

# Besturen met een Visie



## Naar een veiliger sportklimaat



# Dag 2



# Elevator Pitch: Stip op de Horizon







# Elevator Pitch: Stip op de Horizon

Alexander Pechtold





# Presentatie: Stip op de Horizon

## Presentatie huiswerkopdracht: één dia

Let tijdens de presentatie op de volgende zaken:

- Is het verhaal duidelijk?
- Is de Stip op de horizon inspirerend?
- Is het een logische stap?
- Is het realistisch en haalbaar?



# Effectief besturen: Onderzoek





# Terugblik

## Besturen

- **Richting geven aan een vereniging, een koers uitzetten en op basis van deze richting/koers beslissingen nemen om uiteindelijk zo dicht mogelijk bij de stip op de horizon te komen.**
- **Met deze beslissingen geven bestuurders aan:**
- **Wat zij willen bewerkstelligen**
- **Wat er van leden verwacht wordt**
- **Welke inspanningen gepleegd zullen worden om de gewenste resultaten te bereiken**





# Terugblik

## Verschillende functies en vaardigheden



### Bestuurder

- Denk op hoofdlijnen
- Overzicht houden
- Lange termijn voor ogen
- Besluitvaardig
- Analyseren
- Vertaalslag maken voor de club
- Prioriteiten stellen voor de vereniging



### Manager

- Aansturen
- Aanspreken
- Planning
- Confronteren



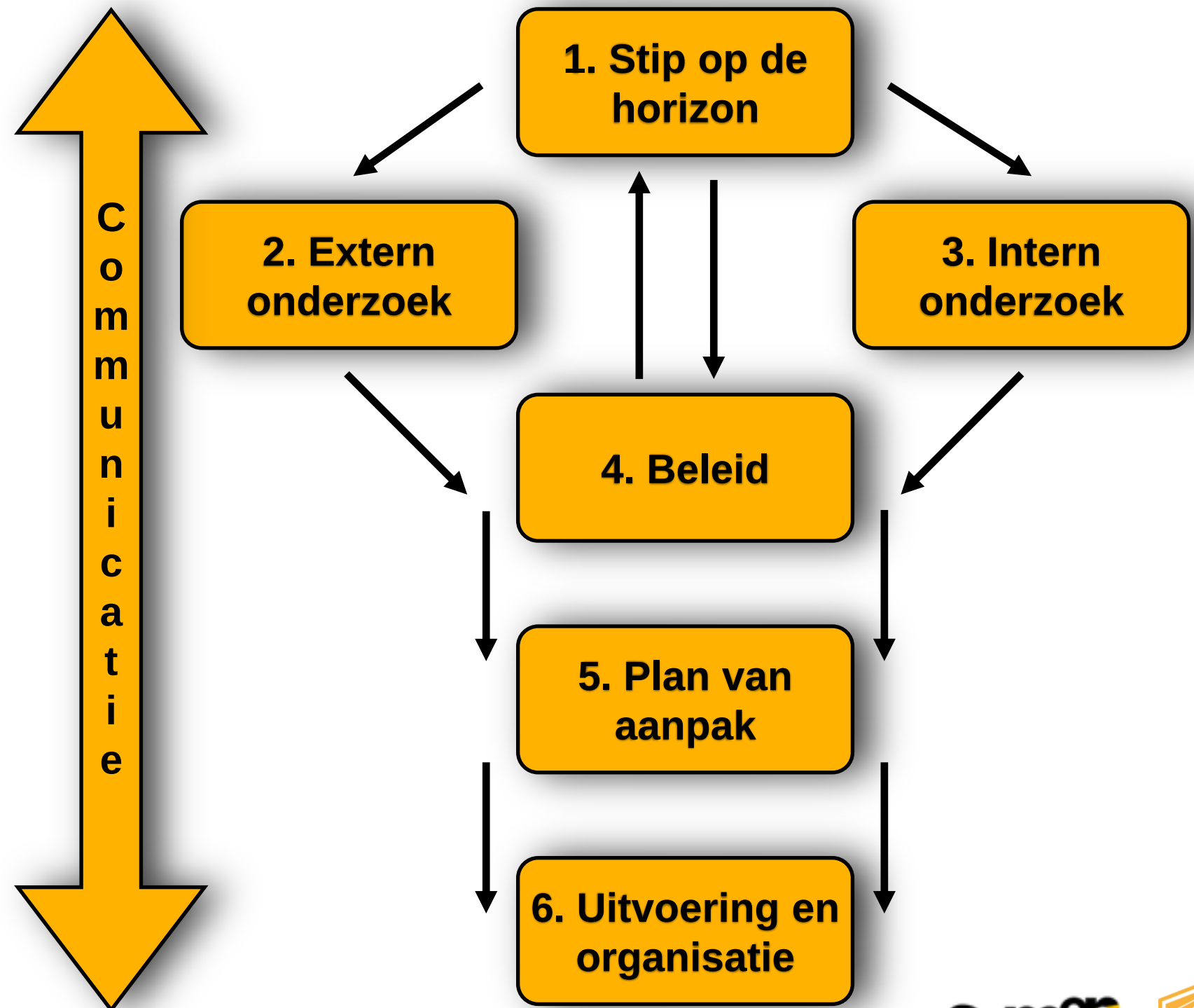
### Uitvoerder

- Kennis van inhoud
- Expert
- Doen





# Terugblik



# Doordacht handelen

## Goed onderzoek gedaan

- Wat wil klant betalen?
- Wat kunnen wij bieden?



# Ondoordacht handelen

## Woonbron





# Ondoordacht handelen

## Verkeerde Stip op de Horizon

- Bijvoorbeeld:
  - Inzetten op meer jeugd in een sterk vergrijzende wijk





# Onderbouwen: Onderzoek



**Binnen de organisatie**



**Buiten de organisatie**



# Onderzoek

## Onderzoek is nodig om:

- Te bepalen waar de vereniging staat
- Te bewijzen dat de gekozen stip de juiste is of beter kan worden bijgesteld
- Tijdig in te spelen op veranderingen
- De stip om te kunnen zetten in effectief beleid en uitvoering
- De vereniging eventueel te behoeden voor verkeerde beslissingen



# Extern onderzoek

## Bestuderen elementen buiten de vereniging

- **Beleid van bepaalde organisaties schept randvoorwaarden of kaders voor het (lokale) verenigingsbeleid**
- **Kunnen inspelen op voorzienbare ontwikkelingen**
- **Weten hoe de samenleving tegen de club aankijkt**





# Extern onderzoek

## Belangrijk om te weten

- **Subsidiemogelijkheden**
- **Demografische ontwikkelingen**
- **Groei bevolking**
- **Gemeente**
- **Bevolkingsopbouw wijk**
- **Leeftijdspread etc.**
- **Opleidingen**
- **Sporttechnische ontwikkelingen**
- **Concurrentie**
- **Gemeentelijk sportbeleid**
- **Bondsbeleid**
- **Doelgroepen**
- **...**



# Onderzoeksbronnen

## Gesprekken

- Leden
- Beleidsmedewerkers
- Onderzoekers
- Bestuurders andere verenigingen

## Waar nodig aanvullen met:

## Cijfers en documentatie

- [www.cbs.nl](http://www.cbs.nl)
- Website provincie/gemeente
- Gemeentebeleid
- Sportbonden (visies, beleid, handboeken)

# Intern onderzoek

## Bestuderen eigen organisatie:

**Is de vereniging in staat de stip op de horizon te realiseren?**

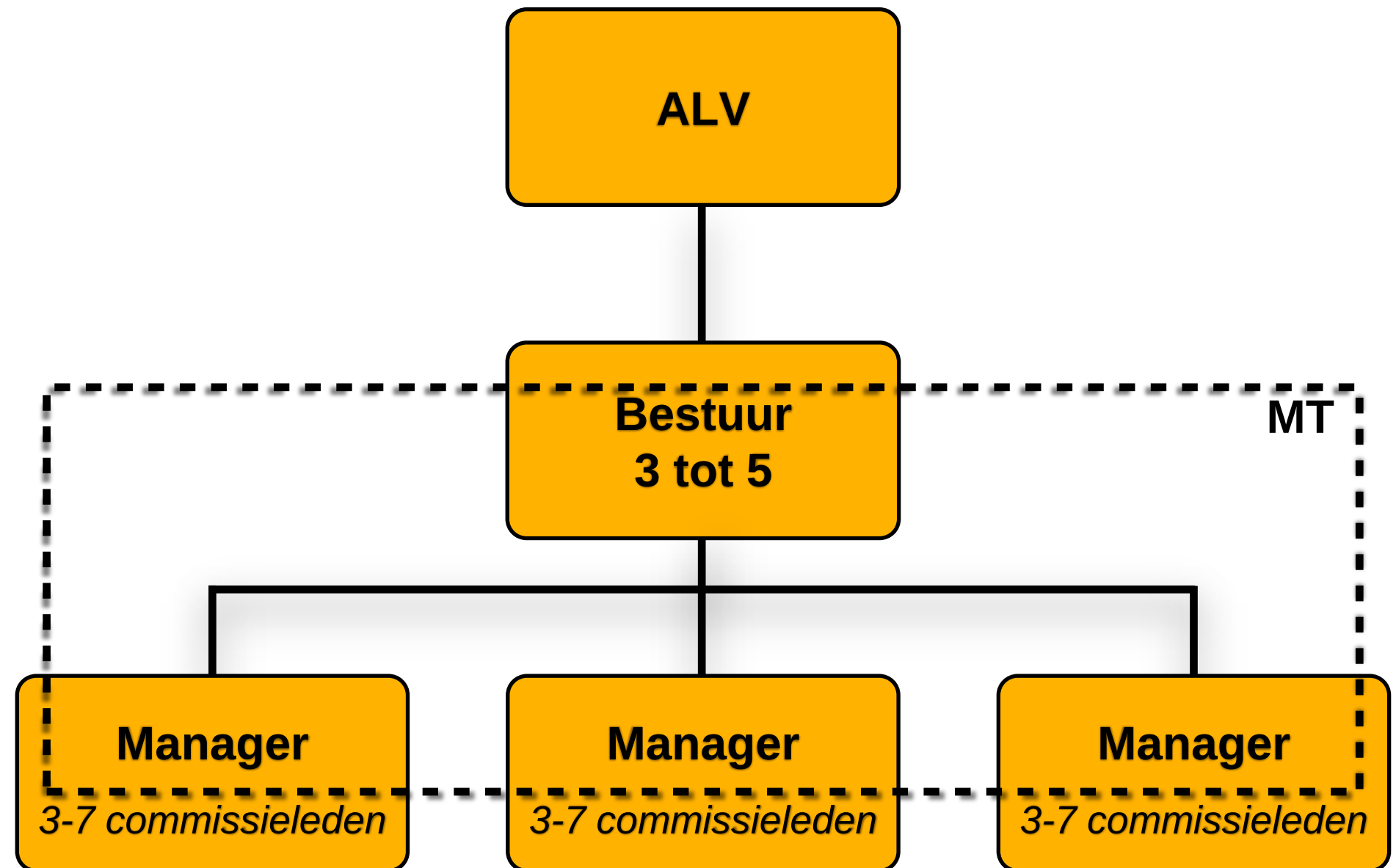
- Is er voldoende draagvlak binnen bestuur?
- Hoeveel tijd wil en kun je zelf als bestuurder investeren?
- Zijn er voldoende vrijwilligers die zich willen inzetten?
- Zijn de vrijwilligers voldoende gekwalificeerd voor het uit te voeren werk?
- Zijn er tegenstanders?
- Staat er genoeg geld op de bank?

**Kortom: zijn we realistisch bezig?**





# Een goed functionerende structuur



# Organisatiestructuur



## Bestuurslid 1

- Voorzitter bestuursvergaderingen en managementteam
- Jeugdbeleid
- Externe relaties



## Bestuurslid 2

- Financien
- Sponsorwerving
- Subsidies
- ICT



## Bestuurslid 3

- Competitie
- Accommodatie
- Toernooien
- Projecten

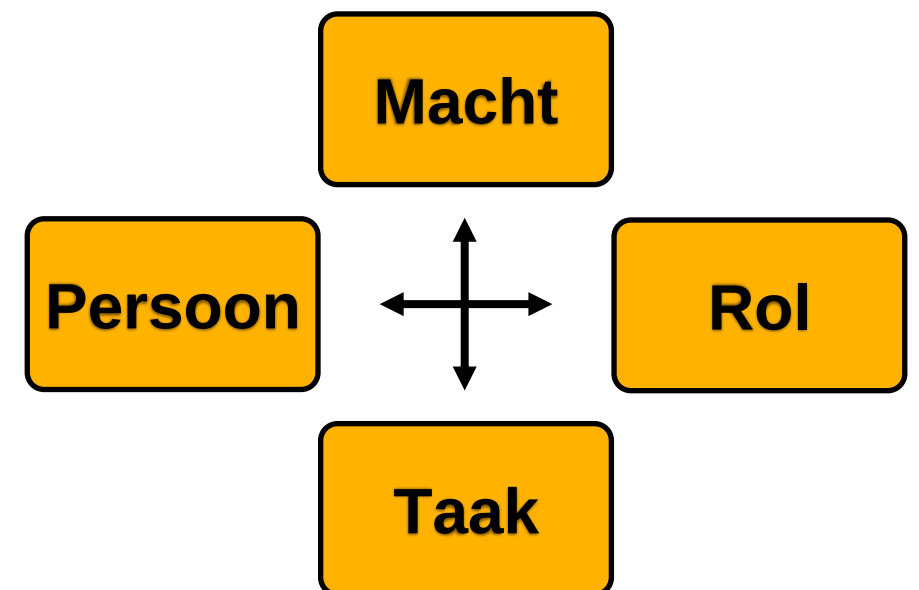


# Verenigingscultuur

**Welke cultuur is dominant binnen de club?**

**Welke cultuur hebben we nodig om stip te realiseren?**

- **Machtsgericht**  
persoonlijke macht, 1 invloedrijk figuur/groep, weinig procedures/democratie
- **Rolgericht**  
nadruk op stabiliteit, procedures, functies, ieder vervult zijn rol, traag
- **Taakgericht**  
uitvoering taak centraal, afspraak = afspraak, werkgericht
- **Persoonsgericht**  
ontwikkeling leden, harmonie, deskundigheid, consensus, aardig zijn, leuk hebben met elkaar





# Onderzoeken van systemen

- Financiële administratie
- Vergaderingen (bestuur/MT)
- Personele zaken
- Functiebeschrijvingen
- Functionerings- en beoordelingsgesprekken
- Uitvoering gewone taken (roosters, trainingen, kantine etc.)
- Communicatie en ICT
- Ledenadministratie
- Verenigingsanalyse en nulmeting
- ...





# Vragen voor onderzoek

## Stip: Florerende club, over 5 jaar 20% meer leden

- Hoe ontwikkelt de wijk zich de komende 5 jaar?
- Wat zijn succesvolle wervingsactiviteiten?
- Welke doelgroepen zijn interessant?



## Stip: De club wordt weer een gezelligheidsvereniging

- Wat is gezelligheid?
- In hoeverre is er behoefte aan gezelligheid onder de leden
- Welke activiteiten zijn er nodig om een gezellige vereniging te worden?





# Oefening: blik op de vereniging

**In subgroepen**

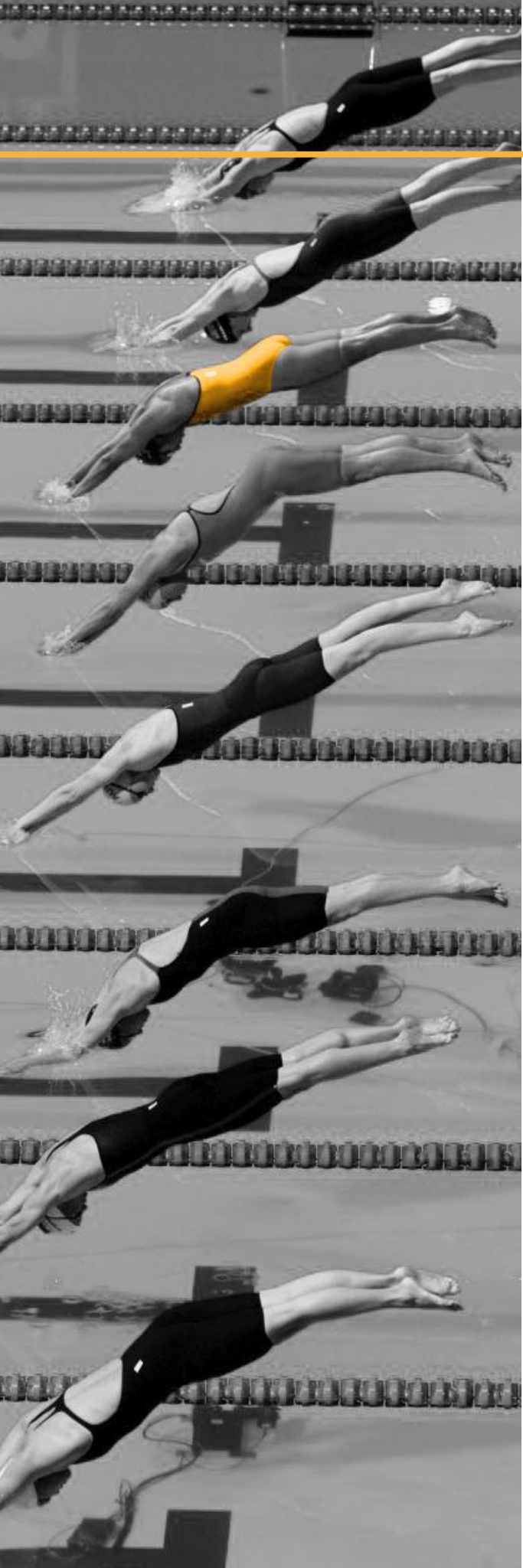
**Ga met elkaar in overleg.**

**Wat is de Stip op de Horizon?**

- **Wat zijn de drie belangrijkste vragen voor het interne en externe onderzoek m.b.t. deze stip?**
- **Beschrijf kort een stappenplan voor het beantwoorden van deze onderzoeksvragen**
- **Presenteer de uitkomsten aan de aanwezigen**



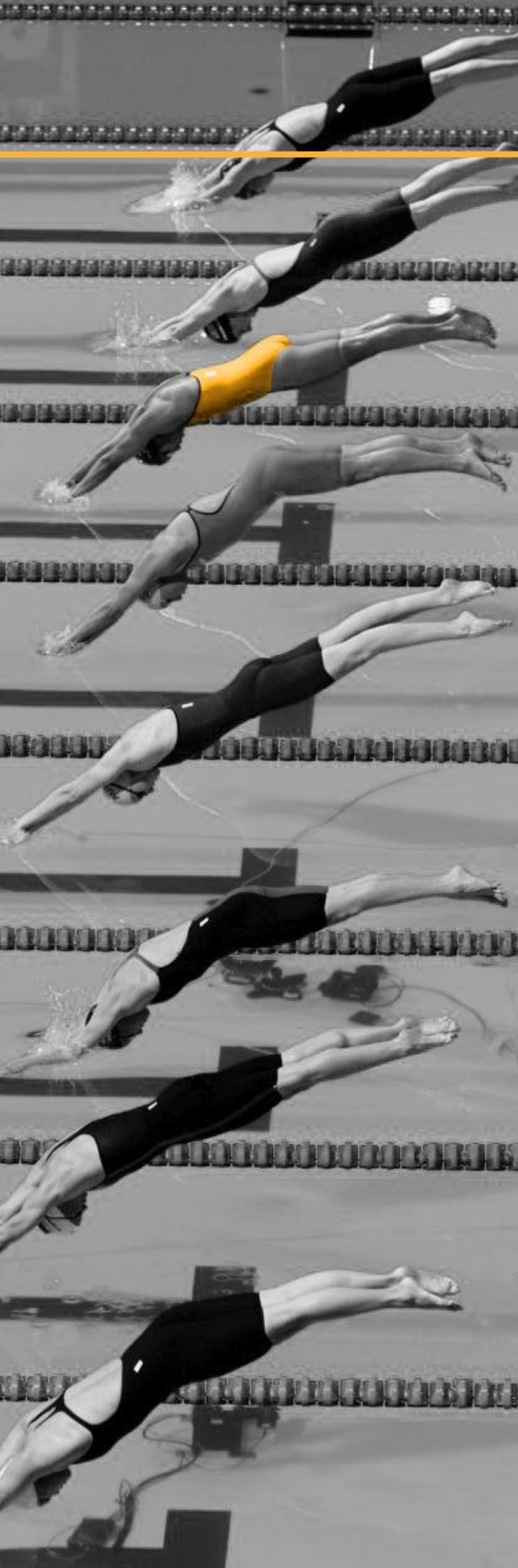


A black and white photograph of several swimmers in a pool, captured in the middle of a start or a powerful stroke. They are all in a streamlined position, diving forward. The swimmer in the middle is wearing a bright yellow swimsuit, while the others are in dark suits. The pool lanes are visible with their lane lines.

# Uiteindelijk: beleidsplan

- Kort en krachtig
- Concreet
- Pakkend, enthousiasmerend
- Goed onderbouwd:
- Argumentatie
- Cijfers
- Feiten

**Niet alleen papier:  
ook mondeling goed uit te dragen**



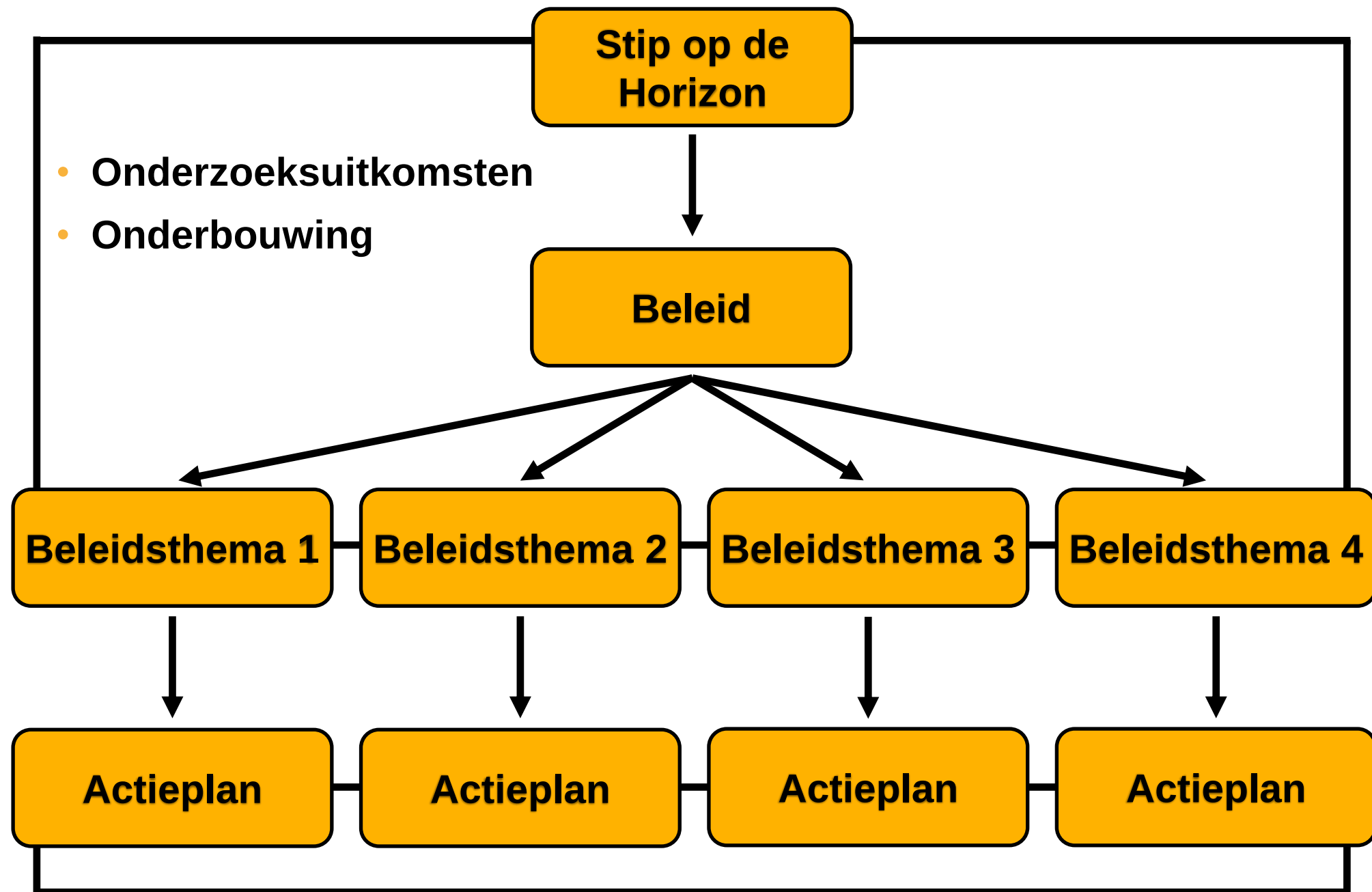
# Beleidsdocument

## Opbouw

1. De stip op de horizon
2. Beeld van de huidige situatie
3. Beeld van de gewenste situatie
4. Inzicht in hiaat tussen huidige en gewenste situatie
5. Consequenties van de stip voor de diverse beleidsthema's
6. Consequenties van de stip voor organisatie en commissies



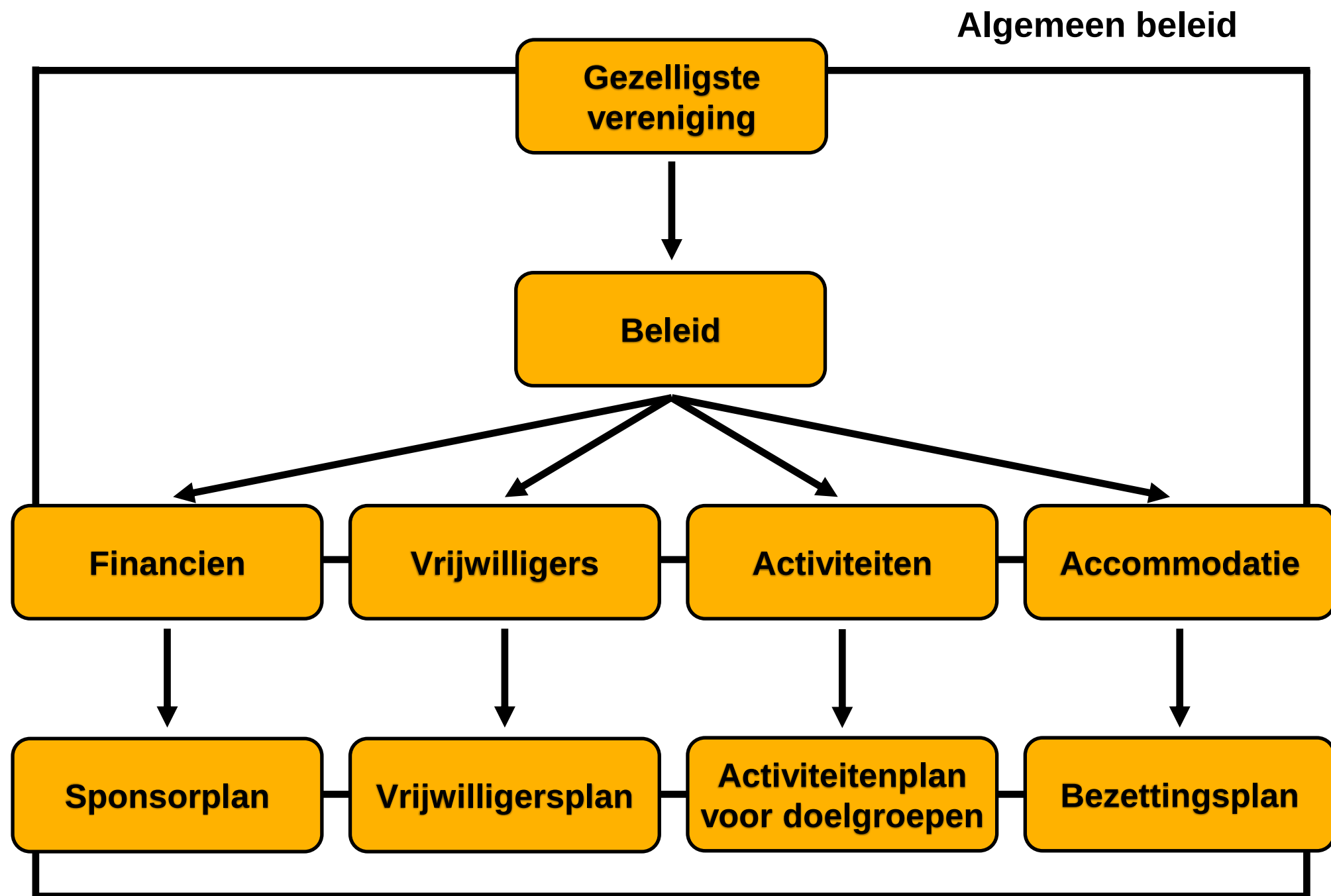
# Relatie beleidsplan en actieplan



**Specifiek beleid: Hou algemeen beleid voor ogen!!!**



# Relatie beleidsplan en actieplan



# Actieplannen

## Voor elk beleidsthema

- Beschrijf huidige situatie
- Beschrijf gewenste situatie
- Brainstorm wat te doen om de gewenste situatie te realiseren
- Randvoorwaarden: Wat is nodig van anderen om de gewenste situatie te realiseren?
- Risico's
- Beschrijf de concrete acties
- Koppel een verantwoordelijke aan de acties en maak een planning

# Vorbereiding op huiswerk

## In subgroepen

### Beschrijf:

- De stip op de horizon
- Drie zaken uit het onderzoek die de stip onderbouwen
- Drie aandachtspunten uit nulmeting en verenigingsanalyse
- Als conclusie: op welke drie beleidsthema's is verandering gewenst om de stip op de horizon te realiseren?





# Huiswerk

- **Begin maken met beleidsdocument**
- **Benoem beleidsthema's die de stip op de horizon helpen te realiseren**
- **Werk 1 beleidsthema uit in een actieplan**
- **Bereid een presentatie van ongeveer 10 minuten voor over de stip op de horizon, het onderzoek (SWOT analyse), het beleidsplan en één uitgewerkt actieplan**
- **Hulpmiddelen op [www.besturenmeteenvisie.nl](http://www.besturenmeteenvisie.nl)**
- **Actieplan**
- **Stuur het beleidsplan en presentatie op naar [bmv@Brug8.nl](mailto:bmv@Brug8.nl)**

# SWOT analyse



|                                  | Bijdrage<br>aan stip | Schadelijk<br>voor stip |
|----------------------------------|----------------------|-------------------------|
| Interne analyse<br>(organisatie) | <b>Sterkte</b>       | <b>Zwakte</b>           |
| Externe analyse<br>(omgeving)    | <b>Kansen</b>        | <b>Bedreigingen</b>     |





## **Brug8 - *Begeleiders van Vernieuwing en Verandering***

**Besturen met een Visie is ontwikkeld door Daniel Klijn -  
organisatieadviesbureau Brug8**

- **Brug8**

Ramlehweg 3A

3061 JV Rotterdam

Tel. 010-8187958

[info@brug8.nl](mailto:info@brug8.nl)

