

Preventieve Organisatie Diagnose, Meteoor Assen - Roden

Instituut
voor Sportstudies



Geert Jan Schipper en Rob van Rozen

Opdrachtgevers:

- Hanze Instituut voor Sportstudies, Kris Tuinier.
- Wielervereniging Meteoor Assen - Roden, Peter Cornelisse.

Datum: 04-06-2007

Voorwoord

Als studenten van de opleiding Sportmanagement aan het HIS, moeten wij in het kader van blok 1.3 een preventieve organisatie diagnose maken. Naar aanleiding van deze diagnose moeten wij een advies of aanbeveling uitbrengen aan de organisatie zodat deze onze aanbevelingen of adviezen verder kan onderzoeken en eventueel ook kan uitvoeren. Wij zullen onze aanbevelingen tijdens de bestuursvergadering d.d. 13 juni 2007 presenteren.

WV Meteor Assen Roden is bereid geweest om voor dit onderzoek onze opdrachtgever te zijn. Alle mensen van WV Meteor Assen Roden die ons geholpen hebben tijdens ons werk, willen wij bedanken voor hun tijd en inzet.

Wij hopen dat WV Meteor Assen Roden onze adviezen kan gebruiken zodat de vereniging haar bestaansrecht in de toekomst kan versterken.

Met plezier hebben wij aan dit onderzoek gewerkt en wij hopen dat u dit verslag met evenveel plezier zult lezen.

Rob van Rozen
Geert Jan Schipper

Juni 2007

Inhoudsopgave

	Blz.
Managementsamenvatting	2
Interne -analyse	4
MVDS -model	5
Het BLIM -model	5
De SW analyse	7
Externe -analyse	8
Het DESTEP -model	8
De OT analyse	10
SWOT -analyse	11
De aanbevelingen	13
Bronvermelding	15

Inleiding

Sport ... Vereniging ...

Tot voor kort *leken* deze twee woorden onlosmakelijk met elkaar verbonden. Vanaf het begin van de 20^e eeuw zijn er verschillende sportverenigingen ontstaan. Hoewel deze verenigingen veelal eliteverenigingen waren, kwam de verspreiding op gang door het oprichten van volksverenigingen. Gemeenten in Nederland werden actiever om de sportbeoefening te stimuleren, met als doel 'de bevordering van de volksgezondheid, kracht en tucht door deel te nemen aan gymnastiek, spel en zwemmen'.

De sport kreeg een centrale plaats bij de lichamelijke opvoeding van de jeugd. De grote doorbraak van sportverenigingen vond plaats na de Eerste Wereldoorlog. Sinds het ontstaan van de georganiseerde sportbeoefening speelt de vereniging een centrale rol. Hoewel het niet de enige organisatievorm binnen de sportwereld is, blijft het een belangrijke pijler binnen de sport. Zo'n 5 miljoen mensen in Nederland zijn lid van een sportvereniging.

In onze openingszin benadrukten wij het woord *leken* want door de ontwikkelingen in de maatschappij wordt het steeds moeilijker om als sportvereniging het hoofd boven water te houden. Als vereniging kun je geen invloed uitoefenen op deze zogenaemde indirecte omgeving. Zij heeft wel degelijk invloed op de vereniging als organisatie.

Onze opdracht, in het kader van blok 1.3 van de opleiding Sportmanagement, is het maken van een preventieve organisatie diagnose. Het doel van deze diagnose is het zoeken naar onderdelen in het huidige functioneren die in de toekomst, indien de organisatie op dezelfde weg door blijft gaan, discrepanties en knelpunten kunnen gaan veroorzaken. Wij streven ernaar het bestuur en ledenvergadering een preventief advies uit te brengen over hoe het beleid aangepast moet worden zodat de vereniging in de toekomst goed in haar bestaansrecht kan voorzien.

Om te komen tot een preventief advies hebben wij onderzoek verricht naar het functioneren van de vereniging in haar context. Ons onderzoek is opgebouwd uit de volgende onderdelen: de interne analyse, de externe analyse en de SWOT analyse. Modellen die wij hierbij gebruikt hebben zijn: het MVDS -model, het Blim –model, het DESTEP –model en het SWOT –model.

Uit de gegevens die wij verkregen hebben uit ons onderzoek, hebben wij conclusies getrokken en aanbevelingen gedaan. Tijdens ons onderzoek hebben wij in eerste instantie 'deskresearch' verricht. Deskresearch betekent dat wij 'van achter het bureau' op zoek zijn gegaan naar informatie uit bestaand materiaal. Deze informatie hebben wij verwerkt in diverse modellen. Daarna hebben wij 'fieldresearch' gedaan, waarbij wij het veld zijn ingegaan voor; het houden van interviews, het bijwonen van vergaderingen, het assisteren bij wedstrijden. Ook hebben wij een enquête onder de leden gehouden om onze bevindingen te controleren.

Managementsamenvatting

Inleiding

Ik het kader van blok 1.3 van de opleiding sportmanagement moet er een preventieve organisatie diagnose gemaakt worden met als doel een preventief advies m.b.t. het beleid uit te brengen aan het bestuur van de organisatie, zodat zij in de toekomst goed in haar bestaansrecht kan voorzien. WV Meteor Assen Roden is de opdrachtgever voor het maken van deze diagnose en Rob van Rozen en Geert Jan Schipper, als studenten verbonden aan het HIS, voeren de opdracht uit.

De aanpak

Het onderzoek hebben wij uitgevoerd middels desk –en fieldresearch. Twee onderdelen zijn te onderscheiden in ons onderzoek, nl: het interne –en het externe gedeelte.

Zowel het interne -als het externe gedeelte hebben wij geanalyseerd met behulp van modellen. Voor de interne analyse hebben wij het MVDS -model en het BLIM –model gebruikt. Het MVDS –model brengt de missie, visie, doelstelling en de strategie in beeld. Dit model is gericht op de uitgangspunten van de vereniging.

Het BLIM –model is een model waarmee de vereniging beschreven kan worden. Hiermee wordt inzichtelijk gemaakt hoe de vereniging in elkaar steekt. Het gaat om de bestaansvoorwaarden: het bestaansrecht, de leefbaarheid, de inrichting en het management.

Voor de externe analyse hebben wij het DESTEP –model gebruikt. Hierbij worden de maatschappelijke ontwikkelingen in beeld gebracht. Het DESTEP –model omvat de volgende factoren: demografische, economische, sociaal-culturele, technologische en politieke.

Informatie die wij gekregen hebben uit de interne –en externe analyse, hebben wij vervolgens in kaart gebracht aan de hand van het SWOT –model. Door dit model wordt duidelijk wat de strengths (sterke punten) en de weaknesses (zwakke punten) van de vereniging zijn en wat de opportuniteiten (kansen) en de threats (bedreigingen) voor de vereniging zijn. Op grond van deze uitkomsten zullen wij in de bestuursvergadering d.d. 13 juni 2007 een preventief advies m.b.t. het beleid uitbrengen.

Resultaten

Uit de interne analyse is gebleken dat de sterke punten van WV MAR de volgende zijn:

1. De beleidsstructuur.

De missie en visie van WV MAR wordt door leden en kader op dezelfde manier gezien. Het beleidsplan is helder en geeft oplossingen voor problemen nu en in de toekomst. De manier waarop het beleidsplan uitgevoerd wordt, is goed doordacht.

2. Het kader

Het kader is van goede kwaliteit. Zowel op technisch als op bestuurlijk niveau. Het beschikt over de benodigde capaciteiten om kennis over te dragen en de juiste individuele begeleiding van de renners te waarborgen.

3. De trainingsfaciliteiten

De trainingsfaciliteiten, het aantal trainingen en de individuele begeleiding, zijn zodanig dat alle leden goed bediend kunnen worden.

De zwakke punten van WV MAR zijn de volgende:

1. Het ontbreken van voldoende vrijwilligers

Het ontbreekt de vereniging aan voldoende vrijwilligers zodat de taakbelasting voor sommige mensen binnen de vereniging te zwaar is. Er zijn te weinig mensen actief binnen het bestuurlijk en het technisch kader. Hierdoor worden zaken niet goed opgepakt en/of ze worden helemaal niet opgepakt. Dit heeft gevolgen voor het uitvoeren van het beleid. (men wil wel maar is er op den duur niet meer toe in staat). Ook wordt de groei van de vereniging geremd. Immers de vereniging vindt het noodzakelijk dat de begeleiding gelijke tred houdt met de groei van het aantal leden omdat zij de kwaliteit van de vereniging overeind wil houden.

2. Het vrijwilligersbeleid

Het vrijwilligersbeleid is niet zoals het moet zijn. Hier zal opnieuw naar gekeken moeten worden. Een helder plan t.a.v. het gericht werven van vrijwilligers zal gemaakt moeten worden.

Uit de externe analyse is gebleken dat de kansen voor WV MAR de volgende zijn:

1. Aantrekkelijke economie in combinatie met een gezondheidstendens

In een aantrekkelijke economie hebben mensen meer geld te besteden. De gezondheid gaat een grotere rol spelen. Gezondheid en sport horen bij elkaar. WV MAR moet hier heel zorgvuldig op in spelen.

2. Een nieuwe accommodatie

Een nieuwe accommodatie is noodzakelijk omwille van de veiligheid, wedstrijd mogelijkheden en trainingsfaciliteiten.

De bedreigingen voor WV MAR zijn de volgende:

1. Vergrijzing en ontgroening

Er komen steeds meer ouderen en steeds minder jongeren. Aan wedstrijdrennen wordt meer deelgenomen door jongeren. Als zij wegvallen, valt voor WV MAR wellicht een belangrijk onderdeel weg.

2. Hoge kosten voor de sport in relatie tot de lage economische status.

Het gemiddeld besteedbare inkomen van de inwoners van Assen ligt ruim onder het landelijk gemiddelde en wielrennen is een dure sport. De mensen zijn hierdoor kritischer t.a.v. hun sportkeuze. Je kunt je geld immers maar één keer uitgeven. Als vereniging moet WV MAR "iets" te bieden hebben waardoor mensen toch lid willen worden en/of blijven.

3. Gevolgen van de sociaal-culturele veranderingen zoals individualisering, zap-gedrag en (daardoor) minder vrijwilligers.

Het gedrag van mensen t.a.v. de sport is veranderd. We leven in het "ik" tijdperk, vrijwillig investeren in de anderen is niet meer vanzelfsprekend. Mensen consumeren liever dan dat zij investeren. Hierdoor heeft WV MAR een te kort aan vrijwilligers dat zich structureel voor de vereniging in wil zetten. Bovendien heeft WV MAR te maken met jongeren die graag willen switchen. WV MAR moet dus in de jeugd investeren.

De aanbevelingen

Beleid maken voor het vrijwilligersmanagement:

De vereniging draait volledig op vrijwilligers. Ook het bestuur en begeleiders hebben vrijwillig deze taken op zich genomen. Uit de gesprekken met het bestuur, kwam duidelijk naar voren dat het bestuur, de trainers en begeleiders vinden dat er te weinig mensen zijn om het vele werk te kunnen dragen. Uit de beleidsstukken van 2004-2006 blijkt dat er een begin zou zijn gemaakt met het opstellen van een vrijwilligersbeleid. Uiteindelijk is door allerlei omstandigheden de opbrengst van het beleid nihil. Wij adviseren het bestuur dan ook om met directe ingang een start te maken met het schrijven van beleid voor vrijwilligermanagement. De hoofdmoot in dit advies is om een database aan te leggen waarin inzichtelijk wordt gemaakt wat de leden, ouders, vrienden, bekenden en familie van de leden voor interesses hebben, welke specifieke kennis zij bij zich dragen en in welk werkgebied zij zich dagelijks bevinden. Zo kan er in geval van benodigde vrijwilligers in de database gezocht worden naar de juiste mankracht. Het aanleggen van deze database zal enig werk met zich meebrengen, maar zal in de toekomst veel tijd, moeite en stress besparen.

Samenwerken met het Drenthe College om wieltrainer II en III te behalen voor de studenten Sport & Bewegen.

Tijdens de afgelopen commissievergadering kwam naar voren dat er problemen aan zitten te komen met de trainers die actief zijn bij de vereniging. Meerdere trainers hebben te kennen gegeven dat zij of stoppen of krap in tijd zitten om nog beschikbaar te zijn voor de vereniging. Om deze problemen enigszins op te vangen, komen wij met het volgende advies: De gedachte is om een samenwerking aan te gaan met het Drenthe College, afdeling Sport & Bewegen om studenten van deze opleiding de mogelijkheid te bieden om hun diploma wieltrainer II en III te behalen bij WV MAR. De studenten

zullen dan begeleid kunnen worden door de coördinator van technische zaken. Door middel van deze constructie zal de vereniging voorzien in een behoefte aan meer diversiteit in stageplaatsen voor deze opleiding. Daarnaast kan de vereniging zich nog meer profileren binnen een doelgroep die over het algemeen onbekend zal zijn met het wielrennen in verenigingsverband. Ook voor de vereniging zal dit een oplossing kunnen zijn voor het trainersprobleem waar de vereniging mee kampt.

Interne analyse

De interne analyse heeft betrekking op alles wat *direct** met de vereniging als organisatie te maken heeft.

Voor het maken van de interne analyse hebben wij gebruik gemaakt van drie modellen, nl. het MVDS-model, het BLIM-model, en het SWOT-model. Van dit laatste model hebben wij de factoren S en W voor deze analyse gebruikt. Het hele model, de zogenoemde SWOT-analyse zal verder in dit verslag aan de orde komen.

Het MVDS-model is een model dat gericht is op de uitgangspunten van de vereniging. De letters staan voor: Missie, Visie, Doel en Strategie. Het MVDS-model bestaat uit twee componenten:

- de collectieve ambitie;
- het beleid.

De collectieve ambitie is weer onder te verdelen in: missie en visie, het beleid in: doel en strategie.

Het BLIM -model is een model waarmee een organisatie beschreven kan worden. Aan de hand van dit model kan inzichtelijk gemaakt worden hoe een organisatie in elkaar steekt. De vier letters staan voor de bestaansvoorwaarden waaraan een organisatie moet voldoen om volgens dit model te kunnen voortbestaan.

De voorwaarden zijn:

1. Het bestaansrecht;
2. De inrichting;
3. De leefbaarheid;
4. Het management.

De O die in het complete BLIM-O model de vijfde voorwaarde is, staat voor de omgeving. Deze zullen wij verder uitwerken bij de externe analyse met een ander model, nl. het DESTEP-model.

Aan de hand van de uitkomsten van de analyse zullen wij de sterke (strengths) en zwakke (weaknesses) punten van de organisatie kunnen benoemen.

Gegevens die wij verzameld hebben uit o.a. observaties, interviews en leden enquête hebben wij naast de interne analyse gegevens gelegd ter controle.

W.V. Metoor Assen Roden in het kort.

Wielersportvereniging Metoor Assen Roden is per 1 januari 2004 gestart als nieuwe vereniging. Deze nieuwe vereniging is het resultaat van een fusie in 2003 van twee verenigingen: WV Assen Roden en AWV Metoor. Volgens eigen zeggen, kennen beide verenigingen een rijke traditie, een roemrijk verleden en hebben elk in hun eigen discipline een goede naam en reputatie. Daar waar WV Assen Roden zich vooral toelegde op het wielrennen, organiseerde AWV Metoor wedstrijden.

De combinatie van activiteiten moet WV Metoor Assen Roden tot één van de grootste en breedste wielersportverenigingen in Noord Nederland maken.

**Direct wil zeggen dat de organisatie hierop invloed kan uitoefenen.*

Het MVDS –model

De missie is de hoofddoelstelling die de organisatie heeft.

W.V. Meteor Assen Roden heeft als missie:

Het bevorderen van de wielersport in de volle breedte. De vereniging wil een brede vereniging zijn, waarin iedereen die iets wil doen binnen de wielersport, bediend kan worden. De vereniging wil plaats bieden aan wedstrijdrenners en recreatieve rijders, aan oud en jong, aan man en vrouw.

Ook zal het organiseren van wedstrijden een belangrijke plaats innemen. Naast deze hoofddoelstelling stelt de vereniging zich nog andere doelen, o.a.:

- wat de rennersontwikkeling als opleidingsclub betreft wil de vereniging zich kwalitatief en kwantitatief blijven ontwikkelen;
- binnen twee jaar met de top meedraaien in de clubcompetitie;
- in de komende jaren een tweetal klassiekers nieuw leven in blazen;
- de huidige activiteiten worden gecontinueerd op het zelfde niveau.

Uit deze doelstellingen heeft de vereniging doelen afgeleid o.a. met betrekking tot het beleid t.a.v. vrijwilligers, sponsoring, accommodatie, communicatie enz.

Bovenstaande doelstellingen geven de toekomstige koers van de vereniging weer en daarmee de visie van WV meteor Assen Roden. De visie is de combinatie van doelen en beleid die bepalen hoe de vereniging er in de toekomst uit zal zien.

Het beleid zijn alle maatregelen die de vereniging neemt om problemen op te lossen en doelstellingen te bereiken. De strategie is kort gezegd "het plan van handelen". De manier waarop de visie uitgevoerd wordt.

Ambities t.a.v. missie, visie, doel en strategie staan verwoord in het beleidsplan van de vereniging en dateert uit het voorjaar 2004. Dit beleidsplan hebben wij in de bijlage opgenomen.

In dit beleidsplan is niet verder ingegaan op de technische doelen van de verschillende rennersgroepen. Een technisch plan verschijnt hiervoor jaarlijks.

Volgens de vereniging is het beleidsplan helder en concreet, kan het bestuur er mee uit de voeten en kunnen leden er zekerheden aan ontleen.

Uit de interviews en ledenenquête is gebleken dat de leden dezelfde missie en visie voor ogen hebben. De betrokkenheid van de leden bij de vereniging is dan ook groot. 95% van de leden voelt zich betrokken.

Vooraf over de trainingsfaciliteiten zijn de leden zeer te spreken. 100% van de geënquêteerden is bij de trainingen aanwezig; 65% vindt de geboden trainingsmogelijkheden goed; 100% vindt dat er genoeg trainingsmomenten zijn; 70% vindt de kwaliteit van de trainingen goed en 80% vindt de trainingsfaciliteiten redelijk tot goed.

Het BLIM model

Het bestaansrecht

WV Meteor Assen Roden heeft naast 60 leden (actief en niet actief) ook donateurs. De contributies en bijdragen die hieraan verbonden zijn, zijn door de ledenvergadering vastgesteld. Deze contributies en bijdragen van donateurs vormen een belangrijke inkomstenbron van de vereniging. WV MAR heeft ook een tiental sponsors. Door deze sponsors komen financiële middelen en ook materiele middelen (zoals kleding) naar de vereniging. De vereniging biedt, voor een ieder die dit wil, de mogelijkheid om georganiseerd te fietsen. Immers de vereniging wil een brede vereniging zijn, waarin iedereen die iets wil doen binnen de wielersport, bediend kan worden!

De vereniging voorziet hiermee dus in een behoefte. WV MAR onderscheidt zich niet zo heel veel van andere wielerverenigingen. De meeste zijn "breed" van opzet. Wielerverenigingen onderscheiden zich wel van andere sportverenigingen door hun aantal. In Drenthe zijn er drie van deze wielerverenigingen. Wat MAR onderscheidt van de andere wielerverenigingen is het organiseren van

de Asser Jeugdjour. Uit de jeugdafdeling van de vereniging is deze jour ontstaan en is nationaal en internationaal zeer goed bekend. Omdat WV MAR voorziet in een behoefte vanuit de omgeving en een unieke jour organiseert, is te concluderen dat deze vereniging een recht van bestaan heeft!

De leefbaarheid

De leefbaarheid wordt bepaald door de verhouding tussen de lasten die de organisatie voor de deelnemers veroorzaakt en de lusten (baten) die het de deelnemers oplevert. De vraag die hier gesteld kan worden is: Wat motiveert mensen om juist lid van deze vereniging te worden? Sommige mensen zijn lid van deze vereniging omdat de vereniging in de buurt is. Er zijn niet zoveel wielerverenigingen in Drenthe dus is het logisch lid te worden van één waarvoor je niet ver hoeft te reizen. Anderen vinden de kwaliteit van de trainingen goed. En weer anderen zijn lid omdat hun vader (moeder), oom enz. al jaren lid zijn. (familiegevoel)

De leden moeten contributie betalen. In dit opzicht verschilt WVMAR niet van andere verenigingen. Voor deze contributie kunnen de leden gebruik maken van de mogelijkheden die de vereniging biedt, zoals deelnemen aan verschillende wedstrijden; individuele begeleiding t.a.v. het rennen; gebruikmaken van de trainingsfaciliteiten; enzovoorts...

Ook wordt er vrijwilligerswerk verricht, maar dit werk heeft een 'vrijwillig' karakter. Al het werk dat voor de vereniging verzet moet worden, berust in feite op vrijwilligerswerk. Wij denken hierbij aan de bestuursfuncties en de trainers. WV MAR noemt vrijwilligheid zeker geen vrijblijvendheid. WV MAR heeft een beleid t.a.v. het vrijwilligerswerk, maar dit zal volgens ons nog eens goed onder de loep genomen moeten worden. Er zijn vier trainers die op "vrijwillige" basis alles organiseren met betrekking tot de opleiding en training van de renners. Door de vereniging is een vaste trainingsavond ingeroosterd, waar alle leden kunnen komen trainen (100% van de ge-enquêteerden doet dit ook). De vereniging verwacht dat deze gemeenschappelijke trainingen stimulerend werken voor het behoud van leden, de aanwas van nieuwe leden en sponsors. Bovendien verwacht zij het verenigingsgevoel te versterken.

85% van de ge-enquêteerden vindt de cultuur die heerst bij MAR redelijk tot goed en zoals wij in de MVDS analyse schreven, voelt 95% zich betrokken. Toch blijkt uit onze interviews dat sommige lasten te veel bij een te kleine groep rust. Dit geldt voor het kader. In het beleidsplan geeft het bestuur aan dat het noodzakelijk is dat de begeleiding gelijke tred houdt met de groei van het aantal leden om dat zij de kwaliteit van de vereniging overeind wil houden. Een reden te meer om het vrijwilligersbeleid nader te bekijken.

De vereniging (het bestuur) is zich ervan bewust dat de; junioren erg gevoelig zijn voor prikkels van andere verenigingen. Het bestuur gaat met de jongens mee op trainingen en zij probeert de jongens te motiveren, min of meer de drempel te verhogen om weg te gaan.

De inrichting

Bij de inrichting gaat het erom de middelen zo te organiseren dat het bestaansrecht wordt gerealiseerd. Het belangrijkste middel zijn de mensen die als kennisdragers in de organisatie de noodzakelijke werkzaamheden uitvoeren om het organisatiedoel te bereiken.

De rangschikking van de aanwezige materiële middelen en de intellectuele middelen waarover de vereniging kan beschikken komt overeen met andere wielerverenigingen. (Wellicht met uitzondering van de accommodatie). Het eigen clubhuis en de trainingsfaciliteit nemen een bijzondere plaats in binnen de vereniging. Zowel het wielersport als de wielersport zijn niet van de vereniging. Zij worden gebruikt van respectievelijk de Stichting Ondersteuning Wielersport en de gemeente. De wielersport is een prima accommodatie terwijl het wielersport aan renovatie toe is. De vereniging is in gesprek met de gemeente over de huisvesting van zowel de baan als een nieuw wielersport op een andere locatie. De vereniging wil hier graag aan meewerken, eventueel met inzet van eigen middelen of met behulp van een sponsor. De gemeente zal echter het leeuwendeel van de middelen beschikbaar moeten stellen. Gelet op de plannen van de vereniging is het echter noodzakelijk dat in de nabije toekomst een nieuwe accommodatie beschikbaar komt, omwille van de veiligheid, wedstrijd mogelijkheden en de trainingsfaciliteiten.

Uit de ledenenquête blijkt dat 30% de accommodatie goed vindt, 25% noemt de accommodatie redelijk en 45% van de leden noemt de accommodatie matig tot slecht. De intellectuele middelen zijn nagenoeg gerangschikt als bij andere verenigingen. Uit de ledenenquête is gebleken dat de meerderheid zeer te spreken is over de trainingen en over de kwaliteit van de trainingen. Het kader

zelf vindt dat er aandacht besteed moet worden aan het technische plan maar ook aan de taakbelasting van het kader. (Dit zelfde geldt voor de taakbelasting van het bestuur). WV MAR heeft te weinig vrijwilligers om het 'reilen en zeilen' van de vereniging 'handen en voeten' te geven.

Het management

Het management is een onderdeel van de inrichting. Het management is bepalend voor wat er met de vereniging gebeurt. Het hoogste orgaan in de vereniging is de ledenvergadering. Twee keer per jaar komt deze vergadering bij één. De leden wijzen uit haar midden een bestuur aan. Dit bestuur regelt de dagelijkse gang van zaken voor de vereniging en geldt als werkgever voor de trainers binnen de vereniging. Het bestuur treedt als collectief op. Als regel geldt dat alle bestuursleden mede verantwoordelijkheid dragen voor elk individueel lid van het bestuur. Binnen het bestuur worden de werkzaamheden verdeeld. Zo is er een vast aanspreekpunt voor o.a. communicatie, trainers en vrijwilligers. Mensen voor het bestuur worden in eerste instantie geselecteerd op basis van enthousiasme en beschikbaarheid. Het bestuur bestaat uit de volgende functies:

Voorzitter, secretaris, penningmeester, (zij vormen het dagelijksbestuur)

4 algemene bestuursleden. Deze bestuursleden verdelen de volgende taken:

Externe relaties, wedstrijdorganisatie, communicatie, sponsoring, technische zaken, vrijwilligers en activiteiten.

De taakverdeling is nader uitgewerkt in het huishoudelijk reglement.

De vereniging heeft commissies. Aan iedere commissie is een bestuurslid gekoppeld. Mede hierdoor streeft het bestuur ernaar dat er een goede communicatie tussen het bestuur en de leden is. Uit de enquête blijkt dat 90% de communicatie tussen het bestuur en de leden redelijk tot goed vindt.

Op dit moment zijn er twee vacatures in het bestuur.

De SW analyse

Aan de hand van de 'interne analyse' is het mogelijk om de SW analyse te maken van WV MAR. De SW analyse is een onderdeel van de SWOT analyse. De S en de W geven de Strengths (sterke punten) en de Weaknesses (zwakke punten) van de vereniging aan.

Strengths:

1. Beleidsstructuur
2. Kader
3. Trainingsfaciliteiten

Weaknesses:

1. Het ontbreken van voldoende vrijwilligers
2. Vrijwilligers beleid

Argumentatie Strengths

1. Beleidsstructuur; Beleidsstructuur als mede de missie en visie wordt door veel leden en kader op dezelfde manier gezien. Het beleid ter verwezenlijking van de doelstellingen en toekomstbeeld zit goed in elkaar. Het beleidsplan is helder, consistent en geeft oplossingen voor alle mogelijke voorziene problemen. De betrokkenheid van de leden is groot en de cultuur binnen de vereniging is positief.

2. Het kader; Het kader beschikt over de benodigde capaciteiten om kennis over te dragen en de juiste individuele begeleiding van de renners te waarborgen. Naast het technische kader is ook het bestuurlijke kader goed uitgerust om haar taken uit te voeren.

3. Trainingsfaciliteiten; De trainingsfaciliteiten zijn zodanig dat alle leden bediend kunnen worden. (Tijdens trainingsmomenten, het aantal trainingen en de individuele begeleiding van de renners.)

Argumentatie Weaknesses

1. Het ontbreken van voldoende vrijwilligers; Binnen de vereniging zijn te weinig vrijwilligers actief. De meeste vrijwilligers worden ingezet voor bepaalde activiteiten (ad-hoc of projectmatig actief). Dit terwijl de vereniging juist behoefte heeft aan structurele inzet van vrijwilligers. De vereniging stelt het verlenen van hand- en spandiensten op prijs. Zij vervullen een deel van de randvoorwaarden maar er

is ook grote behoefte aan structurele inzet van vrijwilligers (bijvoorbeeld in bestuursfuncties en/of als trainer).

2. Vrijwilligers beleid; Het vrijwilligersbeleid is niet zoals het moet zijn. Een helder plan t.a.v. het gericht werven van vrijwilligers zal gemaakt moeten worden.

Externe Analyse

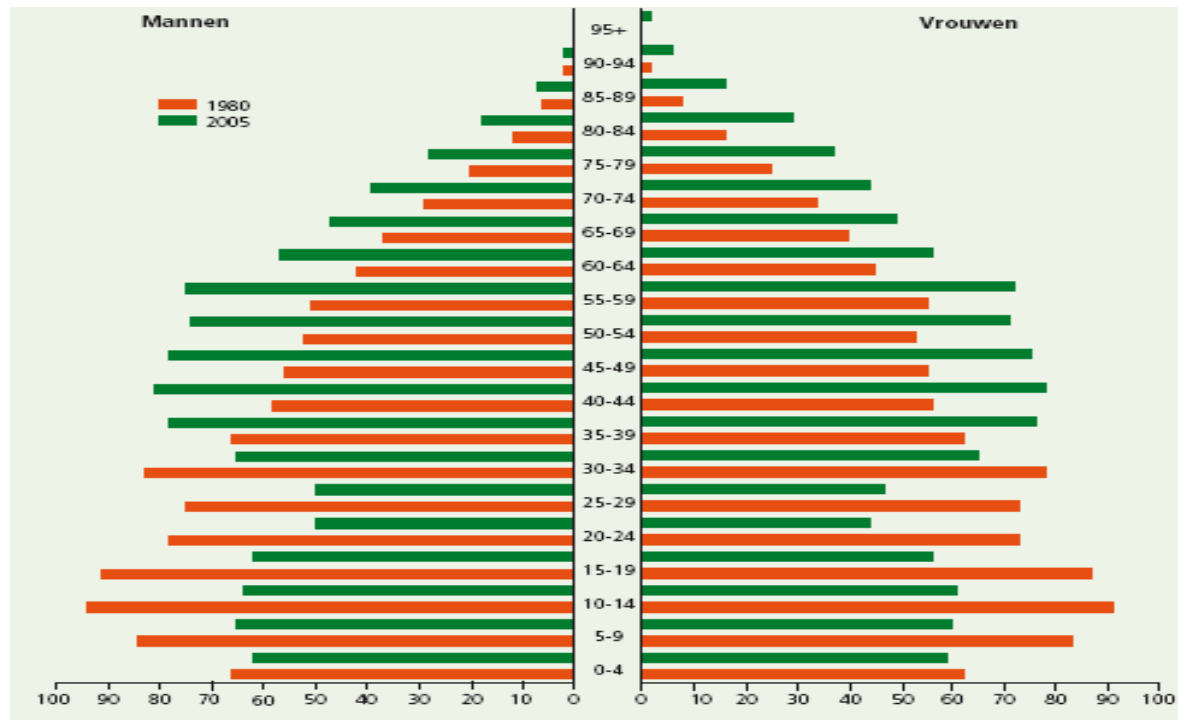
De externe analyse heeft betrekking op alles was *indirect** met de vereniging als organisatie te maken heeft. Voor het maken van de externe analyse hebben wij gebruik gemaakt van het DESTEP –model en het SWOT –model (van dit model hebben wij de factoren O en T voor deze analyse gebruikt). De DESTEP factoren zijn de ontwikkelingen in de maatschappij waarmee de vereniging rekening moet houden. Het DESTEP –model omvat de volgende factoren: demografische (de bevolkingsopbouw), economische, sociaal-culturele, technologische en politieke.

Het DESTEP -model

Demografische factoren

Gemeente Assen:

Volgens de gegevens van de gemeente Assen, had de gemeente per 1 juli 2006; 63.794 inwoners. Verdere informatie uit 2006 is niet bekend. Vandaar dat er wordt teruggegrepen op onderzoeken en cijfers uit 2005. In 2005 had de gemeente Assen een inwoneraantal van 62.755 inwoners. In het plaatje hieronder vindt u de leeftijdsopbouw van de gemeente Assen in 2005:



Gezien de cijfers blijkt dat Assen geen aantrekkelijke stad is voor vestiging van adolescenten. Vooral het "midden-gebied en 50+ zijn ruim vertegenwoordigd in de cijfers van 2005. Assen ligt qua vergrijzing boven het landelijk gemiddelde.

De bovenstaande gegevens van de gemeente Assen geven aan dat er in de toekomst meer mensen, in de leeftijdscategorie 35 t/m 55 jaar zich zullen vestigen in de gemeente Assen. Dit terwijl de jeugd en de adolescenten zich zullen gaan distantiëren van Assen als gemeente. Te verwachten valt dat deze groep veelal de provincie zal verlaten en zich zal gaan vestigen in de stad en provincie Groningen. Zoals de cijfers aanduiden hebben, in de periode 2000-2004 188 inwoners de gemeente verlaten en zich gevestigd in Groningen als stad en provincie.

* Indirect wil zeggen dat de organisatie hierop geen invloed kan uitoefenen.

Concurrentie:

De directe concurrentie van Meteoer – Assen – Roden bestaat uit de wielerverenigingen die in en in de nabijheid van Assen gesitueerd zijn, daarbij gaat het om de volgende verenigingen:

In Assen: W.V. 'T Kamrad.

In de provincie Drenthe: W.R.V. de Peddelaars te Hoogeveen, W.S.V. Emmen te Emmen.

De indirecte concurrentie van Meteoer – Assen – Roden bestaat uit andere sportverenigingen en sportaanbieders die actief zijn en bestaan in Assen zoals meerdere fitnessscholen, een volleybalvereniging, voetbalverenigingen, tennisverenigingen, etc.

Economische factoren

Volgens onderzoek van het CBS naar het gemiddeld besteedbare inkomen per inwoner in 2002 is gebleken dat de gemeente Assen ruim onder het gemiddelde ligt in vergelijking met de rest van Nederland. Dit staat op €12.900 in Nederland tegen €12.101 – €12.500 in de gemeente Assen. Hieruit valt te concluderen dat in de hele gemeente Assen een lagere sociaal economische status is dan in de rest van Nederland. Om deze gegevens op de vereniging te betrekken: wielrennen is over het algemeen een vrij kostbare sport. De kleding, het materiaal en de wedstrijden kosten op jaarbasis een hoop geld. Gezien het feit dat de sociaal economische status onder het Nederlandse gemiddelde ligt, is het voor de vereniging goed om te onderkennen dat een deel van de minimale ledenaanwas te wijten is aan de lage economische status die heerst in de gemeente. Daarentegen is, gezien de aantrekkende economie, het een voordeel voor de vereniging dat zeker in combinatie met de gezondheidstendens die er in de maatschappij gaande is een nieuwe aanwas van leden te verwachten valt, zolang de vereniging hier maar wel zorgvuldig op in speelt.

Sociaal-culturele factoren

Ondanks dat Meteoer – Assen – Roden de potentie heeft om een sterke en grote sociaal-culturele rol te spelen binnen de gemeente Assen. Heeft de vereniging te duchten van een veranderende maatschappij.

De mensen, in het algemeen individualiseren steeds meer en hebben het steeds drukker. Ook in Assen is dit geen uitzondering. Door deze ontwikkelingen heeft niet alleen Meteoer – Assen – Roden, maar hebben ook andere sportverenigingen het steeds zwaarder. De mensen hebben geen tijd meer en willen geen vrijwilliger meer zijn binnen een vereniging en dit terwijl deze daar juist van bestaan. De maatschappij wil ontspannen en niet meer vele uren in de week druk zijn met vrijwilligerswerk. Mocht men nog eens een klusje willen opknappen dan zal men daar specifiek en ook alleen daar voor benaderd moeten worden, met duidelijke afspraken. Het zap-gehalte is hoog, dat houdt in dat mensen snel van sport veranderen en op de voor hun passende tijden willen sporten. Men heeft minder belangstelling voor het sporten in verenigingverband (zoals deze op dit moment georganiseerd is). De maatschappij verandert snel en verenigingen hebben een cultuur waarin er niet snel van de lang bewandelde paden wordt afgeweken. Het is ook moeilijker aanbieden als zijnde een vereniging, want over het algemeen zijn de financiële middelen minimaal en is er sprake van minimale mankracht om de kar te trekken.

Technologische factoren:

In het wielrennen waar Meteoer – Assen – Roden actief is, is weinig sprake van technologische factoren welke interessant zouden zijn voor het bestaansrecht van de vereniging. Wel is een belangrijke technologische ontwikkeling is het internet. Dit is een belangrijk communicatiemiddel binnen en buiten de vereniging.

Ecologische factoren:

Wielrennen is over het algemeen geen sport die schadelijk is voor het milieu. Als zijnde de vereniging kan deze wel de renners/leden er op attent maken, dat zij tijdens de trainingen hun lege etenswikkels en lege drinkflessen bij zich houden om na de training deze in de prullenbak weg te gooien.

Politieke factoren:

De wielervereniging Metoor – Assen – Roden, heeft behoefte aan een nieuwe trainingsaccommodatie. In samenspraak met de gemeente Assen is bekeken welke opties hiervoor open zouden liggen. Er zijn enkele opties die interessant zijn voor MAR, wel is aangegeven vanuit de gemeente dat als MAR een nieuwe accommodatie wil, de vereniging de eerste stap zal moeten zetten en zodoende met een uitgewerkt plan bij de gemeente Assen kan terugkeren. Hiervoor zal de vereniging ook in overleg dienen te treden met de wielerverenigingen die zich binnen de gemeentegrenzen van de gemeente Assen bevinden. Deze verenigingen zijn Toerclub 'T Kamrad en Unitas. 'T Kamrad heeft al aangegeven niet een behoefte vervuld te zien met een nieuwe wielersbaan. Unitas daarentegen, dient op korte termijn zijn accommodatie te verlaten voor een nieuw te bouwen woonwijk. WV MAR dient op korte termijn met Unitas in overleg te treden inzake de plannen voor een nieuwe trainingsaccommodatie.

De OT analyse

Aan de hand van de 'externe analyse' is het mogelijk om de OT –analyse te maken van WV MAR. De OT – analyse is een onderdeel van de SWOT –analyse. De O en de T geven de Opportuniteiten (kansen) en de Threats (bedreigingen) voor de vereniging aan.

Opportunities:

1. Aantrekkende economie in combinatie met een gezondheidstendens
2. Nieuwe accommodatie

Threats:

1. Vergrijzing en ontgroening
2. Hoge kosten voor de sport in relatie tot de lage economische status
3. Gevolgen van de sociaal-culturele verandering.

Argumentatie Opportuniteiten:

1. Aantrekkende economie in combinatie met een gezondheidstendens.

De economie wordt beter waardoor mensen meer geld te besteden hebben. Als je meer geld hebt, ben je ook bereid meer te betalen voor je sport. In de maatschappij wordt de gezondheid steeds belangrijker. Gezondheid en sporten horen bij elkaar. Als WV MAR zorgvuldig met deze factoren omgaat, is te verwachten dat zij hierdoor meer leden krijgt.

2. Nieuwe accommodatie; Een nieuwe accommodatie zal WV MAR een goede uitstraling geven.

Omwille van de veiligheid, wedstrijdmogelijkheden en de trainingsfaciliteiten is het noodzakelijk dat in de nabije toekomst een nieuwe accommodatie beschikbaar komt.

Argumentatie Threats:

1. Vergrijzing en ontgroening; Nederland vergrijsd. Dit wil zeggen dat er meer ouderen zullen komen. Bovendien vindt er ook een ontgroening, er worden minder kinderen geboren, plaats. Hiermee heeft WV MAR ook direct te maken omdat in haar voedingsgebied Assen meer ouderen en steeds minder jongeren gaan wonen.

2. Hoge kosten voor de sport in relatie tot de lage economische status; Wielrennen is een dure sport. Kleding, materiaal en wedstrijden kosten veel geld. Uit cijfers van het CBS blijkt dat het gemiddeld besteedbare inkomen van de inwoners van Assen ruim onder het landelijke gemiddelde ligt. Mensen moeten dus keuzes maken. Dit geldt ook voor de keuze van een sport. WV MAR zal dus "iets" te bieden moeten hebben, waardoor mensen lid willen worden van de vereniging.

3. Gevolgen van de sociaal-culturele veranderingen zoals individualisering, zap-gedrag en daardoor minder vrijwilligers. We leven in een "ik –tijdperk" en veel mensen zijn consumptief. Consumptief gedrag betekent dat mensen wel een product (wielrennen) willen consumeren(gebruiken), maar niet bereid zijn dat product (de wielervereniging) vorm te geven. Door deze consumptieve houding heeft WV MAR het moeilijk om vrijwilligers te vinden. In de samenleving zie je dat veel mensen moeite hebben om zich te concentreren op één ding. Men heeft de neiging snel te switchen (vergelijkbaar met

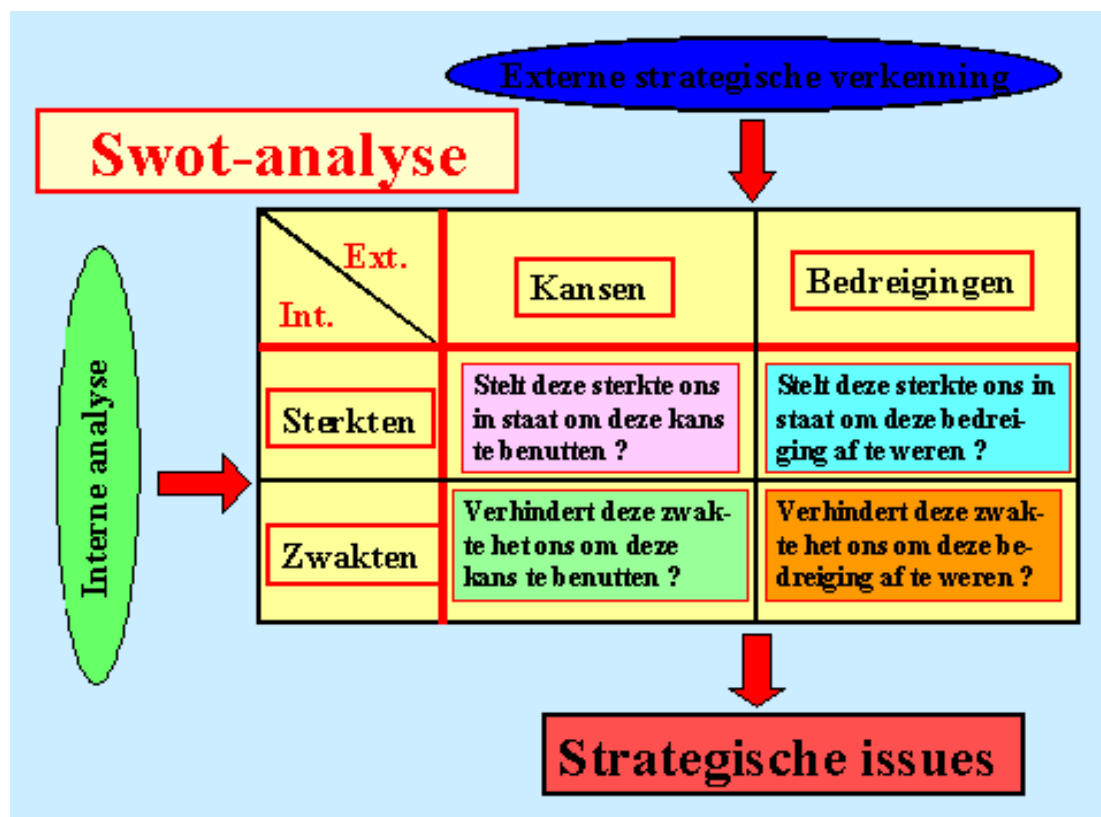
t.v. kijken). Ook bij WV MAR zie je dat vooral jeugdige renners gevoelig zijn voor prikkels uit de omgeving (andere verenigingen). De verbondenheid met de vereniging is minder sterk.

SWOT –analyse

De SWOT –analyse is een methode om de plaats van de organisatie in de maatschappij en die ten opzichte van de concurrentie te onderzoeken. Het onderzoek richt zich op de vragen:

- Welke externe bedreigingen zijn er voor nu en in de toekomst?
- Welke externe kansen zijn er voor nu en in de toekomst?
- Welke interne zwakke punten zijn er voor nu en in de toekomst?
- Welke interne sterke punten zijn er voor nu en in de toekomst?

Door onze interne –analyse hebben wij inzicht gekregen in de sterkten (strengths) en de zwakten (weaknesses) van WV MAR. Door de externe -analyse hebben wij inzicht gekregen in de kansen (opportunities) en de bedreigingen (threats) voor WV MAR. Door onze bevindingen ten aanzien van de sterkten en zwakten, de kansen en bedreigingen in het SWOT –model te plaatsen, zullen wij inzicht krijgen in de wisselwerking tussen de invloeden vanuit de omgeving en de mogelijkheden van WV MAR om eventuele bedreigingen op te vangen en/of kansen te benutten.



De SWOT van en voor WV MAR die in onze interne –en externe analyse naar voren kwamen, hebben wij in een confrontatiematrix gezet.

Extern		Kansen		Bedreigingen		
		Aantrekkelijke economie in combinatie met een gezondheidstendens	Nieuwe accommodatie	Vergrijzing en ontgroening	Hoge sportkosten en lage economische status	Sociaal culturele veranderingen
Sterkten	Beleidscultuur	4	4	5	1	4
	Kader	4	3	4	1	3
	Trainingsfaciliteiten	4	4	2	2	4
Zwakten	Ontbreken van voldoende vrijwilligers	5	5	5	5	5
	Vrijwilligersbeleid	5	5	5	5	5

De gekleurde vakjes zijn voor ons aandachtspunten en volgens ons liggen daar de prioriteiten waar WV MAR aan moet werken.

De aanbevelingen

Uit de swot-analyse, verscheidene interviews en gesprekken met mensen binnen de vereniging zijn wij tot de volgende drie aanbevelingen gekomen:

- Beleid maken voor het vrijwilligersmanagement
- Samenwerken met het Drenthe College om wielertainer II en III te behalen voor de studenten Sport & Beweging.

Beleid maken voor het vrijwilligersmanagement:

Uit de gesprekken met het bestuur, kwam duidelijk naar voren dat de club te kampen heeft met een vrijwilligerstekort. De club wijt dit zelf aan het fuseren van twee verenigingen waardoor er een minimaal netwerk is ontstaan. Daarbij komt het probleem dat ook de vergrijzing en individualisering in Assen gemeengoed is. Het tekort aan vrijwilligers is vooral merkbaar in het aantal inzetbare mensen tijdens wedstrijden, invulling geven van bestuursfuncties en ook het begeleiden en trainen van de renners. Het is van essentieel belang voor de vereniging dat hier genoeg vrijwilligers voor zijn. Uit de beleidsnotitie van 2004 – 2006 blijkt dat de vereniging zich heeft voorgenomen om een beleid te schrijven voor het werven en behouden van vrijwilligers voor allerhande taken. Tot op heden is hiermee nog niet het gewenste resultaat behaald. Het advies aan de vereniging is dan ook om een vrijwilligersdatabase op te zetten om inzichtelijk te maken welke mensen bereid zijn om aan vrijwillige taken invulling te geven. Naast het opzetten van de database is het ook van belang om toekomstige vrijwilligers positief en direct te benaderen. Men heeft namelijk geen zin en tijd meer om als manusje-van-alles te functioneren binnen een vereniging. Men zou wel te porren zijn om een specifieke taak te vervullen. Als bestuur zijnde is het dan ook van belang om in direct contact met de leden en ouder/familie van de leden te treden, om zichtbaar te krijgen waar de interesses en kennisgebieden /werkvelden liggen en wanneer en hoeveel tijd zij hebben om een vrijwillige taak te vervullen. Op deze manier kan het inzichtelijk worden wat de vereniging qua kwaliteiten om de renners heeft "lopen".

In de bijlage treft u een versie van de online versie van VISkit aan, dit instrument van NOC*NSF is een stuk gereedschap wat kan helpen bij het vrijwilligersmanagement.

Samenwerken met het Drenthe College om wielertainer II en III te behalen voor de studenten Sport & Beweging.

Tijdens de afgelopen commissievergadering kwam naar voren dat er problemen aan zitten te komen met de trainers die actief zijn bij de vereniging. De trainer van de Elite/Beloften heeft te kennen gegeven dat hij aan het eind van dit seizoen stopt met het invullen van alle trainers- en begeleidingstaken binnen de vereniging. Daarnaast heeft de trainer van de jeugd ook te kennen gegeven dat hij minimaal in tijd zit om zijn trainerstaken te vervullen. De trainster van de nieuwelingen/junioren en dames heeft een te grote groep om op de trainingen om haar training goed invulling te kunnen geven. De gedachte is om een samenwerking aan te gaan met het Drenthe College, afdeling Sport & Beweging. Om studenten van deze opleiding de mogelijkheid te bieden om hun diploma wielertainer II en III te behalen bij WV MAR. De studenten zullen dan begeleid kunnen worden door de coördinator van technische zaken. Door middel van deze constructie zal de vereniging voorzien in een behoefte aan meer diversiteit in stageplaatsen voor deze opleiding. Daarnaast kan de vereniging zich nog meer profileren binnen een doelgroep die over het algemeen onbekend zal zijn met het wielrennen in verenigingsverband. Ook voor de vereniging zal dit een oplossing kunnen zijn voor het trainersprobleem waar de vereniging mee kampt.

Voor meer informatie over de opleiding Sport & Beweging verwijst ik u naar de bijlage.

Tips:

Website:

Op dit moment wordt de website uitstekend beheerd binnen de mogelijkheden van de webmaster. Het idee is echter wel dat de vereniging de website meer en meer wil gebruiken als communicatiemiddel voor de leden, sponsors en geïnteresseerden. In dit opzicht zal er een en ander aan de website moeten veranderen. De website is op dit moment opgezet als een berichtenbord voor de leden. Dit kan blijven bestaan, daarentegen is de aantrekkelijkheid voor de sponsors erg laag. Een optie zou zijn om de website in tweeën te splitsen. Namelijk een "flash" site, met een inleiding over de vereniging met daarbij het voostellen van de renners, de sponsors en het bestuur. Daarnaast kan de site informatie verschaffen voor toekomstige sponsors, leden en geïnteresseerden. Deze site zou als het ware het visitekaartje voor de vereniging moeten zijn. Het tweede gedeelte van de site is dan bedoeld voor de renners, met uitslagen, een berichtenbord/forum, informatie over voeding, wedstrijden (routekaartjes en routebeschrijving) en training. Ook zou hier een deel interactief kunnen zijn waar leden kunnen corresponderen met het bestuur dan wel de coördinatoren van de commissies. Op deze manier, worden twee werelden gescheiden maar heeft iedereen wel een eigen website. Met name het eerste "flash" gedeelte kan de sponsorcommissie weer gebruiken als extra middel om nieuwe sponsors warm te laten lopen.

Jeugd:

Uit cijfers van de gemeente Assen blijkt, dat Assen een hoog verloop kent van jongeren vanaf 16 tot en met 30 jaar. Voor de categorie junioren binnen de vereniging Metoor – Assen – Roden is een nijpend tekort waarneembaar. In deze categorie kent de vereniging drie actieve renners. Dat er veel jongeren uit Assen vertrekken is een feit en daar kan de vereniging weinig aan veranderen. De renners uit deze categorie zijn over het algemeen nog niet in het bezit van rijbewijs dan wel auto en zullen sneller een (sport)vereniging zoeken dichterbij hun woonplaats. Om het tekort aan te kunnen vullen voor de komende jaren zal de vereniging flink moeten investeren in de jeugd- en nieuwelingencategorieën, om zo deze jongeren (emotioneel) te binden aan de vereniging zodat ze als zij de leeftijd van een junior bereiken, ze niet over zullen stappen naar een andere vereniging.

Bronvermelding

Grit, Projectmanagement, Wolters-Noordhoff, Groningen, 2005

Lievers B en Lubberding J.B., De bestaansvoorwaarden, Wolters Noordhoff, 2005

Pijffers B, Sport en Maatschappij, Angerenstein, Arnhem, 1999

Websites:

<http://www.cijfers.drenthe.nl>

<http://www.drenthe.nl/cijfers/algemeen/downloads.php>

<http://www.drenthe.nl/cijfers/algemeen/plaatsen.php>

<http://www.drenthe.nl/cijfers/downloads/dr-incijfers05.pdf>