



Met vrijwilligers naar een sterkere club

TEKST: JOPPE TER MEER EN LUCAS MEIJS BEELD: KOEN SUYK

Iemand die geen vrijwilligerswerk verricht bij zijn sportclub geeft vaak als argument: Ik ben niet gevraagd. Goed om te weten voor bestuurders van golfclubs. Joppe Ter Meer en Lucas Meijs van de Rotterdam School of Management, Erasmus Universiteit schetsen de ontwikkeling in samenleving en vrijwilligerswerk en geven tien tips om effectief te kunnen werken aan een hechte club met betrokken leden.

De sportvereniging is en blijft de drijvende kracht achter de Nederlandse sport. Meer dan 25 procent van de Nederlandse bevolking is actief in sportverenigingen en amateursport is de grootste vrijwilligerssector. Twee gecombineerde maatschappelijke trends lijken nu heel relevant voor sportverenigingen: individualisering en

consumentisme. Deze twee trends zouden ertoe leiden dat sporters (c.q. klanten) meer behoefte hebben aan eenmalige markttransacties met sportverenigingen dan langdurige betrokkenheid in lidmaatschappen. Of er echt wel een toenemend consumentisme onder verenigingsleden is, is echter nog steeds onduidelijk. Slechts weinig verenigingen bieden zogenaamde marktarrangementen aan en deze zijn ook niet meetbaar succesvoller. Wel bestaat er bij landelijke beleidsmakers en jongere bestuurders van sportclubs zelf een wens om meer marktrelaties aan te gaan.

VAN LID NAAR KLANT

Dat die trends genuanceerd zijn, betekent natuurlijk niet dat verenigingen niet (hoeven te) veranderen. Integendeel zelfs. In het laatste decennium is er een beperkte ontwikkeling geweest van mutual

	MUTUAL SUPPORT (VOOR EN DOOR LEDEN)	SERVICE DELIVERY (LID IS KLANT)
Emotie van vrijwilligerswerk	Actief lidmaatschap	Onbetaalde arbeid
Flexibiliteit van aanpak	Van leden naar taken/opdrachten	Van taken naar leden
Consequenties van geen vrijwilligerswerk	Leden worden een 'outcast'	Leden betalen hogere contributie
Verplicht vrijwilligerswerk	Zorgen dat er geen leden zijn die niets voor de club doen, maar ook dat leden met een geldige reden om geen vrijwilligerswerk doen, beschermd worden	Zorgen dat alle leden tijd in de club investeren of, als ze dat niet willen, een hogere contributie betalen
Taken vrijwilligersmanager	Organiseren, onderhandelen en zorgen dat het leuk blijft	Coördineren, plannen en roosteren
Motto	Hetzelfde doen met meer vrijwilligers (alle leden)	Meer doen met minder vrijwilligers

support- naar service delivery-verenigingen. Centraal uitgangspunt in de mutual support-vereniging is het concept voor en door de leden. Er ontstaat een hechte band tussen leden die gezamenlijk taken oppakken. De service delivery-verenigingen zien leden als klanten die kunnen kiezen tussen hun bijdrage leveren in tijd of geld. Het is een organisatie waarin mensen vooral taken oppakken omdat ze er zelf direct wat aan hebben en voor terug krijgen. Beide typen organisaties kunnen werken met vrijwilligers maar de spelregels zijn anders (zie de tabel hierboven).

NIEUWE VORMEN VAN VRIJWILLIGE ENERGIE

Om het marktdenken in de sport te bevorderen heeft een aantal sportbonden nieuwe vormen van lidmaatschap geïntroduceerd zoals het individuele bondslidmaatschap. Sporters kunnen daarmee los van een vereniging voor een laag bedrag profiteren van wedstrijddeelname en andere voordelen van de bond. Binnen de golfwereld heeft dit onder meer geleid tot lidmaatschappen van golfclubs zonder homecourse (zoals ANWB Golf). Hierdoor zijn er meer geregistreerde golfers gekomen maar niet substantieel meer verenigingslidmaatschappen. Dat laatste is zeker vanuit het perspectief van vrijwilligerswerk niet voordelig, maar de groep golfers zonder homecourse hoeft je niet meteen af te schrijven als vrijwilliger. Om daarvan overtuigd te raken, heb je een goed begrip

De Open Golf Dag op de Haarlemmermeersche is een jaarlijks succes, mede dankzij de vele clubvrijwilligers.



nodig van de ontwikkelingen in de Nederlandse samenleving. Onderdeel hiervan is inzicht in nieuwe vormen van vrijwillige energie waarmee nog relatief weinig wordt gedaan. Corporate volunteering – mensen die vrijwilligerswerk doen vanuit het bedrijf waarvoor ze werken – of de maatschappelijke stages vanuit school zijn slechts enkele voorbeelden. Bijzonder aan de nieuwe vormen van vrijwillige energie is dat de werving en plaatsing van vrijwilligers niet meer volledig intern plaatsvindt. Zo werven bedrijven hun vrijwilligers wel intern, namelijk onder hun medewerkers, maar plaatsen zij die in externe projecten. Als contrast: vrijwilligers in de (sport)vereniging worden nog traditioneel geworven onder de leden die dat vrijwilligerswerk doen binnen de vereniging.

RIJKER GOLFVERENIGINGSLEVEN

Het is onwaarschijnlijk dat alle leden van golfclubs zonder homecourse volstrekt individualistische mensen zijn die

alleen maar een onpersoonlijke dienst willen afnemen bij een willekeurige golfbaan. Een aanzienlijk deel zal best betrokken willen worden bij een club. Helemaal wanneer ze vaker op dezelfde baan komen en dus al binding met die baan (en club) hebben. Zij bevinden zich niet in de directe herkenbare kring van die club (een beetje extern dus), maar kunnen wel gevraagd worden vrijwilligerswerk te doen en betrokken raken, ook al was dat misschien in eerste instantie niet hun intentie. Dit vraagt echter wel om een andere vorm van vrijwilligersmanagement en om een proactief bestuur dat een leidende en faciliterende rol op zich neemt. Het bestuur moet golfers durven te betrekken en te vragen voor vrijwilligerstaken, en moet zorgen voor een eenheid binnen de vereniging. Dat niet iedereen eraan mee

wil doen, is logisch en niet erg. Tenminste, zolang degenen die wel vrijwilligerswerk doen, er niet door gefrustreerd raken.

AANBOREN EN BEHOUDEN VAN DE JUISTE VRIJWILLIGERS

Het bestuur heeft een voortrekkersrol in het aantrekken maar vooral ook behouden van de juiste vrijwilligers. Juist betekent in dit geval niet per se degene met de meeste expertise, maar een vrijwilliger van wie iedereen vindt dat hij op zijn plaats is binnen deze vrijwilligersfunctie. Als dit gekoppeld kan worden aan zijn expertise, dan is dat helemaal mooi meegenomen. Het beste voorbeeld is de accountant die de rol van penningmeester op zich neemt. Het is een combinatie van kwaliteit en kwantiteit. Er zijn grofweg tien tips voor de moderne golfclub, op weg naar effectief vrijwilligersmanagement en daarmee een grote betrokkenheid van leden. Oftewel, voor het bouwen aan een hechte club met vrijwilligerswerk als middel.

10 TIPS VOOR EFFICIËNT VRIJWILLIGERSBELEID

1 EEN OPEN CLUB BEGINT MET EEN OPEN BESTUUR

Het bestuur is leidend. Zij geven het startschot voor een andere koers ook al zijn leden in principe de machtigste groep. Een open bestuur is voor iedereen toegankelijk.

2 DURF TE VRAGEN

Er zijn geen specifieke strategieën om leden aan te spreken vrijwilligerswerk te doen, anders dan het gewoon te doen. Vragen, in plaats van klagen. Dit blijkt uit onderzoek en in de praktijk is simpelweg de doorslaggevende factor waarom mensen geen vrijwilligerswerk doen: ik ben niet gevraagd.

3 VRAAG NIEUWE LEDEN OM HUN EXPERTISE

Een natuurlijk moment om leden warm te maken voor beschikbare vrijwilligerstaken is bij inschrijving. Vertel nieuwe (jeugd)leden gepassioneerd over de club en leg uit dat deze samen tot een succes gemaakt moet worden. Vraag wat hun expertise is maar ook wat ze graag zouden willen doen. Geef (nieuwe) leden eigenaarschap in wat ze doen.

4 VRIJWILLIGERSWERK CREËERT BEWUSTZIJN

Dit wil zeggen dat vrijwilligerswerk een natuurlijke manier is om leden te vertellen dat niet alles wat er gebeurt, vanzelfsprekend is en afhankelijk is

van de inzet van vrijwilligers. Een club kan niet alles met betaalde krachten oplossen.

5 VERLAAG DREMPELS

Soms is de drempel om vrijwilligerswerk te doen heel hoog. Verlaag drempels, bijvoorbeeld voor bestuurswerk. Ondanks nieuwe vormen van vrijwilligerswerk transformeren sportverenigingen maar gestaag mee, met name op bestuursniveau. De bestuurder die gemiddeld tien jaar een functie bekleedt, is meer regel dan uitzondering. En vaak zijn die functies zo intensief, dat het vinden van een opvolger die zomaar twintig uur in de week kan besteden, geen eenvoudige opgave is. Flexibiliseer de bestuurs- en vrijwilligersfuncties, zorg dat de taken niet te groot worden.

6 VRIJWILLIG IS NIET VRIJBLIJVEND

Hoe cliché ook, vrijwillig is niet vrijblijvend. Strakkere wetgeving en richtlijnen maken van sportverenigingen zeer professioneel geleide organisaties. Een vrijwilliger die alleen komt wanneer het hem of haar uitkomt, past niet in dat plaatje. Het is een misvatting dat je niets mag eisen van vrijwilligers, integendeel zelfs.

7 ROTEER VRIJWILLIGERSWERK

In lijn met de flexibilisering van bestuurs- en vrijwilligersfuncties, laat vrijwilligers roteren in verschillende taken, mits zij dat willen. Dat maakt hun werkzaamheden gevarieerder en geeft inzicht over het functioneren van de club. Daarmee kunnen ook de minder leuke klussen eenvoudiger worden opgelost.

8 KIJK BUITEN DE MUREN VAN DE CLUB

Leden van clubs zonder homecourse zijn geen onmogelijke vrijwilligersbron, ook al is hun intentie misschien niet direct om een grote rol te spelen.

9 ZORG VOOR GOED VRIJWILLIGERSMANAGEMENT

Vrijwilligersmanagement is zoals goed personeelsbeleid. Vrijwilligers eisen dat zij worden begeleid en met hen wordt meegedacht. Een goed draaiend vrijwilligersapparaat is een van dé drivers voor een goed functionerende en hechte club. Besteed daar tijd aan.

10 LAAT JE NIET LEIDEN DOOR EEN RAT-RACE

Het moet gaan om een combinatie van kwaliteit en kwantiteit. Laat je niet leiden door naburige clubs die opscheppen over hoeveel vrijwilligers zij hebben. Goed vrijwilligersbeleid is bijvoorbeeld ook te meten aan de mate van verloop.