

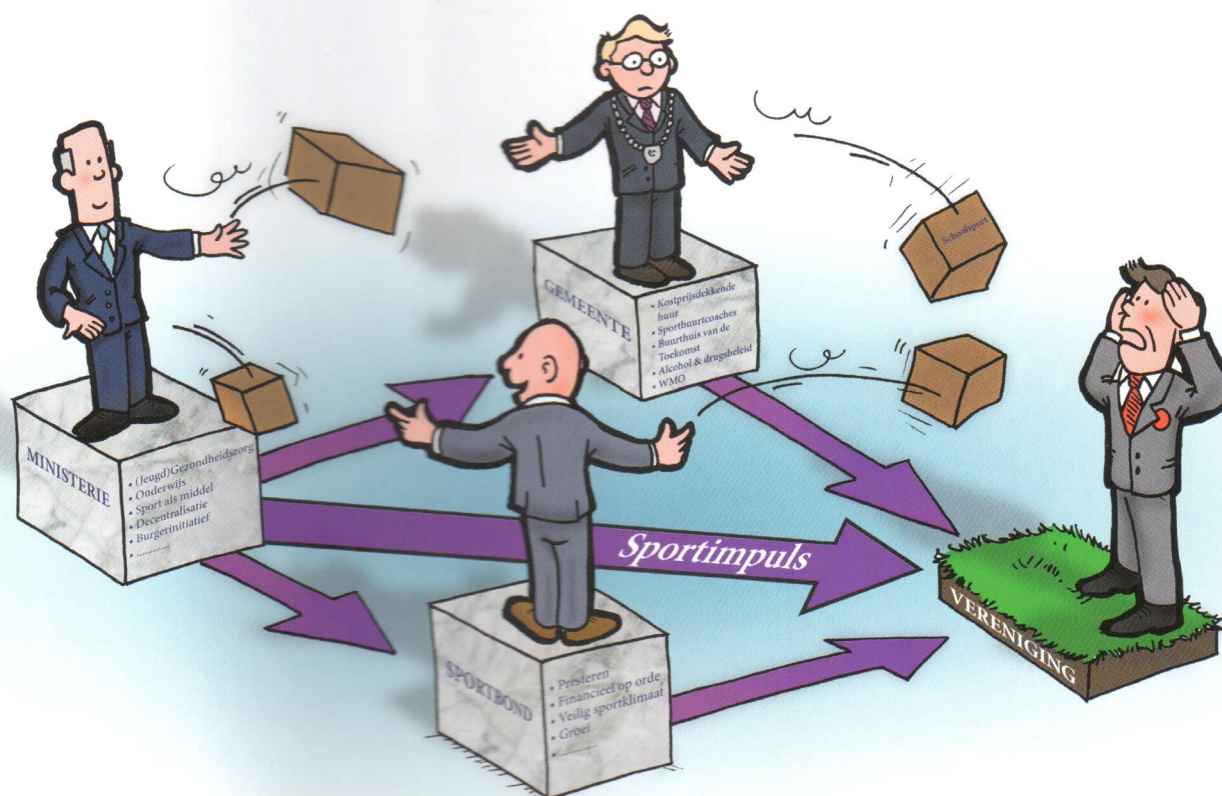
Versterking van verenigingen:

TIJD VOOR DE VOLGENDE FASE

DOOR DANIEL KLIJN

Graag zou ik geholpen willen worden bij het bepalen van een nieuwe strategie voor mijn vereniging. Mijn stad en wijk zijn enorm in beweging. Daarnaast participeer ik in een maatschappelijk programma. Ik wil mijn vereniging klaarstomen voor de toekomst, dat we dat met elkaar moeten doen, draagvlak creëren dus. Daarbij is hulp welkom, iemand die meedenkt, suggesties voor het hoe en waarom aandraagt, de weg kent in gemeenteland, weet wat mijn leden beweegt. Noem maar op.

HANS TINDAL – VOORZITTER RSV SPERWERS ROTTERDAM



Verenigingsondersteuning: cruciaal voor continuïteit en groei

Het verhaal van Hans Tindal hoor ik de afgelopen periode steeds meer. Er is grote waardering voor het werk van servicecentra van bonden en gemeenten. Zij hebben verenigingen geholpen met het opzetten van vrijwilligersbeleid, het werven van sponsors, het oplossen van bestuurlijke impasses, het opvangen van financiële tegenvallers. Daarnaast zijn er databanken/hulpdesks met kant en klare oplossingen gecreëerd, organiseren de servicepunten congressen, themabijeenkomsten, bieden ze technische ondersteuning en zijn er verenigingsmanagers aangesteld. Door deze vaak specifieke activiteiten en door subsidies is de continuïteit van sommige verenigingen veilig gesteld en zijn andere verenigingen gegroeid. Kortweg, deze ondersteuning is voor de verenigingen cruciaal.

In deze tijd is het echter volgens mij nodig dat verenigingen niet alleen ondersteund worden, maar dat bestuurders ook geholpen worden bij de verdere ontwikkeling van hun vereniging.

Regeerakkoord: gemeenten meer taken, minder geld, groter beroep op verenigingen

De afgelopen jaren doet de rijksoverheid via bonden en gemeenten een steeds groter beroep op de sportverenigingen. De sportverenigingen zijn een belangrijk middel om te zorgen dat mensen meer gaan bewegen en gezonder worden, het overgewicht afneemt, schooluitval en overlast in de buurt vermindert, isolement van ouderen en mensen met een beperking vermindert en mensen zonder werk structuur in hun leven creëren. De overheid investeert via programma's als Sportimpuls, Naar een Veiliger SportKlimaat en Buurtcoaches ook daadwerkelijk fors in de sport.

Door grootschalige decentralisatie van taken naar gemeenten krijgen deze steeds meer verantwoordelijkheden. Denk bijvoorbeeld aan het jeugdbeleid, de zorg voor ouderen en mensen met een beperking en de reïntegratie van mensen in het arbeidsproces. Tegelijk wordt er fors gekort op de beschikbare budgetten om deze taken uit te voeren.

Gemeenten hebben daarnaast te maken met een forse terugloop van inkomsten via het gemeentefonds en opbrengsten van verkoop van gronden.

Kortom, gemeenten worden nog belangrijkere partners van de sportverenigingen. Ze zullen verenigingen vragen te helpen bij het realiseren van verschillende maatschappelijke doelen én ze hebben hier minder geld voor beschikbaar.

Nee zeggen door het merendeel van de verenigingen is eigenlijk geen optie, daarmee doen verenigingen zichzelf tekort én ze verspelen het krediet wat ze nu hebben. En natuurlijk blijven er verschillen tussen verenigingen en moet gekeken worden naar de rol die iedere vereniging wil spelen. Dat vele verenigingen een bredere maatschappelijke taak op zich nemen is echter onvermijdelijk.

Sportverenigingen: mogelijkheden en vragen

De sportverenigingen kunnen dit in theorie ook. Er zijn 1,5 miljoen vrijwilligers, accommodaties zijn vaak van een goed niveau en bieden overdag nog ruimte voor gebruik; en er zijn vele lokale servicepunten en 76 bonden die de verenigingen kunnen helpen.

Tegelijk hebben verenigingen het nu al niet makkelijk. Vragen over de eerder genoemde vrijwilligers, sponsors en financiën dienen beantwoord te worden. En er moet worden omgegaan met vergrijzende bevolking in krimpregio's, (bijvoorbeeld Limburg, Oost Groningen, delen van Friesland), met jeugd uit kleinere steden die voor hun vervolgopleiding naar de grotere steden trekt, en met grote stedenproblematiek als agressie, gebrek aan parkeer ruimte en het in de vereniging een plek geven aan allochtonen die veelal onbekend zijn met het verwachte vrijwilligerswerk.

Deze situatie, een grotere maatschappelijke rol gecombineerd met actuele vraagstukken vraagt om een volgende fase in de versterking van verenigingen. De in hoofdzaak op onderwerp gerichte ondersteuning dient aangevuld te worden met een structurele ontwikkeling van verenigingen.

Verenigingsontwikkeling

Ik maak het onderscheid tussen verenigingsondersteuning en verenigingsontwikkeling. Bij ondersteunen gaat het om het faciliteren van aanbod voor verenigingen,

Succesfactoren voor verenigingsontwikkeling

Bestuurders in hun kracht

Zoals bij de meeste vrijwilligersgestuurde organisaties, geldt ook bij de sportvereniging dat er een sterke correlatie bestaat tussen de kwaliteit van het bestuur en het functioneren van de vereniging. Een goed functionerend bestuur zorgt doorgaans voor een sterke vereniging, waar zwakke besturen een vereniging ontwrichten. Er zijn verscheidene aspecten die zorgen dat een bestuur goed functioneert. Denk hierbij aan competenties van bestuursleden, de mate waarin het bestuur in staat is om besluiten te nemen, samenstelling van het team, tijdsinvestering en kennis van de historie van de vereniging. De verenigingsontwikkelaar sluit aan bij het bestuur. Hij analyseert de vraagstukken binnen de vereniging in samenhang met de slagkracht van het bestuur. Een vereniging ontwikkelen zonder bestuurlijke slagkracht is bij voorbaat een lastige exercitie.

Wisselwerking tussen van buiten naar binnen denken en van binnen naar buiten denken

Sportverenigingen kunnen samenwerken met lokale partners om knelpunten het hoofd te bieden. Hierbij gaat het om samenwerking met sportverenigingen in de stad (zowel eigen sport als andere sporten) als met maatschappelijke organisaties. Veel sportverenigingen zijn intern gericht en kijken beperkt naar mogelijkheden buiten de vereniging. Verenigingsontwikkeling betekent bestuurders aanleren van buiten naar binnen te denken. De ontwikkelaar begrijpt het krachtenveld rond en binnen de sportvereniging en de verschillende belangen die alle maatschappelijke partners en stakeholders hebben. Vanuit daar wordt gekeken naar kansen en mogelijkheden voor de vereniging.

Uitvoeringscapaciteit vergroten

De meeste veranderingen mislukken omdat de uitvoering niet goed gaat. Niet omdat men niet weet wat men wil, dat is veelal goed verwoord in een beleidsplan. De 'hoe doe je dat?' vraag is dus even belangrijk als de 'wat wil je?' vraag. Een verenigingsontwikkelaar heeft specifieke kennis van implementatieprocessen en kan als klankbord voor een bestuur dienen bij de uitvoering van de plannen. Tevens is hij in staat om te helpen een stagnerend proces weer vlot te trekken.

gericht op de basisvraagstukken rond vrijwilligers, leden, accommodatie. Veel voorkomende diensten zijn: specifieke cursussen en trainingen en praktische begeleiding.

Bij ontwikkelen staat het structureel versterken van het bestuurlijk vermogen van een vereniging centraal. Het resultaat is dat bestuurders in het complexe krachtenveld van maatschappelijke eisen hun vereniging in de eigen gemeente positioneren, een koers uitzetten én deze ten slotte goed uitvoeren.

Het gaat dus om het langere termijn perspectief, gericht op een krachtige vereniging met een stevige positie in de gemeente. Het is dan noodzakelijk om goede relaties met de verschillende gemeentelijke diensten, met bonden, andere verenigingen, scholen, zorgorganisaties etc. op te bouwen en te onderhouden. En deze relaties zijn slechts een middel om te komen tot het realiseren van de genoemde maatschappelijke doelen. Dit kan een bestuur en vereniging niet vanzelfsprekend, het blijven vrijwilligersorganisaties, maar belangrijker nog: het zijn zeer ingewikkelde vraagstukken waar ook professionele organisaties externe hulp bij nodig hebben. Hulp waarbij er een pad ontwikkeld wordt waarin de vereniging keuzes maakt over de eigen rol en de te realiseren doelen. En vervolgens een heldere aanpak formuleert hoe de vrijwilligers binnen de vereniging samen de resultaten verwezenlijken.

En dus ontwikkeling van nieuwe diensten en competenties

Het is mijn ervaring dat veel bestuurders hier hulp bij willen en ook kunnen gebruiken. Deze hulp vraagt andere

competenties en diensten dan de huidige verenigingsondersteuning biedt. Ik spreek dan liever over verenigingsontwikkelaar in plaats van verenigingsondersteuner. Beide zijn noodzakelijk en werken aanvullend op elkaar.

Een verenigingsontwikkelaar krijgt een vereniging in beweging, daar ligt zijn kracht. Van het omschrijven van de identiteit en de doelen tot het realiseren van deze ambities. Hij is verantwoordelijk voor het proces, de bestuurders en de vereniging maken zelf de keuzes.

Hij helpt het bestuur bij het positioneren in het krachtenveld van een specifieke gemeente, bij het zoeken naar de identiteit en ambities, geeft aan welke acties dan genomen moeten worden en helpt bij het uitvoeringsproces.

Praktisch gaat het om het analyseren van krachtenvelden in de gemeente, de wijk en in de vereniging. Het helpen opbouwen van relaties met wethouder, ambtenaren, maatschappelijke organisaties, het inzichtelijk maken van de gevolgen van demografische ontwikkelingen. Dus de vereniging in de specifieke context van een wijk en met respect voor de tradities van de vereniging te helpen ontwikkelen naar een bredere moderne vereniging.

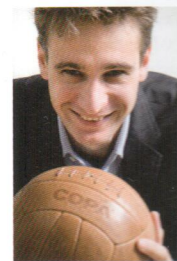
Respect voor de tradities en de cultuur van een vereniging is essentieel. Immers maatschappelijk georiënteerde projecten, zoals een buurthuis van de toekomst of een buitenschoolse opvang op de vereniging, hebben een behoorlijke impact op de cultuur en zullen niet slagen als daar niet zorgvuldig mee omgegaan wordt.

Conclusie

Iedereen erkent het belang van de sportvereniging voor onze dorpen, steden en wijken en iedereen ziet kansen en mogelijkheden

op maatschappelijk terrein. Willen de huidige investeringen in de sportsector rendabel en succesvol zijn, en willen de verenigingen de vragen die op ze afkomen goed kunnen beantwoorden dan is het organiseren van aanvullende ontwikkelgerichte dienstverlening essentieel. Verenigingsondersteuning dient aangevuld te worden met verenigingsontwikkeling.

Afstemming tussen gemeentelijke servicepunten, bonden en koepelorganisaties is verstandig. Het wiel hoeft niet telkens opnieuw uitgevonden te worden. Als het resultaat maar is dat bestuurders passende assistentie krijgen. Dat sportprofessionals dan in hun kracht moeten zitten is een voorwaarde. Dat hun organisaties daarvoor de juiste cultuur creëren en ze de steun van leidinggevendenden bieden zijn hiervoor eerste stappen.



Daniel Klijn is partner bij organisatieadviesbureau Koerseigen. Op basis van zijn ervaringen als verenigingsadviseur gedurende de afgelopen acht jaar ontwikkelde hij Besturen met een Visie. April 2012 verscheen

het gelijknamige handboek. Hij heeft meer dan 2500 verenigingsbestuurders ontmoet en mogen ondersteunen bij het creëren van leuke en krachtige verenigingen. Daarnaast is hij sparingpartner voor leidinggevendenden bij bonden en gemeenten over het versterken van sportverenigingen.