

Beleid: Het verenigingsbeleidsplan

Laat besturen niet aan het toeval over

Het runnen van een zwemvereniging wordt in onze snel veranderende en complexer wordende maatschappelijke omgeving steeds moeilijker. Verenigingsbestuurders moeten vaak moeilijke en, voor een vereniging ingrijpende, beslissingen nemen. De tijd hiervoor is meestal beperkt en de benodigde informatie in geringe mate aanwezig.

Waarom een beleidsplan?

U zult zich wellicht afvragen waarom een zwemvereniging een beleidsplan nodig heeft. De vereniging draait goed, er wordt sportief gepresteerd, er is gezelligheid, de contributies komen binnen en er zijn altijd nog voldoende vrijwilligers beschikbaar voor clubwerk. De vereniging heeft nog nooit een beleidsplan gemaakt en dat ook niet nodig gehad. En, overigens, de term beleidsplan is toch iets wat in het bedrijfsleven gebruikt wordt, wat moet een zwemvereniging hiermee? De vraag is of de vereniging in de toekomst vanzelf goed blijft draaien.

Denk eens aan het volgende:

- Kunt u vacatures in het bestuur en commissies gemakkelijk invullen (wat is overigens de functie inhoud van de functies?)?
- Wordt de jeugd zodanig opgevangen en begeleid, dat over een aantal jaren nog steeds sportief gepresteerd kan worden?
- Hoe staat de vereniging er financieel voor, kunt u onverwachte grote uitgaven opvangen?
- De gemeente heeft een bestemmingsplan uitgegeven dat een bedreiging vormt voor het voortbestaan van de vereniging, hoe gaat u dit oplossen?

Ook zwemverenigingen krijgen steeds meer te maken met een (snel) veranderende en steeds complexer wordende omgeving. De veranderende rol van de overheid, een afname van het aantal beschikbare vrijwilligers, het gebrek aan financiële middelen en de tendens tot professionalisering zijn enkele voorbeelden van veranderingen waar verenigingen mee geconfronteerd worden.

Daarnaast blijkt dat, naarmate een vereniging groter wordt, het runnen van de vereniging ingewikkelder wordt.

Bij een beleidsplan gaat het om de continuïteit en professionaliteit van de vereniging. Er dient overzicht en samenhang te zijn in de structuur van de vereniging, zodanig dat opvolgende bestuurders en vrijwilligers weten waar de vereniging naartoe gaat.

Naast het geven van inzicht in samenhang en structuur van de vereniging is het beleidsplan een besturingsinstrument. Voor de bestuurder zelf is het een houvast en toetsingsinstrument voor de te volgen richting, voor de leden geeft het inzicht in wat het bestuur wil gaan doen en, achteraf, of het bestuur zich aan de gemaakte afspraken heeft gehouden. Met andere woorden, het beleidsplan vormt het kader waarbinnen de dagelijkse besluitvorming, activiteiten en verdeling van middelen in de vereniging wordt vormgegeven.

Het bestuurlijke proces

Achtereenvolgens zijn de volgende bestuurlijke aandachtspunten te onderscheiden:

- De aanzet
- De beleidsplancommissie
- Eerste concept
- Steun verwerven
- Definitief concept ten behoeve van de ledenvergadering

De aanzet

Meestal wordt in de algemene ledenvergadering de eerste aanzet tot het opstellen van het beleidsplan gegeven. Het is van belang dat het bestuur duidelijk aangeeft wat met het beleidsplan bereikt moet worden en waarom besloten is het beleidsplan bereikt moet worden en waarom besloten is het beleidsplan gestalte te geven. Vervolgens wordt een persoon aangesteld die verantwoordelijk is voor het samenstellen van een beleidsplancommissie, die draagvlak heeft in alle geledingen binnen de vereniging. Ook wordt afgesproken op welke wijze en aan wie de beleidsplan commissie rapporteert, en worden eventuele inspraakprocedures vastgesteld.

De beleidsplancommissie

Een beleidsplancommissie kan op verscheidende wijzen vorm en inhoud worden gegeven. Een mogelijkheid is dat een kerncommissie (±4 leden) wordt gevormd met als kerntaak het coördineren en beheersbaar houden van het beleidsplanproces. In deze opzet stellen de verantwoordelijke commissies de onderdelen van het beleidsplan op. Dit beperkt weliswaar de mogelijkheden voor een integrale toekomstvisie, maar creëert wel een groot draagvlak. Een andere mogelijkheid is om de beleidsplancommissie ook zelf de analyses te laten uitvoeren en interpreteren, en zelf het beleidsplan te laten opstellen. Veelvuldig contact met commissies, functionarissen en leden is dan noodzakelijk om het gewenste draagvlak te krijgen en te behouden.

Eerste concept

Het eerste concept wordt doorgaans na een periode van ongeveer 2 à 3 maanden aan het bestuur en eventueel aan de ledenvergadering gepresenteerd. In deze fase is het voor de verschillende partijen mogelijk eventuele veranderingen of suggesties aan te dragen, welke de beleidsplancommissie meeneemt in de verdere besprekingen.

Steun verwerven

Gedurende het hele proces is het van belang dat alle leden door een goede interne communicatie (bijvoorbeeld d.m.v. een kolom in het verenigingsblad) op de hoogte gehouden worden van de ontwikkelingen en vorderingen van de beleidsplancommissie. Een andere manier om verenigingsleden te betrekken is het organiseren van informatieavonden (laat commissies over hun onderdeel aan het woord) waarop iedereen welkom is om eventuele aan- of opmerkingen te plaatsen. Dit voorkomt dat de leden binnen de vereniging het idee krijgen dat buiten de gewone leden om belangrijke beslissingen genomen worden, waarop totaal geen invloed uitgeoefend kan worden.

Definitief concept ten behoeve van de ledenvergadering

Nadat alle suggesties en opmerkingen in het beleidsplan zijn meegenomen en het beleidsplan volledig is, wordt het gepresenteerd tijdens de algemene ledenvergadering. Als het draagvlak voldoende groot is, en de ledenvergadering niet voor grote verrassingen komt te staan, zal naar alle waarschijnlijkheid het beleidsplan door de algemene ledenvergadering geaccepteerd worden.

Succesfactoren

Ondanks alle rationele argumenten kan met alle goede bedoelingen een project (in een vrijwilligersorganisatie) toch gemakkelijk stuklopen op irrationele/emotionele factoren, zoals te moeilijk, duurt te lang, geen tijd, etc.

Het is van belang een aantal punten scherp in de gaten te houden. Dit zijn de succesfactoren voor de invoering van uw beleidsplan:

- Draagvlak
- Tijdspad
- Snelheid
- Beknoptheid
- Praktisch haalbaarheid

Draagvlak

Een breed draagvlak is bepalend voor het succes van uw beleidsplan. Dit kan op verschillende wijzen gerealiseerd worden. Dit kan op verschillende wijzen gerealiseerd worden. Zoals aangegeven is het goed en tijdig informeren van alle leden zeer belangrijk. Het creëren van een draagvlak kost veel tijd, maar dit zal zich zeker terugbetalen bij de besluitvorming en inbreng van het plan.

Tijdspad

Voor het welslagen van het hele project is het van belang dat vooraf met diverse betrokkenen (het bestuur, de beleidsplancommissie en de algemene ledenvergadering) een tijdspad wordt afgesproken, waarvan alleen bij hoge uitzondering mag worden afgeweken. Omdat over het algemeen alleen met vrijwilligers gewerkt wordt, is het verstandig ruim van te voren data af te spreken waarop vergaderd zal worden. Als leidraad kan u navolgend voorbeeld aanhouden.

Tijd	Actie	Door wie	Rapportage aan wie
Mnd. 0	Voorstel beleidsplan	Het bestuur	Algemene ledenvergadering
Mnd. 1	Instellen beleidscommissie Informatie verzamelen	Het bestuur	
Mnd. 2	Eerste brainstormsessie	Beleidscommissie	
Mnd. 3	Eerste plan in concept	Voorzitters commissie	Beleidscommissie
Mnd. 4	Bespreking eerste concept	Beleidscommissie	
Mnd. 5	Aanpassen eerste concept Tweede concept plan	Voorzitters commissie	Beleidscommissie
Mnd. 6	Bespreking tweede concept	Beleidscommissie	
Mnd. 7	Definitief concept	Voorzitter commissie / bestuur	Algemene ledenvergadering
Mnd. 8	Uitvoering	Bestuur (nieuw seizoen)	Beleidscommissie
			Algemene ledenvergadering

Snelheid

Om te voorkomen dat gedurende het project de aandacht verslapt, is het belangrijk om de vaart erin te houden. Het is bijvoorbeeld beter met korte tussenperiodes een korte vergadering te houden, dan eens in de 2 maanden een lange bijeenkomst. Daarnaast is het van belang dat de actiepunten c.q. de te bereiken doelen voor de volgende vergadering wel uitdagend zijn, maar niet zo hoog gesteld zijn dat ze een verlamrend effect hebben. Het nemen van een aantal kleine stapjes heeft doorgaans meer effect dan het nemen van een paar grote stappen.

Beknoptheid

Wanneer u eenmaal met het daadwerkelijk schrijven van het beleidsplan begint, moet u ernaar streven het plan overzichtelijk, kort en bondig te houden. Over het algemeen kunt u per onderdeel van het beleidsplan volstaan met de doelstelling, het pad waarlangs de doelstelling bereikt zal gaan worden en een korte toelichting hierop, uiteraard voorafgegaan door een korte inleiding.

Praktische haalbaarheid

De praktische haalbaarheid is het allerbelangrijkste aspect van het beleidsplan. Het is niet moeilijk doelstellingen te formuleren. De kunst is doelstellingen te bepalen die voor de vereniging haalbaar en uitvoerbaar zijn. Hierbij wordt met name gedoeld op de organisatorische en financiële haalbaarheid. Aan te raden is om de doelstellingen in actiepunten uit te werken

Hoe zet u een beleidsplan op?

Het opzetten van een beleidsplan is onder te verdelen in een aantal fasen. De volgende fasen worden binnen een beleidsplanproces onderscheiden:

- Inventarisatie huidige situatie
- Omschrijving wenselijke situatie / bepalen doelstellingen
- Genereren alternatieven en het maken van (een) keuze(n)
- Haalbaarheid en draagvlak bepalen
- Uitvoering

Fase 1 Inventarisatie huidige situatie

In deze fase wordt aan de hand van een interne en externe analyse bepaald waar de vereniging momenteel staat. Intern kan dit door bijvoorbeeld een leden enquête te houden onder de huidige en eventueel oud leden.

Fase 2 Omschrijving van de wenselijke situatie en bepaling doelstellingen

In deze fase wordt vastgesteld waar de vereniging over 5 jaar wil staan. Op basis hiervan worden vervolgens de doelstellingen opgesteld. Ga met elkaar brainstormen naar hoe je een vereniging het liefst zelf ervaart. Dit is je droomscenario /wenselijke situatie. Koppel hier een prioriteit en doelstellingen aan wanneer wat te kunnen realiseren en in welke volgorde.

Fase 3 Alternatieven bepalen en kiezen maken

Nadat u in fase 2 de wenselijke positie en de doelstellingen van de vereniging bepaald hebt, gaat u in fase 3 enkele alternatieve oplossingsrichtingen op een rij zetten waarlangs u de doelstellingen wilt bereiken. Na weging en bespreking van alle alternatieven maakt u een keuze voor één alternatief.

Vanaf deze fase is het pad bepaald waarlangs uw vereniging de doelstelling zal gaan verwezenlijken. U werkt de doelstelling vervolgens uit in één of meerdere actiepunten.

Fase 4 Bepalen haalbaarheid en draagvlak creëren

Deze fase loopt parallel aan fase 2 en 3. Tijdens deze fasen is het van belang dat de haalbaarheid van het beoogde beleid en het draagvlak hiervoor binnen de vereniging regelmatig gecheckt wordt. En stel hier eventueel commissie /projectgroepen voor samen die een doelstelling verder gaan onderzoeken, uitwerken en implementeren.

Fase 5 Uitvoering van het beleidsplan

Wanneer het beleidsplan is goedgekeurd door de algemene ledenvergadering kan met de invoering begonnen worden, zoals aangegeven in het plan.

De inhoud van een beleidsplan

Probeer de inhoud van het beleidsplan zo kort en bondig mogelijk te maken. Vaak zijn beleidsplannen dikke documenten die na een paar maanden alweer in de la verdwijnen. Het beleidsplan bevat een korte aanleiding met daarna de gestelde doelstellingen (eventueel kort omschreven) en in welk tijdspad deze moet voldoen. Zo blijft de visie duidelijk en overzichtelijk voor een ieder.

Tot slot, onderwerpen die aanbod kunnen komen in uw beleidsplan:

- Organisatie van de vereniging
- Cultuur van de vereniging
- Omvang van de vereniging en de afdelingen binnen de vereniging
- Ambitie niveau (kan per afdeling ook verschillen)
- Accommodatie
- Tevredenheid leden en wensen van leden bij een vereniging
- Financiën
- Communicatie /relatiebeheer (bijv. leden en externe partijen)
- Ledenbetrokkenheid /vrijwilligers
- Ledenwerving
- Sponsoring
- Sportbeleid gemeente (wat wil de omgeving met sport)



Dit zijn een aantal onderwerpen die in een beleidsplan terug kunnen komen. Door goed te analyseren en met voldoende energie en draagvlak kan er een hoop worden verwezenlijkt.

De KNZB ondersteunt verenigingen bij het maken van beleidsplannen. Wilt u meer weten over de ondersteuning die de KNZB biedt, neem dan contact op met uw accountmanager.