

Module 2: Vrijwilligersbeleid binnen de sportvereniging

Van beleid tot uitvoering in de praktijk

2.1. Sportverenigingen en de vrijwilligersproblematiek

De 'doorsnee' sportvereniging in Nederland is een vrijwilligersorganisatie;

- Vrijwilligers zijn eigenaar (oprichter, bestuur als vertegenwoordiging van de leden);
- Vrijwilligers zijn beleidsbepalers (Ledenvergadering, bestuurslijn, beleid);
- Vrijwilligers zijn uitvoerders ('werkbijen' om het beleid uit te voeren, commissies etc.).

Kortom: Een sportvereniging is er door leden, voor leden, de organisatie is intern gericht waarbij de leden bepalen wat er gebeurt.

Maar sportverenigingen hebben op dit moment duidelijk te maken met een aantal knelpunten ten aanzien van het aantal vrijwilligers en de werkzaamheden die door hen gedaan moeten worden: vrijwilligersproblematiek.

Huidige ontwikkelingen in 'sportland Nederland'

- 1) Toename van nieuwe/andere sportmogelijkheden: fitness, sportscholen, commerciële organisaties. Deze werken veelal met beroepskrachten en de consument staat centraal;
- 2) Deze consument verandert: stelt zich binnen de sportverenigingen meer 'individueel en consumerend' op en wil minder tijd besteden aan (langdurige) werkzaamheden binnen de verenigingen;
- 3) Steeds vaker wordt er aangegeven dat er 'te veel werk door te weinig mensen' wordt gedaan binnen de sport, terwijl uit onderzoeken blijkt dat er toch ca 1.000.000 mensen werkzaam zijn in de sport! (is dit tegenstrijdig?) ;



De sportvereniging staat onder druk!

Ze kunnen 3 kanten op:

- Beroepskrachten inhuren voor diverse werkzaamheden (dus: verandering van de organisatie, duurder, hogere drempel om lid te worden);
- De sportvereniging en het vrijwilligerswerk beter, efficiënter en effectiever gaan organiseren. (Dus: lagere kosten, lagere drempel, grotere toegankelijkheid van de sport voor iedereen, organisatie blijft een door leden voor leden organisatie);
- Combinatie: vrijwilligerswerk beter organiseren, met bijvoorbeeld professionele ondersteuning.

De NSA kiest (overeenkomstig eigen doelstellingen) voor verbeteren van het vrijwilligerswerk binnen de sportvereniging door het (praktisch) invoeren van een gestructureerd, georganiseerd vrijwilligersbeleid binnen de sportvereniging. Een combinatie met (tijdelijke) professionele ondersteuning is tevens een optie, mits de sportvereniging haar eigenheid, een leden voor leden organisatie, niet verliest.

2.2: Vrijwilligersbeleid in een sportvereniging

- Wat verstaan we onder vrijwilligersbeleid?
- Redenen om vrijwilligersbeleid in de vereniging in te voeren

Vele sportverenigingen kennen diverse problemen ten aanzien van vrijwilligers. Wervingsacties zijn vaak op zich zelf staande acties, er gebeurt veel ad-hoc, er is weinig tijd voor begeleiding van nieuwe vrijwilligers en waarderen en belonen schiet er vaak bij in.

Kortom: er is wel een vrijwilligersbeleid, maar geen georganiseerd, gestructureerd vrijwilligersbeleid. Geen goed actieplan om de vrijwilligers te werven en betrokken te houden bij de sportvereniging.

Wat verstaan we onder vrijwilligersbeleid?

Vrijwilligersbeleid:

Initiatieven ontwikkelen die erop zijn gericht, vrijwilligers te interesseren in vrijwilligerswerk, mensen te stimuleren om vrijwilligerswerk binnen de organisatie op te pakken en vrijwilligers ondersteunen, zodat zij hun werkzaamheden goed en met plezier uit kunnen voeren.

Dit betekent: aandacht organiseren voor de mensen en het werk, waardoor ze gemotiveerd zijn (en blijven) om werkzaamheden binnen de vereniging te verrichten.

Dit beleid moet niet alleen bedacht worden, maar ook op papier worden gezet en en vooral uitgevoerd worden!

Waarom vrijwilligersbeleid?

- 1) Vrijwilligersbeleid brengt structuur in de aanpak van het werven en behouden van vrijwilligers en voorkomt dat wervingsacties eenmalige, op zich zelf staande acties zijn;
- 2) Vrijwilligersbeleid vergroot de betrokkenheid van vrijwilligers bij de vereniging;
- 3) Vrijwilligersbeleid verbetert het functioneren van de 'kern' van de vereniging: de vrijwilligers;
Hierdoor zorgt vrijwilligersbeleid voor kwaliteitsverbetering van de vrijwilligers en het (sport)aanbod van de vereniging;
- 4) Vrijwilligersbeleid vergroot de mogelijkheden om goed in te kunnen spelen op (aan verandering onderhevige) motieven van vrijwilligers om vrijwilligerswerk te doen binnen de organisatie sportvereniging;
- 5) Vrijwilligersbeleid zal (in positieve zin) sferbepalend gaan werken;
- 6) Vrijwilligersbeleid maakt de vereniging minder kwetsbaar;
- 7) De voordelen van vrijwilligersbeleid wegen tegen de nadelen op: vrijwilligersbeleid 'verdient' zich terug!

Nadeel van het opzetten / invoeren van vrijwilligersbeleid binnen een sportvereniging:

- 1) In eerste instantie vraagt het opzetten en uitvoeren van vrijwilligersbeleid extra inspanning, extra menskracht, terwijl er al een tekort is aan actieve vrijwilligers;
- 2) Het kan op weerstand stuiten bij 'traditionele', lang zittende besturen c.q. vrijwilligers;
- 3) Het is niet altijd makkelijk om vrijwilligersbeleid in een sportvereniging op te zetten.

NSA-conclusie:

De voordelen van vrijwilligersbeleid wegen tegen de nadelen op: vrijwilligersbeleid 'verdient' zich terug!

Vandaar deze module vrijwilligersbeleid met een stappenplan voor het invoeren van een vrijwilligersbeleid binnen de sportvereniging.

2.3: Stappenplan voor het invoeren van vrijwilligersbeleid binnen de sportvereniging

1. Beleidsontwikkeling is een taak, verantwoordelijkheid van het bestuur, maar dit betekent niet dat zij (of één van hen) dit beleid alleen moet 'bedenken'. Hiervoor is betrokkenheid van vele leden, vrijwilligers nodig;
2. Het vrijwilligersbeleid moet een deelplan zijn (of worden) van het algemene beleidsplan van de vereniging. Het is geen op zichzelf staand plan, het moet aansluiten bij de doelstellingen van de vereniging, de visie op de sport, de vereniging zelf en de vrijwilligers binnen de vereniging;

Breinbreker 1:

Hoe ziet in jullie ogen 'de ideale' werkgroep vrijwilligersbeleid of vrijwilligerscommissie eruit?

Ideale werkgroep:

Niet te groot: moet werkbaar blijven: max. 6 personen

Gemêleerde samenstelling, doorsnee van de vereniging:

- vertegenwoordigers van het bestuur
- vertegenwoordiger van diverse doelgroepen van de vereniging
- (aspirant)vrijwilligerscoördinator (duo)
- trainer
- seniorlid
- enkele ouders

3. Formeer een werkgroep vrijwilligersbeleid of vrijwilligerscommissie, waarvan één persoon de coördinator is;
4. Informeer de leden wat de bedoeling is, waarom vrijwilligersbeleid een plaats krijgt binnen de vereniging en wat de voordelen er van (kunnen) zijn;
5. Inventariseer de huidige situatie van het vrijwilligersbeleid binnen de vereniging
 - a) T.a.v. beleid:
 Aanwezig vrijwilligersbeleid: ideeën, uitgangspunten, aandachtspunten
 - Organisatie (organogram) en coördinatie: aanwezig en zo ja bij wie
 - Ondernomen (beleidsmatige) acties en de eventuele resultaten op de gebieden:
 - Werven, plaatsen en behouden van vrijwilligers;
 - Begeleiding, deskundigheidsbevordering en scholing van vrijwilligers;
 - Voorwaarden scheppen / afspraken maken;
 - Andere/overige acties.
 - b) T.a.v. de vrijwilligers en hun werkzaamheden:
 - Aantal werkzame vrijwilligers en hun taken;
 - Tekort aan vrijwillig kader: voor welke taken en aantallen (vacatures);
 - Samenstelling vrijwillig kader op dit moment;
 - Knelpunten waar vrijwilligers mee kampen;
 - Verloop onder de vrijwilligers;
 - Oorzaken van dit verloop.
6. Ontwikkel een visie op vrijwilligerswerk en vrijwilligersbeleid binnen de sportvereniging
 - Wat doen onze vrijwilligers, zijn we ervan afhankelijk ja/nee voor het bereiken van onze verenigingsdoelstellingen?
 - Welke plek hebben/krijgen ze in onze organisatie?
 - Hoe moeten we met onze vrijwilligers omgaan?
 - Wat is de gewenste situatie t.a.v. vrijwilligersbeleid in de komende periode
7. Pas het vrijwilligersbeleid in, **in de structuur en organisatie** van de vereniging
 - Vertegenwoordiger in bestuur? Portefeuillehouder? Vrijwilligerscoördinator?
 - Taakverdeling, verantwoordelijkheden, wie coördineert en stuurt aan?

8. Formuleer **doelen** van het vrijwilligersbeleid:
- Betrek hierbij de gegevens van de inventarisatie en analyse vrijwilligersbeleid tot nu toe;
 - Geef aan welke aspecten van vrijwilligersbeleid verbeterd moeten worden en waarom;
 - Stel prioriteiten, want je kunt niet alles tegelijk aanpakken;
 - Formuleer je (SMART) doelstellingen voor de komende periode om vanuit de huidige situatie, de gewenste situatie te bereiken.
- | | | |
|------------------|---|---------------|
| Specifiek | } | uitgedrukt in |
| Meetbaar | } | concreet |
| Aanvaardbaar | } | haalbaar |
| Resultaatgericht | } | en toetsbaar |
| Tijdsgebonden | } | gedrag. |
9. Maak een **actieplan** gekoppeld aan een **tijdsplanning**, waarmee het 'papieren' vrijwilligersbeleid (de doelstellingen) omgezet wordt in concrete, praktische handelingen:
- a) Organisatie- en coördinatieplan voor het vrijwilligerswerk;
 - b) Een concreet werkplan om vrijwilligers te werven en betrokken te houden bij de sportvereniging;
 - c) (Zie: uitwerking actieplan uitvoering vrijwilligersbeleid).
10. Stel evaluatiemomenten en middelen vast, waarmee het beleid en activiteiten op het gebied van vrijwilligersbeleid getoetst kunnen worden.
Bij geconstateerde verschillen ten aanzien van de gestelde doelen (zowel positief als negatief) kan het beleid aangepast worden door:
1. (Tussen)doelstellingen aan te passen;
 2. Meer of minder acties uit te voeren om de gestelde doelen te halen.
11. Laat leden, vrijwilligers, e.a. van het begin af aan, meedenken bij het opstellen van het plan; neem goede ideeën en adviezen over. Hoe meer betrokkenen, des te meer draagvlak ontstaat er voor het plan binnen de organisatie;
12. Maak de vorderingen van de plannen (en de uitvoering ervan) regelmatig bekend bij de leden door bv. een informatieavond, of presentatie bij een ledenvergadering. Ook een regelmatig verslag van de voortgang op de website (in het clubblad) is een goed initiatief;
13. Leg het vrijwilligersbeleid vast. Neem opmerkingen en aanvullingen vanuit leden, vrijwilligers, informatieavonden, etc. mee bij het vaststellen van de eerste versie van het vrijwilligersbeleidsplan;
14. Ga er vanuit dat het eerste beleidsplan niet compleet is, maar dat het aangevuld en bijgesteld moet worden. Goed vrijwilligersbeleid is flexibel: kan en moet aangepast worden aan nieuwe ideeën/ontwikkelingen;
15. Laat het bestuur bekend maken dat het volgens het plan vrijwilligersbeleid gaat werken;
16. Zichtbare acties rond vrijwilligersbeleid laten zien dat je het serieus neemt. Laat het dus niet bij een 'papieren beleid' blijven, maar zorg voor acties in de praktijk.

2.4: Actieplan uitvoering vrijwilligersbeleid

De werkzaamheden, voortkomend uit het opgestelde vrijwilligersbeleid, komen naar voren in de volgende concrete praktische handelingen:

- Inventariseren en analyseren knelpunten rondom vrijwilligers binnen de sportvereniging (zie boven en module 12: knelpuntenanalyse)
- Ontwikkelen en uitvoeren stappenplan werven van vrijwilligers (zie module 4: werven van vrijwilligers)
- Ontwikkelen en uitvoeren stappenplan plaatsen en verplaatsen van vrijwilligers (zie module 5: plaatsen en verplaatsen van vrijwilligers)
- Ontwikkelen en uitvoeren van een stappenplan voor het behouden van vrijwilligers (zie module 6) Hierin komen aan de orde:
 - Management van motivatie (zie ook module 3)
 - Begeleiden (zie ook module 7)
 - Deskundigheidsbevordering en scholing (zie ook module 9)
 - Waarderen en belonen (zie ook module 9)
 - Voorwaarden scheppen/afspraken maken (zie ook module 10)

2.5: Continuïteit in het vrijwilligersbeleid

Om het vrijwilligersbeleid in de sportvereniging te laten 'slagen', is het van belang dat er een persoon (een vrijwilligerscoördinator) een VWC-duo of een vrijwilligerscommissie (werkgroep vrijwilligersbeleid) de verantwoording hiervoor krijgt.

Een vrijwilligerscoördinator kan gezien worden als een aanspreekpunt, 'regelneef' voor vrijwilligers. Hij/zij is een centrale figuur binnen de organisatie die de verantwoording heeft voor het opzetten en uitvoeren van vrijwilligersbeleid met als hoofdtaken werven, behouden en begeleiden van vrijwilligers. Daarnaast zal de vrijwilligerscoördinator ook de belangen van vrijwilligers binnen de vereniging moeten behartigen.

Afhankelijk van de structuur van de organisatie kan de vrijwilligerscoördinator zitting hebben in het bestuur, of hier vertegenwoordigd worden door een 'portefeuillehouder'.

De werkgroep vrijwilligersbeleid heeft een belangrijke taak (gehad) bij het ontwikkelen en eventueel invoeren van vrijwilligersbeleid binnen de vereniging.

Daarnaast kan deze groep op de achtergrond blijven fungeren als een soort 'klankbord' voor de vrijwilligerscoördinator, waarmee hij een aantal zaken kan overleggen om tot betere beslissingen te komen.

Deze vrijwilligerscoördinator c.q. een persoon die de verantwoording heeft voor het vrijwilligersbeleid binnen de organisatie, is wel noodzakelijk, daar het anders goed mogelijk is dat continuïteit van de in gang gezette beleidsvoering en activiteiten niet gewaarborgd is. En continuïteit in het omgaan met vrijwilligers is toch hetgeen we met vrijwilligersbeleid in de sportvereniging nastreven!

(Zie verder: module 11: vrijwilligerscoördinator)

Voor meer informatie:

1. J. Heinsius: Vrijwilligersmanagement, blz. 169-170
2. NOC*NSF J. Heinsius: Oog voor vrijwilligers, deel 1, blz.34-35
3. NOC*NSF J. Waterlander: Werkboek vrijwilligersbeleid in de sportvereniging. Aanzet tot vrijwilligersbeleid, blz. 91-105
4. NOC*NSF A. Simons: Spoorboekje naar verbetering vrijwilligersbeleid