opgenomen. Het betreft een korte verwijzing naar de rijksmiddelen die beschikbaar zijn via de regeling Brede scholen, sport en cultuur. In het nieuwe cultuurbeleidsplan, waarvoor afdeling Economie, Cultuur, Duurzaamheid en Wonen momenteel voorbereidende werkzaamheden verricht, zal uitgebreider aandacht worden besteed aan de combinatiefunctionarissen. Zij worden gezien als belangrijk instrument als het gaat om cultuureducatie. Ook hebben zij een belangrijke rol bij het verbinden van culturele en maatschappelijke organisaties en het ondersteunen van programma's die onder meer de cultuurparticipatie van ouderen stimuleren ([Programmabegroting 2020-2024](#), p. 86).



### 3. ORGANISATIESTRUCTUUR

#### 3.1 Bestuurlijk en ambtelijk betrokkenen en de rol van de gemeente

De combinatiefunctionarissen vallen onder de verantwoordelijkheid van meerdere collegeleden. Inhoudelijk hoofdverantwoordelijk is de wethouder die het beleidsterrein sport in zijn portefeuille heeft. Daarnaast is ook de wethouder die cultuur in haar portefeuille heeft verantwoordelijk. De wethouder die jeugd in zijn portefeuille heeft is meer zijdelings betrokken.

Hoofdverantwoordelijke beleidsafdeling als het gaat om de combinatiefunctionarissen is de afdeling Jeugd Onderwijs en Sport (JOS). Afdeling JOS is verantwoordelijk voor het opstellen van de B&W-nota's betreffende de combinatiefunctionarissen. Daarnaast is de afdeling verantwoordelijk voor het opstellen van de beleidsinhoudelijke kaders voor het thema sport, waarbinnen de combinatiefunctionarissen en buurtsportcoaches als belangrijk instrument worden gezien (zie ook paragraaf 2.2). Samen met afdeling Economie, Cultuur, Duurzaamheid en Wonen (ECDW) is afdeling JOS inhoudelijk opdrachtgever naar en aanspreekpunt voor de partners in de stad die de combinatiefunctionarissen in dienst hebben.

Afdeling JOS stelt, in samenwerking en afstemming met afdeling Economie, Duurzaamheid, Wonen en Cultuur, ook de subsidiebeschikkingen op voor deze partners. In 2013 is hiertoe voor de uitvoering van de Brede Impuls Combinatiefuncties (2012-2018) de *Uitvoeringsregeling Subsidieverlening combinatiefuncties* door het college vastgesteld ([2013/358466](#)). Met de regeling kregen organisaties inzicht in de subsidievoorwaarden en kon door de gemeente een afgewogen keuze worden gemaakt in de aanvragen van de uitvoerende partijen. In de regeling zijn de selectiecriteria, de verplichte cofinanciering, de subsidieverstrekking, het subsidieplafond en de aanvraagtermijn voor combinatiefunctionarissen vastgelegd. Voor de uitvoering van de Brede Regeling Combinatiefuncties (2019-2022) is (nog) geen uitvoeringsregeling voor subsidieverlening opgesteld. Wel zijn uitgangspunten geformuleerd voor de uitbreiding van de invulling van de extra fte's die met de Brede Regeling Combinatiefuncties beschikbaar kwamen. De subsidies voor de combinatiefunctionarissen worden doorgaans voor de duur van een jaar verleend.

De in 2019 gestarte Brede Regeling Combinatiefuncties heeft, door de uitbreidingsmogelijkheden, voor de gemeente de mogelijkheid gecreëerd om eind 2019 bij de afdeling JOS een nieuwe beleidsmedewerkster aan te trekken die als taak de regie over en coördinatie van de combinatiefunctionarissen heeft en die een 'verbindersrol' vervult zowel binnen de gemeente als daarbuiten. De gemeente vindt het belangrijk om te sturen op de doelen en prestaties, om goed inzicht te hebben in wat de combinatiefunctionarissen doen, dat het beleid goed verantwoord kan worden aan derden en dat gemonitord wordt op welke punten eventueel verbeteringen mogelijk zijn. Omdat de gemeente sturen op vertrouwen en betrokkenheid en inspraak van lokale partners ook belangrijk vindt, kan haar rol het beste beschreven worden als faciliterende regierol.

Naast de afdelingen JOS en ECDW zijn diverse andere gemeentelijke afdelingen (meer zijdelings en/of meer indirect) betrokken bij de combinatiefunctionarissen. Het gaat hierbij vooral om de afdelingen Maatschappelijke Ondersteuning (afstemming over onder andere de inzet van JOGG-regisseurs, sporten voor statushouders en de rol van welzijnsorganisaties zoals Haarlem Effect en DOCK), Veiligheid en Handhaving (gezamenlijke aanpak vandalismebestrijding/onveiligheid en overlast bij de sportvelden), Programma- en Gebiedsmanagement (onder andere gebiedsmanager en sociaal wijkteam in Schalkwijk), en afdeling Schulden, Minima en Sociale Recherche (afstemming

over regelingen voor sporten en bewegen en deelname aan kunst en cultuur tegen gereduceerd tarief).

### **3.2 Werkgevers en overige betrokkenen**

Bij de start van de eerste regeling voor combinatiefuncties in 2008 hadden de volgende organisaties combinatiefunctionarissen in dienst: SportSupport, Stadsbibliotheek Haarlem, Muziekcentrum Zuid-Kennemerland en de brede basisscholen Franciscus Xaveriuschool en De Talenten. Door de jaren heen is het werkgeverschap op punten anders ingevuld en ook uitgebreid. Vanaf 2019 zijn er, naast de gemeente Haarlem zelf zeven organisaties die combinatiefunctionarissen in dienst hebben: SportSupport, Hart, Stichting Sint Bavo (sinds 2020 Stichting Twijs), Bibliotheek Zuid-Kennemerland, Triple Threat, SRO en De Wereld Kindertheater. Van deze organisaties is Triple Threat de enige die in 2019 voor het eerst gesubsidieerd wordt door een regeling voor combinatiefuncties.

Vaak zijn de combinatiefunctionarissen bij de werkgevers in loondienst. Daarnaast huren werkgevers ook zzp'ers in als combinatiefunctionarissen. Zo zet bijvoorbeeld Hart voor het uitvoerende werk (contacturen met doelgroepen, zoals bijvoorbeeld bij MuziekLab) vrijwel uitsluitend zzp'ers in. Hart is naar hen de opdrachtgever en coördineert, faciliteert, monitort en evalueert deze werkzaamheden.

Met uitzondering van SportSupport geldt voor veel organisaties dat medewerkers vaak voor een deel van hun functie werkzaam zijn als combinatiefunctionaris en deels ook ingezet worden voor andere werkzaamheden binnen de organisatie.

Bij een aantal organisaties wordt het begrip combinatiefunctionaris (inclusief buurtsportcoaches en cultuurcoaches) vooral gehanteerd als subsidiebepij. Medewerkers die (gedeeltelijk) gefinancierd worden uit de Brede Regeling Combinatiefuncties zijn werkzaam in functies die functienamen hebben die verwijzen naar het inhoudelijke werkveld waarbinnen zij actief zijn. Uitzonderingen hierop vormen de buurtsportcoaches van SportSupport, de buurtsportcoaches (ook combinatiefunctionarissen genoemd) van SRO, de cultuurcoach van Triple Threat, de cultuurcoach van Hart en de cultuurmakelaar van de Bibliotheek Zuid-Kennemerland. Op basis van de gehouden interviews is de indruk dat niet iedereen die met combinatiefunctionarissen te maken heeft, precies weet wat en/of wie een combinatiefunctionaris is c.q. wie precies (mede) gefinancierd wordt uit de Brede Regeling Combinatiefuncties. Dit lijkt met name bij sommige scholen het geval. Mogelijk is dit ook het geval bij sommige combinatiefunctionarissen zelf die slechts voor een (klein) deel van hun functie gefinancierd worden door de regeling.

Diverse werkgevers (SportSupport, De Wereld Kindertheater en SRO) gaven aan met de in 2019 gestarte Brede Regeling Combinatiefuncties niet veel anders te zijn gaan werken, omdat zij al werkten conform de uitgangspunten van de nieuwe regeling. Wat wel een verandering is ten opzichte van de eerdere regeling is dat er in 2019 een aantal nieuwe initiatieven c.q. nieuwe combinatiefunctionarissen is gestart (de combinatiefunctionarissen van Triple Threat en SportSupport gericht op de talentontwikkeling van jongeren in Schalkwijk en Haarlem Oost, de coördinator kunst & sociaal domein bij Hart gericht op de cultuurparticipatie van ouderen en de community librarian en de cultuurmakelaar bij vestiging Schalkwijk van Bibliotheek Zuid-Kennemerland).

### *Overige betrokkenen*

Naast de hiervoor genoemde werkgevers is een groot aantal andere organisaties betrokken bij de combinatiefunctionarissen. Te denken valt aan afnemers van diensten (met name scholen en sportverenigingen), samenwerkingspartners (o.a. eerstelijnszorg, welzijnsinstellingen, hogescholen, kinderopvangorganisaties en cultuuraanbieders) en sponsors (bedrijfsleven). In verschillende wijken maken combinatiefunctionarissen van SportSupport, Hart, Triple Threat en De Wereld Kindertheater onderdeel uit van School in de Wijk netwerken. Doelstelling van deze netwerken is het stimuleren van brede school activiteiten gericht op de ontwikkeling en het welzijn van kinderen tussen de twee en dertien jaar. Hierbij is aandacht voor kinderen met (risico op) achterstanden in sociaal emotionele ontwikkeling, motorische vaardigheden, taal- en expressievaardigheden. Het gaat om activiteiten tijdens en na schooltijd. In Haarlem zijn in totaal 9 van dergelijke netwerken<sup>8</sup>, waarin naast 28 basisscholen een groot aantal maatschappelijke partners deelnemen. Het gaat hierbij om DOCK, Haarlem Effect, Kinderopvang Haarlem, Wereldmuziekschool, Stichting Buurtschaak, diverse sportverenigingen en overige organisaties.

### **3.3 Cofinanciering**

De rijksoverheid heeft in het eerste jaar van de Impuls brede scholen, sport en cultuur (2008) de personele lasten van de inzet van combinatiefunctionarissen volledig gefinancierd voor deelnemende gemeenten. Vanaf het tweede jaar dienden gemeenten ook eigen middelen in te zetten. Uitgaande van een normbedrag<sup>9</sup> van aanvankelijk €45.000 per fte en vanaf 2009 van €50.000 per fte, keert de rijksoverheid via een decentralisatie-uitkering van het gemeentefonds 40% van de kosten per fte aan gemeenten uit (oftewel vanaf 2009 €20.000 per fte). Deelnemende gemeenten dienen de resterende 60% oftewel €30.000 per fte cofinanciering te organiseren. In 2010 hebben gemeenten hierbij de mogelijkheid om maximaal een vijfde deel van de gemeentelijke cofinanciering door derde partijen, zoals scholen, cultuurinstellingen en kinderopvangorganisaties, te laten meefinancieren. In 2011 is dat maximaal een derde deel. Vanaf 2012 kunnen gemeenten, in samenwerking met lokale partijen, geheel zelf bepalen op welke wijze zij de cofinanciering willen organiseren.

Met ingang van de Brede Regeling Combinatiefuncties in 2019 blijft de €20.000 rijkssubsidie per fte bestaan. Het normbedrag van €50.000 per fte wordt nu gehanteerd als richtlijn; het staat gemeenten vrij om meer of minder fte in te zetten dan het toegewezen aantal, bijvoorbeeld afhankelijk van het opleidingsniveau. De eis blijft wel dat de middelen op de door het Rijk gesubsidieerde fte worden ingezet. Als een gemeente duurdere combinatiefunctionarissen inzet zal zij minder fte kunnen realiseren en verschuift de verdeling van 40% financiering vanuit het Rijk en 60% financiering vanuit lokale middelen.

Vanaf 2014 tot en met 2018 vindt door BMC landelijke monitoring plaats over de realisatie van de 60% cofinanciering. Vanaf 2019 vindt deze monitoring plaats door het Mulier Instituut. In 2019 blijkt dat landelijk (het aantal deelnemende gemeenten is 345) het Rijk inderdaad 40% van de personele kosten voor haar rekening neemt, gemeenten gemiddeld 42% en 19% wordt door andere (lokale) partijen worden gefinancierd<sup>10</sup>. Voor Haarlem geldt dat de gemeente verhoudingsgewijs minder bijdraagt en lokale partijen meer. Naar schatting wordt in 2019 40% door het Rijk bekostigd, 25%

---

<sup>8</sup> Er zijn in totaal 9 School in de Wijk netwerken in Haarlem in de volgende gebieden: 1) Europawijk, 2) Boerhaavewijk, 3) Molenwijk, 4) Meerwijk, 5) Haarlem Noord-Noord, 6) Haarlem Noord-Zuid, 7) Rozenprieel, 8) Oost 1, en 9) Oost 2.

<sup>9</sup> Dit bedrag omvat de totale lasten van het aanstellen van een formatieplaats, inclusief de werkgeverslasten.

<sup>10</sup> Door afronding tellen de percentages niet op tot 100%.

door de gemeente Haarlem en 35% door lokale partijen<sup>11</sup>. Dat in Haarlem lokale partijen verhoudingsgewijs meer bijdragen is te verklaren vanuit het feit dat de gemeente er vanaf 2012 bij de realisatie van nieuwe combinatiefuncties voor gekozen heeft om de cofinanciering slechts te organiseren en niet meer zelf mee te financieren.

Tabel 1 geeft een overzicht van de aan lokale partners door de gemeente toegekende subsidie specifiek bestemd voor de realisatie van combinatiefunctionarissen naar werkgever. In totaal is aan de zeven werkgevers ruim 1,1 miljoen euro subsidie verstrekt, waarvan 60% rijksmiddelen (€659.000) en 40% (€442.101) gemeentelijke middelen. Lokale partners dienden voor de benodigde resterende cofinanciering te zorgen.

SportSupport ontvangt de meest omvangrijke subsidie (€657.939) hetgeen niet verwonderlijk is gezien zij ook verreweg de meeste fte combinatiefunctionarissen in dienst hebben. Voor SportSupport, Hart, Stichting Sint Bavo, SRO en De Wereld Kindertheater geldt dat zij naast rijksmiddelen ook gemeentelijke middelen krijgen toegekend. Triple Threat en Bibliotheek Zuid-Kennemerland ontvangen weliswaar geen specifiek geormerkte gemeentelijke middelen voor de combinatiefunctionarissen, maar zij kunnen wel andere gemeentelijke subsidies hiervoor (deels) benutten (zie tabel 2).

**Tabel 1 Omvang van door de gemeente toegekende subsidie specifiek bestemd voor de realisatie van combinatiefunctionarissen naar werkgever (2019)**

Werkgever	Omvang subsidie	Waarvan Rijksmiddelen	Waarvan cofinanciering gemeente
SportSupport	€657.939 <sup>12</sup>	€348.000	€309.939
Hart	€168.614	€110.000	€58.614
Triple Threat	€70.000	€70.000	-
Stichting Sint Bavo	€123.048 <sup>13</sup>	€66.000	€57.048
Bibliotheek Zuid-Kennemerland	€35.000	€35.000	-
SRO	€31.000	€20.000	€11.000
De Wereld Kindertheater	€15.500	€10.000	€5.500
<b>Totaal</b>	<b>€1.101.101</b>	<b>€659.000</b>	<b>€442.101</b>

Bron: Subsidiebeschikkingen gemeente Haarlem over 2019 en informatie van afdeling Jeugd, Onderwijs en Sport.

Op basis van de beschikbare gegevens is het niet mogelijk om voor elk van de werkgevers van de combinatiefunctionarissen een compleet overzicht op te stellen van de precieze totale kosten van de fte's die zij in dienst hebben en de precieze omvang van hun eigen bijdrage qua cofinanciering. Voor een aantal organisaties is dit lastig om aan te geven omdat functies vaak deels gefinancierd worden uit middelen uit de Brede Regeling Combinatiefuncties en deels uit verschillende andere middelen. Daarbij wordt een fte combinatiefunctionaris vaak door verschillende medewerkers gezamenlijk

<sup>11</sup> Databestand gemeente Haarlem aangeleverd voor landelijke monitor van het Mulier Instituut.

<sup>12</sup> Het gaat hierbij volgens de afdeling Jeugd, Onderwijs en Sport om een optelling van de in de subsidiebeschikkingen over 2019 opgenomen bedragen van €297.228 (voor buurtsportcoaches 1.0), €150.212 (voor buurtsportcoaches 2.0), €12.500 (voor talentontwikkeling jongeren i.s.m. Triple Threat) en een bedrag van € 198.000 dat vanuit de basisafspraken in het verleden is geormerkt voor de combinatiefuncties.

<sup>13</sup> In de gemeentelijke Programmabegroting 2020-2024 wordt voorgesteld om, als onderdeel van de gemeentelijke taakstellingen, vanaf 2021 de gemeentelijke cofinanciering van €57.000 te laten vervallen omdat Stichting Sint Bavo het enige schoolbestuur is dat deze subsidie ontvangt. Stichting Sint Bavo heeft een jaar de tijd om zelf de cofinanciering te regelen als aanvulling op de rijksmiddelen die voor de combinatiefuncties worden verschaft.

ingevuld. Medewerkers zijn soms maar voor een (klein) deel van hun functie werkzaam als combinatiefunctionaris en worden deels ingezet voor andere werkzaamheden binnen de organisatie. Er is vaak sprake van een sterke vervlechting zowel financieel als inhoudelijk van de Brede Regeling Combinatiefuncties en andere subsidieregelingen. Soms zijn er per organisatie ook verschillende subsidiebeschikkingen die betrekking hebben op de inzet van combinatiefunctionarissen.

In tabel 2 wordt per organisatie een overzicht gegeven van de (soms ingeschatte) percentuele omvang van de cofinanciering per werkgever, alsmede van de wijze waarop deze bekostigd wordt.

**Tabel 2 Omvang en wijze van cofinanciering door eigen organisatie naar werkgever (2019)\***

Werkgever	Omvang cofinanciering door eigen organisatie	Wijze van bekostiging cofinanciering
SportSupport	39%**	Voor de eerste 9 fte komt een groot deel uit het werkveld en ook een deel uit fondsen. Voor de volgende 8,4 fte is het overgrote deel van de cofinanciering afkomstig van (andere) gemeentelijke middelen (o.a. sportstimuleringsbeleid) en een deel vanuit het werkveld (vooral scholen en kinderopvang) en fondsen. Door de koppeling met andere subsidies en door meer financiering uit het werkveld op te halen kunnen ook de hogere loonkosten gefinancierd worden.
Hart	25%	Vooraf middels andere gemeentelijke subsidies (o.a. School in de Wijk en Muziekimpuls) en fondsen (m.n. Cultuurparticipatiefonds).
Triple Threat	24%	Middels overige subsidies van de gemeente (voor jongerenwerk, rolmodellen en cofinanciering combinatiefunctionarissen), inkomsten uit fondsen (Jeugdfonds Sport en Cultuur en Cruyff Foundation) en commerciële sponsoring.
Stichting Sint Bavo	32%	Vooraf middels reguliere onderwijsmiddelen en onderwijs-achterstandsgelden van het Rijk. In het verleden, tot ongeveer 3 jaar geleden, waren er ook inkomsten van sportvereniging Olympia voor de afname van diensten van de combinatiefunctionarissen van Stichting Sint Bavo.
Bibliotheek Zuid-Kennemerland	57%***	Middels matching van personeelsuren vanuit het reguliere budget van de bibliotheek en middels budget uit het reguliere activiteitenbudget. Voor 2020 beschikt de bibliotheek ook over inkomsten vanuit het fonds Cultuurparticipatie.
SRO	38%	Vooraf middels gemeentelijke middelen voor schoolzwemmen en instructies, bijdragen van scholen en zwemvereniging en sponsoring.
De Wereld Kindertheater	31%	Middels gemeentelijke School in de Wijk subsidie, fondsen, sponsors, vriendenclubs, contributies, uitkoop van recettes en opbrengsten van activiteiten in de wijk.
Gemiddeld	35%	

Bron: Databestanden t.b.v. Monitor Brede Regeling Combinatiefuncties 2019 van het Mulier Instituut en interviews met betrokken organisaties

\* De percentages zijn gebaseerd op eigen opgaven c.q. inschattingen van de organisaties, met uitzondering van SRO en De Wereld Kindertheater. Hiervoor geldt dat een inschatting is gemaakt op basis van de verleende subsidie gerelateerd aan de ingeschatte salariskosten (respectievelijk 50.000 en 45.000 per fte).

\*\* Het gaat hier om een gemiddelde. Voor de eerste 9fte van SportSupport werd in 2019 naast de 40% financiering door het Rijk, 40% door de gemeente gefinancierd en 20% door SportSupport zelf georganiseerd, waarbij een groot deel uit het veld kwam en ook een deel uit fondsen. Voor de volgende 8,4 fte, die er in de periode vanaf 2012 bij zijn gekomen geldt dat SportSupport alleen de 40% subsidie van het Rijk kreeg en de overige 60% zelf moest organiseren. Voor dit deel geldt dat ongeveer 70% afkomstig was van (andere) gemeentelijke middelen en 30% vanuit het veld; vooral scholen, kinderopvang en fondsen.

\*\*\* Dit percentage is alleen gebaseerd op de inzet van de community librarian.

Uit tabel 2 blijkt dat de (ingeschatte) omvang van de cofinanciering door de eigen organisatie varieert tussen (ongeveer) een kwart (Triple Threat en Hart) en bijna drie vijfde (Bibliotheek Zuid-Kennemerland). Wat opvalt bij de wijze van bekostiging van de cofinanciering is dat hierbij vaak andere gemeentelijke subsidies en middelen genoemd worden. Daarnaast noemen vijf van de zeven werkgevers fondsen en worden onder andere ook scholen, kinderopvangvoorzieningen, sponsoring en rijksmiddelen genoemd. Gedeeltelijk is er door het inzetten van andere gemeentelijke middelen voor de cofinanciering door werkgevers sprake van een 'vestzak-broekzak' constructie. Echter door de wijze van subsidiesystematiek valt hier niet geheel aan te ontkomen. Wanneer deze andere niet specifiek voor de inzet van combinatiefunctionarissen geormerkte gemeentelijke middelen meegerekend zouden worden bij de inschatting van de omvang van de cofinanciering door de eigen organisatie zou het aandeel dat de lokale partner bijdraagt in een aantal gevallen waarschijnlijk (een stuk) lager zijn dan het nu ingeschatte percentage en het aandeel dat de gemeente bijdraagt hoger.

## 4. FORMATIEPLAATSEN, SECTOREN EN OPLEIDINGSNIVEAU

### 4.1 Aantal formatieplaatsen en personen

Het aantal fte combinatiefunctionarissen dat de gemeente Haarlem conform de normering van het gemeentefonds toegewezen heeft gekregen is vanaf 2008 gegroeid van 10,3 fte naar 37,7 fte in 2019. Daarmee is het aantal fte in een periode van ruim tien jaar bijna verviervoudigd.

Uit tabel 3 valt op te maken dat het aantal toegekende fte in deze periode vier maal is uitgebreid (2012, 2013, 2014 en 2019). Verhoudingsgewijs vond de grootste toename plaats in 2012 en in absolute zin in 2019.

**Tabel 3 Ontwikkeling van het aantal fte combinatiefunctionarissen conform normering gemeentefonds 2008-2019**

Jaartal	Aantal fte
2008-2011	10,3
2012	19,3
2013	23,1
2014-2018	27
2019	37,7

Bron: Afdeling Jeugd, Onderwijs en Sport

Tabel 4 geeft voor 2019 een overzicht van het aantal gerealiseerde fte en het aantal personen dat werkzaam is als combinatiefunctionaris naar werkgever<sup>14</sup>.

**Tabel 4 Gerealiseerd aantal fte combinatiefunctionarissen en aantal personen naar werkgever per 31 december 2019**

Werkgever	Aantal fte	Aantal personen
Gemeente Haarlem	2,5	5
SportSupport	17,4	30
Hart	5,2	27
Triple Threat	1,5	3
Stichting Sint Bavo	3,2	13
Bibliotheek Zuid-Kennemerland	1,75	4
SRO	1	2
De Wereld Kindertheater	0,5	4
<b>Totaal</b>	<b>33,05</b>	<b>88</b>

Bron: Databestanden t.b.v. Monitor Brede Regeling Combinatiefuncties 2019 van het Mulier Instituut en interviews met betrokken organisaties<sup>15</sup>

<sup>14</sup> Voor het bepalen van een fte dient conform de richtlijnen van de landelijke monitor van het Mulier Instituut uitgegaan te worden van het aantal uur dat binnen de gemeente of de werkgeversorganisatie van de combinatiefunctionaris gehanteerd wordt voor een fte.

<sup>15</sup> De gegevens in deze tabel zijn gebaseerd op de opgave die lokale partners zelf gedaan hebben over het aantal gerealiseerde fte in de databestanden die zij aangeleverd hebben aan de gemeente en zoals ook bevestigd in de interviews. Op een aantal punten zijn er verschillen met het door de gemeente aangeleverde databestand ten behoeve van de landelijke monitoring. Daarin zijn meer fte opgenomen: voor de gemeente (3,8fte), Hart (5,5 fte) en Triple Threat (3,5fte). Deze aantallen zijn echter niet gebaseerd, zoals de bedoeling was, op het aantal gerealiseerde fte, maar op het toegekende aantal fte conform de normering van het gemeentefonds. Voorts is in het door de gemeente aangeleverde databestand ten behoeve van de landelijke monitoring ten onrechte 1 fte opgevoerd voor School in de Wijk. Omdat deze inzet niet uit middelen van de Brede Regeling Combinatiefuncties bekostigd wordt maar door andere middelen is deze niet opgenomen in de tabel.

In 2019 zijn in totaal 33,05 fte gerealiseerd middels de inzet van 88 personen. Met name door de inzet van duurdere combinatiefunctionarissen is dit aantal minder dan de 37,7 fte die toegekend zijn via de normering van het gemeentefonds. Landelijk werd in 2019 door 23% van de gemeenten verwacht dat zij de norm niet zouden halen (Mulier Instituut 2019, p.8). Dit is mogelijk een gevolg van de flexibilisering van de landelijke regeling waardoor gemeenten vrij zijn meer of minder fte in te zetten dan het toegewezen aantal. De twee meest genoemde redenen door gemeenten om het aantal vastgestelde formatieplaatsen niet te halen zijn dat er nog vacatures zijn en dat de gemeente voor (een aantal) functionarissen een hoger normbedrag dan de richtlijn van €50.000 hanteert.

SportSupport is met 17,4 fte verreweg de grootste werkgever, gevolgd door Hart met 5,2 fte. Ook het aantal personen dat als combinatiefunctionaris werkt is bij deze organisaties het grootst, respectievelijk 30 en 27 personen. De werkgevers met het kleinste aantal fte aan combinatiefunctionarissen zijn SRO en De Wereld Kindertheater, met respectievelijk 1 en 0,5 fte.

Dat het aantal personen dat als combinatiefunctionaris werkzaam is een stuk hoger is dan het aantal fte's kan, naast de inzet van zzp'ers voor een beperkt aantal uren, verklaard worden uit het feit dat bij een aantal organisaties medewerkers voor een (soms maar klein) deel van hun functie werkzaam zijn als combinatiefunctionaris en deels ook ingezet worden voor andere werkzaamheden binnen de organisatie. Vooral bij Hart, Stichting Sint Bavo en De Wereld Kindertheater is dit het geval. De gemiddelde omvang van de functie in aantal uren is in Haarlem per combinatiefunctionaris lager dan landelijk: 0,38 fte (33,05/88) versus landelijk 0,59 fte (Mulier Instituut 2019, p. 9).

Tabel 5 geeft voor de verschillende Haarlemse werkgevers van combinatiefunctionarissen een overzicht van de verdeling van de gerealiseerde formatieplaatsen naar salarisniveau.

**Tabel 5 Verdeling van gerealiseerde formatieplaatsen over salarisniveaus naar werkgever peildatum 1 september 2019**

Werkgever	Tot €45.000	€45.000-€50.000	€50.000-€55.000	Meer dan €55.000
Gemeente Haarlem				2,5
SportSupport				17,4
Hart*	4,2	1,0		
Triple Threat	1,0	0,5		
Stichting Sint Bavo	0,5		2,7	
Bibliotheek Zuid-Kennemerland*			0,6	0,15
SRO			1,0	
De Wereld Kindertheater	0,5			
<b>Totaal</b>	<b>6,2 (19%)</b>	<b>1,5 (5%)</b>	<b>4,3 (13%)</b>	<b>20,05 (63%)</b>

Bron: Bron: Databestanden t.b.v. Monitor Brede Regeling Combinatiefuncties 2019 van het Mulier Instituut en interviews met betrokken organisaties

\* Hart heeft aangegeven dat het daadwerkelijk aantal ingezette uren soms lager is dan een gehele fte om binnen de in de landelijke monitor aangekruiste salariscategorieën en binnen het landelijke normbedrag van 50.000 euro te blijven. Feitelijk gaat het bij de inzet van een deel van de fte dus om een hogere salariscategorie en is de monitor op dit punt niet helemaal juist ingevuld. Dit is een aandachtspunt bij de invulling van de landelijke monitoring over 2020.



Uit tabel 5 blijkt dat voor de ruime meerderheid (ruim driekwart) van de formatieplaatsen voor combinatiefunctionarissen geldt dat de salarisniveaus op of boven het normbedrag van €50.000 euro liggen. Voor ruim drie vijfde van de formatieplaatsen geldt dat zij ruim boven deze norm liggen (meer dan €55.000). Gezien het feit dat het normbedrag sinds 2009 niet meer geïndexeerd is door het Rijk, is dit niet verwonderlijk. Ook landelijk geldt voor de meerderheid van de formatieplaatsen dat de salarisniveaus op of boven het normbedrag liggen. Wel is er ten opzichte van het landelijke beeld in Haarlem sprake van een relatief groter aandeel 'duurdere' combinatiefunctionarissen (76% versus 53% landelijk). Het aandeel formatieplaatsen dat minder kost dan de richtlijn van €50.000 euro bedraagt in Haarlem 24% versus 47% landelijk (Mulier Instituut, 2019, p. 20).

Opgemerkt dient te worden dat niet voor alle Haarlemse werkgevers van combinatiefunctionarissen geldt dat zij in geval van de inzet van duurdere combinatiefunctionarissen minder fte realiseren dan toegekend. Zo geldt bijvoorbeeld voor SportSupport dat ondanks dat alle 17,4 fte combinatiefunctionarissen qua salarisniveau ruim boven het normbedrag uitkomen wel het aantal toegekende fte is gerealiseerd. Ook bij Stichting Sint Bavo zijn ondanks hogere salariskosten van een groot deel van het aantal toegekende fte deze in 2019 wel gerealiseerd, met uitzondering van 0,1 fte waarvoor nog een vacature bestond.

## 4.2 Sectoren

Het tot stand brengen en uitbouwen van lokale verbindingen tussen sectoren is een van de doelstellingen binnen de in 2019 van start gegane Brede Regeling Combinatiefuncties. Dit dienen verbindingen te zijn tussen ofwel de sector sport en bewegen ofwel de sector kunst en cultuur en andere sectoren. Tabel 6 geeft per werkgever en totaal, een overzicht van het aantal combinatiefunctionarissen dat in Haarlem vanuit de sector sport en bewegen en vanuit de sector kunst en cultuur verbindingen maakt met andere sectoren. Het gaat hierbij om respectievelijk 72% en 28%. Daarmee ligt het aandeel combinatiefunctionarissen dat in Haarlem wordt ingezet vanuit de sector kunst en cultuur een stuk hoger dan landelijk (28% versus 17%) (Mulier Instituut 2019, p. 10).

**Tabel 6 Aantal fte dat vanuit de sector sport en bewegen en kunst en cultuur wordt ingezet naar werkgever en totaal per 31 december 2019**

Werkgever	Aantal fte sector sport en bewegen	Aantal fte sector kunst en cultuur
Gemeente Haarlem*	2,5	
SportSupport	17,4	
Hart		5,2
Triple Threat	1,0	0,5
Stichting Sint Bavo	2,0	1,2
Bibliotheek Zuid-Kennemerland		1,75
SRO	1,0	
De Wereld Kindertheater		0,5
<b>Totaal</b>	<b>23,9 (72%)</b>	<b>9,15 (28%)</b>

Bron: Databestanden t.b.v. Monitor Brede Regeling Combinatiefuncties 2019 van het Mulier Instituut

\* Een deel van de inzet van de combinatiefunctionarissen van de gemeente Haarlem, die ondergebracht zijn bij de afdeling Jeugd, Onderwijs en Sport, raakt inhoudelijk ook aan de sector kunst en cultuur.

### *Verbinding met andere sectoren*

In tabel 7 wordt een overzicht gegeven van de 14 in de landelijke monitor opgenomen sectoren waarmee combinatiefunctionarissen vanuit de sector sport en bewegen en kunst en cultuur een

verbinding kunnen leggen en het percentage gemeenten waar sprake is van deze verbindingen. Door de Haarlemse combinatiefunctionarissen worden verbindingen gelegd met veel andere sectoren. Door het collectief van Haarlemse combinatiefunctionarissen van lokale partners werkzaam vanuit de sector sport en bewegen worden verbindingen gelegd met alle 14 in de landelijke monitor opgenomen sectoren<sup>16</sup>. Daarmee wijkt Haarlem, in positieve zin, af van het landelijke beeld. Het landelijke beeld is dat er 10 sectoren zijn waarvoor geldt dat hiermee in de meerderheid van de gemeenten een verbinding wordt gelegd vanuit de sector sport en bewegen.

**Tabel 7 Percentage gemeenten dat de sector sport en bewegen of kunst en cultuur verbindt met andere sectoren**

Sector waarmee een verbinding wordt gelegd	Vanuit de sector sport en bewegen	Vanuit de sector kunst en cultuur
Primair onderwijs	98%	92%
Voortgezet onderwijs	62%	49%
Sportaanbieders	96%	15%
Organisaties met kunst-/culturaanbod	42%	87%
Welzijn (bijv. sociale wijkteams)	80%	44%
Jeugd(zorg) (bijv. instellingen, jeugd- en jongerenwerk)	74%	34%
Gezondheidszorg (bijv. huisartsen, fysiotherapeuten, ziekenhuizen, GGD, diëtisten)	71%	9%
Gehandicaptenzorg (bijv. woonzorginstellingen, dagbesteding)	56%	9%
Ouderenzorg (bijv. ouderenwerk, woonvoorzieningen, verpleeghuis)	74%	29%
Buurt (bijv. wijkcentrum, buurtvereniging)	76%	48%
Kinderopvang	66%	30%
Werkzoekenden/werklozen	28%	3%
Vluchtelingenwerk	34%	9%
Bedrijfsleven	22%	8%

Bron: Monitor Brede Regeling Combinatiefuncties 2019, Mulier Instituut 2019, p. 11.

Vanuit het collectief van combinatiefunctionarissen van lokale partners dat in Haarlem vanuit de sector kunst en cultuur opereert worden verbindingen gelegd met 11 van de 14 in de landelijke monitor opgenomen sectoren. Landelijk geldt slechts voor 2 van de 14 sectoren dat er door de meerderheid van de gemeenten een verbinding mee wordt gelegd door hun combinatiefunctionarissen vanuit de sector kunst en cultuur (primair onderwijs en organisaties met kunst- en culturaanbod). De drie sectoren waarmee door Haarlemse combinatiefunctionarissen vanuit de sector kunst en cultuur geen verbindingen worden gelegd zijn: de gezondheidszorg, de gehandicaptenzorg en vluchtelingenwerk. Ook landelijk worden er door combinatiefunctionarissen die werkzaam zijn op het gebied van kunst en cultuur maar zeer beperkt verbindingen aangegaan met deze sectoren.

Al met al wordt door het collectief van Haarlemse combinatiefunctionarissen met meer sectoren een verbinding gelegd dan gemiddeld landelijk. Vooral waar het de combinatiefunctionarissen betreft die opereren vanuit de sector kunst en cultuur is het verschil opvallend. Hierbij speelt waarschijnlijk mede een rol dat het in Haarlem om een vrij omvangrijke groep combinatiefunctionarissen gaat

<sup>16</sup> NB Niet elke combinatiefunctionaris zal met elk van de sectoren zelf een verbinding leggen, het gaat om het overall beeld van de combinatiefunctionarissen samen die opereren vanuit de sector sport en bewegen.

vergeleken met een groot aantal andere gemeenten (37,7 fte combinatiefunctionarissen conform de normering van het gemeentefonds in Haarlem versus landelijk per gemeente gemiddeld 10,6 fte<sup>17</sup> conform de normering van het gemeentefonds).

**Tabel 8 Overzicht van sectoren waarmee een verbinding wordt gelegd door combinatiefunctionarissen naar werkgever**

Sector waarmee verbinding wordt gelegd	Sport-Support	Hart	Triple Threat	Stichting Sint Bavo	Bibliotheek Zuid-Kennemerland	SRO	De Wereld Kindertheater
Primair onderwijs	X	X	X	X		X	X
Voortgezet onderwijs	X	X	X				
Sportaanbieders	X		X				
Organisaties met kunst-/culturaanbod	X	X	X		X		
Welzijn (bijv. sociale wijkteams)	X	X	X		X		X
Jeugd(zorg) (bijv. instellingen, jeugd- en jongerenwerk)	X		X				
Gezondheidszorg (bijv. huisartsen, fysiotherapeuten, ziekenhuizen, GGD, diëtisten)	X						
Gehandicaptenzorg (bijv. woonzorginstellingen, dagbesteding)	X						
Ouderenzorg (bijv. ouderenwerk, woonvoorzieningen, verpleeghuis)	X	X					
Buurt (bijv. wijkcentrum, buurtvereniging)	X	X	X		X		X
Kinderopvang	X		X				X
Werkzoekenden/werklozen	X		X				
Vluchtelingenwerk	X		X				
Bedrijfsleven	X		X		X		

Bron: Databestanden lokale partners ten behoeve van landelijke monitoring door Mulier Instituut 2019 en informatie uit de gehouden interviews

Tabel 8 geeft een overzicht van de sectoren waarmee een verbinding wordt gelegd door combinatiefunctionarissen van Haarlemse lokale partners naar werkgever<sup>18</sup>. Wat gelijk opvalt in tabel 8 is dat SportSupport met haar combinatiefunctionarissen de meeste verbindingen legt met andere sectoren (met alle 14 sectoren uit de landelijke vragenlijst) gevolgd door Triple Threat (met 11 sectoren uit de landelijke vragenlijst). Verder valt op dat de combinatiefunctionarissen van alle

<sup>17</sup> Door het Rijk is aan 347 gemeenten subsidie verschaft voor de realisatie van 3.667 fte (Mulier Instituut 2019, p.8). Dat betekent dat het hier gemiddeld om  $3.667:347=10,56$  fte per gemeente gaat. In de rapportage van het Mulier Instituut wordt bij de presentatie van gegevens geen onderscheid gemaakt naar omvang van de gemeenten, bijvoorbeeld 100.000+ gemeenten.

<sup>18</sup> Het gaat hier om de zeven werkgevers uit het veld. De gemeente Haarlem is hier buiten beschouwing gelaten.

werkgevers, met uitzondering van de Bibliotheek Zuid-Kennemerland, een verbinding leggen met het primair onderwijs. Ook landelijk is dit de sector waar zowel vanuit sport en bewegen als vanuit kunst en cultuur de meeste verbindingen mee worden aangegaan (door nagenoeg alle gemeenten met combinatiefunctionarissen). Voor Stichting Sint Bavo en SRO is dit de enige sector waarmee een verbinding wordt gelegd. Organisaties met een kunst en culturaanbod, welzijn en buurtorganisaties worden door vijf van de zeven werkgevers genoemd als sector waarmee een verbinding wordt gelegd. Met de gezondheidszorg en gehandicaptenzorg wordt alleen door SportSupport een verbinding gelegd.

### 4.3 Opleidingsniveau

Voor de jaren 2017 en 2018 werden door BMC ten behoeve van de landelijke monitoring voor het eerst gegevens verzameld over het opleidingsniveau van de combinatiefunctionarissen. Vanaf 2019, toen het Mulier Instituut de landelijke monitoring heeft overgenomen, wordt gesproken van functie- of opleidingsniveaus en wordt het volgende onderscheid gehanteerd<sup>19</sup>:

- mbo-niveau 1/2: de functionaris heeft een assisterende rol. Hij/zij ondersteunt bij de praktische uitvoering van de activiteiten in de wijk.
- mbo-niveau 3/4 de functionaris heeft een uitvoerende rol. Hij/zij verzorgt de praktische uitvoering van de activiteiten in de wijk of hij/zij draagt zorg voor een passende inhoud van het uit te voeren project (of projecten), passend bij de sectoren en de mensen waar hij/zij mee en voor werkt.
- hbo-niveau 5: de functionaris heeft een initiërende rol. Hij/zij organiseert activiteiten en brengt partners in de wijk samen. Hij/zij coördineert projecten in de wijk en draagt zorg voor equipering van anderen in de uitvoer van de projecten.
- hbo-niveau 6/plus: de functionaris heeft een beleidsmatige/coördinerende rol of geeft zelfstandig les op bijvoorbeeld een school. Hij/zij organiseert, versterkt, realiseert en professionaliseert processen van de uit te voeren projecten binnen de verschillende sectoren.

Tabel 9 geeft voor de gerealiseerde formatieplaatsen van combinatiefunctionarissen een overzicht van de verdeling over functie- of opleidingsniveau waarop de werkzaamheden van combinatiefunctionarissen worden uitgevoerd.

**Tabel 9 Verdeling van gerealiseerde formatieplaatsen over functie- of opleidingsniveaus naar werkgever op 1 september 2019**

Werkgever	Mbo-niveau 1/2	Mbo-niveau 3/4	Hbo-niveau 5	Hbo-niveau 6 /plus
Gemeente Haarlem				2,5
SportSupport		5	10,8	1,6
Hart			3,1	2,1
Triple Threat		1	0,5	
Stichting Sint Bavo*		0,5	2,4	0,1
Bibliotheek Zuid-Kennemerland			0,6	0,15
SRO		0,56	0,44	
De Wereld Kindertheater			0,5	
<b>Totaal</b>	-	<b>7,06 (22%)</b>	<b>18,34 (58%)</b>	<b>6,45 (20%)</b>

Bron: Databestanden t.b.v. Monitor Brede Regeling Combinatiefuncties 2019 van het Mulier Instituut en interviews met betrokken organisaties

\* Stichting Sint Bavo heeft voor in totaal 3.0 fte van de 3.2 fte die zij als combinatiefunctionaris in dienst hebben opgave gedaan van het opleidingsniveau.

<sup>19</sup> Mulier Instituut 2019, p. 18-19.

Uit tabel 9 valt af te leiden dat de meerderheid (58%) van de Haarlemse formatieplaatsen wordt ingevuld op hbo-niveau 5. Dit is conform het landelijke beeld. Ruim een vijfde wordt ingezet op mbo-niveau 3/4 en een vijfde op hbo-niveau 6/plus. Er worden geen functies ingevuld op mbo-niveau 1/2. Voor een aantal taken van combinatiefunctionarissen, zoals het zelfstandig les geven op een school, is een lesbevoegdheid nodig op tenminste hbo-niveau.

Combinatiefunctionarissen die ingezet worden vanuit de sector sport en bewegen (met name van SportSupport, Triple Threat en SRO) werken verhoudingsgewijs vaker op mbo-niveau dan combinatiefunctionarissen die werkzaam zijn vanuit de sector kunst en cultuur. Ook dit is conform het landelijke beeld. Omgekeerd geldt dat combinatiefunctionarissen die werkzaam zijn vanuit de sector kunst en cultuur verhoudingsgewijs vaker op hbo-niveau 5 en hbo-niveau 6/plus werkzaam zijn. Het gaat hier om de combinatiefunctionarissen van Hart, De Wereld Kindertheater, Triple Threat, Bibliotheek Zuid-Kennemerland en Stichting Sint Bavo die werkzaam zijn op het gebied van kunst en cultuur. Eén van de geïnterviewden merkte op dat de niveaus in de werkzaamheden bij werknemers soms door elkaar lopen.

## **5. INZET IN DE STAD, TAKEN EN ACTIVITEITEN**

### **5.1 Inzet in de stad**

Voor SportSupport, SRO en Hart geldt dat zij als organisatie in principe de hele stad als werkgebied hebben. De focus van bepaalde activiteiten van combinatiefunctionarissen is met name bij SportSupport en Hart vaak wel op specifieke stadsdelen. Zo hebben combinatiefunctionarissen van SportSupport vooral veel contacten met verenigingen in Haarlem-Noord en met veel scholen in Haarlem-Oost en Schalkwijk. En zo betrof de inzet van combinatiefunctionarissen door Hart ten behoeve van Muzieklab in 2019 vooral de stadsdelen Schalkwijk en Haarlem-Noord. Ook in andere stadsdelen werden via Muzieklab activiteiten aangeboden, maar deze werden gefinancierd vanuit andere gelden. Ook de inzet van de cultuurcoach van Hart was gericht op scholen in Schalkwijk en Haarlem-Noord.

Het werkgebied van de combinatiefunctionarissen van Stichting Sint Bavo, Triple Threat en De Wereld Kindertheater bestaat uit de stadsdelen Schalkwijk en Haarlem Oost. De Wereld Kindertheater is ook in andere stadsdelen van Haarlem actief, maar niet via de inzet van combinatiefunctionarissen. De combinatiefunctionarissen van Bibliotheek Zuid-Kennemerland tenslotte waren in 2019 alleen actief ten behoeve van Schalkwijk.

### **5.2 Taken in het onderwijs, bij sportaanbieders en cultuuraanbieders**

Conform het functie- of opleidingsniveau waarop de meerderheid van de Haarlemse combinatiefunctionarissen werkzaam is (zie paragraaf 4.3) bestaan de taken voor een groot deel uit adviseren, initiëren, organiseren, faciliteren en coördineren bij projecten en processen. Daarnaast worden er door de combinatiefunctionarissen ook uitvoerende taken verricht. Te denken valt aan de begeleiding van activiteiten die in de wijken worden aangeboden en het zelfstandig les geven op een school. De tijd die door combinatiefunctionarissen aan uitvoerende werkzaamheden wordt besteed varieert tussen de werkgevers en kan ook verschillen tussen combinatiefunctionarissen van eenzelfde werkgever.

Bij Stichting Sint Bavo, Triple Threat en De Wereld Kindertheater wordt over het geheel gezien het overgrote deel aan fte combinatiefunctionarissen ingezet op uitvoerende taken, bij Hart is dat wat betreft de inzet van combinatiefunctionarissen voor het primair en voortgezet onderwijs ongeveer de helft<sup>20</sup>, bij SportSupport is dat ongeveer een derde deel<sup>21</sup> en door SRO worden in principe geen uitvoerende werkzaamheden verricht, op het incidenteel inspringen bij uitvoerende werkzaamheden na. Ook door de gemeentelijke combinatiefunctionarissen worden geen uitvoerende werkzaamheden verricht. Zij zijn volgens de gemeente verantwoordelijk voor de regie op en coördinatie van de combinatiefunctionarissen die door lokale partners ingezet worden in Haarlem en

---

<sup>20</sup> Dit aandeel is berekend door het aantal fte dat ingezet werd op docenturen VO-activiteiten, Muzieklab en Pilot Labs te delen door het totaal aantal fte aan combinatiefunctionarissen. Dit is gedaan op basis van de verantwoording over 2018.

<sup>21</sup> Ook landelijk besteden buurtsportcoaches relatief veel tijd aan andere taken naast de uitvoerende taken. Zo komt onder andere uit de Voortgangsrapportage Monitor Sport en Bewegen in de Buurt 2018 van het Mulier Instituut naar voren dat 81% van de buurtsportcoaches aangeeft redelijk veel tot het grootste deel van zijn/haar tijd te besteden aan het verbinden van sport met andere sectoren waardoor samenwerkingsrelaties en netwerken tot stand komen.

vervullen een ‘verbindersrol’ binnen de gemeente en daarbuiten. De gemeentelijke combinatiefunctionarissen zien zichzelf op het gebied van sport en bewegen ook als een soort van ‘meewerkend voorman’ voor de buurtsportcoaches. Zo participeren zij onder andere actief bij verschillende bijeenkomsten, sluiten aan bij verenigingsgesprekken en trekken samen op met buurtsportcoaches in moeilijke dossiers zoals het multifunctioneel gebruik van het sportpark Eindhoven, de nieuwbouw van het sportcomplex HFC, het voortbestaan van voetbalclub HYS, de toekomstvisie voor honk- en softbal, de werkgroep vandalisme op sportparken en de commissie breedtesport.

In de vragenlijst ten behoeve van de landelijke monitoring door het Mulier Instituut wordt expliciet aandacht besteed aan de taken die combinatiefunctionarissen vervullen in het onderwijs, voor sportaanbieders en voor cultuuraanbieders. Onderstaand worden de voornaamste resultaten voor Haarlem weergegeven, op punten aangevuld door informatie verkregen uit de interviews.

#### *Taken in het onderwijs*

Haarlemse combinatiefunctionarissen vervullen in het onderwijs uiteenlopende taken zowel onder als na schooltijd. Tabel 10 geeft een overzicht van de taken voor zes verschillende werkgevers<sup>22</sup>.

**Tabel 10 Overzicht van taken die vanuit de sector sport en bewegen en vanuit de sector kunst en cultuur in het onderwijs worden uitgevoerd door combinatiefunctionarissen naar werkgever**

Taak	Sport-Support	Hart*	Triple Threat	Stichting Sint Bavo	SRO	De Wereld Kindertheater
Zelfstandig geven van les op scholen, bijvoorbeeld als vakleerkracht bewegingsonderwijs of vakleerkracht kunst en cultuur (onder schooltijd)	X	X		X		X
Assisteren van (vak)leerkrachten onder schooltijd			X			X
Adviseren (vak)leerkrachten onder schooltijd	X	X		X		X
Organiseren buitenschools sport- en/of cultuuraanbod op scholen	X	X	X	X		X
Begeleiden van activiteiten buitenschools sport- en cultuuraanbod op scholen	X		X	X		X
Ondersteunen scholen bij ontwikkeling beleid omtrent sport- en bewegen of cultuureducatie	X	X	X	X		X
Adviseren van medewerkers van scholen over sport- en cultuurmogelijkheden in de gemeente		X		X		
Doorverwijzen leerlingen/ouders naar sport- en/of cultuurmogelijkheden in de gemeente	X	X	X	X		X
Anders					X	

Bron: Databestanden lokale partners ten behoeve van landelijke monitoring door Mulier Instituut 2019 en informatie uit de gehouden interviews

\*Door Hart had ook het begeleiden van activiteiten buitenschools aangekruist moeten worden. De medewerkers van Hart doen dit weliswaar niet zelf, maar de ingezette zzp'ers/docenten die ook betaald worden uit de Brede Regeling Combinatiefuncties wel.

<sup>22</sup> Bibliotheek Zuid-Kennemerland is met haar inzet van de combinatiefunctionaris als community manager niet actief op scholen.

De taken van de combinatiefunctionarissen van SportSupport, Hart, Stichting Sint Bavo en De Wereld Kindertheater komen in grote lijnen overeen. Ze geven zelfstandig les op scholen als vakleerkracht bewegingsonderwijs en/of kunst en cultuur, adviseren (vak)leerkrachten onder schooltijd, organiseren en begeleiden een buitenschools sport- en/of cultuuraanbod op scholen, ondersteunen scholen bij de ontwikkeling van hun beleid omtrent sport- en bewegen of cultuureducatie en verwijzen leerlingen en ouders door naar sport- en/of cultuurmogelijkheden in de gemeente. Daarnaast verzorgen SportSupport, Stichting Sint Bavo en De Wereld Kindertheater (naast de organisatie) ook de begeleiding van activiteiten van het buitenschools sport- en cultuuraanbod op scholen en adviseren Hart en Stichting Sint Bavo medewerkers van scholen over sport- en cultuurmogelijkheden in de gemeente.

De combinatiefunctionarissen van Triple Threat assisteren (net als de combinatiefunctionarissen van De Wereld Kindertheater) (vak)leerkrachten, organiseren en begeleiden een buitenschools sport- en cultuuraanbod op scholen, ondersteunen scholen bij de ontwikkeling van hun beleid omtrent sport- en bewegen of cultuureducatie en verwijzen leerlingen en ouders door naar sport- en of cultuurmogelijkheden in de gemeente. Voor SRO is de voornaamste taak het organiseren van sportaanbod (schoolzwemmen) voor scholen tijdens schooltijd.

De combinatiefunctionarissen van Stichting Sint Bavo, SRO en De Wereld Kindertheater worden alleen ingezet ten behoeve van het primair onderwijs. De combinatiefunctionarissen van SportSupport, Hart en Triple Threat worden ook ingezet ten behoeve van het voortgezet onderwijs.

#### *Taken bij sportaanbieders*

Combinatiefunctionarissen die werken vanuit de sector sport en bewegen kunnen uiteenlopende taken verrichten ten behoeve van sportaanbieders (sportverenigingen, commerciële sportaanbieders en andersoortige sportaanbieders). In Haarlem gaat het hierbij vooral om de combinatiefunctionarissen van SportSupport. Zij noemen als voornaamste taken: het versterken/ adviseren van het (vrijwillig) kader, het versterken/adviseren van het bestuur, het promoten van diversiteit/inclusief sporten binnen de sportaanbieder, het begeleiden van de sportaanbieder om meer vraaggericht te werken en het vormgeven van een positieve sportcultuur/veilig sportklimaat. Naast algemene verenigingsadvisering voeren de combinatiefunctionarissen van SportSupport twee specifieke opdrachten uit: de aanpak van vandalisme op sportparken en het verbinden van sportverenigingen met maatschappelijke partners uit het sociaal domein.

Momenteel doet SportSupport geen uitvoerend werk meer voor verenigingen. SportSupport laat het uitvoerende werk het liefst aan de verenigingen zelf over vanwege de goede borging. Vroeger deed SportSupport wel uitvoerend werk, bijvoorbeeld middels het verzorgen van clinics voor verenigingen. SportSupport schat in dat ongeveer 3 fte van de 17,4 fte ingezet wordt ten behoeve van sportverenigingen. SportSupport werkt voor verenigingen in de hele stad; maar heeft vooral veel contacten met verenigingen in Haarlem-Noord. Er is contact met 100% van de verenigingen via de nieuwsbrief van SportSupport en met ongeveer 60% is volgens SportSupport meer intensief contact. Ongeveer 40% van de verenigingen heeft volgens SportSupport zelf minder behoefte aan ondersteuning en/of maakt meer incidenteel gebruik van ondersteuning door SportSupport bijvoorbeeld ten behoeve van een specifiek thema (bijv. gezonde kantine of rookvrije sportvereniging).



Naast de combinatiefunctionarissen van SportSupport vervullen ook de combinatiefunctionarissen van Triple Threat een taak richting sportaanbieders. Het gaat dan vooral om de realisatie van doorstroming naar sportverenigingen.

#### *Taken bij cultuuraanbieders*

Haarlemse combinatiefunctionarissen die actief zijn bij cultuuraanbieders hebben daar verschillende taken, deels overlappen die elkaar, deels zijn ze complementair aan elkaar. Hart legt zich vooral toe op het versterken en adviseren van bestuur, directie en medewerkers, de promotie van diversiteit/inclusie en de begeleiding bij het meer vraaggericht werken. Bibliotheek Zuid-Kennemerland en De Wereld Kindertheater onderschrijven beide als taak van hun combinatiefunctionarissen het organiseren en uitvoeren van activiteiten, lessen en clinics binnen en buiten de cultuuraanbieder. Bij de Bibliotheek Zuid-Kennemerland komt daar als taak nog bij het begeleiden van de cultuuraanbieder bij het meer vraaggericht werken en bij De Wereld Kindertheater het versterken en adviseren van medewerkers en het promoten van diversiteit/inclusie. Triple Threat ziet vooral de realisatie van doorstroming naar cultuuraanbieders als taak van de combinatiefunctionaris.

**Tabel 11 Overzicht van taken die vanuit de sector kunst en cultuur bij cultuuraanbieders worden uitgevoerd door combinatiefunctionarissen naar werkgever**

Taak	Hart	Triple Threat	Bibliotheek Zuid-Kennemerland	De Wereld Kindertheater
Versterken/adviseren personeel/medewerkers	X			X
Versterken/adviseren bestuur/directie	X			
Organiseren/uitvoeren activiteiten/lessen voor mensen binnen de aanbieder			X	X
Organiseren/uitvoeren activiteiten/clinics voor mensen buiten de aanbieder			X	X
Beleidsplan schrijven				X
Promoten van diversiteit/inclusie bij de cultuuraanbieder	X			X
Begeleiden van cultuuraanbieder om meer vraaggericht te werken	X		X	
Anders		X		

Bron: Databestanden lokale partners ten behoeve van landelijke monitoring door Mulier Instituut 2019 en informatie uit de gehouden interviews

### 5.3 Activiteiten en bereik

In deze paragraaf worden voor elk van de Haarlemse lokale partners die werkgever zijn van combinatiefunctionarissen de voornaamste activiteiten beschreven die in 2019 zijn aangeboden, de doelgroep ervan en voor zover bekend ook het bereik ervan in aantal (unieke) deelnemers. In de landelijke monitor van het Mulier Instituut is in 2019 voor het eerst aan gemeenten gevraagd om aan te geven om hoeveel *unieke deelnemers* het gaat bij de door combinatiefunctionarissen aangeboden activiteiten<sup>23</sup>. Hierbij gaat het alleen om de direct bereikte deelnemers: mensen die aanwezig waren

<sup>23</sup> Uit de monitorrapportage van het Mulier Instituut kwam naar voren dat er binnen gemeenten meestal nog geen sluitende registratie is van het aantal unieke deelnemers aan activiteiten. Van de in totaal 345 deelnemende gemeenten hebben er 272 een schatting gegeven en hebben 73 gemeenten aangegeven dit niet te weten of niet bij te houden. Door het Mulier Instituut wordt opgemerkt dat er in 2020 wel een antwoord wordt verwacht van alle gemeenten en wordt geadviseerd tijdig de resultaten te gaan bijhouden.

bij activiteiten die in 2019 geïnitieerd en/of gegeven zijn door de functionarissen. Onder een unieke deelnemer wordt een uniek persoon verstaan. Als één persoon aan meerdere activiteiten/lessen meedoet dient deze unieke persoon maar eenmaal te worden gerekend.

### *SportSupport*

Hoewel het accent van de taken van SportSupport ligt op taken als coördinatie, adviseren en aanjagen zijn de combinatiefunctionarissen van SportSupport ook in uitvoerende zin actief. Het gaat om het doceren van gymlessen in het primair onderwijs en peutergymnastiek, het verzorgen van tussenschoolse opvang en naschoolse activiteiten in de vorm van sport en bewegen (bijvoorbeeld 'druppiekunde'<sup>24</sup>), het organiseren van activiteiten op het terrein van sport en bewegen in de buurten (bijv. op Cruijff courts en pleintjes), het organiseren van sportactiviteiten in schoolvakanties, het organiseren van (school)sporttoernooien en diverse activiteiten voor overige doelgroepen, zoals diabeteswandelen en walking football voor ouderen. Hoewel SportSupport zich richt op alle doelgroepen van de rijksregeling en voor de hele stad werkt, is de focus van de activiteiten vooral op jeugd en jongeren, met name 4-12 jarigen en in mindere mate ook 12-18 jarigen. Qua scholen is de focus vooral op Haarlem-Oost en Schalkwijk<sup>25</sup>, met uitzondering van de schoolsporttoernooien die gericht zijn op leerlingen van scholen uit alle Haarlemse stadsdelen. Bij sportverenigingen verricht SportSupport geen uitvoerende werkzaamheden meer; het gaat vooral om het geven van verenigingsadvies (zie ook paragraaf 5.2).

SportSupport heeft geen inzicht in het totale aantal unieke deelnemers dat zij bereikt. Volgens SportSupport wordt bij de afzonderlijke activiteiten wel vaak het aantal deelnemers geregistreerd. Deze kunnen echter niet zomaar cumulatief opgeteld worden, omdat daar mogelijk dan dubbeltellingen in zitten. In het uitgebreide jaarverslag over 2019, dat breder dan alleen de inzet van de combinatiefunctionarissen de hele dienstverlening van SportSupport betreft, wordt een groot aantal kwalitatieve en kwantitatieve gegevens gepresenteerd. Aan het eind van de rapportage wordt een aantal gegevens naar stadsdeel en voor Haarlem totaal gepresenteerd over diverse resultaatindicatoren waar specifiek de buurtsportcoaches een rol bij hebben gespeeld. Hierbij zijn ook gegevens opgenomen over deelnemersaantallen van activiteiten gericht op de sportstimulering van de jeugd en van volwassenen<sup>26</sup>:

- Aantal kinderen dat heeft deelgenomen aan (wijkgerichte) sport- en beweegactiviteiten (kennismakingslessen bij sportverenigingen en anders georganiseerde sportaanbieders, naschools sportaanbod en wekelijks aanbod in de buurt): 1.516;
- Totaal aantal deelnemende PO-scholieren aan 18 schoolsporttoernooien: 6.000;
- Totaal aantal deelnemende VO-scholieren aan 7 schoolsporttoernooien: 1.500;
- Aantal deelnemers aan vakantie-activiteiten: 310;

---

<sup>24</sup> In samenwerking met een aantal lokale partners biedt SportSupport lessenreeksen Druppiekunde aan waardoor kinderen de kans krijgen om te bewegen/sporten en kennis te nemen van gezonde voeding. Druppiekunde sluit aan bij de bredere Haarlemse JOGG-aanpak (Jongeren Op Gezond Gewicht). De JOGG-aanpak is een lokale, wijkgerichte, integrale en duurzame aanpak rondom jongeren, hun ouders/verzorgers en de omgeving waarin een gezonde leefomgeving en gezonde leefstijl centraal staat. De JOGG-aanpak wordt niet gefinancierd vanuit de middelen voor combinatiefunctionarissen, maar door middelen van de gemeentelijke afdeling Maatschappelijke Ontwikkeling.

<sup>25</sup> Op 3 scholen zijn buurtsportcoaches actief als leerkrachten lichamelijke opvoeding: de Liduinaschool, Don Boscoschool en de Veronicaschool. Op 4 scholen organiseren buurtsportcoaches sportieve activiteiten tijdens de tussenschoolse opvang. Verder adviseert SportSupport veel scholen over hoe zij meer bewegen in het dagelijkse programma in kunnen brengen. In de stad zijn 9 clusters School in de Wijk, waarin naast een groot aantal brede scholen en andere organisaties ook SportSupport participeert (zie ook paragraaf 3.2).

<sup>26</sup> Jaarrapportage Sport en Bewegen 2019, p. 52-53 en p. 27 voor aantallen georganiseerde sporttoernooien.

- Gemiddeld aantal deelnemers per week aan cursussen peutergym, Sport in de Wijk activiteiten, en initiatieven van jongeren die ondersteund worden: 515;
- Aantal deelnemers aan cursussen voor volwassenen: 295 hiervan zijn er 225 doorgestroomd naar een sportaanbieder; en
- Aantal deelnemers valpreventie: 48.

Buurtsportcoaches hebben op drie basisscholen wekelijks gymlessen gegeven, op vier basisscholen sportieve tussenschoolse opvang, op veertien locaties in de stad beweegkriebels voor kinderen van twee tot vier jaar en op vier locaties een wekelijks naschools sportaanbod. Zij waren in acht School in de Wijk netwerken actief met sport-, beweeg- en gezonde leefstijlprojecten. Daarnaast heeft SportSupport ook in de negen School in de Wijk netwerken een ondersteunende rol gespeeld middels de inzet van een gedeeltelijke combinatiefunctie. Het ging hierbij niet om uitvoerende werkzaamheden, maar vooral om het adviseren en ondersteunen van de netwerken en de gemeente en het leggen van verbindingen.

### *Hart*

De combinatiefunctionarissen van Hart worden voornamelijk ingezet voor de doelgroepen 4-12 jarigen, 12-18 jarigen en ouderen 65+. Kijkend naar het activiteiten aanbod waarbij de combinatiefunctionarissen van Hart in 2019 mede<sup>27</sup> een rol speelden dan gaat het vooral om activiteiten voor 4-12 jarigen en 12-18 jarigen. Een belangrijk doel van de activiteiten is het versterken van cultuureducatie en -participatie in de school in relatie tot de rest van de wijk. Hart streeft ernaar met haar activiteiten een doorlopende leerlijn te creëren. Voor het primair onderwijs gaat het om activiteiten die deel uitmaken van 'Muziek Lab': muzieklessen onder schooltijd, naschoolse instrumentale lessen en kindervijorkorsten. Voor het voortgezet onderwijs gaat het vooral om het geven van workshops en organiseren van masterclasses in het kader van het Haarlems Interscholair Toernooi (HIT) een jaarlijks talentprogramma voor jongeren van 12-18 jaar.

Hart houdt geen precieze aantallen bij van het aantal bereikte (unieke) deelnemers. Wel worden voor de activiteiten van het Muzieklab het aantal deelnemende groepen per school geregistreerd (in 2018 werden met het programma onder schooltijd ruim 100 groepen bereikt van 11 verschillende scholen voor primair onderwijs in Schalkwijk en Haarlem Noord<sup>28</sup> (uitgaande van gemiddeld 23 leerlingen per klas, gaat het om 2.300 leerlingen) en in de eerste helft van 2019 ruim 60 groepen uit het primair onderwijs in Schalkwijk en Haarlem Noord. In de eerste helft van 2019 hebben 545 leerlingen uit het voortgezet onderwijs de kans gekregen om via HIT hun talenten te ontdekken en te ontwikkelen en hebben 339 leerlingen deelgenomen aan een workshop op school of aan een masterclass voorafgaand aan de finales.

---

<sup>27</sup> Voor veel verschillende functies bij Hart geldt dat zij deels gefinancierd worden uit middelen uit de Brede Regeling Combinatiefuncties en deels uit andere middelen. Zo wordt een deel van de uren van de projectleider, de projectmedewerkers en de docenten van Muzieklab gedekt door de regeling evenals een deel van de uren van de coördinator en projectmedewerkers primair onderwijs en van de projectleider voortgezet onderwijs. Hierdoor zijn activiteiten en bereikte aantallen deelnemers niet geheel toe te schrijven aan alleen de inzet van combinatiefunctionarissen c.q. aan alleen de Brede Regeling Combinatiefuncties.

<sup>28</sup> In 2018 werden op 13 scholen voor primair onderwijs tijdens schooltijd activiteiten in het kader van Muzieklab aangeboden: op 6 scholen voor primair onderwijs in Schalkwijk (Molenwiek Dalton, De Wadden, Don Boscoschool, Dumont, De Globe en De Brandaris) en in Haarlem-Noord op 7 scholen voor primair onderwijs (Willem van Oranjeschool, Wilgenhoek, Liduinaschool, De Cirkel, Zonnewijzer, De Dolfijn en Ter Cleeff). Daarnaast werden er op 3 scholen in Schalkwijk na schooltijd activiteiten aangeboden (Don Boscoschool, Dumont en Piramide Boerhaavewijk) en op 4 scholen in Haarlem-Noord (De Cirkel, Willem van Oranjeschool, Wilgenhoek en Liduinaschool). Daarnaast was er een kindervijorkorkest in Schalkwijk en Haarlem Noord.

Daarnaast bereikte Hart met het Cultuurmenu (gericht op museumbezoek en bezoek aan activiteiten van culturele instellingen, theater-, dans- en filmvoorstellingen en workshops in alle vakgebieden) in 2019 alle Haarlemse basisscholen en met de cultuurcoach 7 basisscholen in Schalkwijk en 8 basisscholen in Haarlem Noord. Zowel bij de inzet van combinatiefunctionarissen ten behoeve van het Cultuurmenu als bij de cultuurcoach ging het vooral om een coördinerende, organiserende, informerende, adviserende en verbindende rol en niet om een uitvoerende rol in de zin van contacturen met de doelgroep. Dat geldt ook voor de combinatiefunctionaris cultuur en sociaal domein van Hart die betrokken is bij het programma Age Friendly Cultural Cities.

### *Triple Threat*

De combinatiefunctionarissen van Triple Threat organiseren, als onderdeel van een gezamenlijk project met SportSupport en Stad<sup>29</sup>, in Schalkwijk en Haarlem-Oost voor jongeren van 12-18 jaar verschillende activiteiten en evenementen op het gebied van sport en cultuur. Het doel is om zoveel mogelijk jongeren de kans te geven om hun talenten te ontdekken en hen te stimuleren om deze verder te ontwikkelen. Het gaat vooral om activiteiten op het gebied van basketbal, muziek, dans en de passie van de jongeren. Het doel van de activiteiten is om kwetsbare jongeren die normaal niet participeren op het gebied van sport en bewegen en/of kunst en cultuur hiermee kennis te laten maken en te inspireren tot structurele deelname. Door de focus op jongeren tussen de 12-18 jaar ontstaat een doorlopende leerlijn van 4-18 jaar op het gebied van sportstimulering. Triple Threat constateert dat bij de groep 12-18 jarigen de uitval van sport groot is en het aantal sportlidmaatschappen af neemt. Triple Threat wil deze leeftijdsgroep via een aanbod van diverse activiteiten duurzaam verbinden aan sport en bewegen.

In 2019 ging het om de volgende activiteiten en deelnemers die (mede) op het conto van de combinatiefunctionarissen kunnen worden geschreven<sup>30</sup>:

- 1) Triple Threat Music: 20 deelnemers
- 2) Sundays (vooral voetbal, dans en basketbal): 50 deelnemers
- 3) The floor is yours (breakdance): 23 deelnemers
- 4) Triple Threat Throwdown (sport en cultuur evenement): 235 deelnemers
- 5) Next generation (rolmodellen): 25 deelnemers
- 6) Cultuur@Cruiffcourts (workshops op Cruiffcourt over free style voetbal en basketbal, graffiti, rappen/muziek maken en djembé): 370 deelnemers

Opgeteld gaat het bij deze zes activiteiten in 2019 om 723 deelnemers. Het precieze aantal unieke deelnemers dat overall met de activiteiten bereikt wordt is niet bekend. Jongeren kunnen aan meerdere activiteiten deelnemen en worden bij elke activiteit als deelnemer geteld. Het bereik van de activiteiten, dat ook bijgehouden wordt door Triple Threat, is nog een flink stuk groter dan het aantal deelnemers en varieert tussen de 150 (Floor is Yours) en 4.000 personen (Triple Threat Throwdown). Naast de hiervoor genoemde activiteiten was Triple Threat in Schalkwijk op 2 scholen voor primair onderwijs en 2 scholen voor voortgezet onderwijs actief. De scholen voor primair onderwijs waar Triple Threat in 2019 actief was zijn de Don Bosco School en De Wadden Molenwijk en de scholen voor voortgezet onderwijs het Haarlem College en het Sterrencollege.

---

<sup>29</sup> Het gaat om het project Talentontwikkeling jongeren Schalkwijk en Oost waarin middels een gezamenlijke aanpak van Triple Threat, SportSupport en STAD gestreefd wordt naar het vergroten van de sport- en beweegdeelname van jongeren van 12-18 jaar in Schalkwijk en Oost. Binnen het project heeft iedere organisatie haar eigen bijdrage.

<sup>30</sup> Triple Threat, *Evaluatie 2019. Talentontwikkeling van jongeren in Schalkwijk en Haarlem Oost*. Haarlem, maart 2020.

### *Stichting Sint Bavo*

Door Stichting Sint Bavo worden door de combinatiefunctionarissen zowel tijdens als na schooltijd uiteenlopende activiteiten aangeboden op scholen voor primair onderwijs in Schalkwijk en Haarlem Oost die deel uitmaken van Stichting Sint Bavo. Het gaat onder andere om sportactiviteiten, bibliotheekactiviteiten (leesplezier en leesbevordering), muzieklessen, lessen creatieve vorming en activiteiten op het gebied van digitale vorming. In 2019 ging het om twee scholen in Schalkwijk (Mgr. Huibersschool en De Meer) en twee scholen in Haarlem Oost (Franciscus Xaveriuschool en De Talenten). Stichting Sint Bavo heeft geen cijfers van het aantal (unieke) deelnemers. Wel zijn in de verantwoordingsrapportages aan de gemeente gegevens opgenomen over de aangeboden activiteiten en de inzet op scholen. Zo komt uit de verantwoording over 2018 naar voren dat door de combinatiefunctionarissen gymlessen zijn gegeven op vier scholen en op drie scholen naschoolse activiteiten zijn aangeboden op het gebied van sport en bewegen, zijn lessen beeldende vorming gegeven op twee scholen en is een naschools aanbod beeldende vorming aangeboden op drie scholen, zijn op twee scholen musicallessen of muzieklessen en een naschools aanbod op het gebied van muziek aangeboden, is op twee scholen invulling gegeven aan de schoolbibliotheek en aan activiteiten gericht op het bevorderen van het leesplezier en de leesbevordering zowel tijdens als na schooltijd en is op één school zowel tijdens schooltijd als naschools les gegeven in mediawijsheid.

### *Bibliotheek Zuid-Kennemerland*

Bij de bibliotheek werken sinds 2019 twee soorten combinatiefunctionarissen: de community librarian en (sinds eind 2019) de cultuurmakelaar. Beide zijn actief in Schalkwijk. Er worden geen specifieke doelgroepen onderscheiden: "de bibliotheek is er voor iedereen". Het doel is om duidelijk te maken dat iedereen die iets wil via de bibliotheek de gelegenheid hiertoe kan krijgen. In het geval van de community librarian gaat het om het tot stand brengen van gemeenschappen of 'communities' in de wijk en deze terzijde staan bij het programmeren en faciliteren van activiteiten. In het geval van de cultuurmakelaar gaat het om de doorontwikkeling van een infrastructuur voor kunst en cultuur in Schalkwijk. Het project cultuurmakelaar wordt samen vorm gegeven met De Wereldmuziekschool en Stichting Culturele Activiteiten Schalkwijk.

In 2019 is er slechts een beperkt aantal (kleinere) activiteiten aangeboden, omdat de werkzaamheden van de combinatiefunctionarissen nog in de opbouwfase verkeren. De eerste grotere activiteiten staan voor 2020 gepland. Activiteiten die wel in 2019 plaats vonden, met tussen haakjes het bereik qua aantallen deelnemers, waren: de wekelijkse inloop ('community carrousel') (ongeveer 4/5 bezoekers per keer), Spaans voorlezen (12/13 kinderen), Turks voorlezen (8 kinderen), een voorleesontbijt (30 ouderen) en een dialoogtafel (10 deelnemers). Daarnaast is er een prikbord opgehangen bij de entree van bibliotheek Schalkwijk waar bewoners briefjes op kunnen plakken met ideeën en wensen.

### *De Wereld Kindertheater*

De doelgroep van de combinatiefunctionarissen van De Wereld Kindertheater wordt vooral gevormd door kinderen van 4-12 jaar uit Schalkwijk en Haarlem Oost. De Wereld Kindertheater wil met haar activiteiten de culturele drempel voor kinderen uit sociaal en economisch zwakkere milieus verlagen en hen in aanraking brengen met theater. De Wereld Kindertheater vindt het belangrijk om naast het aanbieden van activiteiten aan kinderen ook de ouders te betrekken bij activiteiten. Veel ouders zijn niet bekend met theater. Door De Wereld Kindertheater worden zowel toneel- en theateractiviteiten tijdens schooltijd (cultuureducatie) als buiten schooltijd aangeboden. In 2019 werden de volgende activiteiten aangeboden:

- toneelcursus lang onder- en bovenbouw	buitenschools
- toneelcursus kort onder -en bovenbouw	buitenschools
- toneelcursus kleuters	buitenschools
- toneel in de klas/eindmusical	tijdens schooltijd
- toneel voor taal	tijdens schooltijd
- theaterdag	buitenschools
- spelend sociaal vaardig pilot	tijdens schooltijd en buitenschools
- maak kennis met toneel	tijdens schooltijd
- vakantieactiviteiten	buitenschools
- 'Met De Wereld de wijk uit'	buitenschools

In Schalkwijk werden op 5 basisscholen<sup>31</sup> en in Haarlem Oost op 7 basisscholen<sup>32</sup> activiteiten tijdens schooltijd en na schooltijd aangeboden naast activiteiten waar kinderen uit alle delen van de wijken aan deel konden nemen. Volgens De Wereld Kindertheater waren er in 2019 in Schalkwijk en Haarlem Oost 2.156 deelnemers aan activiteiten. Deze zijn niet allemaal het resultaat van de inzet van middelen voor combinatiefunctionarissen. Dit onderscheid is volgens De Wereld Kindertheater niet scherp te maken<sup>33</sup>. Het aantal deelnemers is wat lager dan eerdere jaren als gevolg van het aanbieden van meer langdurige activiteiten met meer verdieping, waarmee het rendement hoger is. Om hoeveel unieke deelnemers het gaat is niet bekend. De deelnemersaantallen worden per activiteit bijgehouden. Om dan ook nog te kijken wie er ook aan andere activiteiten hebben deel genomen is volgens De Wereld Kindertheater eigenlijk geen doen. Wat wel duidelijk is, is dat aan de vakantieactiviteiten in 2019 alleen maar deelnemers hebben meegedaan die de activiteiten van De Wereld Kindertheater al kenden.

### *SRO*

De combinatiefunctionarissen van SRO worden ingezet ten behoeve van het schoolzwemmen. In Haarlem is het schoolzwemmen bij een groot aantal scholen onderdeel van het bewegingsonderwijs met als belangrijk doel het realiseren van een goede zwemvaardigheid bij de jeugd. De doelgroep waar de combinatiefunctionarissen van SRO zich op richten met het schoolzwemmen wordt voornamelijk gevormd door kinderen uit groep 6 tot en met 8 van het primair onderwijs en uit groep 3 tot en met 8 van het speciaal onderwijs. Door de combinatiefunctionarissen van SRO worden in principe alleen organisatorische en geen uitvoerende werkzaamheden verricht in de zwembaden, incidenteel springen zij echter wel bij in de uitvoering. Naast het schoolzwemmen gaat het om de organisatie van diverse evenementen, zoals de Koningsspelen in het Boerhaavebad en De Planeet en zomeractiviteiten in De Houtvaart. Ook worden soms speciale themalessen georganiseerd, zoals het wakzwemmen in de winter.

Door SRO wordt apart verantwoording afgelegd over de door haar bereikte prestaties uit het Prestatieplan Schoolzwemmen (dat buiten de Brede Regeling Combinatiefuncties valt). Hieruit komt naar voren dat in 2018 van januari tot mei door 21 scholen met 35 groepen werd gezwommen, van mei tot juli door 22 scholen met 36 groepen en van september tot en met december door 16 scholen met 28 groepen. Op een aantal wijzigingen na ging het gedurende het jaar om dezelfde scholen. Daarnaast namen 9 scholen voor speciaal basisonderwijs deel aan het schoolzwemmen. Verder

<sup>31</sup> Piramide Boerhaave, De Dumont School, Don Boscoschool, Al Iklaas en De Wadden Boerhaave.

<sup>32</sup> Martin Luther King School, Hildebrandschool, Zuiderpolderschool, Sint Bernardusschool, Franciscus Xaveriusschool, De Talenten en de Veronicaschool.

<sup>33</sup> Bij De Wereld Kindertheater werken vier medewerkers die allen voor een klein deel combinatiefunctionaris zijn.

namen aan de Koningsspelen 1.162 leerlingen deel, aan de zomeractiviteiten 1.384 leerlingen en aan de winteractiviteiten (wakzwemmen) 1.096 leerlingen. Om hoeveel unieke deelnemers het in totaal ging is niet duidelijk.

#### *Gratis activiteiten versus betaling voor activiteiten*

Veel activiteiten die door combinatiefunctionarissen worden aangeboden zijn gratis. Voor enkele activiteiten wordt een kleine bijdrage gevraagd. Vooral door een aantal geïnterviewden van scholen voor primair onderwijs wordt het belang van gratis activiteiten voor kinderen benadrukt. Ondanks beschikbare mogelijkheden voor financiering via bijvoorbeeld het Jeugdsportfonds hebben deze geïnterviewden de indruk dat door een gebrek aan financiële middelen kinderen soms niet lid kunnen worden van reguliere clubs en verenigingen. In sommige gevallen is het voor kinderen alleen mogelijk om via school deel te nemen aan sport en bewegen of aan muzieklessen.

Triple Threat die zich met activiteiten richt op een wat oudere doelgroep (jongeren van 12-18 jaar) is van mening dat een gebrek aan financiële middelen bij ouders of jongeren geen belemmering hoeft te zijn voor doorstroom. Er zijn binnen de gemeente verschillende regelingen aanwezig waarvan mogelijk gebruik kan worden gemaakt en in geval een jongere toch nog financiële belemmeringen ervaart om deel te nemen dan wordt de jongere de mogelijkheid geboden om toch deel te nemen door zich bijvoorbeeld als wederdienst op een andere manier in te zetten voor Triple Threat (als assistent trainer, helper bij evenementen, etc.). Omdat veel jongeren erg graag bij Triple Threat willen horen, zijn zij vaak vindingrijk om hun deelname mogelijk te maken. Triple Threat vindt het belangrijk dat jongeren beseffen dat activiteiten geld kosten. Na een gratis kennismaking is het daarom voor Triple Threat logisch dat er aan jongeren een bijdrage wordt gevraagd voor deelname aan activiteiten.

#### *Doorstroom*

Aan elk van de werkgevers is in de interviews gevraagd of zij inzicht hebben in de doorstroom van deelnemers van activiteiten georganiseerd door combinatiefunctionarissen naar reguliere activiteiten in verenigings- of ander organisatorisch verband. Hoewel doorstroom door meerdere geïnterviewden belangrijk gevonden wordt, zijn er maar enkele werkgevers die hierover op systematische wijze gegevens bijhouden.

Triple Threat houdt, conform de afgesproken indicator in de subsidiebeschikking van de gemeente, per activiteit bij hoeveel deelnemers er doorstromen naar sport- en culturaanbieders en rapporteert hierover ook aan de gemeente in haar evaluatierapport over 2019. Bij de activiteiten Sundays, The Floor is Yours, Triple Threat Throwdown en Cultuur@Cruiffcourts gaat het respectievelijk om 13, 10, 20 en 21 deelnemers die zijn doorgestroomd naar reguliere activiteiten van voornamelijk Triple Threat. Triple Threat merkt hierbij op dat het belangrijk is dat er extra gekeken gaat worden naar aanbod dat specifiek aansluit op de belevingswereld van hun doelgroep omdat de doorstroming naar verenigingen en sportaanbieders volgens Triple Threat een knelpunt is.

Volgens De Wereld Kindertheater zijn er in 2019, voor zover daar zicht op bestaat, 13 kinderen doorgestroomd naar reguliere activiteiten van De Wereld Kindertheater of reguliere activiteiten van andere aanbieders op het gebied van kunst en cultuur.

SportSupport houdt waar dat kan ook cijfers bij over doorstroming, maar plaatst daar ook een aantal kanttekeningen bij. Volgens SportSupport bestaat er maar zeer gedeeltelijk inzicht in de mate waarin deelnemers aan activiteiten doorstromen naar reguliere (sport)clubs en verenigingen. In sommige

gevallen is SportSupport alleen betrokken bij de advisering en ondersteuning van uitvoerders waardoor er geen goed zicht bestaat op de doorstroom. Verder is het volgens SportSupport erg lastig om causale verbanden te leggen tussen het resultaat van een aangeboden activiteit en het al dan niet lid worden van een reguliere vereniging door een deelnemer. Daarbij spelen vaak veel (meer) factoren een rol. Bijvoorbeeld of vriendjes, vriendinnetjes of klasgenootjes lid zijn van een bepaalde club, of er toevallig via een EK of WK veel aandacht is voor een sport etc. Soms worden kinderen pas (veel) later (in het nieuwe seizoen) lid van een vereniging, een punt dat ook door enkele andere geïnterviewden naar voren werd gebracht. Daarbij komt dat veel verenigingen niet vragen naar de aanleiding om lid te worden.

Slechts bij een klein aantal specifieke projecten/activiteiten kan soms een één-op-één relatie gelegd worden tussen deelname aan een activiteit en het vervolgens lid worden van een reguliere vereniging. Waar dit het geval is, is dat vaak ook terug te lezen in de verantwoordingsrapportages van SportSupport. Zoals bijvoorbeeld het aantal kinderen van Praktijkschool De Schakel dat na een aantal danslessen op school lid is geworden van dansvereniging DSG (6 van de 15 kinderen) (Jaarrapportage Sport en Bewegen 2019, p. 27) en het aantal statushouders dat na een introductieprogramma op het gebied van sport en bewegen lid is geworden van een sportvereniging (respectievelijk 25 volwassenen en 19 kinderen) (Jaarrapportage Sport en Bewegen 2019, p. 12).



## 6. DOELTREFFENDHEID

### 6.1 Criteria en indicatoren om doeltreffendheid aan af te meten

Vanaf de start van de eerste landelijke regeling gericht op de inzet van combinatiefunctionarissen in 2008 tot en met 2018 zijn er door het Rijk geen criteria opgesteld om de doeltreffendheid te kunnen meten en monitoren. Gemeenten dienden in deze periode in hun verantwoording aan het Rijk vooral gegevens te rapporteren over het aantal gerealiseerde fte en een aantal overige outputgegevens (zie ook paragraaf 2.1). Sinds 2019, het eerste jaar van de Brede Regeling Combinatiefuncties, en het jaar dat het Mulier Instituut het stokje heeft overgenomen van BMC qua monitoring, wordt voor het eerst gevraagd naar de mate van doelbereiking en naar het met de activiteiten van combinatiefunctionarissen bereikte aantal unieke deelnemers. Gemeenten dienen een inschatting te geven van het behaalde resultaat voor elk van de landelijke doelstellingen en (bij benadering) van het door hun combinatiefunctionarissen aantal bereikte unieke deelnemers in 2019.

Voor zover de gemeente Haarlem maatstaven hanteert om de doeltreffendheid van combinatiefunctionarissen te meten zijn die opgenomen in de subsidiebeschikkingen en de daaraan gerelateerde prestatieplannen en verantwoordingen van lokale partners<sup>34</sup>. Wat opvalt is dat vooral in de subsidiebeschikkingen van in 2019 nieuw gestarte projecten op het gebied van combinatiefunctionarissen er expliciet een (vrij groot) aantal indicatoren is opgenomen. Zo zijn er in de subsidiebeschikking van Triple Threat<sup>35</sup> 15 'resultaten/indicatoren' benoemd. Sommige zijn kwalitatief van aard, zoals de waardering en het plezier in de activiteit te meten middels gesprekken en observaties. Sommigen zijn meer kwantitatief van aard en voorzien van streefcijfers: 380 jongeren maken kennis met sport, er worden 25 activiteiten georganiseerd, de tevredenheid van jongeren (te meten via gesprekken) is gemiddeld een 7,5 en de tevredenheid van samenwerkingspartners en uitvoeringspartners (te meten via een vragenlijst) is gemiddeld een 7,5, het aantal nieuwe leden is 38 en 10 jongeren stromen door naar sport- en cultuuraanbieders. In subsidiebeschikkingen van werkgevers die al langer combinatiefunctionarissen in dienst hebben is doorgaans wel opgenomen voor welke activiteiten en doelen de subsidie bestemd is en is vaak ook expliciet opgenomen dat lokale partners de verplichting hebben tot het opstellen van een eindverantwoording waaruit blijkt dat de gesubsidieerde activiteiten zijn gerealiseerd, maar zijn doorgaans geen te monitoren indicatoren opgenomen. Afspraken en indicatoren waarover verantwoording moet worden afgelegd zijn vaak opgenomen in prestatieplannen (zoals bijvoorbeeld bij SportSupport) en in subsidieaanvragen (zoals bijvoorbeeld bij Hart<sup>36</sup>, Stichting Sint Bavo en SRO). In de subsidiebeschikkingen is niet opgenomen dat er jaarlijks bepaalde gegevens dienen te worden aangeleverd ten behoeve van de landelijke monitoring van de regeling.

Een van de geïnterviewden van de gemeente merkt op dat het goed meten van doeltreffendheid en daartoe formuleren van prestatie-afspraken voor organisaties lastig kan zijn gezien het bij de

---

<sup>34</sup> Bij de herijking van het sportbeleid wordt momenteel gekeken hoe beter gemeten kan worden wat de resultaten zijn van het gemeentelijke sportbeleid. Een belangrijke (effect)indicator daarbinnen gaat waarschijnlijk zijn het aantal mensen dat sociaal en/of fysiek in beweging is gekomen.

<sup>35</sup> Omdat het project Talentontwikkeling jongeren in Schalkwijk en Oost een gezamenlijk project is van Triple Threat, SportSupport en STAD zijn dezelfde resultaten/indicatoren ook opgenomen in een van de subsidiebeschikkingen van SportSupport. Voor STAD is niet zo een subsidiebeschikking opgesteld omdat STAD haar bijdrage aan het project bekostigt vanuit andere middelen.

<sup>36</sup> Het betreft hier de brede aanvraag van Hart in het kader van de Brede Regeling Combinatiefuncties. Voor de nieuwe combinatiefunctie Cultuur en Ouderen is voor 2019 een aparte subsidiebeschikking opgesteld waarin wel een aantal cijfermatige resultaten/indicatoren is opgenomen.

combinatiefunctionarissen gaat om professionals waarbij je zou moeten sturen op vertrouwen. De intrinsieke motivatie van deze professionals is belangrijk; professionals dienen niet leeg te lopen op controle eisen. Het zou moeten gaan om een 'stimulerende verantwoording' die niet te tijdrovend is. Vaak hebben professionals eigen maatstaven over wanneer hun werk succesvol is. Ook enkele andere geïnterviewden benadrukken dat het belangrijk is, om zeker voor kleinere organisaties, de administratieve lasten van monitoring c.q. registraties beperkt van omvang te houden. Daarbij gaven enkele geïnterviewde gemeentelijke beleidsmedewerkers aan het wenselijk te vinden dat er in de toekomst meer eenduidigheid komt qua monitoring van de resultaten tussen de verschillende lokale partners en tussen de sectoren sport en cultuur. Bijvoorbeeld in de vorm van een beknopt format waarin een paar gelijke basisgegevens voor alle Haarlemse organisaties verzameld kunnen worden en die qua resultaten naast elkaar gezet kunnen worden c.q. met elkaar vergeleken kunnen worden en op basis waarvan het gesprek met lokale partners beter gevoerd kan worden.

In de interviews met lokale partners is de vraag voorgelegd wat naar hun idee criteria en indicatoren zijn om de doeltreffendheid van de combinatiefunctionarissen aan af te meten. De meest genoemde indicatoren zijn het aantal deelnemers aan activiteiten en de tevredenheid c.q. het plezier van deelnemers.

Daarnaast is nog een groot aantal uiteenlopende andere indicatoren genoemd: de tevredenheid van afnemers van diensten (o.a. scholen), van ouders, van samenwerkingspartners en van de gemeente; de mate waarin kinderen uit minder bedeelde gezinnen bereikt worden met de activiteiten; aantallen projecten, activiteiten en samenwerkingspartners; de kwaliteit van wat kinderen geleerd hebben c.q. de kwaliteit en professionaliteit van aangeboden activiteiten en lessen; de continuïteit qua docenten en deelnemersaantallen; het behalen van de einddoelen van het bewegingsonderwijs (bij de inzet van de combinatiefunctionaris als gymdocent); het % leerlingen dat het A-diploma heeft gehaald met zwemlessen, het aantal kinderen van Haarlemse basisscholen dat groep 8 verlaat met tenminste het A-diploma en het aantal scholen dat protocol schoolzwemmen ondertekent voor de start (schoolzwemmen); de mate waarin kinderen bewust (kunnen) kiezen voor bepaalde activiteiten; de mate waarin het aanbod aansluit op de vraag; het aantal deelnemers dat doorstroomt naar reguliere verenigingen c.q. de mate waarin er sprake is van een doorgaande lijn naar structurele participatie; de bekendheid van het werk van de combinatiefunctionarissen c.q. van (de taken van) de organisatie waar zij werkzaam zijn; en het maatschappelijk effect in termen van kwaliteit van leven, participatie, zelfredzaamheid en ook bijvoorbeeld kansen op de arbeidsmarkt.

Een paar geïnterviewden benadrukken expliciet dat er pas sprake is van doeltreffendheid als de doelen, zoals bij de start van een project of activiteit geformuleerd zijn gerealiseerd worden. Omdat deze per project of activiteit kunnen verschillen is dat maatwerk. Daarbij is van belang dat de doelen van te voren per project of activiteit ook duidelijk zijn geformuleerd.

## **6.2 Mate van doeltreffendheid conform aangeleverde data voor landelijke monitoring**

In de vragenlijst voor de landelijke monitoring van het Mulier Instituut is onder het kopje 'doelen en opbrengsten' in 2019 aan gemeenten gevraagd aan te geven welke landelijke doelen zij nastreven, welke doelen hiervan het belangrijkste zijn en op welke leeftijdsgroepen en specifieke doelgroepen de combinatiefunctionarissen worden ingezet.

## Doelen

Tabel 12 geeft een overzicht van de landelijke doelen die door de lokale werkgevers worden nagestreefd en welke van deze doelen door hen het belangrijkste worden gevonden.

**Tabel 12 Landelijke doelstellingen die door werkgevers van combinatiefunctionarissen worden nagestreefd en door hen onderscheiden belangrijkste doelen (XXX)**

Doelen	Sport-Support	Hart*	Triple Threat	Stichting Sint Bavo	Bibliotheek Zuid Kennemerland	De Wereld Kindertheater
Een leven lang inclusief sporten, bewegen en beoefenen van culturele activiteiten mogelijk maken	X	X	XXX		XXX	XXX
Stimuleren (talent)ontwikkeling jeugd en jongeren	X		XXX	X		XXX
Verbetering motorische vaardigheden jeugd en jongeren	X		X	XXX		X
Sport-, beweeg- en cultuuronderwijs op en rond scholen versterken	X		X	XXX		X
(Talent)ontwikkeling van kwetsbare, minder kansrijke jongeren die (een risico op) een verminderde actieve leefstijl hebben	XXX		XXX	X		X
Inzetten op groepen mensen die belemmeringen ervaren bij het (on)georganiseerde sporten en bewegen en beoefenen van culturele activiteiten	X		X			X
Bereiken, toeleiden en begeleiden van personen die in armoede leven, zodat zij ondanks hun financiële situatie kunnen sporten/bewegen en meedoen aan culturele activiteiten	X		X	XXX		XXX
Lokale verbindingen tot stand brengen en uitbouwen tussen gemeentelijke beleidsdomeinen en voorzieningen en tussen organisaties uit de sectoren sport, cultuur, onderwijs etc.	XXX		X	XXX	XXX	XXX
Duurzaam versterken en innoveren van sport-, beweeg- en cultuur aanbieders/vrijwilligersorganisaties, waaronder vormgeven van een pedagogisch sportklimaat	XXX		X	X		X

Bron: Databestanden lokale partners ten behoeve van landelijke monitoring door Mulier Instituut 2019. NB Van SRO zijn geen gegevens beschikbaar.

\* Bij Hart is de veronderstelling dat meer doelen hadden moeten worden aangekruist. Dit is een aandachtspunt bij het invullen van gegevens voor de landelijke monitoring 2020.

SportSupport, Triple Threat en De Wereld Kindertheater hebben aangegeven zich met de inzet van combinatiefunctionarissen op alle landelijke doelen te richten. Ook Stichting Sint Bavo heeft veel landelijke doelen genoemd. Bibliotheek Zuid Kennemerland en Hart hebben een beperkt aantal doelen genoemd, vermoedelijk omdat deze naar hun idee het beste als overkoepelende doelen de lading dekken van de inzet. Met name Hart richt zich echter ook op een aantal andere doelen.

De twee doelen die het vaakst genoemd zijn door Haarlemse werkgevers van combinatiefunctionarissen, en ook het vaakst als de belangrijkste doelen, zijn “een leven lang inclusief sporten, bewegen en beoefenen van culturele activiteiten mogelijk maken” en “lokale verbindingen tot stand brengen en uitbouwen tussen gemeentelijke beleidsdomeinen en voorzieningen en tussen organisaties uit de sectoren sport, cultuur, onderwijs etc.”. Deze doelen komen overeen met de doelen die landelijk door gemeenten het belangrijkste worden gevonden (Mulier Instituut, 2019, p. 24). Daarnaast worden ook de andere landelijke doelen vaak genoemd door werkgevers. Het doel dat nog het minst vaak is aangekruist, maar nog altijd door drie werkgevers, is “inzetten op groepen mensen die belemmeringen ervaren bij het (on)georganiseerde sporten en bewegen en beoefenen van culturele activiteiten”.

Naast de landelijke doelen hebben werkgevers vaak ook eigen (operationele of sub)doelen die zij nastreven en die onder te brengen zijn onder de landelijke doelen en/of specifieke Haarlemse doelen. Deze doelen zijn vaak opgenomen in de subsidieaanvragen aan de gemeente.

Aan gemeenten is voor de landelijke monitoring gevraagd om voor de, voor hen, belangrijkste landelijke doelen een inschatting te maken van het tot nu toe behaalde resultaat. Gemeente Haarlem heeft hiervan geen opgave gedaan aan het Mulier Instituut. Slechts twee van de zeven lokale partners hebben ten behoeve van de landelijke vragenlijst scores toegekend voor het ingeschatte resultaat op de door hen nagestreefde landelijke doelen. Beide organisaties hebben hier score 4 aan toegekend (score 1= geen resultaat, score 5= veel resultaat). Aanvullend op de gegevens uit de landelijke monitoring kwam uit de interviews nog naar voren dat één van de geïnterviewden aan de geboekte resultaten een 5 (veel resultaat) toe zou willen kennen en een andere geïnterviewde de mate van doelbereiking als ruim voldoende aanmerkt. Gemeente Haarlem heeft in de landelijke monitoring wel een score toegekend aan het ingeschatte behaalde resultaat op lokale doelstellingen. De gemeente kende daar score 4 aan toe.

### *Doelgroepen*

Uit de gegevens aangeleverd voor de landelijke monitoring komt naar voren dat alleen de combinatiefunctionarissen van SportSupport zich richten op alle in de landelijke vragenlijst onderscheiden leeftijdsgroepen (zie tabel 13).

**Tabel 13 Specifieke leeftijdsgroepen waarop de combinatiefunctionarissen in Haarlem worden ingezet naar werkgever**

Leeftijdsgroepen	Sport-Support	Hart	Triple Threat	Stichting Sint Bavo	Bibliotheek Zuid Kennemerland	SRO	De Wereld Kindertheater
Baby/dreumes/peuter/kleuter (0-4 jarigen)	X						
Kinderen (4-12 jarigen)	X	X		X	X	X	X
Jongeren (12-18 jarigen)	X	X	X		X		
Jongvolwassenen (18-24 jarigen)	X						
Volwassenen (24-65 jarigen)	X				X		
Ouderen (65+)	X	X			X		

Bron: Databestanden lokale partners ten behoeve van landelijke monitoring door Mulier Instituut 2019 en informatie uit de gehouden interviews

Voor de overige werkgevers geldt dat zij hun combinatiefunctionarissen inzetten op een selectie van leeftijdsgroepen. Dit zijn relatief vaak kinderen (4-12 jaar) en jongeren (12-18 jaar) en in mindere mate ook ouderen (65+). Dit zijn ook de drie groepen die landelijk door gemeenten het meest genoemd zijn (Mulier Instituut, 2019, p. 15).

Wat betreft de specifieke doelgroepen valt op dat alleen SportSupport zich op alle specifieke doelgroepen uit de landelijke vragenlijst richt. Daarnaast valt op dat bijna alle werkgevers expliciet buurt/wijkbewoners noemen. In mindere mate worden ook personen met een laag inkomen en inactieven expliciet genoemd. Ook voor deze groepen geldt dat zij landelijk door veel gemeenten worden genoemd. Stichting Sint Bavo heeft in de vragenlijst alleen een specifieke leeftijdsgroep en geen specifieke andere doelgroepen aangekruist, hoewel die met de activiteiten wel bereikt worden. Van SRO zijn deze gegevens niet bekend.

**Tabel 14 Specifieke doelgroepen waarop de combinatiefunctionarissen in Haarlem worden ingezet naar werkgever**

Specifieke doelgroepen	Sport-Support	Hart	Triple Threat	Stichting Sint Bavo	Bibliotheek Zuid Kennemerland	De Wereld Kindertheater
Personen met een beperking (lichamelijk of verstandelijk), chronische aandoening of gedragsproblematiek (bijv. autisme/ADHD-ADD en/of psychische problematiek)	X					
Personen met overgewicht	X					
Personen met laag inkomen/lage sociaal economische status/armoede	X	X	X			
Personen met een migratieachtergrond/vluchtelingen	X					X
Buurtbewoners/wijkbewoners	X	X	X		X	X
Inactieven	X		X			X
Werkzoekenden/werklozen	X					
LHBT <sup>37</sup> ers	X					
Anders		X				

Bron: Databestanden lokale partners ten behoeve van landelijke monitoring door Mulier Instituut 2019 en informatie uit de gehouden interviews.

### Deelnemers

In de landelijke monitor is aan gemeenten ook gevraagd om aan te geven hoeveel *unieke* deelnemers de combinatiefunctionarissen bereiken. In paragraaf 5.3 werd al duidelijk dat geen van de lokale partners over deze gegevens beschikt, maar wel over (een groot aantal) andere gegevens over het bereik. Een aantal lokale partners houdt het aantal deelnemers per activiteit precies bij, anderen doen dat meer globaal. Meestal worden hierbij aantallen deelnemers bijgehouden, soms andere aantallen zoals aantallen bereikte groepen van scholen.

<sup>37</sup> LHTB staat voor lesbisch, homoseksueel, biseksueel en transgender.

### 6.3 Mate van doeltreffendheid conform oordeel geïnterviewden

Geïnterviewden van de gemeente en van werkgevers van combinatiefunctionarissen zijn het er vrijwel unaniem over eens dat de combinatiefunctionarissen (heel) doeltreffend zijn. Geïnterviewden van Bibliotheek Zuid Kennemerland gaven aan dat het nog te vroeg is om hierover goede uitspraken te kunnen doen, omdat de projecten pas vrij laat in 2019 gestart zijn. Zij gaven echter aan wel het gevoel te hebben dat het met de projecten de goede kant uit gaat. Een andere geïnterviewde wees er meer in zijn algemeenheid op dat resultaten soms pas op langere termijn duidelijk worden. Meerdere geïnterviewden gaven aan de inzet van combinatiefunctionarissen zeker (heel) doeltreffend te vinden in relatie tot de (beperkt) beschikbare middelen. Volgens een van de geïnterviewden kan er echter wel een verschil zijn qua doelmatigheid afhankelijk van de doelgroep waar een activiteit op gericht is. Bij sommige doelgroepen, zoals ouderen en statushouders, is relatief veel inzet nodig om ze te bereiken en begeleiden met minder concreet resultaat. Kinderen en jongeren zijn makkelijker te bereiken via scholen en buiten op pleinen.

Nagenoeg alle werkgevers van combinatiefunctionarissen baseren zich bij hun oordeel over de doeltreffendheid op zowel kwantitatieve gegevens als meer kwalitatieve gegevens. Bij de kwantitatieve gegevens spelen de voor de landelijke monitoring door het Mulier Instituut aangeleverde gegevens eigenlijk geen rol bij het bepalen van de doeltreffendheid. Geïnterviewden vinden ze doorgaans niet echt bruikbaar en te weinig specifiek voor de lokale situatie. Bij de kwantitatieve gegevens gaat het vooral om gegevens die ook opgenomen zijn in de (half)jaarlijkse verantwoordingsrapportages aan de gemeente zoals deelnemersaantallen, resultaten van tevredenheidsmetingen en soms ook andere gegevens zoals het aantal deelnemers dat doorstroomt naar reguliere verenigingen of de score op een meer specifieke indicator zoals het aantal behaalde A-diploma's met schoolzwemmen. Bij de kwalitatieve gegevens gaat het vooral om informatie die verkregen is uit gesprekken en observaties en die meer verhalend c.q. narratief van aard is bijvoorbeeld betreffende de tevredenheid over de aangeboden activiteiten, het plezier dat deelnemers beleven aan activiteiten, de in kwalitatief opzicht bereikte resultaten door deelnemers, de partners waarmee samengewerkt wordt, de tevredenheid van lokale partners over de samenwerking en eventuele verbeterpunten. Vaak is een aantal van deze kwalitatieve gegevens (deels) ook opgenomen in de verantwoordingsrapportages aan de gemeente.

Alle werkgevers inventariseren meer kwantitatief of meer kwalitatief, en meer expliciet of meer impliciet, regelmatig de tevredenheid (en het plezier) van deelnemers aan activiteiten van combinatiefunctionarissen. Vaak gebeurt dit zowel tijdens een aangeboden activiteit als achteraf. Daarnaast wordt door verschillende werkgevers ook de tevredenheid van afnemers van activiteiten (met name scholen) of diensten (bijvoorbeeld verenigingen) en samenwerkingspartners gepeild. Zo evalueert De Wereld Kindertheater alle op scholen aangeboden activiteiten met de scholen zelf en bepaalt op basis hiervan ook of een activiteit wordt gehandhaafd, uitgebreid of bijgesteld. SportSupport heeft in 2019 een klanttevredenheidsonderzoek gedaan onder scholen en sportverenigingen. SRO peilt jaarlijks de tevredenheid van deelnemende scholen wat betreft het schoolzwemen inclusief een inschatting van de tevredenheid van de kinderen. En Hart heeft recent breed onder haar afnemers (met een bredere scope dan alleen de inzet van combinatiefunctionarissen) een tevredenheidsonderzoek gedaan.

Diverse geïnterviewden benadrukken expliciet het belang van een combinatie van meer kwantitatieve en meer kwalitatieve gegevens en ook het belang van een goede interpretatie van gegevens. Sommigen zijn nog meer uitgesproken en plaatsen (grote) vraagtekens bij het belang en de zeggingskracht van cijfermatige monitoring en baseren zich het liefst vooral op meer kwalitatieve gegevens. Al met al zijn de geïnterviewden het erover eens dat cijfers niet alles zeggen. Het gaat

bijvoorbeeld niet alleen om de hoeveelheden qua bereik, maar ook om de intensiteit en impact ervan. Enkele geïnterviewden verwoordden dit als volgt:

- Als je 30 kinderen bereikt met naschoolse activiteiten die zelf al sporten, bereik je dan wie je wil bereiken? Aantallen zijn betrekkelijk. Als je 1 kind in beweging krijgt dat niet al zelf aan beweging doet dan is dat al winst.
- Eén heel moeilijk te activeren jongere in beweging krijgen tot structurele participatie kan goud waard zijn, ook als het gaat om een verbetering van de kwaliteit van leven van deze jongere. Dat kan soms meer waard zijn dan meerdere jongeren bereiken die makkelijker te activeren zijn.
- Een groepje van 8 voetballers met dementie is getalsmatig geen grote groep, maar deze activiteit is wel heel waardevol voor die 8 mensen. Een sportdag voor ouderen met 80 deelnemers lijkt getalsmatig een groot succes, maar is dat eigenlijk alleen als de deelnemers ook tevreden naar huis gaan.
- Het bereiken van 10 inactieve ouderen met de diabetes challenge kan een grotere impact hebben als het gaat om het resultaat op het gebied van sport en bewegen dan het bereiken van 1.000 scholieren met een sporttoernooi die al sporten en bewegen via (onder andere) school.

Geïnterviewde gemeentelijke beleidsmedewerkers erkennen het belang van het verhaal achter de cijfers. Eén van hen gaf aan informatie die verkregen wordt uit gesprekken met lokale partners en signalen uit het veld het allerbelangrijkste te vinden voor de (bij)sturing van beleid en beschouwt deze middelen als continue thermometer. Met lokale partners en werkgevers vinden regelmatig gesprekken plaats waarin ook ingegaan wordt op het verhaal achter de cijfers en op wat goed en minder goed is gegaan. Wat is gelukt? Wat niet en waarom niet? Wat kan beter en hoe?

Naast geïnterviewden van de gemeente en van werkgevers van combinatiefunctionarissen is ook aan een aantal andere betrokkenen uit het veld gevraagd naar hun mening over de doeltreffendheid van de inzet van combinatiefunctionarissen. Het gaat om vertegenwoordigers van scholen, sportverenigingen en opleidingsinstituten. Sommigen van hen gaven aan geen goed inzicht te hebben in de mate van doeltreffendheid. Voor de anderen geldt dat zij de inzet van combinatiefunctionarissen overwegend als doeltreffend beschouwen.

Er worden door sommigen echter ook een paar kanttekeningen geplaatst. Zo wordt opgemerkt dat het nogal eens voorkomt dat het bereik van naschoolse en buitenschoolse activiteiten ten goede komt aan kinderen van hoger opgeleiden c.q. beter bedeeden en dat de kwetsbare kinderen er eigenlijk niet goed mee bereikt worden; ofwel het bereik van naschoolse en buitenschoolse activiteiten onder kwetsbare kinderen kan beter. Ook een paar geïnterviewden van de werkgevers van combinatiefunctionarissen hebben hier op gewezen. Daarnaast zijn door sommigen als kanttekeningen genoemd (de kwetsbaarheid van) de continuïteit van de door combinatiefunctionarissen aangeboden activiteiten (personele wisselingen en niet doorgaan van bepaalde activiteiten vanwege uitval begeleider) en de kwaliteit van de tussenschoolse opvang door buurtsportcoaches (soms meer pleinwacht dan het organiseren van activiteiten op het gebied van sport en bewegen en kwalitatief niet altijd van voldoende niveau voor de taak waar zij voor staan).

## 7. SUCCESSEN EN VERBETERPUNTEN

### 7.1 Successen van de combinatiefunctionarissen

“Het werk van de buurtsportcoaches is onmisbaar. Zij hebben niet alleen jongeren gestimuleerd te gaan sporten en bewegen, maar ook ouderen, mensen met een beperking en mensen met een andere culturele achtergrond. Daarnaast zijn interessante verbindingen tot stand gekomen tussen sport en welzijn en sport en kinderopvang. ... De opbrengsten wil ik koesteren en vasthouden voor de toekomst.” (Bruno Bruins, Minister voor Medische Zorg en Sport in: Buurtsportcoach ga zo door! Sport en bewegen in de buurt. De opbrengsten. 2018, p.3)

“Wat deze inventarisatie, en de BMC monitor, in ieder geval duidelijk maken, is dat de cultuurcoach voor veel gemeenten een bruikbaar instrument is om doelstellingen op het gebied van cultuureducatie en cultuurparticipatie, en de verbinding daartussen, te realiseren.” (Tweede inventarisatie cultuurcoaches. Rapportage januari 2017. Landelijk Kennisinstituut Cultuureducatie en Amateurkunst, p. 44).

Niet alleen landelijk maar ook in Haarlem bestaat er veel enthousiasme over de successen die combinatiefunctionarissen boeken in de stad. Enkele geïnterviewden van de gemeente beschouwen de buurtsportcoaches als ‘de spil’, ‘het cement’ en ‘de samenbindende factor’ waar het sportbeleid om draait en ‘de klei’, de verbinders en de netwerkers die de cultuurdeelname succesvol stimuleren. Daarnaast is in de interviews een groot aantal andere successen genoemd. Ook zijn diverse factoren genoemd die bijgedragen hebben aan de realisatie van de successen.

#### *Belangrijke bijdrage aan de doelen*

Uit de interviews komt naar voren dat combinatiefunctionarissen een belangrijke bijdrage leveren aan de geformuleerde landelijke en gemeentelijke doelen. Door de inzet van combinatiefunctionarissen wordt sporten en bewegen voor iedereen mogelijk gemaakt, zijn verenigingen versterkt, verlaten zo veel mogelijk kinderen uit groep 8 de school met tenminste zwemdiploma A, worden kinderen en jongeren die normaal niet participeren op het gebied van sport en bewegen en/of kunst en cultuur via kennismakingsactiviteiten geïnspireerd tot structurele deelname, wordt cultuureducatie en –participatie zowel binnen- als buitenschools bevorderd, wordt de culturele drempel verlaagd en komen er ‘communities’ van Haarlemmers tot stand die gefaciliteerd worden bij de organisatie van activiteiten. Daarnaast zijn er verbindingen tussen organisaties en sectoren gerealiseerd en succesvolle samenwerkingsverbanden. Er zijn toonaangevende projecten neergezet voor specifieke doelgroepen (onder andere walking football voor kwetsbare ouderen) en nieuwe doelgroepen bereikt (bijvoorbeeld de communities in Schalkwijk, ouderen op het gebied van kunst en cultuur en kinderen uit de Internationale Taalklas bij het schoolzwemmen). Veel geïnterviewden benadrukken dat er in korte tijd en met relatief weinig middelen veel is bereikt en dat er veel succesvolle projecten van de grond zijn gekomen.

#### *Kwalitatief goed aanbod aan activiteiten*

Meerdere geïnterviewden noemen als succes dat er een kwalitatief goed en professioneel aanbod van activiteiten is geboden door combinatiefunctionarissen. Dit geldt zowel voor het aanbod op het gebied van kunst- en cultuureducatie als op het gebied van sport en bewegen. Expliciet genoemd zijn onder andere het aanbod op het gebied van kunst- en cultuureducatie, zoals muzieklessen en toneelcursussen, de kwaliteit van de gymlessen, de kwaliteit van de schoolzwemlessen, de kwaliteit van bepaalde activiteiten op het gebied van sport en bewegen voor specifieke doelgroepen en in het verleden aangeboden turnlessen.



### *Kwantitatief en kwalitatief succesvol bereik van de activiteiten*

Veel geïnterviewden vinden het bereik van de door combinatiefunctionarissen georganiseerde activiteiten zeer succesvol. Zij baseren zich daarbij zowel op de getalsmatig grote aantallen bereikte deelnemers (zie paragraaf 5.3), ondanks dat velen onderschrijven dat cijfers niet alles zeggen, alsook op de enkelingen en kleine groepjes waarvoor combinatiefunctionarissen het verschil hebben gemaakt. Meerdere geïnterviewden zijn daarbij trots op het resultaat dat moeilijk bereikbare en/of moeilijk te activeren (kwetsbare) Haarlemmers zoals kinderen en jongeren, al is het er maar eentje of een klein groepje, door de inzet van combinatiefunctionarissen kennis hebben gemaakt met sport en bewegen of kunst en cultuur en hierdoor nu structureel deelnemen bij reguliere aanbieders of in een ander organisatorisch verband en soms ook hun hele leefstijl hebben aangepast.

### *Deelnemers zijn tevreden en enthousiast over de activiteiten*

Naast het bereik noemen ook veel geïnterviewden de tevredenheid en het enthousiasme van deelnemers aan activiteiten, blijkend uit tevredenheidsmetingen en observaties in de praktijk, als belangrijk succes. Meerdere geïnterviewden merken op dat er voor naschoolse activiteiten veel animo is, dat zij snel vol zitten en dat er gaande de rit ook geen of nauwelijks uitval is. Volgens sommigen zijn de aantallen geïnteresseerden voor naschoolse activiteiten of wijkactiviteiten soms zelfs te groot. Een van de geïnterviewden vertelde over hoe kwetsbare ouderen genieten van een activiteit op het gebied van sport en bewegen, hoeveel plezier ze eraan beleven en hoe ze opleven en stralen. Een andere geïnterviewde wees op het plezier en de trots die deelname, aan soms ogenschijnlijke kleine, activiteiten aan kinderen en hun ouders kunnen verschaffen. Weer een andere geïnterviewde gaf aan blij te zijn dat kinderen met schoolzwemmen niet alleen leren zwemmen maar ook het plezier van zwemmen ervaren. Andere geïnterviewden hadden soortgelijke observaties. Daarnaast noemden enkele geïnterviewden nog expliciet het enthousiasme waarmee sommige combinatiefunctionarissen op straat herkend en begroet worden door kinderen en jongeren in de wijk.

### *Afnemers van diensten zijn enthousiast*

Niet alleen deelnemers aan activiteiten zijn enthousiast, diverse geïnterviewden benadrukken dat ook afnemers van diensten zoals bijvoorbeeld schooldirecteuren en leerkrachten van scholen enthousiast zijn over de aangeboden activiteiten. Een van de geïnterviewde schooldirecteuren gaf expliciet aan dat de combinatiefunctionarissen een hele belangrijke toegevoegde waarde hebben voor het onderwijs. Zonder de financiële input van de landelijke regeling zou het volgens deze geïnterviewde waarschijnlijk niet mogelijk zijn om dit aanbod op het terrein van sport en bewegen en kunst en cultuur op bepaalde scholen te kunnen doen. Gezien de beperkte financiële middelen waar sommige scholen over beschikken zouden dan waarschijnlijk andere keuzes gemaakt worden, wat voor de scholen en de kinderen een groot gemis zou zijn.

### *De aangeboden activiteiten hebben effect*

Uit de gesprekken met geïnterviewden en ook uit jaarverslagen van de werkgevers van combinatiefunctionarissen komt naar voren dat er door de inzet van combinatiefunctionarissen bij de doelgroepen van activiteiten uiteenlopende effecten worden gerealiseerd. Zo worden onder andere genoemd dat bij deelnemers: eenzaamheid is voorkomen en sociale contacten zijn bevorderd, er gezondheidswinst is geboekt, de levensstijl ten positieve is veranderd, belangrijke normen en waarden zijn overgedragen en dat er vooruitgang is geboekt op het gebied van vaardigheden en competenties. Bij vaardigheden valt te denken aan bewegingsvaardigheden op het gebied van bijvoorbeeld gymnastiek en zwemmen, uitdrukkingsvaardigheden in taal, spel en beweging op het gebied van toneel, vaardigheden op het gebied van creativiteit en fantasie,

muzikale vaardigheden, organisatievaardigheden, sociale vaardigheden (o.a. omgaan met winst en verlies, teamspirit creëren, elkaar steunen en aanmoedigen en fair play), zelfredzaamheid en het trots zijn op een prestatie c.q. presentatie.

### *Inspiratie voor stagiairs*

Tot slot, van een andere orde dan de hiervoor genoemde successen, is ook als succes genoemd studenten die stage hebben gelopen bij combinatiefunctionarissen en die door hun stage enthousiast zijn geworden voor het werkveld waarvoor ze opgeleid worden.

### *Succesfactoren*

Uit de interviews zijn diverse, vooral meer procesmatige, factoren naar voren gekomen die een bijdrage hebben geleverd aan de successen die combinatiefunctionarissen boeken in de stad. Door sommige geïnterviewden worden zij gezien als belangrijke randvoorwaarden om het werk goed te kunnen doen. Meerdere geïnterviewden hebben gewezen op succesvolle samenwerkingsverbanden en samenwerkingsrelaties. Hierbij zijn regelmatig de School in de Wijk netwerken genoemd maar ook andere vormen van samenwerking zoals onder andere de samenwerking tussen Triple Threat, SportSupport en STAD en ook regionale netwerken.

Ook hebben meerdere geïnterviewden als succesfactor genoemd dat er veel vrijheid en autonomie is om als organisatie c.q. als combinatiefunctionaris de eigen werkzaamheden vorm te geven. Deze autonomie zorgt ervoor dat combinatiefunctionarissen maatwerk kunnen leveren en kunnen doen waar zij goed in zijn. Eén van de geïnterviewden noemde in dit verband ook de mogelijkheid en het belang van het niet alleen vraaggericht maar soms ook aanbodgericht kunnen werken. Juist als het gaat om het ontdekken van nieuwe dingen weten mensen van tevoren vaak niet of ze dat willen. Dat kunnen zij dan via activiteiten aangeboden door een combinatiefunctionaris ontdekken.

Daarnaast worden als succesfactoren ook genoemd een duidelijk profiel van de organisatie, herkenbaarheid in de wijk, een succesvol en energiek team van medewerkers en bepaalde combinatiefunctionarissen die echt het verschil kunnen maken door de kwaliteiten die ze hebben en door de activiteiten die ze organiseren die nauw aansluiten bij de behoeften en wensen van de doelgroep.

Enkele geïnterviewden benoemen het onderbrengen van het werkgeverschap bij scholen als belangrijke succesfactor. Combinatiefunctionarissen maken dan deel uit van het lerarenteam waardoor zij invloed kunnen hebben op het beleid van de school, en omgekeerd ook als dusdanig aangestuurd en begeleid kunnen worden, de continuïteit van activiteiten richting kinderen en ouders wordt er goed door geborgd en de interesse voor bepaalde activiteiten kan goed ingeschat worden. Daarbij merken meerdere geïnterviewden op dat het belangrijk is voor succesvolle resultaten dat naschoolse activiteiten voor kinderen uit het primair onderwijs op hun school worden georganiseerd en niet elders in de wijk.

## **7.2 Verbeterpunten bij de uitvoering van de Brede Regeling Combinatiefuncties**

Naast de successen van de combinatiefunctionarissen zijn er door geïnterviewden ook verschillende verbeterpunten genoemd wat betreft de uitvoering van de Brede Regeling Combinatiefuncties. Het gaat daarbij, naast enkele resultaatgerichte verbeteringen, vooral om procesmatige verbeteringen. Het meest genoemd zijn verbeterpunten betreffende de rol van de gemeente (m.n. een duidelijker regierol, duidelijkere kaders en meer prioritering), de (co-)financiering (de wenselijkheid van de

toekenning van subsidies voor een langere periode, een activiteitenbudget, de vereenvoudiging van de subsidiesystematiek en lagere kosten van bepaalde diensten), de monitoring (meer eenduidige monitoring die beperkt van omvang is) en de wenselijkheid van een netwerk van (werkgevers van) combinatiefunctionarissen. Daarnaast zijn door geïnterviewden diverse verbeterpunten genoemd op het gebied van: samenwerking, het bereik van kwetsbare kinderen met naschoolse en buitenschoolse activiteiten, de verdeling van middelen over sectoren en organisaties genoemd evenals een aantal overige punten.

#### Rol van de gemeente

Meerdere geïnterviewden hebben aangegeven het wenselijk te vinden dat de gemeente een duidelijker regierol vervult als het gaat om de inzet van combinatiefunctionarissen. Zij denken daarbij aan meer prioritering en meer focus vanuit de gemeente qua gewenste taken, activiteiten en te bereiken doelgroepen. Zeker in het geval dat middelen beperkt zijn, er sprake is van bezuinigingen en bij nieuwe functies en taken van combinatiefunctionarissen, is er behoefte aan duidelijke kaders en resultaatverwachtingen. Door afbakening en prioritering qua doelen en doelgroepen kan volgens een van de geïnterviewden ook meer verdieping worden geboden.

Enkele geïnterviewden hebben als verbeterpunt genoemd dat de gemeente ook heldere kaders verschaft qua rollen en taakverdeling als er sprake is van een samenwerkingsverband van organisaties of als organisaties (deels) met dezelfde doelgroepen werken. Meer specifiek zijn in dit verband genoemd de rollen en taken van de betrokken organisaties bij het samenwerkingsverband dat benoemd is in het kader van de cultuurmakelaar in Schalkwijk en een duidelijke rol- en taakverdeling op het gebied van sport en bewegen tussen enerzijds SportSupport en anderzijds de welzijnsinstellingen Haarlem Effect en DOCK en SRO. Dit punt is, evenals de door sommigen genoemde wens van meer inzet vanuit de gemeente op sport en bewegen vanuit de preventieve welzijnskant, breder dan alleen de inzet van combinatiefunctionarissen.

Een van de geïnterviewden noemt als verbeterpunt dat de gemeente ook een meer controlerende rol zou moeten vervullen als het gaat om behaalde resultaten. Ambtenaren zouden veel meer moeten gaan kijken in de stad bij activiteiten en projecten, vooral ook onaangekondigd.

Verder noemden enkele geïnterviewden nog als verbeterpunt meer inzet vanuit de gemeente (en vanuit het werkveld) op sport en bewegen vanuit de preventieve welzijnskant en meer ruimte om te innoveren, waarbij volgens een van de geïnterviewden projecten en initiatieven ook moeten mogen falen. Tot slot ziet een van de geïnterviewden graag dat de gemeente een regierol op zich neemt als het gaat om het bieden van voldoende stageplekken voor studenten van scholen, zoals het CIOS om het vak van buurtsportcoach in de praktijk te kunnen leren.

#### (Co)financiering

Een van de door geïnterviewden meest genoemde verbeterpunten is subsidieverlening voor een langere periode. Vaak wordt gedacht aan een periode van vier jaar. Door het aangaan van inhoudelijke en financiële commitment voor een langere periode kan zowel aan (werkgevers van) combinatiefunctionarissen en projecten als aan doelgroepen van activiteiten meer continuïteit worden geboden. Diverse geïnterviewden benadrukken dat zeker voor kinderen en jongeren 'vaste gezichten' erg belangrijk zijn. Daarbij hebben enkele geïnterviewden aangegeven het zonde te vinden dat als een project na een paar jaar goed op de rit is, er geen middelen zijn om hieraan een vervolg te geven. Als een project niet goed loopt en het wordt om die reden niet gecontinueerd is het volgens een van de geïnterviewden belangrijk om te onderzoeken wat de oorzaak hiervan is. Naast

meerjarige subsidieverlening noemen diverse geïnterviewden, breder dan alleen de inzet van combinatiefunctionarissen, ook als verbeterpunt tijdige subsidieverlening. Tijdige subsidieverlening kan cofinanciering door derden vergemakkelijken en zekerheid verschaffen aan werkgevers van combinatiefunctionarissen over hun aanstelling. Soms zijn activiteiten al (ruim) voor de formele subsidieverlening gestart, omdat subsidie pas laat werd verleend.

Geen van de geïnterviewden heeft de cofinanciering als echt knelpunt aangemerkt, een aantal van hen ziet de cofinanciering wel als zorgpunt. Zo hebben enkele geïnterviewden aangegeven dat de gemeente er soms te makkelijk van uitgaat dat organisaties ondanks (te) beperkte middelen of financiële tegenvallers toch bepaalde resultaten realiseren of financiële tekorten oplossen. Zij zien graag dat de gemeente hier in de toekomst meer oog voor heeft en waar mogelijk financieel ook meer middelen beschikbaar stelt. Sowieso zou volgens diverse geïnterviewden met meer middelen nog veel meer bereikt kunnen worden in de stad.

Sommigen wijzen erop dat de indexatie historisch niet in de pas loopt, ook niet qua ontwikkeling van de functie-inhoud van de combinatiefunctionarissen. Vanuit het Rijk zijn de verschafte subsidies sinds 2009 niet geïndexeerd en ook de gemeente heeft een aantal jaar subsidies onder de €50.000 niet geïndexeerd. In 2019 zijn, zoals opgenomen in de gemeentelijke Programmabegroting 2019-2022 (reg. nr. [2018/568234](#)), subsidies vanaf €45.000 wel geïndexeerd met 2,8%. Hoewel sommige geïnterviewden wel 'goedkopere' combinatiefunctionarissen in zouden willen zetten is dat vaak niet mogelijk. Zo is bijvoorbeeld voor een leerkracht lichamelijke opvoeding een hbo-opleiding een vereiste.

Eén van de geïnterviewden ziet als verbeterpunt de vermindering van de verschillen qua mate van subsidiëring tussen lokale partners en bepaalde combinatiefuncties van hen. Zo geldt voor een aantal eerder gemaakte afspraken wat betreft de inzet van combinatiefunctionarissen dat naast rijkssubsidie ook gemeentelijke subsidie wordt verstrekt, terwijl bij sommige meer recent gemaakte afspraken alleen rijkssubsidie verstrekt wordt.

Meerdere geïnterviewden hebben er op gewezen dat er een sterke mate van vervlechting is tussen de Brede Regeling Combinatiefuncties en ander beleid van de gemeente Haarlem, zowel inhoudelijk als financieel. Zij zien als verbeterpunt een simpeler wijze van subsidieverlening door bijvoorbeeld de bundeling van alle gemeentelijke subsidies in één gezamenlijk budget en ook de verantwoording erover in één gezamenlijk document. Ofwel het verminderen van het aantal verschillende potjes geld, bijbehorende beschikkingen en daarbij behorende verantwoordingen.

Enkele geïnterviewden hebben als verbeterpunt genoemd, breder dan alleen de inzet van combinatiefunctionarissen, dat ook vanuit de gemeentelijke afdeling Maatschappelijke Ontwikkeling (o.a. vanuit de Wmo) en sociale partners meer structureel financieel bijgedragen wordt aan sport en bewegen vanuit het belang van preventieve activiteiten om gezond te blijven. Als mensen meer gaan bewegen en sporten is de kans op zorg kleiner in de toekomst.

Tot slot noemen diverse geïnterviewden de betaalbaarheid van bepaalde diensten als verbeterpunt. Genoemd worden onder andere het huren van een gymzaal bij SRO (50 euro per uur; terwijl dat in Amsterdam 10 euro per uur is, omdat de zaalhuur daar grotendeels gesubsidieerd wordt) en de huur van een sportveld bij het Haarlem College (75 euro per uur). Als je als organisatie een dagdeel een bepaalde activiteit wil organiseren wordt dat al snel erg duur. Diverse geïnterviewden van scholen zouden de diensten die zij afnemen bij SportSupport graag goedkoper zien. Een van de

geïnterviewden merkt op dat de prijs van een gymdocent aantrekkelijker zou kunnen worden als ook mbo'ers zelfstandig groepen zouden mogen draaien. Met de recent opgelegde verplichting van 2 klokuren bewegingsonderwijs per week gaat er volgens deze geïnterviewde een groot tekort aan gymleraren ontstaan en een goede mbo'er is vaak beter dan een leerkracht. Eén andere geïnterviewde van een school vermoedt dat het in de toekomst mogelijk lonender gaat zijn om een extra eigen leerkracht voor de gymlessen in dienst te nemen en hiervoor geen gebruik meer te maken van SportSupport, omdat dat mogelijk goedkoper is en de financiële armslag binnen het onderwijs beperkt is.

#### Verdeling van middelen over organisaties en sectoren

Een aantal geïnterviewden heeft een betere verdeling van middelen over organisaties en/of sectoren als verbeterpunt genoemd. Ten eerste is genoemd een meer gelijke verdeling qua middelen die ingezet worden voor combinatiefunctionarissen in de sector sport en bewegen versus de sector kunst en cultuur. Hoewel eerder in de rapportage naar voren kwam dat het aandeel combinatiefunctionarissen dat in Haarlem wordt ingezet vanuit de sector kunst en cultuur een stuk hoger ligt dan landelijk (28% versus 17%), zouden sommige geïnterviewden het liefst een helemaal gelijke verdeling van middelen zien tussen de sectoren sport en bewegen en kunst en cultuur (50/50). Ten tweede is als verbeterpunt genoemd het door de gemeente beschikbaar stellen van verhoudingsgewijs meer middelen, dan nu het geval is, aan minder gevestigde en meer innovatieve organisaties die qua impact op de wijk of stad en/of op basis van behaalde resultaten in de afgelopen jaren eigenlijk meer subsidie verdienen.

#### Monitoring

Meerdere geïnterviewden hebben als verbeterpunt aangegeven een betere en meer eenduidige wijze van monitoring. Volgens enkele geïnterviewden ontbreekt er nu een goede monitoring om de impact te laten zien van de combinatiefunctionarissen. Elke organisatie in Haarlem maakt een eigen verantwoordingsrapportage die er weer anders uitziet waardoor het lastig is om een goed en vergelijkbaar overzicht te krijgen. Vooral de laatste jaren worden in subsidiebeschikkingen van de gemeente in toenemende mate ook verantwoordingseisen en monitoringseisen opgenomen die per organisatie en per project kunnen verschillen. De keuze voor een beperkte eenduidige set van indicatoren die voor alle organisaties met combinatiefunctionarissen hetzelfde is, en die waar relevant aangevuld kan worden met een meer kwalitatieve duiding en/of toelichting, zou volgens meerdere geïnterviewden een stap in de goede richting zijn. Sommigen benadrukken dat het belangrijk is dat de administratieve lasten beperkt blijven, zeker in geval het om kleine organisaties gaat met een klein aantal fte aan combinatiefunctionarissen. Een van de geïnterviewden geeft expliciet aan dat de gemeente de trekker zou moeten zijn van de monitoring en hiervoor ook de eventuele tools en middelen ter beschikking dient te stellen. Goed opgezette monitoring kan volgens deze geïnterviewde goede input bieden voor lerend beleid.

Meer in zijn algemeenheid, breder dan alleen de inzet van combinatiefunctionarissen, gaf een van de geïnterviewden aan het een verbeterpunt te vinden als er meer eenheid en afstemming komt op rijks- en lokaalniveau (o.a. Rijk, landelijke fondsen en gemeente) als het gaat om formats en benodigde informatie voor aanvragen en wijzen van verantwoording (o.a. qua indicatoren en cijfermatige gegevens).

Naar aanleiding van de bestudering van de door organisaties ingevulde databestanden voor de landelijke monitoring kan als verbeterpunt nog worden toegevoegd een betere instructie en begeleiding van de lokale partners bij de in te vullen gegevens en ook controle op de volledigheid van

de ingevulde gegevens. Zo ontbreken hier en daar antwoorden op vragen en lijken sommige vragen niet helemaal goed begrepen te zijn. Dit laatste geldt overigens ook op een paar punten voor de gemeente zelf. Zo heeft de gemeente in het monitorbestand bijvoorbeeld opgave gedaan van het aantal toegekende fte op basis van het gemeentefonds in plaats van, zoals de bedoeling was, van het aantal met de rijksmiddelen gerealiseerde fte. Hierdoor wordt aan het Rijk geen duidelijke boodschap afgegeven dat het normbedrag van €50.000 waarop de rijkssubsidie van €20.000 gebaseerd is niet toereikend is voor het realiseren van een aantal fte's met als consequentie dat er in bepaalde gevallen minder fte zijn ingezet dan toegewezen. Ook zitten er enkele onjuistheden in het gemeentelijke bestand. Zo is bij het aantal gerealiseerde fte ook 1 fte opgenomen voor School in de Wijk, terwijl deze niet uit middelen van de Brede Regeling Combinatiefuncties wordt gefinancierd maar door andere middelen.

#### Netwerk van combinatiefunctionarissen

Diverse geïnterviewden hebben als verbeterpunt aangegeven het opzetten van een netwerk (van werkgevers) van combinatiefunctionarissen. Volgens één van de geïnterviewden kan het onderlinge contact en de onderlinge afstemming tussen werkgevers van combinatiefunctionarissen verbeterd worden. Het gaat dan om afstemming over wat er aan activiteiten waar en wanneer gebeurt, waar de programmering verbeterd kan worden en waar meer deelname gestimuleerd kan worden. Daarnaast zijn meerdere geïnterviewden voorstander van een netwerk waar combinatiefunctionarissen met elkaar kennis kunnen maken (combinatiefunctionarissen met een soortgelijke rol en werkzaam in dezelfde wijk kennen elkaar soms niet), kennis uit kunnen wisselen (met name ook tussen buurtsport- en cultuurcoaches) en waar deskundigheidsbevordering plaats kan vinden. Sommigen zien graag dat de gemeente hierbij een organiserende rol vervult. Eén van de geïnterviewden merkt daarbij nog op dat beleidsmedewerkers ook zelf zouden kunnen deelnemen aan de bijeenkomsten.

#### Samenwerking tussen partners

Hoewel meerdere geïnterviewden de samenwerking tussen partners benoemd hebben als succesfactor voor de door combinatiefunctionarissen geboekte resultaten (zie paragraaf 7.1) zijn er door diverse geïnterviewden ook verbeterpunten genoemd in de samenwerking. Het gaat dan bijvoorbeeld om een betere afstemming van taken en activiteiten tussen organisaties, op punten betere communicatie en afstemming tussen aanbieders van diensten van combinatiefunctionarissen en afnemers daarvan, en het meer samen optrekken van werkgevers van combinatiefunctionarissen bij het werven van deelnemers voor activiteiten. Daarnaast heeft één van de geïnterviewden aangegeven dat veel stedelijke organisaties 'om niet' om raad en advies vragen als het gaat om succesvolle wijkgerichte projecten. Buiten dat dit veel tijd kost, is het volgens deze geïnterviewde ook de vraag of bepaalde stedelijke organisaties wel de juiste organisatie zijn als het gaat om de vormgeving van een wijkgericht aanbod c.q. het wijkgericht stimuleren van participatie.

#### Beter bereik kwetsbare kinderen

Een aantal geïnterviewden heeft een beter bereik van kwetsbare kinderen met naschoolse en buitenschoolse activiteiten als verbeterpunt genoemd. Volgens hen dient de inzet van combinatiefunctionarissen zich vooral op kwetsbare kinderen te richten en de scholen waarop zij zitten en dient voorkomen te worden dat naschoolse en buitenschoolse activiteiten vooral kinderen bereiken die de activiteiten minder hard nodig hebben. Daarvoor is het belangrijk dat de gemeente goed in beeld heeft waar in de stad de kwetsbare kinderen op school zitten. Volgens een van de geïnterviewden wordt momenteel in een van de School in de Wijk netwerken nagedacht over hoe deze groep kwetsbare kinderen zo goed mogelijk bereikt kan worden. Een geïnterviewde gaf aan het

in praktijk lastig te vinden om met deze materie om te gaan. Als combinatiefunctionaris wil je ook geen kinderen die met enthousiasme deelnemen aan activiteiten naar huis sturen, omdat ze zelf al aan activiteiten op het gebied van sporten en bewegen of kunst en cultuur doen.

#### Kwaliteit en beschikbaarheid van accommodaties en materiaal

Meerdere geïnterviewden hebben verbeterpunten genoemd die te maken hebben met de kwaliteit en beschikbaarheid van accommodatie (en materialen). Zo wil Triple Threat bijvoorbeeld graag een eigen, centraal in Schalkwijk gelegen, accommodatie hebben voor haar aanbod aan activiteiten. Nu vinden de activiteiten versnipperd plaats over heel Schalkwijk. De locatie van het clubhuis in het winkelcentrum Schalkwijk is volgens Triple Threat ideaal; een eigen accommodatie die ook zo centraal gelegen is voor activiteiten op het gebied van sport en bewegen en cultuur middenin Schalkwijk zou het plaatje compleet maken.

Enkele geïnterviewden van SportSupport hebben aangegeven graag een accommodatie in Haarlem Noord te willen die kan dienen als kantoorruimte en opslagruimte voor materialen en/of een goede oplossing voor het vervoer van materialen van de nieuwe locatie van SportSupport in Schalkwijk naar andere plekken in de stad waar activiteiten worden aangeboden zoals Haarlem Noord.

Daarnaast noemen geïnterviewden verbeterpunten als de kwaliteit van de gymzaal in hun school, de inrichting van gymzalen in scholen (veel gymzalen zijn nog steeds zo ingericht hoe zij 40 jaar geleden ook ingericht werden), de inrichting van een schoolplein, de beschikbaarheid van goed materiaal (voldoende materialen en ballen, geen lekke ballen), en het achter de hand hebben van alternatieve binnenaccommodaties als buitenactiviteiten vanwege slecht weer niet door kunnen gaan. Een van de geïnterviewden benadrukt in dit verband dat de continuïteit van activiteiten erg belangrijk is om de doelgroep te binden en te behouden.

#### Overig

Tot slot is door geïnterviewden nog een aantal andere verbeterpunten genoemd.

- *De kwaliteit en continuïteit van bepaalde activiteiten op het gebied van sport en bewegen.*  
Enkele geïnterviewden hebben als verbeterpunt genoemd: minder verloop onder buurtsportcoaches (richting kinderen en ouders is continuïteit belangrijk als het gaat om docenten en begeleiders), het bieden van meer continuïteit in activiteiten van buurtsportcoaches door het zorgen voor goede vervanging bij ziekte of afwezigheid met ook aandacht voor het tijdig aanwezig zijn van de begeleiders, en het verbeteren van het activiteitenaanbod op pleintjes, trapveldjes en tijdens de tussen- en buitenschoolse opvang met een focus op het aanbieden van activiteiten (in plaats van een accent op een pleinwachtfunctie).
- *De bereidheid bij sportverenigingen om medewerking te verlenen bij het organiseren van clinics.*  
Eén van de geïnterviewden merkt op dat er mogelijk meer doorstroming kan zijn naar verenigingen c.q. meer aanwas van nieuwe leden als verenigingen meer clinics geven op scholen en bij evenementen van SportSupport. Clinics bieden volgens deze geïnterviewde goede mogelijkheden om kinderen en jongeren te enthousiasmeren om lid te worden van een vereniging. Tegelijk constateert deze geïnterviewde dat er bij veel verenigingen momenteel weinig animo is om dit soort clinics te organiseren. Vrijwilligers hebben hiervoor minder tijd en bereidheid (naast werk en andere verplichtingen) dan vroeger toen dat vaker vrijwillig gebeurde vanuit verenigingen. Ook in ruil voor een (geringe) bijdrage is het momenteel lastig om bereidwillige verenigingen te vinden. Ook een andere geïnterviewde constateert dat steeds minder verenigingen bereid zijn (gratis) medewerking te verlenen aan activiteiten van SportSupport, ook omdat het volgens deze geïnterviewde soms de vraag is wat de meerwaarde

hiervan is voor verenigingen. Bij deze geïnterviewde bestaat de indruk dat er, een punt dat breder is dan de inzet van de combinatiefunctionarissen, de laatste jaren veel subsidiegeld op het terrein van sport en bewegen terecht komt bij SportSupport en minder bij verenigingen en dat er bij SportSupport te weinig budget is voor ondersteuning van activiteiten van verenigingen. Een andere geïnterviewde wijst er in dit verband op dat de keuze van SportSupport om geen uitvoerende werkzaamheden meer te doen voor verenigingen, voor veel verenigingen een omslag was en dat niet alle verenigingen deze keuze wenselijk vonden. Nog weer een andere geïnterviewde merkt op dat de doorstroming van clinics naar verenigingen niet altijd vlekkeloos verloopt en dat hierbij soms betere begeleiding van kinderen en ouders gewenst is. Meer in zijn algemeenheid, los van de inzet van combinatiefunctionarissen, merkt deze geïnterviewde op dat het voor verenigingen steeds moeilijker is om kader (ofwel mensen die zich inzetten als voorzitter, penningmeester, scheidsrechter, coach, trainer of instructeur) te vinden en dat een oplossing hiervoor mogelijk gevonden kan worden door werving van kader dat geschoold is bij sportopleidingen zoals het CIOS.

- *Diverse aspecten betreffende het schoolzwemmen.* Door de geïnterviewden van SRO wordt een aantal verbeterpunten genoemd op het gebied van schoolzwemmen: het door scholen kennisnemen en ondertekenen van het protocol schoolzwemmen voordat de zwemlessen beginnen, de verbetering van de bezetting van het zwemwater (er zijn tijdens schooltijden nog uren beschikbaar voor schoolzwemmen) en het met de gemeente nalopen en eventueel aanscherpen van bepaalde afspraken in de dienstverleningsovereenkomst betreffende schoolzwemmen. Deze punten zijn breder dan alleen de inzet van de combinatiefunctionarissen van SRO.
- *Online platform voor communities.* Door een van de geïnterviewden van de Bibliotheek Zuid Kennemerland is als mogelijk verbeterpunt genoemd het creëren van een online platform voor communities, hun activiteiten en ook hun vragen indien hier in de stad behoefte aan is.
- *Eigenaarschap en eigen initiatief burgers.* Tot slot noemt een van de geïnterviewden als verbeterpunt dat het eigenaarschap van burgers en het eigen initiatief soms beter zouden kunnen. Volgens deze geïnterviewde wordt er soms te gemakkelijk naar de gemeente gekeken.



## 8. CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

### 8.1 Conclusies

Vanaf 2008 kunnen gemeenten via opeenvolgende landelijke regelingen, deels gefinancierd door het Rijk, zogenaamde 'combinatiefunctionarissen' inzetten die de sectoren sport en beweging of kunst en cultuur combineren met ten minste één andere sector zoals onderwijs, zorg en welzijn. Al sinds de start van de eerste regeling Impuls brede scholen, sport en cultuur (2008-2011) neemt de gemeente Haarlem deel aan deze landelijke regelingen. Op 1 januari 2019 is de, inhoudelijk verbrede en qua aantal fte uitgebreide, Brede Regeling Combinatiefuncties gestart. In 2019 zijn door het Rijk middelen toegekend voor 37,7 fte combinatiefunctionarissen, buurtsportcoaches en cultuurcoaches in Haarlem. In opdracht van het college van B&W is een 213a-onderzoek gedaan naar hun inzet in de stad, de doeltreffendheid, de successen en de verbeterpunten. Ter beantwoording van de centrale onderzoeksvraag en de acht deelvragen van het onderzoek is gebruik gemaakt van informatie uit documenten, cijfermatige gegevens en informatie uit interviews met betrokkenen.

De centrale vraag van het onderzoek is:

*In hoeverre bestaat er inzicht in de doeltreffendheid van de Haarlemse combinatiefunctionarissen en hoe doeltreffend zijn zij op basis van dit inzicht; wat zijn de successen en eventuele verbeterpunten?*

Door Haarlemse werkgevers van combinatiefunctionarissen worden in verantwoordingsrapportages die opgesteld worden voor de gemeente doorgaans een vrij groot aantal gegevens gepresenteerd, zowel kwantitatief als kwalitatief. Mede op basis hiervan beoordelen zij, evenals geïnterviewden van de gemeente, de inzet van combinatiefunctionarissen als (heel) doeltreffend. Daarbij worden 'zachte signalen' uit de beroepspraktijk vaak als minstens even waardevol gezien als 'harde cijfers'. Net als de geïnterviewden van werkgevers van combinatiefunctionarissen en de gemeente zijn ook overige geïnterviewde betrokkenen in de stad over het algemeen positief over de doeltreffendheid van de combinatiefunctionarissen. Zij maken daarbij echter ook een paar kanttekeningen met name wat betreft het bereik van kwetsbare kinderen met naschoolse en buitenschoolse activiteiten en de kwaliteit van bepaalde diensten.

De belangrijkste successen van de Haarlemse combinatiefunctionarissen zijn volgens geïnterviewden dat zij een belangrijke bijdrage leveren aan de landelijke en gemeentelijke doelen, er een kwalitatief goed aanbod aan activiteiten wordt gerealiseerd met een kwantitatief en kwalitatief succesvol bereik, dat deelnemers en afnemers van diensten enthousiast zijn en dat de aangeboden activiteiten effect hebben. Geïnterviewden noemen diverse factoren die bij hebben gedragen aan deze successen onder andere succesvolle samenwerkingsverbanden en samenwerkingsrelaties, de vrijheid en autonomie om als organisatie c.q. als combinatiefunctionaris de eigen werkzaamheden vorm te geven, een duidelijk profiel van de organisatie en herkenbaarheid in de wijk, het bij scholen ondergebrachte werkgeverschap van combinatiefunctionarissen en de daar aangeboden activiteiten, een succesvol en energiek team van medewerkers van combinatiefunctionarissen en combinatiefunctionarissen die echt het verschil maken door de kwaliteiten die ze hebben en door de activiteiten die ze organiseren die nauw aansluiten bij de behoeften en wensen van de doelgroep.

Naast de successen zijn door de geïnterviewden ook diverse (vooral procesmatige) verbeterpunten genoemd. Verbeterpunten die het vaakst werden genoemd hebben betrekking op de rol van de gemeente, de (co)financiering, de monitoring en de wenselijkheid van een netwerk van (werkgevers van) combinatiefunctionarissen. Daarnaast zijn diverse andere verbeterpunten genoemd onder

andere op het gebied van samenwerking, het bereik van kwetsbare kinderen met naschoolse en buitenschoolse activiteiten, de verdeling van middelen over sectoren en organisaties, de kwaliteit van bepaalde diensten en de kwaliteit en beschikbaarheid van accommodaties en materiaal.

*1) Wat wordt door de gemeente Haarlem verstaan onder combinatiefunctionarissen?*

Onder een combinatiefunctie wordt conform de landelijke definitie verstaan een functie waarbij een werknemer in dienst is bij één werkgever maar gelijk, of in ieder geval voor een substantieel deel, te werk gesteld wordt in of ten behoeve van twee of meer werkvelden/sectoren. De begrippen die de gemeente hanteert voor de uitoefening van deze functie zijn combinatiefunctionarissen, buurtsportcoaches en cultuurcoaches.

*2) Wat zijn de rijks- en lokale doelen waar de combinatiefunctionarissen een bijdrage aan dienen te leveren en om welke doelgroepen gaat het?*

Vanaf 2008 kunnen gemeenten deelnemen aan landelijke regelingen die mede gefinancierd worden door het Rijk en die erop gericht zijn om, middels de inzet van combinatiefunctionarissen, deelname aan sport en bewegen en/of kunst en cultuur te stimuleren. Het gaat om de volgende drie opeenvolgende regelingen: *Impuls brede scholen, sport en cultuur (2008-2011)*, *Brede Impuls Combinatiefuncties (2012-2018)* en *Brede Regeling Combinatiefuncties (2019-2022)*. De gemeente onderschrijft steeds de landelijke doelen van de regelingen, zo ook van de in 2019 gestarte Brede Regeling Combinatiefuncties. Samengevat gaat het bij de in 2019 gestarte Brede Regeling Combinatiefuncties om de volgende landelijke doelen en doelgroepen<sup>38</sup>:

- Een leven lang sporten, bewegen en deelnemen aan cultuur voor iedereen mogelijk maken. Met in het bijzonder aandacht voor de (talent)ontwikkeling van jeugd en jongeren op en rond scholen, voor mensen die in armoede leven en voor andere groepen die belemmeringen ervaren om deel te nemen aan sport en cultuur (bijvoorbeeld vanwege leeftijd/levensfase, gender, fysieke of mentale gezondheid, seksuele geaardheid of etnische/sociale achtergrond of positie).
- Duurzaam versterken en innoveren van sport-, beweeg- en cultuuraanbieders/ vrijwilligersorganisaties. Bijvoorbeeld op het gebied van besturen, vrijwilligers, kader, diversiteit, inclusief en vraaggericht handelen.
- Lokale verbindingen tot stand brengen en uitbouwen. Bijvoorbeeld tussen gemeentelijke beleidsdomeinen en voorzieningen, gesubsidieerde en commerciële sport en cultuur, organisaties in het onderwijs, bso/kinderopvang, welzijn, zorg en het bedrijfsleven.

Daarnaast streeft de gemeente Haarlem met de inzet van de combinatiefunctionarissen en buurtsportcoaches ook diverse doelstellingen na uit de programmabegroting 2019-2022 (reg. nr. [2018/568234](#)) en latere jaren, het coalitieprogramma Duurzaam doen 2018-2022, Agenda voor de Sport 2015-2019 (reg. nr. [2015/29476](#)), de Cultuurnota 2013-2020 (reg.nr. [2013/133552](#)) en de Nota lokaal volksgezondheidsbeleid 2017-2020 (reg.nr. [2017/232133](#)). Het betreft hier doorgaans (sub)doelen die te scharen zijn onder één van de drie landelijke hoofddoelen of onder meer specifieke of lokale uitwerkingen hiervan.

*3) Hoe is de organisatiestructuur? Wat is de rol van de gemeente, wie zijn de extern betrokken partners in de stad, waar is het werkgeverschap van de combinatiefunctionarissen belegd en hoe wordt de lokale cofinanciering (60%) vorm gegeven?*

De rol van de gemeente kan het beste beschreven worden als faciliterende regierol. Afdeling Jeugd, Onderwijs en Sport (JOS) is samen met afdeling Economie, Cultuur, Duurzaamheid en Wonen (ECDW)

---

<sup>38</sup> Uit de brochure: Nieuwe kansen voor buurtsportcoaches en cultuurcoaches. Een gezamenlijke uitgave van: Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport; Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap; Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid; Vereniging Sport en Gemeenten; LKCA; VNG en Kenniscentrum Sport.

inhoudelijk opdrachtgever naar en aanspreekpunt voor de partners in de stad die de combinatiefunctionarissen in dienst hebben. Afdeling JOS stelt, in samenwerking en afstemming met afdeling ECDW, ook de subsidiebeschikkingen op voor deze partners.

Vanaf 2019 zijn er, naast de gemeente Haarlem, zeven organisaties die combinatiefunctionarissen in dienst hebben: SportSupport, Hart, Stichting Sint Bavo (sinds 2020 Stichting Twijs), Bibliotheek Zuid-Kennemerland, Triple Threat, SRO en De Wereld Kindertheater. Van deze organisaties is Triple Threat de enige die in 2019 voor het eerst gesubsidieerd wordt door een regeling voor combinatiefuncties. De overige partners krijgen al meerdere jaren subsidie of hebben in het verleden al eens subsidie ontvangen.

Sinds 2009 keert het Rijk per fte €20.000 rijkssubsidie uit (40% van de totale kosten per fte), uitgaande van €50.000 per fte als richtlijn. De gemeente draagt gemiddeld 25% bij voor de inzet van combinatiefunctionarissen middels een daarvoor geormerkte subsidie en lokale partners gemiddeld 35%. Het blijkt voor lokale partners soms vrij complex en bewerkelijk om een gedetailleerd overzicht van de precieze omvang van de cofinanciering op te stellen. De omvang van de (geschatte) cofinanciering door de eigen organisatie varieert tussen (ongeveer) een kwart en bijna drie vijfde. De cofinanciering door lokale werkgevers wordt vaak bekostigd middels andere gemeentelijke subsidies en middelen, fondsen, inkomsten van scholen, kinderopvangvoorzieningen en sponsoring. Als de inzet van andere, niet specifiek voor combinatiefunctionarissen geormerkte, gemeentelijke subsidies en middelen meegerekend wordt bij de gemeentelijke cofinanciering dan wordt het aandeel dat door lokale werkgevers zelf bekostigd in een aantal gevallen waarschijnlijk (een stuk) lager.

4) *Om hoeveel formatieplaatsen en personen gaat het, wat is het opleidingsniveau van de combinatiefunctionarissen en hoe is hun inzet over de sectoren?*

Het aantal fte combinatiefunctionarissen dat de gemeente Haarlem conform de normering van het gemeentefonds toegewezen heeft gekregen is gegroeid van 10,3 fte in 2008 naar 37,7 fte in 2019. In 2019 zijn er in totaal 33,05 fte gerealiseerd die ingevuld werden door 88 personen. Met name door de inzet van 'duurdere' combinatiefunctionarissen is het aantal gerealiseerde fte lager dan het aantal toegekende fte conform het gemeentefonds. Dit is een constructie die sinds 2019 is toegestaan. In Haarlem geldt, evenals landelijk, dat de meerderheid van de formatieplaatsen qua salarisniveau op of boven het normbedrag ligt. Wel is dit aandeel in Haarlem groter dan landelijk (76% versus 53% landelijk). SportSupport is met 17,4 fte verreweg de grootste werkgever, gevolgd door Hart met 5,2 fte. De Wereld Kindertheater is met 0,5 fte de kleinste werkgever. De gemiddelde omvang van de functie in aantal uren is in Haarlem per combinatiefunctionaris lager dan landelijk: 0,38 fte in Haarlem (33,05/88) versus 0,59 fte landelijk.

De meerderheid (58%) van alle Haarlemse formatieplaatsen wordt ingevuld op hbo-niveau 5. Dit is conform het landelijke beeld. Ruim een vijfde wordt ingezet op mbo-niveau 3/4 en een vijfde op hbo-niveau 6/plus. Combinatiefunctionarissen die ingezet worden vanuit de sector sport en bewegen werken verhoudingsgewijs vaker op mbo-niveau dan combinatiefunctionarissen die werkzaam zijn vanuit de sector kunst en cultuur. Ook dit is conform het landelijke beeld. Omgekeerd geldt dat combinatiefunctionarissen die werkzaam zijn vanuit de sector kunst en cultuur verhoudingsgewijs vaker op hbo-niveau 5 en hbo-niveau 6/plus werkzaam zijn.

Van de combinatiefunctionarissen is 72% werkzaam vanuit de sector sport en bewegen en 28% vanuit de sector kunst en cultuur. Het aandeel combinatiefunctionarissen dat in Haarlem wordt ingezet vanuit de sector kunst en cultuur ligt een stuk hoger dan landelijk (28% versus 17%). Door de

Haarlemse combinatiefunctionarissen worden verbindingen gelegd met veel andere sectoren. Gezamenlijk leggen zij met meer sectoren verbindingen dan landelijk het geval is. Vooral waar het de combinatiefunctionarissen betreft die opereren vanuit de sector kunst en cultuur is het verschil opvallend. Zo leggen de Haarlemse combinatiefunctionarissen vanuit de sector sport en bewegen gezamenlijk met alle 14 in de landelijke monitor opgenomen sectoren een verbinding en de combinatiefunctionarissen vanuit de sector kunst en cultuur gezamenlijk met 11 van de 14 in de landelijke monitor opgenomen sectoren. Landelijk wordt door de meerderheid van de gemeenten vanuit de sector sport en bewegen een verbinding gelegd met 10 van de 14 sectoren en vanuit de sector kunst en cultuur met 2 van de 14 sectoren. Hierbij speelt waarschijnlijk mede een rol dat het in Haarlem om een vrij omvangrijke groep combinatiefunctionarissen gaat vergeleken met een groot aantal andere gemeenten (37,7 fte combinatiefunctionarissen conform de normering van het gemeentefonds in Haarlem versus 10,6 fte gemiddeld per gemeente).

5) *Waar in de stad zijn de combinatiefunctionarissen actief, wat zijn de door hen verrichte taken en aangeboden activiteiten en wat is het bereik van de activiteiten?*

Voor SportSupport, SRO en Hart geldt dat zij in principe de hele stad als werkgebied hebben. De focus van bepaalde activiteiten van combinatiefunctionarissen is met name bij SportSupport en Hart vaak wel op specifieke stadsdelen. Het werkgebied van de combinatiefunctionarissen van Stichting Sint Bavo, Triple Threat en De Wereld Kindertheater bestaat uit de stadsdelen Schalkwijk en Haarlem Oost. De Wereld Kindertheater is ook in andere stadsdelen van Haarlem actief, maar niet via de inzet van combinatiefunctionarissen. De combinatiefunctionarissen van bibliotheek Zuid-Kennemerland waren in 2019 alleen actief in Schalkwijk.

Haarlemse combinatiefunctionarissen vervullen in het onderwijs uiteenlopende taken zowel onder als na schooltijd, bij sportaanbieders (met name sportverenigingen) en cultuuraanbieders. De taken van de Haarlemse combinatiefunctionarissen bestaan voor een groot deel uit adviseren, initiëren, organiseren, faciliteren en coördineren bij projecten en processen. Daarnaast worden er door de combinatiefunctionarissen ook uitvoerende taken verricht. Te denken valt aan de begeleiding van activiteiten die in de wijken worden aangeboden en het zelfstandig les geven op een school (bijvoorbeeld muzieklessen, toneellessen en gymlessen). De tijd die aan uitvoerende taken wordt besteed varieert per werkgever en ook per combinatiefunctionaris.

Door Haarlemse combinatiefunctionarissen is in 2019 een groot aantal activiteiten aangeboden op het gebied van sport en bewegen en kunst en cultuur. Veel van de activiteiten hadden als doelgroep kinderen en/of jongeren en werden aangeboden in Schalkwijk en Haarlem Oost en in mindere mate ook in Haarlem Noord. Een aantal lokale partners houdt het aantal deelnemers per activiteit precies bij, anderen doen dat meer globaal. Meestal worden hierbij aantallen deelnemers bijgehouden, soms andere aantallen zoals aantallen bereikte groepen van scholen. Alleen Triple Threat houdt precieze cijfers bij over de doorstroming naar reguliere activiteiten van sport- en cultuuraanbieders, anderen doen dat deels of niet. De deelnemersaantallen zijn niet altijd volledig toe te schrijven aan de inzet van combinatiefunctionarissen, soms spelen ook andere medewerkers en middelen hierbij een rol. Hoewel gemeenten in de landelijke monitor van het Mulier Instituut opgave dienen te doen van het, met de verschillende activiteiten bereikte totale aantal, *unieke* deelnemers beschikken de lokale partners, en dus ook de gemeente Haarlem, niet over dit precieze of geschatte aantal.

Met de activiteiten worden vaak grote aantallen deelnemers bereikt. Ter illustratie een aantal cijfers over het bereik. SportSupport bereikte in 2019 met (wijkgerichte) sport- en beweegactiviteiten 1.516 kinderen, met schoolsporttoernooien 6.000 leerlingen uit het primair onderwijs en 1.500 uit het

voortgezet onderwijs, 310 deelnemers aan vakantie-activiteiten en per week opgeteld gemiddeld 515 deelnemers via peutergym, Sport in de Wijk activiteiten en activiteiten voor jongeren. Daarnaast namen 295 Haarlemmers deel aan cursussen voor volwassenen en 48 ouderen aan cursussen valpreventie.

Hart bereikte met haar activiteiten in het kader van Muzieklab onder schooltijd in 2018 ruim 100 groepen van 11 verschillende scholen voor primair onderwijs in Schalkwijk en Haarlem-Noord (uitgaande van gemiddeld 23 leerlingen per klas, gaat het om 2.300 leerlingen). In het voorjaar van 2019 ging het om ruim 60 groepen. Daarnaast hebben in 2019 in totaal 545 leerlingen uit het voortgezet onderwijs de kans gekregen om via het Haarlems Interscholair Toernooi (HIT) hun talenten te ontdekken en te ontwikkelen en hebben 339 leerlingen deelgenomen aan een workshop op school of aan een masterclass voorafgaand aan de finales.

Triple Threat bereikte in 2019 met de zes door combinatiefunctionarissen georganiseerde activiteiten opgeteld 723 jongeren van 12-18 jaar uit Schalkwijk en Haarlem-Oost. SRO bereikte met het schoolzwemmen in het eerste deel van 2018 35 groepen van 21 scholen en ruim duizend kinderen namen deel aan evenementen als de Koningsspelen en speciale winteractiviteiten. Door de combinatiefunctionarissen van de Bibliotheek Zuid-Kennemerland is slechts een beperkt aantal (kleinere) activiteiten aangeboden, omdat de werkzaamheden van de combinatiefunctionarissen nog in de opbouwfase verkeren. Het bereik ervan varieerde tussen de 4 en 30 deelnemers per activiteit. Door de combinatiefunctionarissen van De Wereld Kindertheater tenslotte werden in Schalkwijk en Haarlem Oost in totaal 2.156 deelnemers bereikt. Zoals eerder opgemerkt zijn de deelnemers-aantallen niet altijd volledig toe te schrijven aan alleen de inzet van combinatiefunctionarissen.

Een belangrijke meerwaarde van de combinatiefunctionarissen is dat zij bepaalde doelgroepen bereiken met activiteiten op het gebied van sport en bewegen en kunst en cultuur die hier anders (waarschijnlijk) niet mee in aanraking waren gekomen. Met name een aanbod van activiteiten tijdens schooltijd is in deze zin doeltreffend. Hiermee worden alle kinderen, ook kwetsbare kinderen, bereikt. Ook andere (wijkgerichte) activiteiten gericht op specifieke doelgroepen, zoals minder kansrijke en kwetsbare jongeren en ouderen, dragen in belangrijke mate bij aan het verhogen van de participatie op het gebied van sport en bewegen en kunst en cultuur.

*6) In hoeverre bestaat er inzicht in de mate waarin de combinatiefunctionarissen bijdragen aan de rijks- en gemeentelijke doelen, welke rol spelen monitoring, evaluaties en praktijkervaringen hierbij en hoe is de doeltreffendheid op basis van dit inzicht? Peilen combinatiefunctionarissen periodiek de mate van tevredenheid van afnemers van diensten c.q. doelgroepen (bijv. kinderen en jongeren op scholen of in de wijk), en zo ja op welke wijze?*

Monitoring van de landelijke regelingen voor combinatiefuncties vindt vanaf de start plaats in opdracht van de Rijksoverheid. Gemeenten worden geacht hun medewerking hieraan te verlenen. Vanaf 2019, het eerste jaar van de Brede Regeling Combinatiefuncties, wordt de monitoring uitgevoerd door het Mulier Instituut. Tot en met 2018 ging het bij de landelijke monitoring vooral om de prestaties, ofwel de output. Vanaf 2019 is er ook aandacht voor de resultaten c.q. opbrengsten wat betreft de landelijke doelen, ofwel de outcome (de maatschappelijke effecten). Over de realisatie van de outcome zijn door de lokale partners in 2019 beperkt gegevens aangeleverd ten behoeve van de landelijke monitoring, waardoor de gemeente deze aan het Rijk niet goed heeft kunnen aanleveren.

Geïnterviewden van de gemeente en van werkgevers van combinatiefunctionarissen zijn het er vrijwel unaniem over eens dat de combinatiefunctionarissen (heel) doeltreffend zijn. Nagenoeg alle werkgevers van combinatiefunctionarissen baseren hun oordeel over de doeltreffendheid op zowel kwantitatieve gegevens als meer kwalitatieve gegevens. De voor de landelijke monitoring, aan het Mulier Instituut, aangeleverde kwantitatieve gegevens spelen eigenlijk geen rol bij het bepalen van de doeltreffendheid. Geïnterviewden vinden ze doorgaans niet echt bruikbaar en te weinig specifiek voor de lokale situatie. Bij de kwantitatieve gegevens gaat het vooral om gegevens die ook opgenomen zijn in de (half)jaarlijkse verantwoordingsrapportages aan de gemeente, zoals deelnemersaantallen, resultaten van tevredenheidsmetingen en soms ook andere gegevens. Bij de kwalitatieve gegevens gaat het vooral om informatie die verkregen is uit gesprekken en observaties en die meer verhalend c.q. narratief van aard is, bijvoorbeeld betreffende de tevredenheid over de aangeboden activiteiten, het plezier dat deelnemers beleven aan activiteiten, de in kwalitatief opzicht bereikte resultaten door deelnemers, de partners waarmee samengewerkt wordt, de tevredenheid van lokale partners over de samenwerking en eventuele verbeterpunten. Vaak is een aantal van deze kwalitatieve gegevens (deels) ook opgenomen in de verantwoordingsrapportages aan de gemeente.

Alle werkgevers inventariseren meer kwantitatief of meer kwalitatief regelmatig de tevredenheid (en het plezier) van deelnemers aan activiteiten van combinatiefunctionarissen. Vaak gebeurt dit zowel tijdens een aangeboden activiteit als achteraf. Daarnaast wordt door verschillende werkgevers ook de tevredenheid van afnemers van activiteiten (met name scholen) of diensten (bijvoorbeeld verenigingen) en samenwerkingspartners gepeild.

Hoewel ook overige geïnterviewde betrokkenen in de stad over het algemeen positief zijn over de doeltreffendheid van de combinatiefunctionarissen, maken zij daarbij ook een paar kanttekeningen. Het bereik van naschoolse activiteiten onder kwetsbare kinderen kan beter, evenals soms de continuïteit van de door combinatiefunctionarissen aangeboden activiteiten en de kwaliteit van de tussenschoolse opvang door buurtsportcoaches.

#### *7) Wat zijn de successen van de combinatiefunctionarissen?*

Niet alleen landelijk maar ook in Haarlem bestaat er veel enthousiasme over de successen die combinatiefunctionarissen boeken in de stad. Enkele geïnterviewden van de gemeente beschouwen hen als 'de spil', 'het cement' en 'de samenbindende factor' waar het sportbeleid om draait en 'de klei', de verbinders en de netwerkers die de cultuurdeelname succesvol stimuleren. Daarnaast is in de interviews een groot aantal andere successen genoemd. Zo leveren combinatiefunctionarissen een belangrijke bijdrage aan de landelijke en gemeentelijke doelen en is er een kwalitatief goed aanbod aan activiteiten die een kwantitatief en kwalitatief succesvol bereik hebben. Deelnemers en afnemers van diensten zijn enthousiast en de aangeboden activiteiten hebben effect. Factoren die volgens geïnterviewden een rol hebben gespeeld bij deze successen zijn onder andere: succesvolle samenwerkingsverbanden en samenwerkingsrelaties, de vrijheid en autonomie om als organisatie c.q. als combinatiefunctionaris de eigen werkzaamheden vorm te geven, een duidelijk profiel van de organisatie en herkenbaarheid in de wijk, het onderbrengen van het werkgeverschap van combinatiefunctionarissen bij scholen en het daar ook aanbieden van activiteiten, een succesvol en energiek team van medewerkers en combinatiefunctionarissen die echt het verschil maken door de kwaliteiten die ze hebben en door de activiteiten die ze organiseren die nauw aansluiten bij de behoeften en wensen van de doelgroep.

8) *Wat zijn eventuele verbeterpunten bij de uitvoering van de Brede Regeling Combinatiefuncties?*  
Naast de successen van de combinatiefunctionarissen zijn er door geïnterviewden ook verschillende verbeterpunten genoemd wat betreft de uitvoering van de Brede Regeling Combinatiefuncties. Het meest genoemd zijn verbeterpunten betreffende de rol van de gemeente (met name een duidelijker regierol, duidelijkere kaders en meer prioritering), de (co)financiering (de wenselijkheid van de toekenning van subsidies voor een langere periode, een activiteitenbudget, de vereenvoudiging van de subsidiesystematiek en lagere kosten van bepaalde diensten), de monitoring (meer eenduidige monitoring die beperkt van omvang is) en de wenselijkheid van een netwerk van (werkgevers van) combinatiefunctionarissen. Daarnaast zijn door geïnterviewden diverse verbeterpunten genoemd op het gebied van samenwerking, het bereik van kwetsbare kinderen met naschoolse en buitenschoolse activiteiten, de verdeling van middelen over sectoren en organisaties (een meer gelijke verdeling tussen de sectoren sport en bewegen en kunst en cultuur en meer middelen voor minder gevestigde en meer innovatieve organisaties), de kwaliteit en beschikbaarheid van accommodaties en materiaal, de kwaliteit van activiteiten, de bereidheid van sportverenigingen om clinics te organiseren, diverse punten wat betreft het schoolzwemmen (onder andere het ondertekenen van het protocol schoolzwemmen door scholen en de bezetting van het zwemwater), een online platform voor communities en het eigenaarschap en eigen initiatief van burgers. De genoemde verbeterpunten kunnen benut worden bij de uitvoering van de Brede Regeling Combinatiefuncties in de komende jaren en mogelijk op punten ook nog input bieden bij de herijking van het cultuur- en sportbeleid (2020).

## 8.2 Aanbevelingen

Hoewel de doeltreffendheid van de combinatiefunctionarissen over het algemeen positief beoordeeld kan worden en er in de stad veel successen door hen worden geboekt is er ook ruimte voor verbeteringen bij de uitvoering van de Brede Regeling Combinatiefuncties. Naast enkele resultaatgerichte verbeteringen gaat het daarbij vooral om procesmatige verbeteringen die de doeltreffendheid van de inzet van combinatiefunctionarissen op punten verder kunnen verhogen. Bij de door geïnterviewden meest genoemde verbeterpunten kan de gemeente een belangrijke rol spelen. De voornaamste aanbevelingen zijn:

- een duidelijker gemeentelijke regierol;
- het onderzoeken van de mogelijkheden wat betreft de genoemde verbeterpunten op het gebied van de lokale cofinanciering;
- het verbeteren van de monitoring; en
- het creëren van een netwerk van (werkgevers van) combinatiefunctionarissen.

Daarbij is belangrijk dat de gemeente duidelijk formuleert wanneer er sprake is van effectief beleid en hoe de te meten indicatoren en ingezette middelen zich hiertoe verhouden, rekening houdend met de inhoudelijke en financiële vervlechting die er is tussen de Brede Regeling Combinatiefuncties en ander beleid van de gemeente Haarlem.

### *Regierol gemeente*

Zoals bleek in de vorige paragraaf zien meerdere geïnterviewden een duidelijker regierol van de gemeente als belangrijk verbeterpunt. Zowel qua doelen als te bereiken doelgroepen zijn de landelijke en lokale doelstellingen op het gebied van combinatiefunctionarissen vrij breed en omvangrijk geformuleerd. Zeker wanneer middelen beperkt zijn of er sprake is van bezuinigingen is het wenselijk dat de gemeente een duidelijke prioritering aangeeft qua gewenste taken en activiteiten, te bereiken doelgroepen en resultaatverwachtingen. Ook bij nieuwe combinatiefuncties is hier soms behoefte aan. Op basis van het totaaloverzicht dat zij heeft van alle bij de

combinatiefunctionarissen betrokken lokale partners, en met input van en afstemming met die partners, kunnen door de gemeente op punten duidelijker kaders en keuzes worden geformuleerd wat betreft de gewenste inzet van combinatiefunctionarissen.

Ook qua rollen en taakverdeling is het wenselijk dat de gemeente soms een duidelijker regierol vervult. Meer specifiek zijn in dit verband genoemd een duidelijker definiëring van rollen en taken van organisaties die onderdeel uit maken van het samenwerkingsverband ten behoeve van de cultuurmakelaar van de bibliotheek in Schalkwijk en een duidelijke visie op de rol die SportSupport heeft op het gebied van sport en bewegen versus de rol en taken van welzijnsorganisaties Haarlem Effect en DOCK en SRO op dit gebied. Daarbij is het belangrijk dat de gemeente duidelijk communiceert over gemaakte afspraken en besluiten. Dit punt is qua scope breder dan alleen de inzet van combinatiefunctionarissen. Dat geldt ook voor de wens van sommige geïnterviewden om sport en bewegen beleidsinhoudelijk en financieel meer te verbinden met de preventieve welzijnskant.

Eind 2019 is door de gemeente een nieuwe beleidsmedewerkster aangetrokken die als taak de regie en coördinatie van de inzet van combinatiefunctionarissen en de rol van verbinder heeft binnen de gemeente en daarbuiten, waardoor voorgaande punten, evenals andere genoemde verbeterpunten, goed opgepakt kunnen worden. Daarbij is het van belang een goede balans te behouden tussen enerzijds de gewenste regierol en kaders en anderzijds de, ook sterk door diverse geïnterviewden gewaardeerde, autonomie en vrijheid om het werk op basis van eigen inzicht en deskundigheid vorm te kunnen geven. Ook dient rekening gehouden te worden met de vaak grote mate van vervlechting die er is tussen de inzet van combinatiefunctionarissen en overig beleid, zowel inhoudelijk als financieel. De vraag is in hoeverre regie en coördinatie op de inzet van combinatiefunctionarissen los gezien kan worden van de overige taken en activiteiten van betrokken organisaties en in hoeverre dit ook wenselijk is.

#### *(Co)financiering*

Een door veel geïnterviewden genoemd verbeterpunt is subsidieverlening voor een langere periode. Vanuit het oogpunt van het bieden van continuïteit zowel aan de combinatiefunctionarissen als aan de doelgroepen van activiteiten is het wenselijk dat de gemeente onderzoekt of er mogelijkheden zijn om bepaalde subsidies meerjarig, tot het eind van de looptijd van de Brede Regeling Combinatiefuncties in 2022, te verstrekken. Daarnaast is het wenselijk dat de gemeente ook onderzoekt wat de mogelijkheden zijn wat betreft de volgende door de geïnterviewden genoemde verbeterpunten:

- 1) de betaalbaarheid van bepaalde diensten (bijvoorbeeld de huur van accommodaties voor activiteiten van combinatiefunctionarissen en de kosten van bepaalde diensten van SportSupport voor scholen);
- 2) een simpelere wijze van subsidieverlening door bijvoorbeeld de bundeling van alle gemeentelijke subsidies bestemd voor een lokale partner in één gezamenlijk budget en in één beschikking en ook de verantwoording erover in één gezamenlijk document (versimpeling van de subsidieverlening sluit aan bij de sterke mate van vervlechting die er vaak is tussen de Brede Regeling Combinatiefuncties en ander beleid van de gemeente Haarlem, zowel inhoudelijk als financieel);
- 3) tijdige subsidieverlening;
- 4) het beschikbaar stellen van een aanvullend budget voor activiteiten;
- 5) meer gelijkheid tussen werkgevers qua aandeel subsidie dat door de gemeente bovenop de rijkssubsidie van €20.000 per fte aan combinatiefunctionarissen wordt verstrekt;



6) een financiële compensatie voor het feit dat het Rijk haar subsidie van €20.000 sinds 2009 niet meer geïndexeerd heeft die recht doet aan de functie-inhoud van de combinatiefunctionarissen; en 7) een meer structurele financiële bijdrage vanuit de afdeling Maatschappelijke Ontwikkeling aan preventieve activiteiten om gezond te blijven; als mensen meer gaan bewegen en sporten is de kans op zorg kleiner in de toekomst (dit punt is breder dan alleen de inzet van combinatiefunctionarissen).

Ad 2) Door afdeling JOS is voor het boekjaar van 2020 voor SportSupport al gestart met het bundelen van diverse subsidies in één beschikking. Het gaat hier om de bundeling van de rijksbijdrage voor combinatiefunctionarissen, geormerkte gemeentelijke middelen voor de inzet van combinatiefunctionarissen en andere voorheen niet specifiek hiervoor geormerkte gemeentelijke subsidies die SportSupport in kan zetten voor de cofinanciering van de combinatiefunctionarissen.

Ad 6) Met ingang van 2019 wordt het normbedrag van €50.000 per fte, waar de rijkssubsidie van €20.000 op gebaseerd is, gehanteerd als richtlijn. Het staat gemeenten vrij om meer of minder fte in te zetten dan het toegewezen aantal, bijvoorbeeld afhankelijk van het opleidingsniveau. De eis blijft wel dat de middelen op de door het Rijk gesubsidieerde fte worden ingezet. Indien duurdere combinatiefunctionarissen worden ingezet, en er geen sprake is van financiële compensatie op een andere wijze, zullen er minder fte kunnen worden gerealiseerd. Hoewel sommige geïnterviewden wel 'goedkopere' combinatiefunctionarissen in zouden willen zetten is dat vaak niet mogelijk. Zo is bijvoorbeeld voor een leerkracht lichamelijke opvoeding een hbo-opleiding een vereiste.

Andere verbeterpunten die genoemd zijn die een relatie hebben met het punt van cofinanciering zijn een meer gelijke verdeling van middelen tussen de sectoren sport en bewegen en kunst en cultuur en meer middelen voor innovatieve organisaties en projecten. Het is wenselijk dat de gemeente haar *Uitvoeringsregeling Subsidieverlening combinatiefuncties* die dateert uit 2013 ([2013/358466](#)) waarin onder andere de subsidievoorwaarden en selectiecriteria zijn opgenomen voor subsidieaanvragen voor combinatiefunctionarissen, actualiseert. De door de gemeente geformuleerde uitgangspunten voor de uitbreiding van de invulling van extra fte's, die met de Brede Regeling Combinatiefuncties in 2019 beschikbaar kwamen, kunnen hierbij als input dienen. Naast criteria wat betreft de gewenste verdeling van middelen tussen de sectoren sport en bewegen en kunst en cultuur kunnen ook criteria worden opgenomen over bijvoorbeeld het aandeel middelen dat besteed wordt aan innovatieve organisaties en projecten en het aandeel middelen dat aangewend dient te worden voor uitvoerende taken van combinatiefunctionarissen ofwel voor het door combinatiefunctionarissen zelf aanbieden van activiteiten voor doelgroepen.

De indruk bestaat dat, conform landelijke ontwikkelingen, momenteel relatief veel fte aan combinatiefunctionarissen ingezet wordt op taken als coördineren, verbinden en organiseren. Naast de 2,5 fte van de gemeente zetten ook de lokale partners SportSupport, SRO en Hart hier relatief veel fte op in. De vraag is welke verhouding tussen taken als coördineren, verbinden en organiseren versus uitvoerende taken de gemeente wenselijk vindt. Ook rekening houdend met aspecten als de terugloop van de bereidheid bij sportverenigingen om clinics uit te voeren bij activiteiten en evenementen van SportSupport.

### *Monitoring*

In de voorgaande paragraaf werd duidelijk dat meerdere geïnterviewden een meer eenduidige wijze van monitoring als belangrijk verbeterpunt zien. Ten behoeve van de landelijke monitoring door het Mulier Instituut moet jaarlijks een vrij groot aantal gegevens worden ingevuld door de Haarlemse werkgevers van combinatiefunctionarissen. Omdat deze gegevens volgens geïnterviewden lokaal

beperkt bruikbaar zijn, is het zinvol om deze aan te vullen met een qua omvang beperkte set gegevens die wel lokale zeggingskracht hebben. Te denken valt aan gegevens die nu al door veel werkgevers gemeten en bijgehouden worden: aangeboden activiteiten, aantallen deelnemers aan activiteiten, de tevredenheid van de deelnemers over de activiteiten en/of de tevredenheid van afnemers van diensten (met name scholen). Omdat cijfers niet alles zeggen worden deze gegevens idealiter aangevuld met een beknopte kwalitatieve toelichting op de cijfers en een beknopte samenvatting van de geboekte resultaten en bereikte maatschappelijke effecten, in relatie tot de beoogde doelen en eventuele verbeterpunten. Daarbij kan ook kort worden samengevat wat de resultaten en eventuele verbeterpunten zijn van de overige werkzaamheden van combinatiefunctionarissen (coördineren, verbinden, organiseren, aanjagen, adviseren etc.). Bij de monitoring van de lokale opbrengsten van de Brede Regeling Combinatiefuncties dient het echter vooral te gaan om gegevens die inzicht geven in het bereik van de doelgroep en de bij hen geboekte resultaten.

Bij de aantallen deelnemers is het zinvol om ook informatie op te nemen over het type activiteiten (bijvoorbeeld muzieklessen op een school of sporten en bewegen op een Cruiffcourt), de bereikte doelgroep (bijv. naar leeftijd, groepen in bepaalde stadsdelen en groepen op bepaalde scholen) en de duur van de activiteiten (eenmalig activiteit, een korte of lange cursus of een activiteit gedurende het hele (school)jaar). Op basis van een optelling van de deelnemers aan de diverse activiteiten, en op basis van input van de verschillende lokale partners, kan een inschatting gemaakt worden van het totale aantal unieke deelnemers, een gegeven waarover gemeenten ten behoeve van de landelijke monitoring opgave dienen te doen maar wat bij de opgave van 2019 ontbrak.

De door werkgevers voor de landelijke monitor te verschaffen gegevens worden bij voorkeur samen met de benodigde cijfers voor de lokale monitoring, het aantal toegekende fte combinatiefunctionarissen op basis van de verstrekte rijkssubsidie en de beoogde doelen van de inzet van de combinatiefunctionarissen, opgenomen in de subsidiebeschikking of een bijlage daarbij. Daarbij is de aanbeveling om in de verantwoording van lokale partners aan de gemeente, conform de ontwikkelingen in de landelijke monitoring, naast gegevens over de geleverde prestaties ook enkele gegevens op te laten nemen over de gerealiseerde maatschappelijke effecten. In een aantal verantwoordingsrapportages van de lokale partners is hierover overigens al enige informatie opgenomen.

Eveneens is de aanbeveling om verbeteringen aan te brengen in de data die door de gemeente aangeleverd worden ten behoeve van de jaarlijkse landelijke monitoring zowel qua volledigheid als qua juistheid. In de opgave van de gemeente Haarlem van 2019 ten behoeve van de landelijke monitoring door het Mulier Instituut zaten enkele onjuistheden en ontbraken bepaalde gegevens, met name op het gebied van de gerealiseerde resultaten c.q. de opbrengsten van de inzet van de combinatiefunctionarissen. De vraag is hierbij nog wel of het voor alle lokale partners haalbaar is om opgave te doen van bepaalde door het Rijk gewenste gegevens, zoals het totaal aantal *unieke* deelnemers. Al kan hiervan mogelijk wel een globale inschatting worden gemaakt op basis van de door lokale partners geregistreerde deelnemersaantallen.

Sommige vragen uit de landelijke vragenlijst lijken niet helemaal goed begrepen te zijn. Belangrijk is dat de lokale partners eenduidige instructies en goede uitleg en begeleiding krijgen bij de invulling van de landelijke vragenlijst en dat deze door alle lokale partners wordt ingevuld. Daarvoor dient ook de gemeente zelf helder te hebben wat er precies met elke vraag bedoeld wordt en wat voor

gegevens er voor de beantwoording nodig zijn. Mogelijk dat de gemeentelijke afdeling DIA, indien gewenst, ook ondersteuning kan bieden bij zowel de landelijke als de lokale monitoring.

Als aanvulling op de gegevens uit de landelijke en lokale monitoring is de aanbeveling dat betrokken beleidsmedewerkers met enige regelmaat ook zelf gaan kijken in de stad bij door combinatiefunctionarissen aangeboden activiteiten en projecten en in gesprek gaan met betrokken organisaties en combinatiefunctionarissen over hun inzet in de stad. Door de afdelingen JOS en ECDW worden al regelmatig gesprekken gevoerd met partners en werkgevers van combinatiefunctionarissen. Deze gesprekken bieden organisaties de mogelijkheid om niet alleen de cijfermatige resultaten en de gerealiseerde resultaten toe te lichten, maar ook gewenste verbeterpunten (bijvoorbeeld qua processen of randvoorwaarden om het werk goed te kunnen doen) voor het voetlicht te brengen. Overwogen dient te worden of het zinvol is om periodiek onder afnemers van diensten van lokale partners (o.a. scholen en sportverenigingen) als gemeente ook zelf een tevredenheidsonderzoek te houden. Zo een onderzoek kan breder zijn dan alleen de inzet van combinatiefunctionarissen en ook de doeltreffendheid van andere diensten van de lokale partners omvatten.

Evenals bij de invulling van de regierol van de gemeente en de cofinanciering is het ook bij de monitoring de vraag in hoeverre de inspanningen (en resultaten) van combinatiefunctionarissen los gezien kunnen worden van de overige taken en activiteiten (en resultaten) van betrokken organisaties en de verantwoording hierover en in hoeverre dit ook wenselijk is.

#### *Netwerk van (werkgevers) van combinatiefunctionarissen*

Diverse geïnterviewden hebben als verbeterpunt aangegeven het opzetten van een netwerk (van werkgevers) van combinatiefunctionarissen. Zo een netwerk kan een rol spelen bij onder andere kennismaking, kennisuitwisseling, onderlinge afstemming van activiteiten en een betere programmering ervan en deskundigheidsbevordering. Ook kan hier aandacht zijn voor mogelijke oplossingen voor bepaalde andere genoemde verbeterpunten, zoals het bereik van kwetsbare kinderen bij naschoolse en buitenschoolse activiteiten. Gezien de inmiddels vrij grote omvang van de groep combinatiefunctionarissen in de stad en de verwachte meerwaarde van een dergelijk netwerk lijkt het zinvol dat de gemeente, vanuit haar faciliterende regierol, het initiatief neemt bij het opzetten ervan en het organiseren van bijeenkomsten. Bijeenkomsten kunnen zowel op stedelijk niveau als op stadsdeelniveau worden georganiseerd, afhankelijk van het doel van de bijeenkomst.

## BIJLAGE 1 GERAADPLEEGDE DOCUMENTEN

*Bestuurlijke afspraken Brede Regeling Combinatiefuncties*. Den Haag: Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en VNG 29 juni 2018.

Bibliotheek Zuid-Kennemerland, *Plan invulling combinatiefunctionaris 2019/2020 pilot community library – Bibliotheek Zuid-Kennemerland*. Haarlem, 28-05-2019.

Bibliotheek Zuid-Kennemerland, Stichting Culturele Activiteiten Schalkwijk en De Wereldmuziekschool, *Combinatiefunctionaris 2019/2020. De door ontwikkeling van een infrastructuur voor kunst en cultuur in Schalkwijk*. Haarlem, 24 oktober 2019.

Gemeente Haarlem, *Collegebesluit Realisatie 'Impuls brede scholen, sport en cultuur'*. Haarlem, 2008. (registratienummer: [2008/159706](#))

Gemeente Haarlem, *Haarlem Sport! Agenda voor de Sport 2010-2014*. Haarlem 2009. (registratienummer: [2009/215475](#))

Gemeente Haarlem, *Collegebesluit Vervolg Impulsregeling Brede scholen, Sport en Cultuur, 2012-2015*. Haarlem, 2011. (registratienummer: [2011/123661](#))

Gemeente Haarlem, *Collegebesluit Brede Impuls Combinatiefuncties*. Haarlem, 2012. (registratienummer: [2012/189235](#))

Gemeente Haarlem, *Kunst en cultuur, sterke pijlers van Haarlem. Cultuurnota Haarlem 2013-2020*. Haarlem: 22-5-2013. (registratienummer: [2013/133552](#))

Gemeente Haarlem, *Collegebesluit Uitvoeringsregeling Subsidieverlening combinatiefuncties*. Haarlem, 2013. (registratienummer: [2013/358466](#))

Gemeente Haarlem, *Collegebesluit Brede Impuls Combinatiefuncties*. Haarlem, 2014. (registratienummer: [2014/16804](#))

Gemeente Haarlem, *Agenda voor de Sport 2015-2019 'Samen Bewegen'*. Haarlem, 2015. (registratienummer: [2015/29476](#))

Gemeente Haarlem, *Collegebesluit Brede Impuls Combinatiefuncties 2017*. Haarlem, 2016. (registratienummer: [2016/418718](#))

Gemeente Haarlem, *Tussenevaluatie agenda voor de sport 2015-2019*. Haarlem, september 2017. (registratienummer: [2017/242352](#))

Gemeente Haarlem, *Programmabegroting 2018-2022*. Haarlem, 2017. (registratienummer: [2017/421025](#))

Gemeente Haarlem, *Nota lokaal volksgezondheidsbeleid 2017-2020*. Haarlem, 2017. (registratienummer: [2017/232133](#))

Gemeente Haarlem, *Duurzaam doen. Daadkracht voor een groen, groeiend, sociaal en leefbaar Haarlem. Coalitieprogramma GroenLinks, PvdA, D66 en CDA Haarlem, 1 juni 2018*.

Gemeente Haarlem, *Collegebesluit Brede Regeling Combinatiefuncties 2019-2022*. Haarlem, 2018. (registratienummer: [2018/422959](#))

Gemeente Haarlem, *Programmabegroting 2019-2023*. Haarlem, 2018. (registratienummer: [2018/568234](#))

Gemeente Haarlem, *Beschikking verlening subsidie 2019; Buurtsportcoaches 1.0*. Brief d.d. 11 december 2018 aan SportSupport.

Gemeente Haarlem, *Beschikking verlening subsidie 2019; Buurtsportcoaches 2.0*. Brief d.d. 11 december 2018 aan SportSupport.

Gemeente Haarlem, *Beschikking verlening subsidie 2019 Combinatiefuncties*. Brief d.d. 18 december 2018 aan Stichting Sint Bavo.

Gemeente Haarlem, *Beschikking verlening subsidie 2019 Combinatiefuncties*. Brief d.d. 18 december 2018 aan Stichting De Wereld Kindertheater.

Gemeente Haarlem, *Beschikking verlening subsidie 2019*. Brief d.d. 18 december 2018 aan Hart betreffende combinatiefunctionarissen.

Gemeente Haarlem, *Beschikking verlening subsidie 2019*. Brief d.d. 19 december 2018 aan SRO Kennemerland BV betreffende combinatiefunctionaris schoolzwemmen.

Gemeente Haarlem, *Beschikking verlening subsidie Combinatiefuncties 2019*. Brief d.d. 26 juni aan Stichting SportSupport Kennemerland en d.d. 1 juli 2019 aan Triple Threat.

Gemeente Haarlem, *Beschikking verlening subsidie Combinatiefuncties 2019 Combinatiefunctie Cultuur en Ouderen*. Brief d.d. 20 augustus 2019 aan Stichting Hart.

Gemeente Haarlem, *Beschikking verlening subsidie Combinatiefuncties 2019*. Brief d.d. 1 juli 2019 en 19 november 2019 aan Stichting Bibliotheek Zuid-Kennemerland betreffende community librarian respectievelijk cultuur in Schalkwijk.

Gemeente Haarlem, *Jaarverslag en Jaarrekening 2018*. Haarlem, 2019. (registratienummer: [2019/261546](#))

Gemeente Haarlem, *Programmabegroting 2020-2024*. Haarlem, 2019. (registratienummer: [2019/728363](#))

Gemeente Haarlem, *Samen voor de jeugd Haarlem*. Haarlem, augustus 2019. (registratienummer: [2019/293272](#))

Harmsel, L. ter en M. van Vilsteren, *Combinatiefunctionarissen en buurtsportcoaches in Overijssel 2015. Provinciaal onderzoek naar de inzet van combinatiefunctionarissen en buurtsportcoaches*. Zwolle: Sportservice Overijssel, 2015.

Hart, *Aanvraag Combinatieregeling 2019. Primair & Voortgezet onderwijs. Hart Cultuur in School*. Haarlem, november 2018.

Hart, *Combinatieregeling 2018. Verantwoording. Primair onderwijs & Voortgezet Onderwijs. Hart Cultuur in School*. Haarlem, juni 2019.

Hart, *Combinatieregeling 2019. Primair & Voortgezet onderwijs. Hart Cultuur in School. Tussentijdse verantwoording*. Haarlem, september 2019.

Kennispraktijk, *Combinatiefuncties Langedijk: Kwaliteitsimpuls! Evaluatie van de inzet van combinatiefunctionarissen in Langedijk vanuit de Impuls Brede scholen, sport en cultuur*. Langedijk: januari 2012.

Kennispraktijk, *Evaluatieproject combinatiefuncties gemeente Leiden*. Leiden, juni 2014.

Landelijk Kennisinstituut Cultuureducatie en Amateurkunst, *Tweede inventarisatie cultuurcoaches. Rapportage januari 2017*. Utrecht, 2017.

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. *Junicirculaire gemeentefonds 2012*. Den Haag, 2012.

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. *Decembercirculaire gemeentefonds 2018*. Den Haag, 2018.

Mulier Instituut (Lindert, C. van, A. Brandsema, V. Scholten en H. van der Poel), *Evaluatie Buurtsportcoaches. "De Brede impuls combinatiefuncties als werkend proces"*. Utrecht, oktober 2017.

Mulier Instituut (Lindert, C. van en A. Brandsma (red.)), *Bijlagenrapport: werkwijze naar type buurtsportcoach*. Utrecht, oktober 2017.

Mulier Instituut (Stam, W. van, C. van Lindert en A. Brandsema), *Voortgangsrapportage Monitor Sport en Bewegen in de buurt 2018*. Utrecht, oktober 2018.

Mulier Instituut (Brandsema, A. en C. van Lindert), *Factsheet evaluatieonderzoek naar de inzet van buurtsportcoaches 2018*. Utrecht, 2018.

Mulier Instituut (Stam, W. van en C. van Lindert), *De inzet van buurtsportcoaches door gemeenten. Factsheet 2018/17*. Utrecht, 2018.

Mulier Instituut (Pulles, I., W. van Stam, E. Heijen, E. en C. van Lindert), *Monitor Brede Regeling Combinatiefuncties*. Utrecht, november 2019.

Mulier Instituut (Stam, W. van en A. Brandsema), *Q&A monitoring en evaluatie rondom de inzet van buurtsportcoaches, websheet 2019/1*. Utrecht, 2019.

Mulier Instituut (Stam, W. van, A. Davids en C. van Lindert), *Vragenlijst BRC Monitor*. Utrecht, 2019.

*Nieuwe kansen voor buurtsportcoaches en cultuurcoaches*. Brochure. Den Haag: Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Vereniging Sport en Gemeenten, LKCA, VNG en Kenniscentrum Sport, 2018.

Oberon, *Beter minder, maar beter. Een onderzoek naar de meerwaarde van cultuurcoaches op brede scholen*. Utrecht, september 2011.

Oostrom-van der Meijden, S.A.W. van en A.L.C. Leijs, *Monitor Effect Combinatiefuncties. Alblasserdam – De nulmeting*. Dordrecht: Onderzoekscentrum Drechtsteden, juni 2012.

Programma Sport en Bewegen in de Buurt, *Buurtsportcoach ga zo door! Sport en bewegen in de buurt. De opbrengsten*. Nieuwegein: Arko Sports Media, 2018.

Sport & Bewegen in de Buurt, *"Aan de slag met de buurtsportcoach" Eindrapport werkgroep flankerend beleid buurtsportcoaches*. Den Haag, 26 juni 2012.

Sport & Bewegen in de Buurt en Kenniscentrum Sport, *Tipsheet duurzame en integrale lokale inzet van de buurtsportcoach*. Den Haag/Ede, 2018.

SRO, *Aanvraag combinatiefunctionaris Schoolzwemmen 2019*, Haarlem, 14-12-2018.

SRO, *Verantwoording Combinatiefunctionaris Schoolzwemmen – 2018*. Haarlem, 2019.

Stichting De Wereld Kindertheater, *Verslag Combinatiefunctie 2018*. De Wereld Kindertheater. Haarlem, 2019.

Stichting Sint Bavo, *Rapportage Impuls brede school, sport en cultuur. Augustus – december 2018*. Haarlem, maart 2019.

Stichting SportSupport Kennemerland, *“Samen actief, beleef het verschil”. Prestatieplan gemeente Haarlem 2016-2019*.

Stichting SportSupport Kennemerland, *Productoverzicht SportSupport Kennemerland t.b.v. prestatieplan 2016-2019*.

Stichting SportSupport Kennemerland, *Plan van aanpak BuurtSportCoach Statushouders Haarlem 2018*.

Stichting SportSupport Kennemerland, *Jaarrapportage Uitvoeringsplan 2018 t.b.v. gemeente Haarlem*.

Stichting SportSupport Kennemerland, *Halfjaarsrapportage Sport en bewegen 2019*. Haarlem, 2019.

Stichting SportSupport Kennemerland, *Jaarrapportage Sport en Bewegen 2019*. Haarlem, 2020.

Team Sportservice, *Herijking Sportagenda Haarlem. Bijdrage van Sport en Bewegen aan een gezonde, vitale, sociale samenleving*. Haarlem, 1 augustus 2019.

Triple Threat, *Evaluatie 2019. Talentontwikkeling van jongeren in Schalkwijk en Haarlem-Oost*. Haarlem, maart 2020.

VNG e.a., *Brochure Nieuwe kansen voor buurtsportcoaches en cultuurcoaches*. Den Haag, 2018.

Wajer, Simon, Lieke Salomé, en Annemieke van den Heuvel, *Samenvatting Monitor Brede Impuls Combinatiefuncties 2017 (over 2017)*. Den Haag: Vereniging van Nederlandse Gemeenten en BMC onderzoek, oktober 2017.

Wajer, S., A. van den Heuvel, T. de Boer, *Samenvatting Monitor Brede Impuls Combinatiefuncties 2018 (over 2018)*. Den Haag: Vereniging van Nederlandse Gemeenten en BMC onderzoek, oktober 2018.

## BIJLAGE 2 GEÏNTERVIEWDE PERSONEN

### *Gemeente Haarlem*

- Merijn Snoek, Wethouder (CDA), portefeuille: Financiën, Sport en Openbare Ruimte
- Marie-Thérèse Meijs, Wethouder (GroenLinks), portefeuille: Zorg, Welzijn en Volksgezondheid, Wonen en Cultuur
- Martin Jonker, Concerncontroller/hoofd afdeling Concerncontrol
- Ivo Evers, Senior adviseur afdeling Concerncontrol (o.a. afdeling Jeugd Onderwijs en Sport)
- Paul Jongkees, Senior adviseur afdeling Concerncontrol (o.a. afdeling Economie, Cultuur, Duurzaamheid en Wonen)
- Conny Laan, Afdelingshoofd Jeugd, Onderwijs en Sport
- Sandrien van der Wal, Voormalig beleids-/accountmedewerker afdeling Jeugd, Onderwijs en Sport
- Michiel Lems, Senior beleidsadviseur afdeling Jeugd, Onderwijs en Sport
- Ginny Hamilton, Beleids-/accountmedewerker afdeling Jeugd, Onderwijs en Sport
- Leonie Schreurs, Beleids-/accountmedewerker afdeling Jeugd, Onderwijs en Sport
- Jorien Kaper, Afdelingshoofd Economie, Cultuur, Duurzaamheid en Wonen
- Anna Lamberts, Beleids-/accountmedewerker afdeling Economie, Cultuur, Duurzaamheid en Wonen

### *Lokale partners en overige betrokkenen*

- Bas de Wit, Senior manager sport & bewegen SportSupport
- Jessica Frans, Verenigingsondersteuner en buurtsportcoach volwassenen SportSupport
- Jochem de Boer, Coördinator sport & bewegen en senior buurtsportcoach SportSupport
- Lisa den Ouden, Buurtsportcoach jeugd SportSupport
- Frans Funnekotter, Directeur Hart
- Daniëlle Koelemij, Manager Cultuur Hart
- Gabriëlle Schretzmeijer, Controller Hart
- Ruud Barnhoorn, Directeur Mgr. Huibersschool en verantwoordelijk voor de combinatiefunctionarissen bij 4 scholen bij Stichting Sint Bavo (sinds 1-1-2020 Stichting Twijs)
- Okrah Donkor, Oprichter en directeur Triple Threat
- Inge Thoes, Programmeur Bibliotheek Zuid-Kennemerland
- Winston Brandon, Vestigingsmanager Bibliotheek Schalkwijk
- Michiel Heimgartner, Bedrijfsleider zwembaden SRO
- Stefan Schulte, Combinatiefunctionaris SRO
- Inge Nypels, Zakelijk en artistiek leider De Wereld Kindertheater
- Tim Vreeburg, Docent Sport en Maatschappij bij opleiding Sportkunde bij Hogeschool Inholland
- Tjester Garst, Docent profiel Buurt, Onderwijs, Sport medewerker bij het CIOS, onderdeel van het Nova College Haarlem
- Christian de Ruijter, Directeur Don Boscoschool
- Silvia Homan, Directeur Liduinaschool locatie Junoplantsoen
- Marian Barzilay, Directeur Sint Bernardusschool
- Hans Rutte, Voorzitter Onze Gezellen Voetbal<sup>39</sup>
- Ron Apeldoorn, Voorzitter Sportclub HLC
- Erik Puyt, Senior beleidsmedewerker bij Team Sportservice

---

<sup>39</sup> Hans Rutte heeft vooral schriftelijk gereageerd.