

# Besturen met een Visie

**RVVB**  
Register voor Verenigingsbestuurders



## Samen voor sterke bestuurders en verenigingen

**RVVB**  
Register voor Verenigingsbestuurders

# Besturen met een Visie & RVVB

## Programma voor sterke bestuurders en sterke verenigingen

- Opgezet voor het creëren van een sterk en vitaal verenigingsleven
- Gezamenlijk referentiekader ontwikkelen over basisprincipes van het verenigingsbesturen
- Eén van de doelen: Verenigingsbestuurders committeren zich aan de RVVB gedragscode

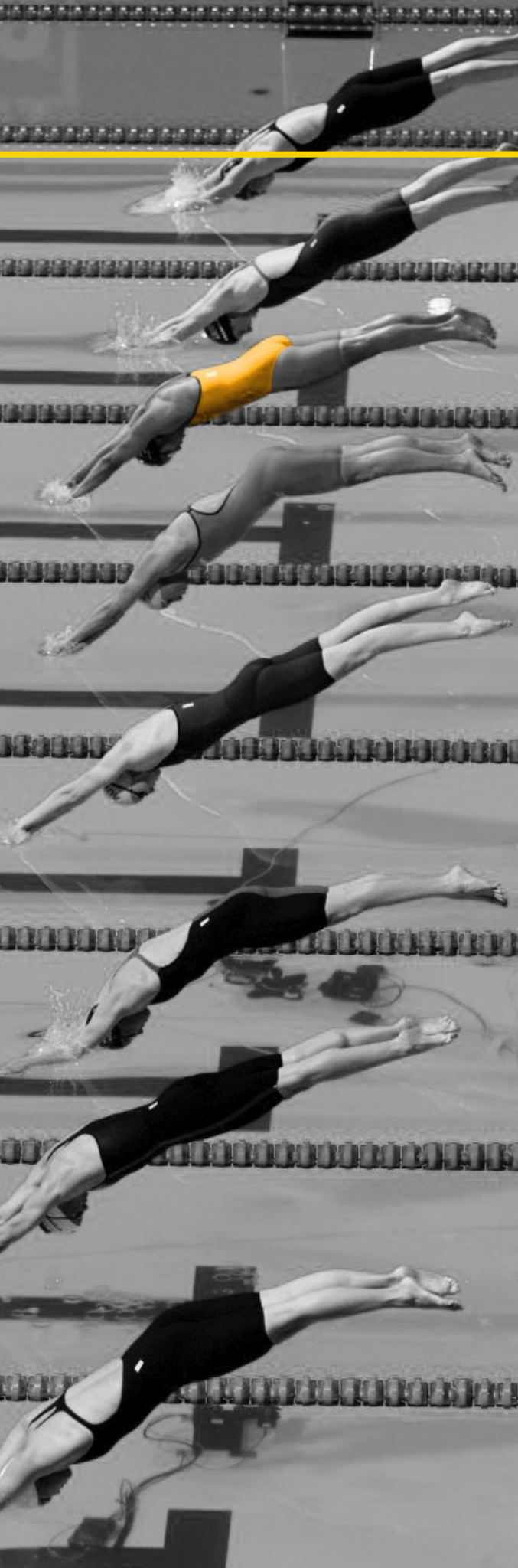
## Besturen met een Visie - de basis

- Draagt bij aan sterke sportverenigingen
- Bestuurders in hun kracht
- Opstap registratie in het register

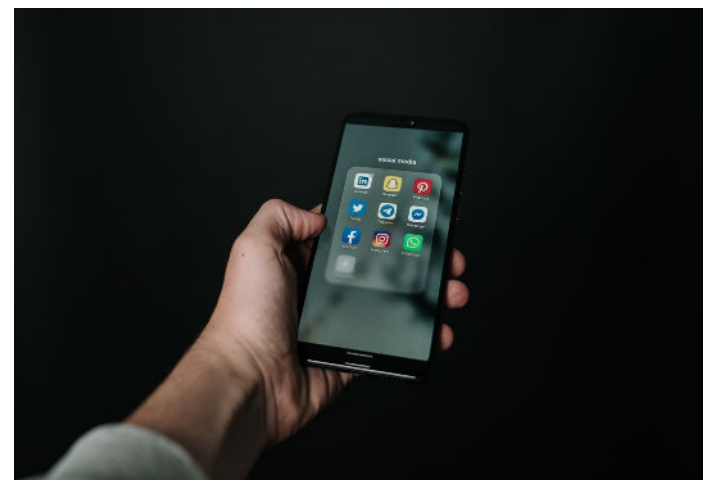




# Moet er iets veranderen?



- Veranderende sportbehoefte
- Veranderende vrijetijdsbesteding
- Veranderende bestedingsruimte
- Veranderende overheid
- Veranderende omgangsvormen
- Verandering in consumeren en consumentengedrag





# Krimp en vergrijzing

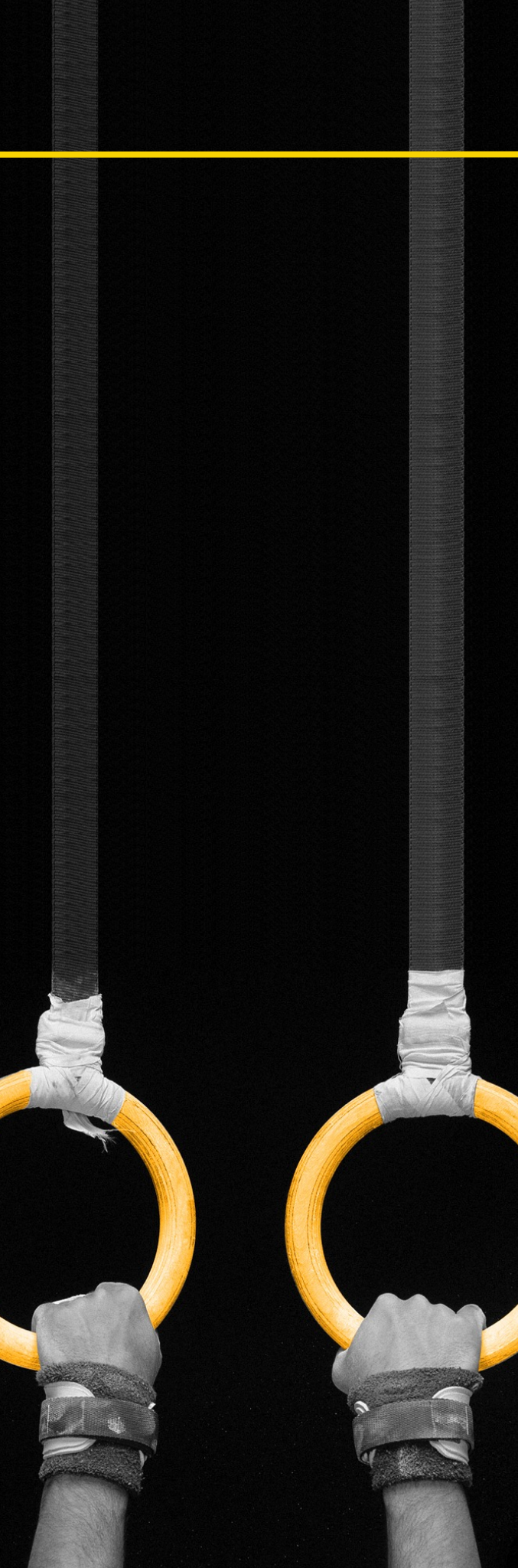


*Groeten uit de krimpgebieden*





# Impact van technologie



# Opkomst 'meerkeuzemaatschappij'

- Hogere opleiding zorgt voor minder afhankelijkheid van collectieve belangenbehartiging
  - Afscheid van vakbonden, politieke partijen, patiëntenverenigingen etc.
- De-institutionalisering: Kerk, school, gezin, sportvereniging niet meer toekomstbepalend
- Invloed van sociale media



# Toename informalisering

- Organisaties krijgen het karakter van netwerken, soms virtueel van aard
- Niet meer automatisch gezag: afnemend 'respect' voor politieagent, onderwijzer, dokter, rechter, burgemeester
- Andere omgang tussen werknemer en leidinggevende
- Blijvend is een hang naar leiderschap: leiders, gidsen, idolen, helden als vervanging van de pastoor





# Intensivering van beleving

- **Verlangen naar intense ervaringen: 'alles meegemaakt willen hebben'**
- **Drukker bestaan en verhoogd levensritme**
- **Uiting van gedachte en emotie in publieke domein**





# Spanningsvelden veranderende waarden & normen



## Professionalisering

- Omgeving
- Doelmatigheid
- Kwaliteit

## Traditie

- Participatie
- Betrokkenheid
- Solidariteit
- Eigen leden



# Historische context: anno 1950



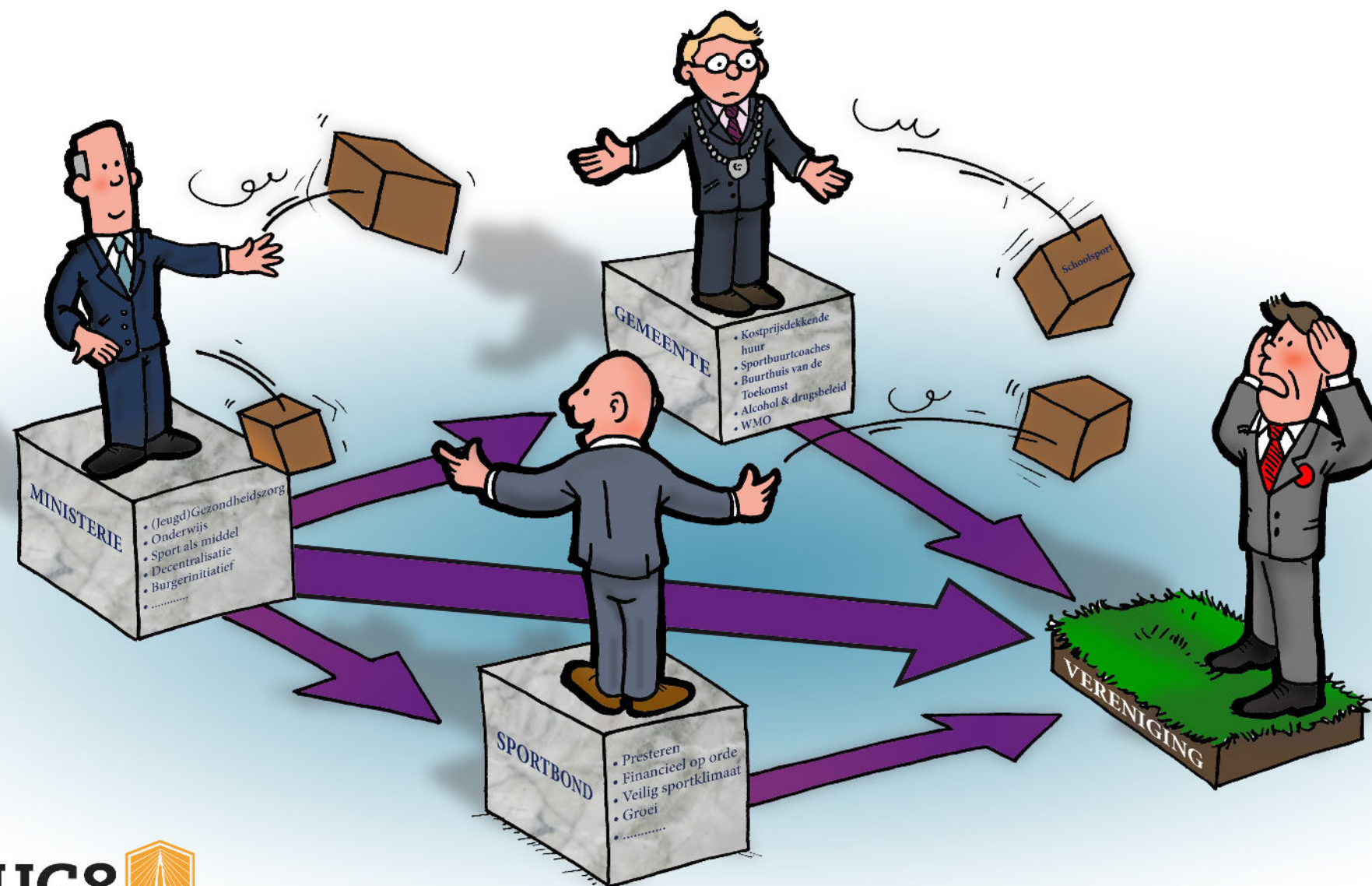


# Historische context: anno 2022





# Bestuurder onder druk?







# Verschillende soorten bestuurders



# Introductie in besturen

## Bestuur

- “Een bestuur is een college dat krachtens formele bevoegdheid de aangelegenheden van een gemeente, bedrijf, vereniging of stichting leidt en regelt”

## Bestuurder

- “Eindverantwoordelijke voor de aansturing van een organisatie”





## 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**



# Aan het stuur van jouw vereniging





# De vereniging op het juiste pad houden





# Mensen in de vereniging aanspreken





# Zware besluiten nemen





# Op glad ijs begeven





**Realiseer uw dromen**



**RVVB**  
Register voor Verenigingsbestuurders



# Vernieuwend organiseren en besturen

## Besluitvormingsprocessen staan onder druk



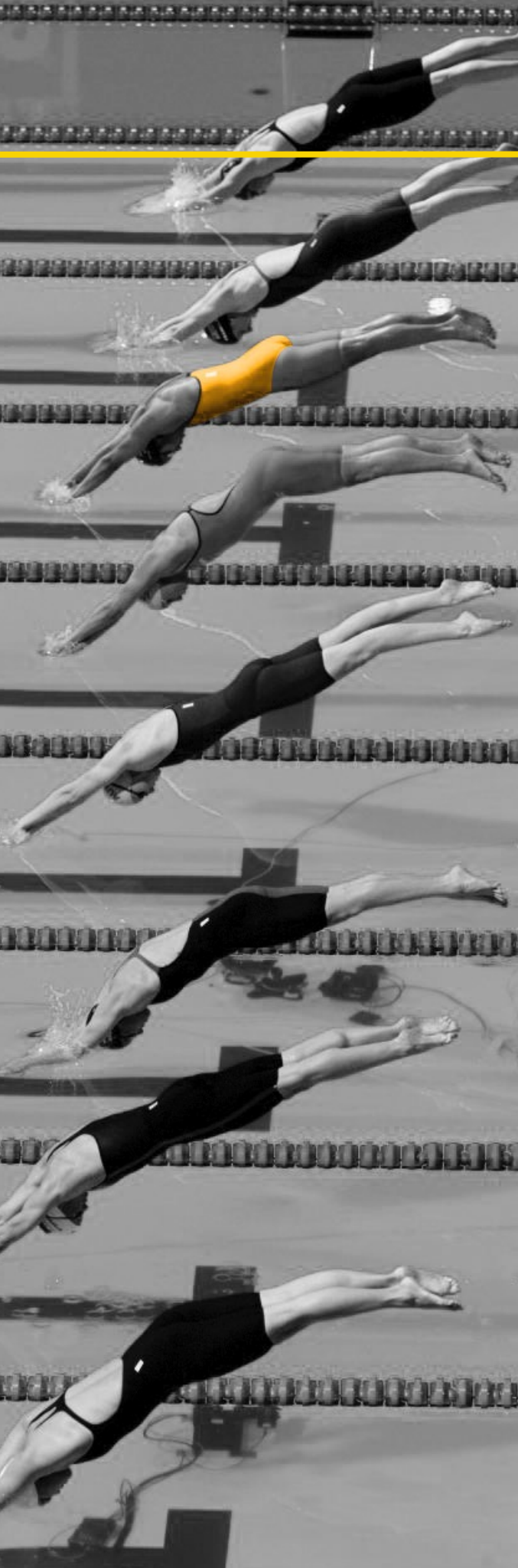




# Nelson Mandela

## Invictus



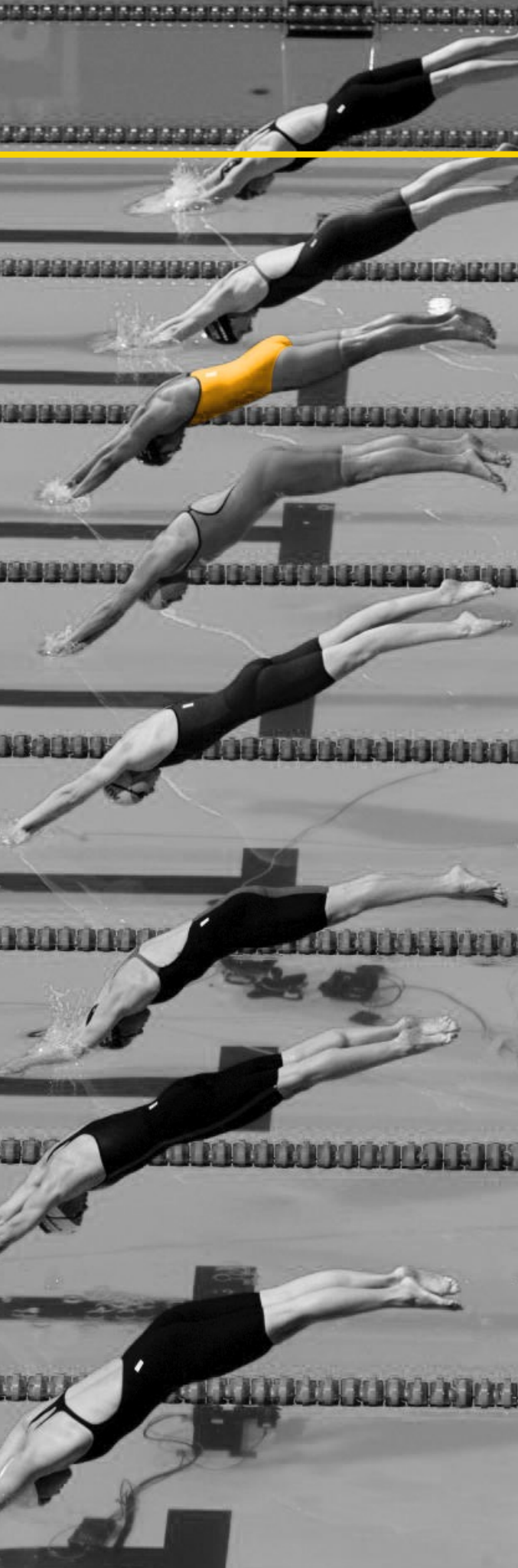


# Gezocht: Bestuurder voor een sportvereniging

- Helikopter view
- Club kennen qua cultuur en structuur
- Hoeft geen sporter te zijn
- Keuzes kunnen en durven maken
- Netwerker
- Leidinggevende capaciteiten
- Over grenzen heen kunnen kijken
- Inspirator
- Doorzetter
- Daadkrachtig
- Ondernemend
- Besluitvaardig
- Controleur
- Sociaal vaardig
- Stress bestendig
- Kennis van verenigingen, sport en beleid
- Flexibel
- Kan vergaderen
- Denker

**Beloning:  
Geen salaris,  
op zijn tijd complimenten  
en waardering**



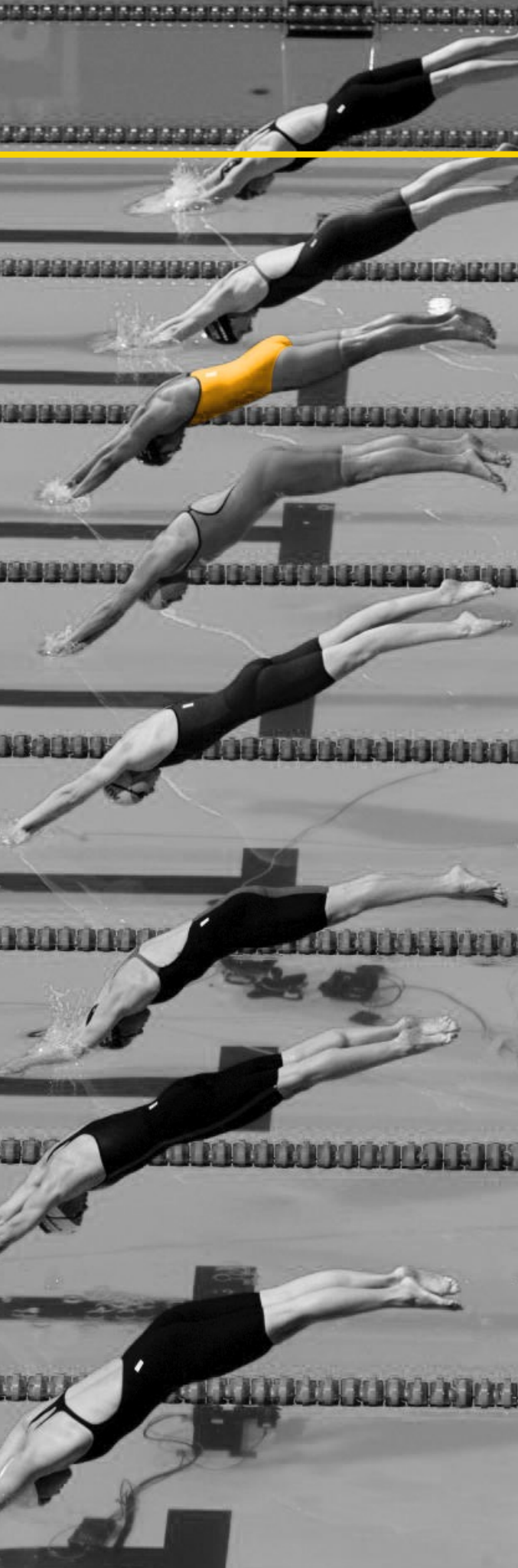


## Hou in het achterhoofd

**De meeste bestuurders zijn normale mensen die min of meer emotioneel stabiel en verstandig zijn**







# Besturen: specifieke rol

## In een organisatie: Verschillende rollen



- **Bestuurder**



- **Manager**



- **Uitvoerder**



# Kenmerkend bij verenigingen

## Bestuur type I

- Bestuur onvoldoende bezet
- Al het werk berust op de schouders van slechts 2 tot 3 bestuursleden
- Men is bezig met brandjes blussen, uitvoering, de waan van de dag
- Onvoldoende tijd en ruimte voor ontwikkeling visie



## Bestuur type II

- Bestuur overbezet
- Iedereen vindt zichzelf belangrijk
- Teveel vergaderingen en gepraat
- Verantwoordelijkheden worden naar elkaar toegeschoven veel miscommunicatie
- Gezamenlijke visie ontbreekt

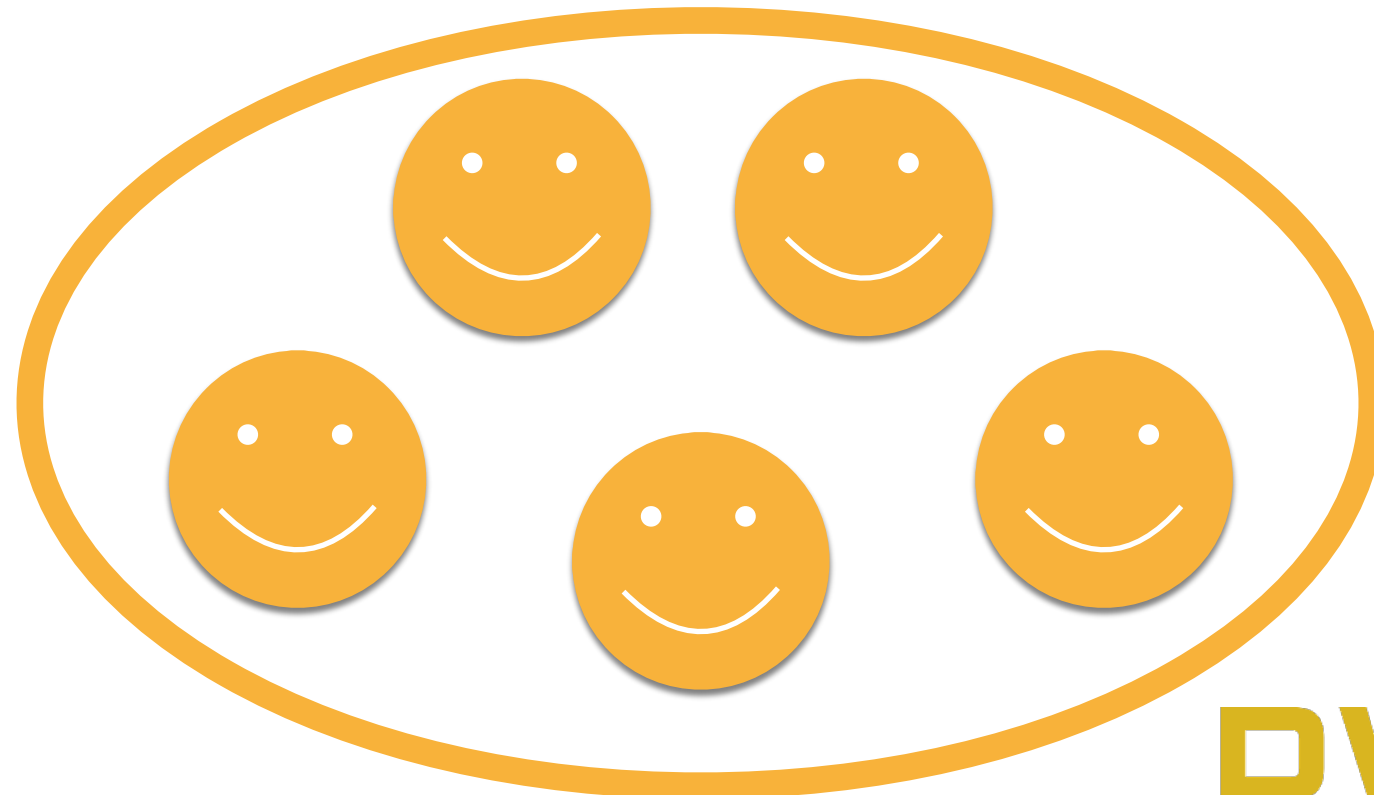




# Kenmerkend bij verenigingen

## Gewenste situatie

- **Bestuur voldoende bezet**
- **Heldere onderlinge afspraken en taakverdelingen**
- **Regelmatig afstemmen en vooruit kijken**
- **Waar staan we**
- **Wat willen we**
- **Wie gaat wat doen om wat te bereiken**
- **Goede aansturing aan vrijwilligers**

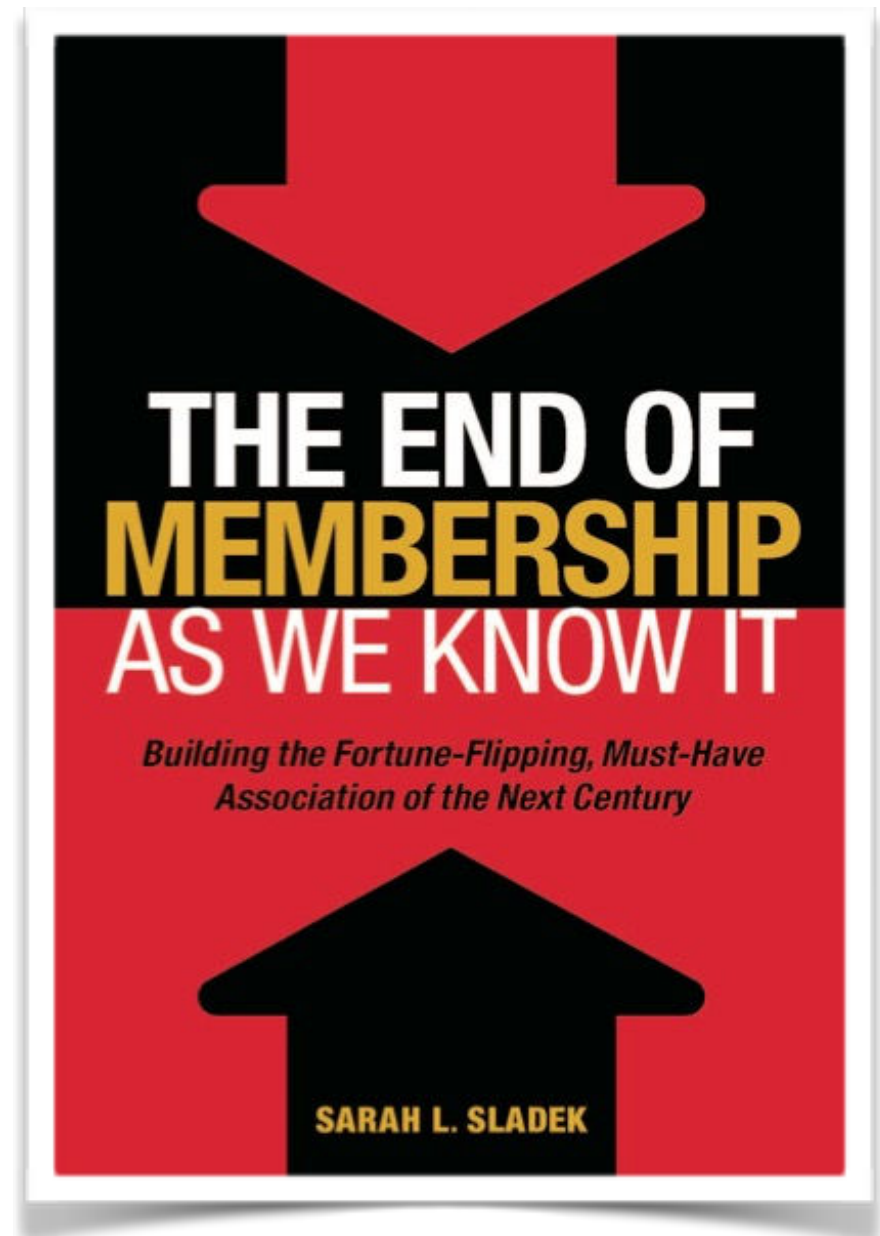




# Veranderende lidmaatschappen



- „Change or die!”
  - Denk aan de toekomst: omarm veranderingen
- Lastige tijd voor verenigingen (*Technologische en Demografische veranderingen*)
- Wees vraaggericht
  - Begrijp wat leden willen





# Generatieverschillen



**Babyboomer 1945-1960**



**Generation X 1960-1975**



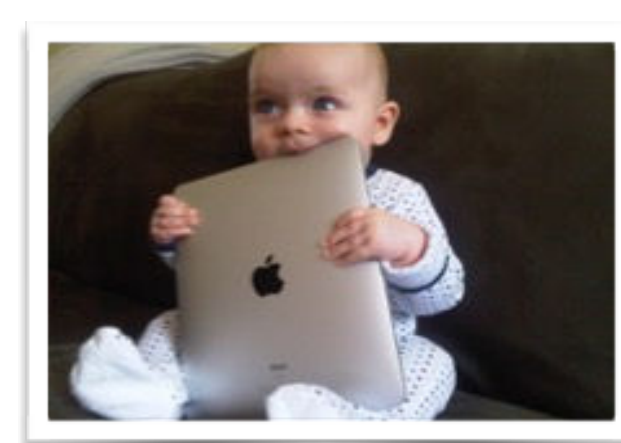
**Millennials 1975-1990**



**Digital Natives 1990-2005**



**Kids 2005-2014**



Trendsactive



# Toekomstige bestuurders



	<b>Management DO's</b>	<b>Management DON'Ts</b>
<b>Babyboomers</b> (1945 – 1960)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toon respect en waardering</li> <li>• Vertrouwen geven om op eigen wijze resultaten te behalen</li> <li>• Geef kaders, regels en condities aan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Onvolledige feiten en informatie geven</li> <li>• Onduidelijkheid</li> <li>• Oppervlakkig besluiten nemen</li> </ul>
<b>Generatie X</b> (1960 – 1975)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maak tijd voor reflectie en persoonlijk contact</li> <li>• Geef ruimte voor eigen verantwoordelijkheden</li> <li>• Verstrek achtergrond- &amp; context informatie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hiërarchisch aansturen zonder nut en noodzaak</li> <li>• Niet tijdig betrekken bij zaken</li> <li>• Meteen oplossingen aandragen</li> </ul>
<b>Millenials / Generatie Y</b> (1975 – 1990)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Biedt persoonlijke ontwikkeling in uitdagend werk</li> <li>• Doelen SMART formuleren en sturen op output</li> <li>• Wees to the point</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controle tijdens het werk</li> <li>• Oneerlijkheid</li> <li>• Hiërarchisch / autoritair</li> </ul>
<b>Digital Natives / Generatie Z</b> (1990 – 2005)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coachen en feedback geven</li> <li>• Ruimte en verantwoordelijkheid</li> <li>• Willen zich welkom voelen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controle en instructie, bemoeien met het Hoe</li> <li>• Geen fouten mogen maken</li> <li>• Zaken verbloemen</li> </ul>

## Toekomstige bestuurders

**Zijn we in staat ruimte te creëren om nieuwe vormen van besturen, samenwerken, besluitvorming, vergaderen etc etc samen uit te vinden?**





# Toekomstige bestuurders

## Praktijk voorbeeld



Maartje Fleuren  
Clubnited BV

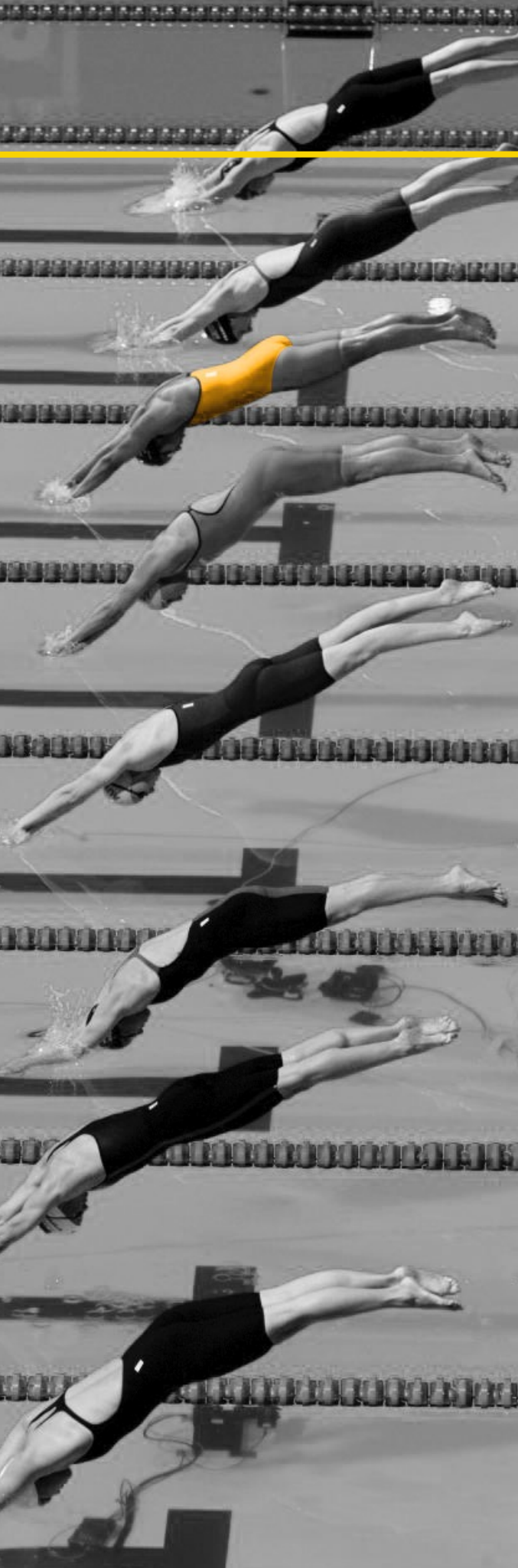
- Sportorganisaties
- Smoelenboek
- Inbox
- Q&A
- Nieuws
- Kennisbank
- Activiteiten
- Polls
- Groepschat
- Opleidingen, trainingen, ke...
- Vacatures
- Contact Clubnited

**RVVB**  
Register voor Verenigingsbestuurders



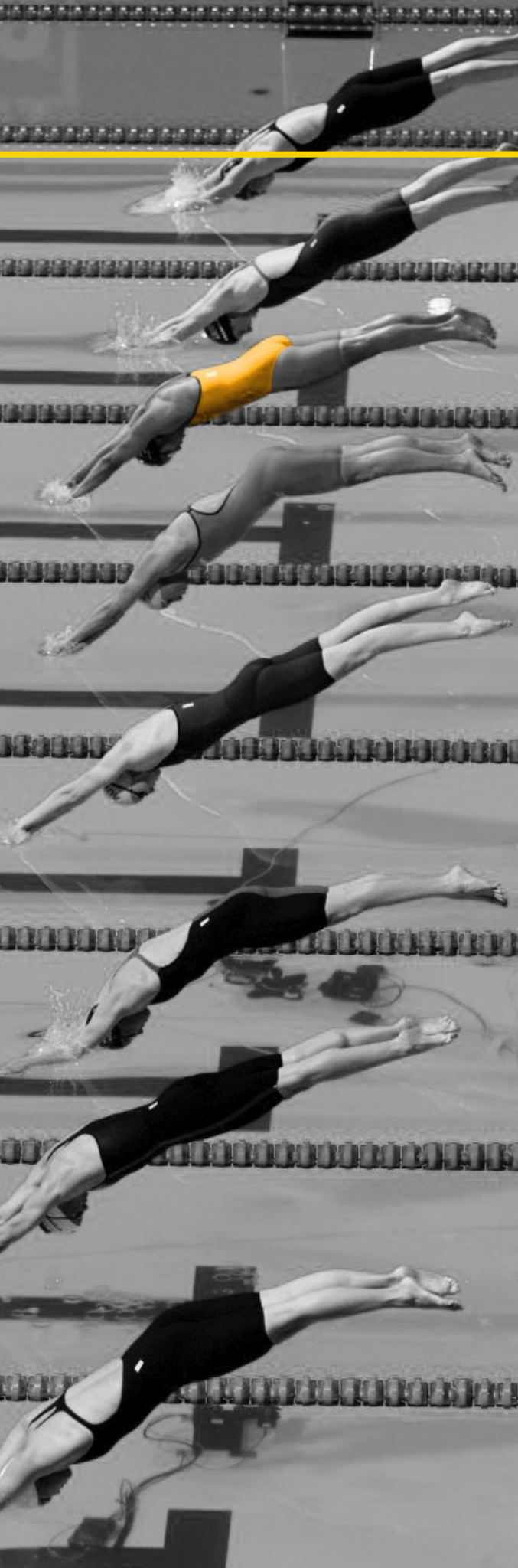
# Vernieuwend organiseren en besturen

Is het businessmodel van de sportclub failliet?





# Welk product lever je?

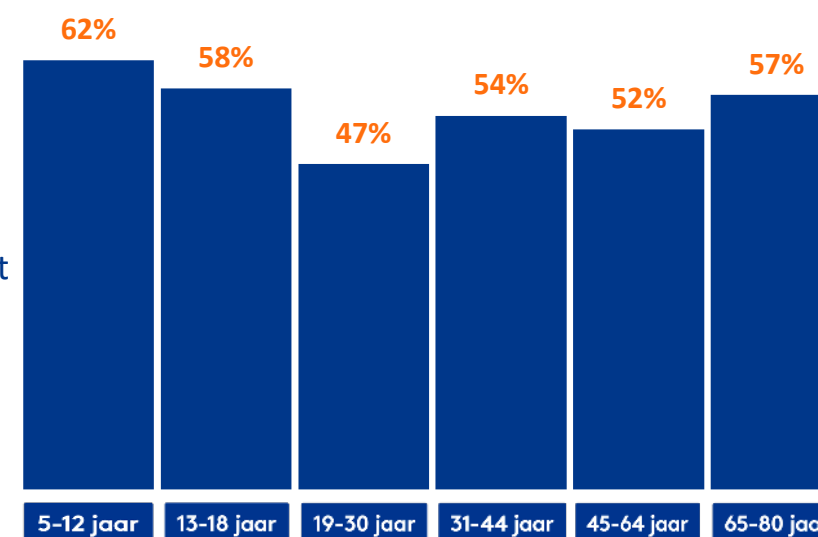
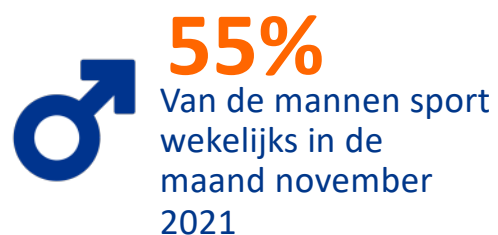
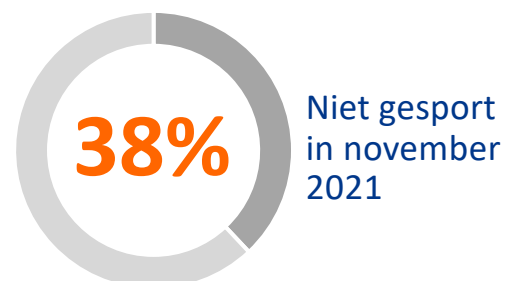


- 2 keer per week trainen
- 1 keer per week wedstrijd
- Veiligheid voor iedereen
- Parkeergelegenheid
- Schone en goede douche- en omkleedfaciliteiten
- Een gezellige kantine met culinair aanbod



- **Vrijwilligerswerk?**

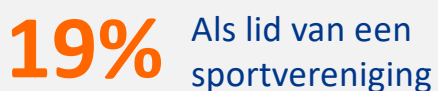
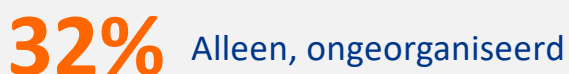
# Management summary



## Top-3 meest beoefende sporten

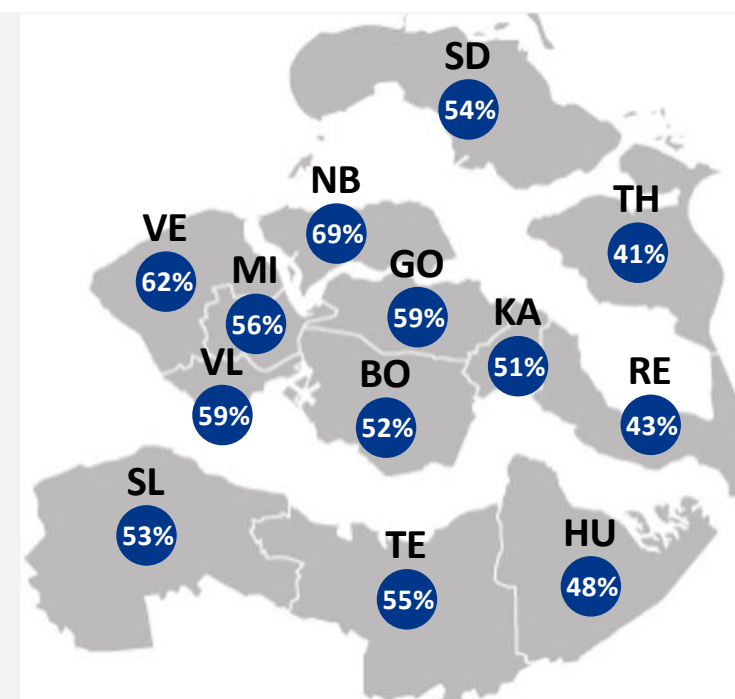


## Manier van sporten in november 2021



## Wekelijkse sporter per gemeente

Noord-Beveland (NB)	69%
Veere (VE)	62%
Goes (GO)	59%
Vlissingen (VL)	59%
Middelburg (MI)	56%
Terneuzen (TE)	55%
Schouwen-Duiveland (SD)	54%
Sluis (SL)	53%
Borsele (BO)	52%
Kapelle (KA)	51%
Hulst (HU)	48%
Reimerswaal (RE)	43%
Tholen (TH)	41%

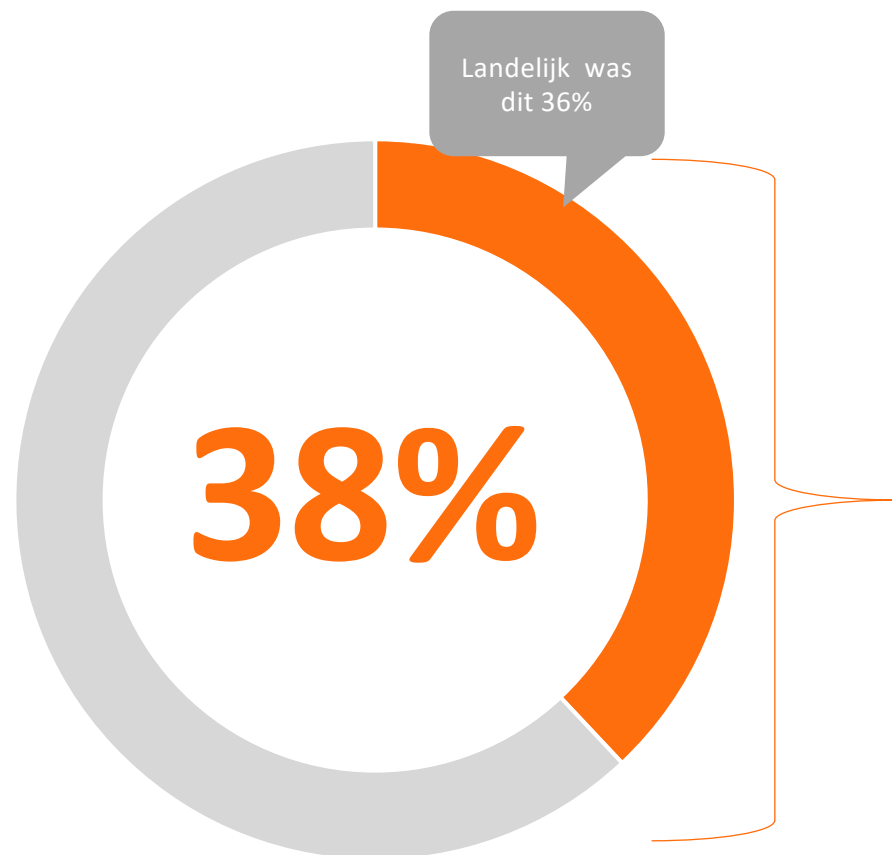




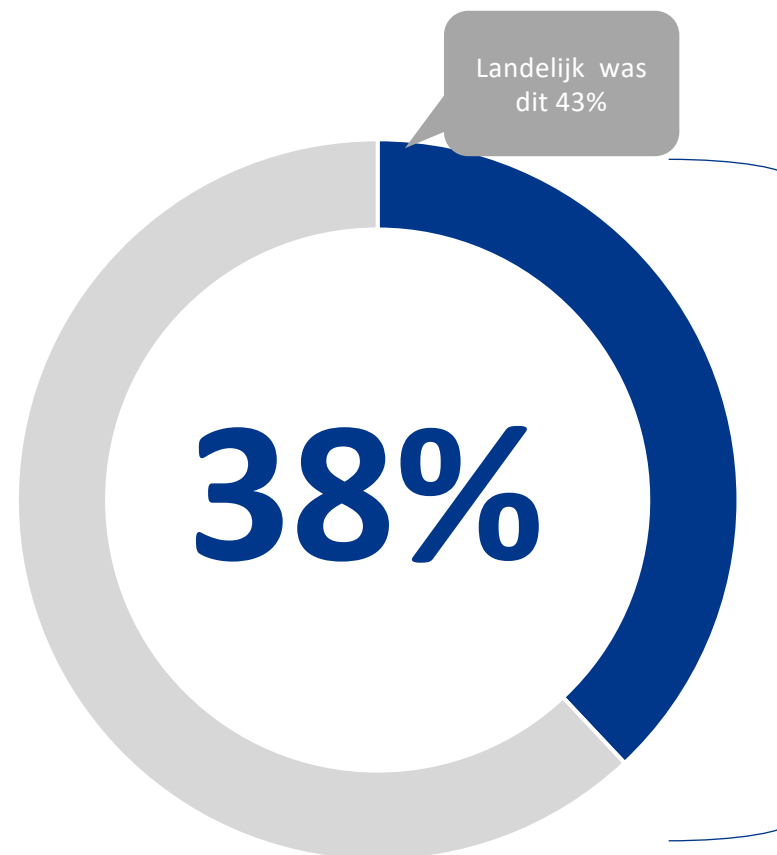
# Verandering in het sportgedrag

Niet-sporters – 5 t/m 80 jaar

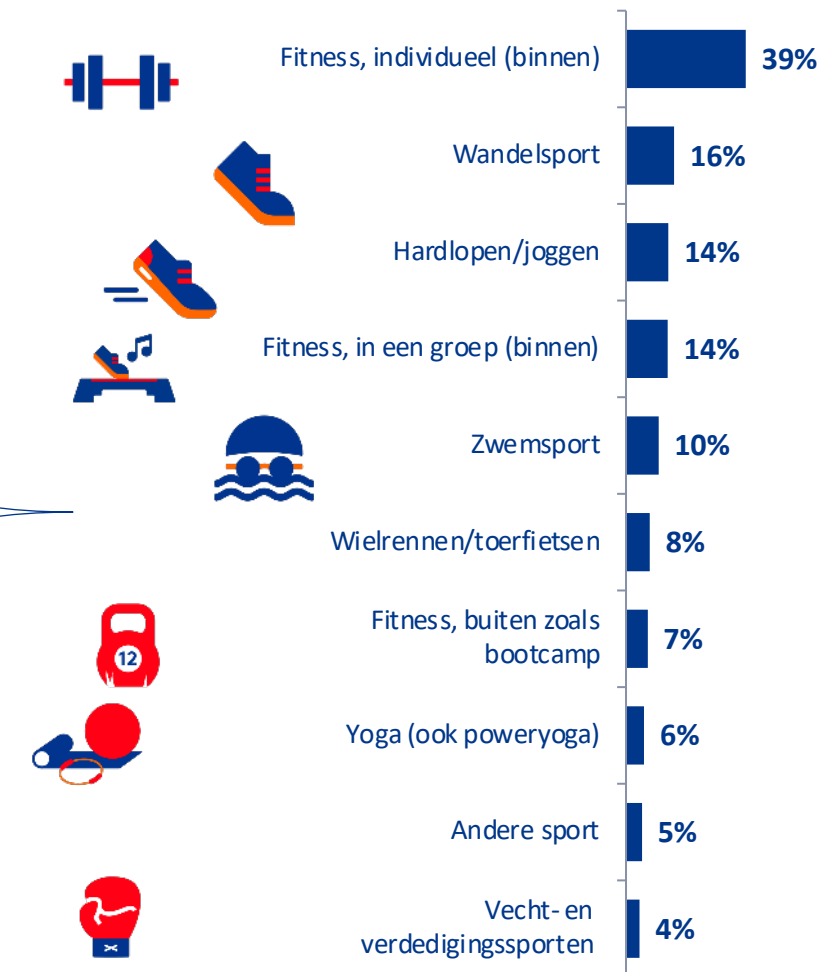
## Totaal aantal niet-sporters



## Sport niet, maar wil hier wel verandering in brengen



## Sporten die men wil gaan beoefenen



# Stip op de horizon: Toekomstperspectief

Om de weg te kunnen bepalen, moet u zelf weten waar u naar toe wilt.





# Hulpmiddel bij bepalen stip

Welke auto past bij uw vereniging?

Welke auto zou u willen zijn?





# Hulpmiddel bij bepalen stip

Met welk dier vergelijkt u de vereniging nu?

Em met welk dier over drie jaar?

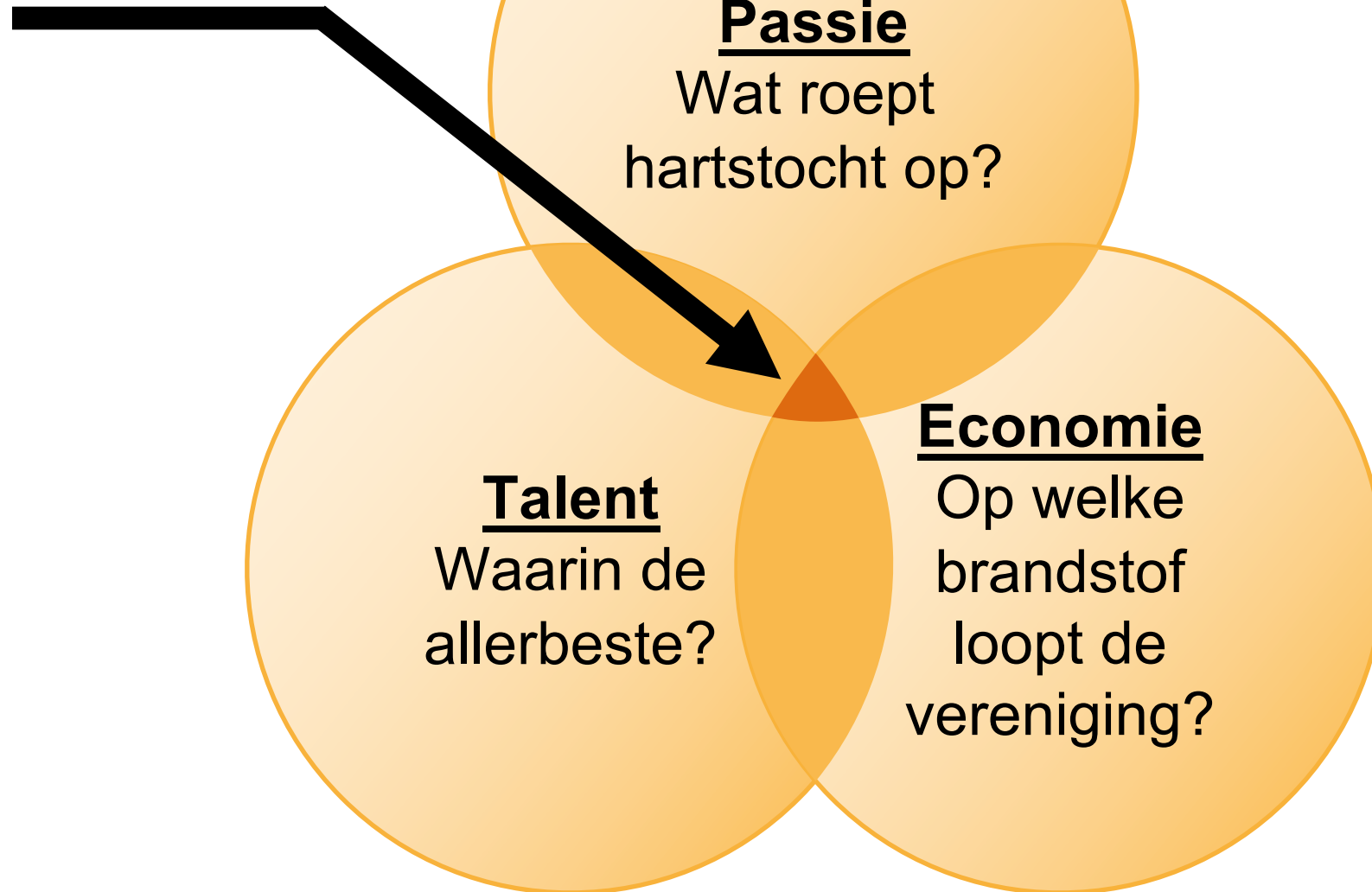




# Bepalen stip op de horizon

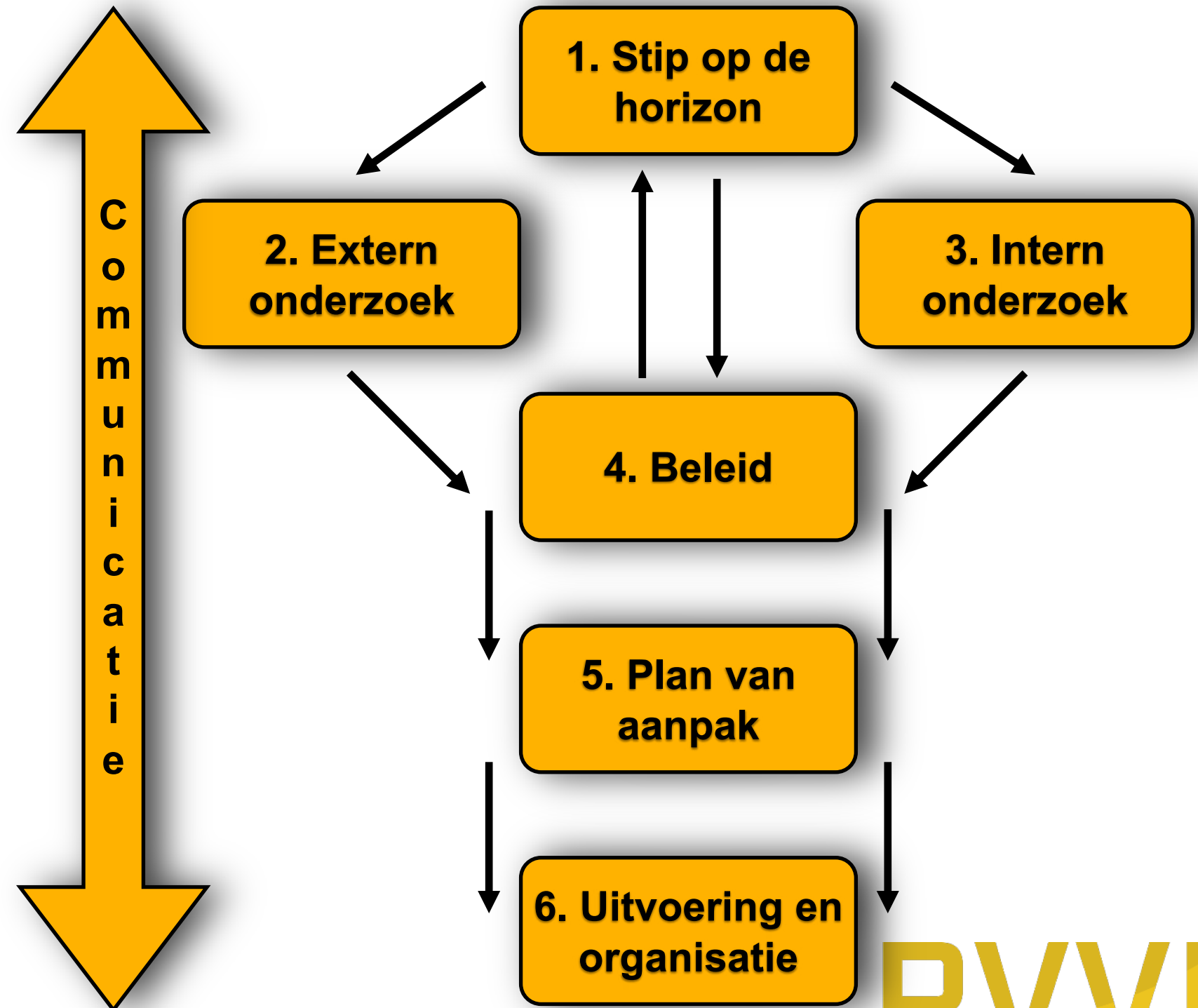


**Horizon  
binnen  
kruispunt**



# Effectief besturen: Proces

## Proces





# Valkuilen

## Uitvoeren ipv besturen



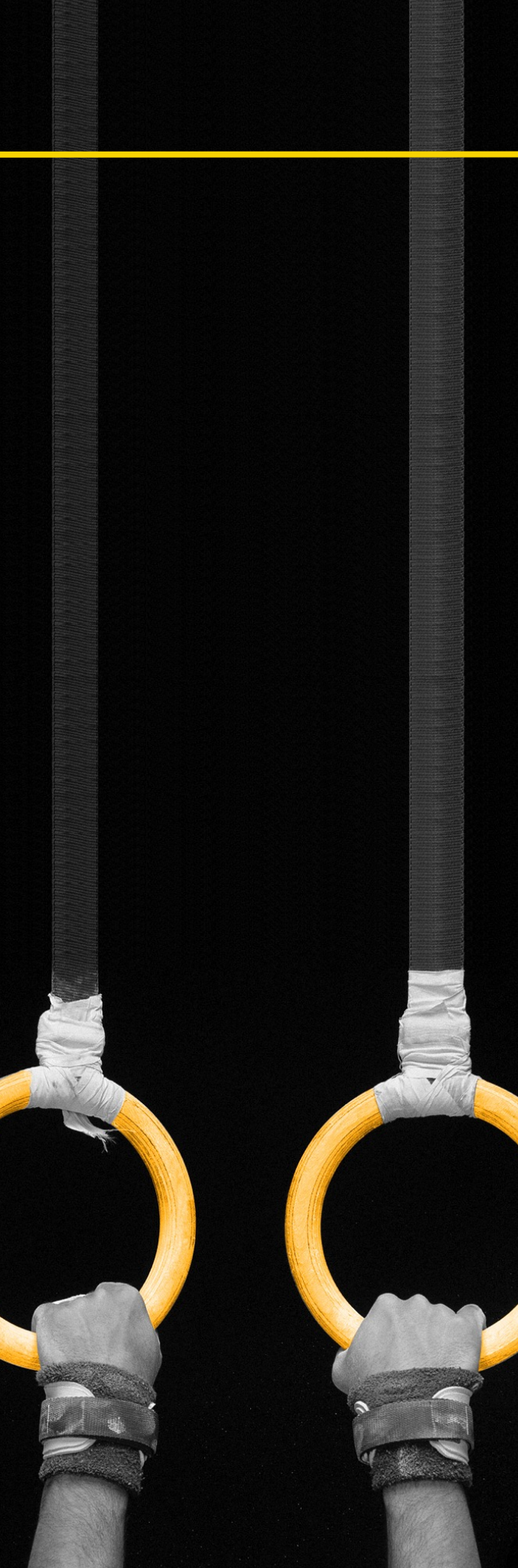
*'Als zij het niet doen,  
dan doe ik het zelf wel'*



# Valkuilen

## Brandjes blussen

**Brandjes blussen,  
waan van de dag is leidend  
i.p.v. lange termijn**





# Valkuilen

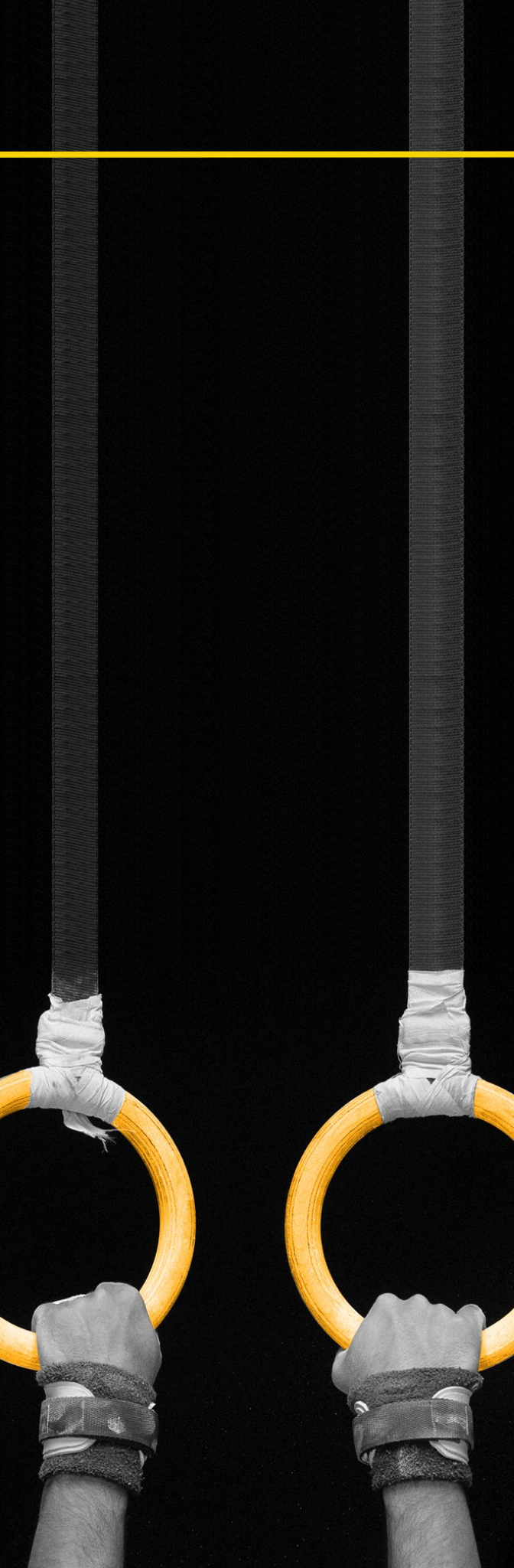
**Vrijwilligers niet confronteren met slecht functioneren**





# Valkuilen

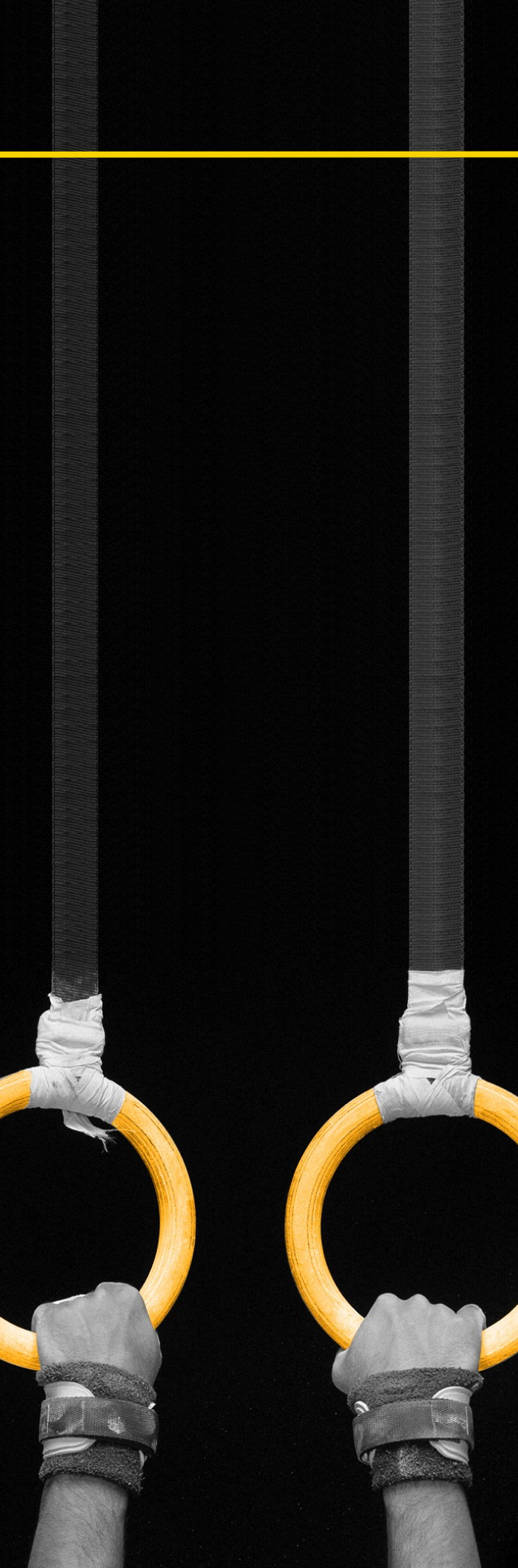
## Slecht voorbeeldgedrag





# Valkuilen

Geen tijd nemen om boven de club te hangen





# Oefening: Blik op de vereniging

In subgroepen:

Beschrijf op een flap-over de volgende zaken:

- Drie zaken bij de vereniging waarover het bestuur tevreden is
- Drie zaken bij de vereniging waarover het bestuur ontevreden is
- Drie zaken bij de vereniging waar het bestuur geen/onvoldoende zicht op heeft
- Presenteer de uitkomsten aan de aanwezigen







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



- **Brug8**

IJscclubstraat 13

3061 GR Rotterdam

Tel. 010-8467897

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

[www.brug8.nl](http://www.brug8.nl)