

Veranderende sportverenigingen?

Een onderzoek naar het verenigingsleven van nieuwe roei- en tennisverenigingen



Universiteit van Tilburg

Ferdi Martens &

Bas Smits

Augustus 2009

Veranderende sportverenigingen?

Een onderzoek naar het verenigingsleven van nieuwe roei- en
tennisverenigingen

Ferdi Martens 567896

Bas Smits 250477

Master Thesis

Begeleiders: Drs. Jo Lucassen &

Drs. Janine van Kalmthout

Leisure Studies

Faculteit Sociale Wetenschappen

Universiteit van Tilburg

Tilburg, 17 augustus 2009

Voorwoord

Tijdens een aantal introductie lessen werden wij als studenten van de master Leisure Studies bekend met de onderwerpen waarop wij konden afstuderen. Het was voor ons al snel duidelijk dat we graag een onderwerp in de sport wilden, omdat dit ons erg aanspreekt en wij beide fanatiek sporter zijn. Toen wij hoorden dat er op het Mulier Instituut te 's Hertogenbosch mogelijkheden waren om onderzoek te doen naar sportverenigingen was onze keus zo gemaakt. Wij zijn beide erg geïnteresseerd in sportverenigingen, omdat we beide lid zijn van verschillende verenigingen. Het onderzoek dat wij hebben verricht, richt zich op nieuwe roei- en tennisverenigingen. Tennis omdat wij allebei fanatiek tennisser zijn en roeien omdat hier weinig over bekend is bij het Mulier instituut en omdat er in de roeisport veel nieuwe verenigingen zijn bijgekomen de laatste jaren. Het doel van ons onderzoek is inzicht te verkrijgen in het belang van een aantal factoren die van invloed kunnen zijn op het voortbestaan van de nieuwe roei- en tennisverenigingen, teneinde aanbevelingen te kunnen doen voor deze verenigingen. Onderzocht wordt of dat nieuwe roei- en tennisverenigingen door organisatorische ingrepen beter in staat zijn tegemoet te komen aan de behoeften van de sporters.

Graag willen wij via deze weg ook een paar mensen bedanken voor hun steun en inzet tijdens dit onderzoek. Ten eerste willen wij Jo Lucassen en Janine van Kalmthout bedanken voor hun begeleiding en hun feedback tijdens het onderzoek. Jo en Janine hebben ons altijd positief gesteund gedurende dit onderzoek. Daarnaast willen wij Anneke von Heijden bedanken als tweede lezer van deze thesis. Ook willen wij de roei- en tennisbond bedanken voor het verlenen van gegevens van nieuwe roei- en tennisverenigingen. Tot slot willen we alle roei- en tennisverenigingen bedanken voor hun medewerking, zonder hen was dit onderzoek nooit tot stand gekomen.

Ferdi Martens en Bas Smits

Juni 2009

Inhoudsopgave

SAMENVATTING	6
1. INLEIDING	9
1.1 Aanleiding onderzoek	9
1.2 Relevantie	10
1.3 Opdrachtgever	10
1.4 Probleem- en doelstelling	11
1.5 Opzet	11
2. THEORETISCH KADER	13
2.1 Maatschappelijke ontwikkelingen	13
2.2 Sportvraag	23
2.3 Sportaanbod	25
2.4 Organisatorische indeling van verenigingen	28
3. TENNIS- EN ROEISPORT	34
3.1 Tennissport	34
3.2 Roeisport	36
4. CONCEPTUEEL MODEL	39
5. ONDERZOEKSVRAGEN EN OPERATIONALISERING	40
5.1 Onderzoeksvragen	40
5.2 Operationalisering van centrale concepten	40
6. DATA EN ANALYSE	43
6.1 Populatie/steekproef	43
6.2 Dataverzameling	43

6.3	Onderzoeksinstrumenten	44
6.4	Analyse	45
7.	RESULTATEN	47
7.1	Roeiverenigingen	47
7.1.1	Interviews	47
7.1.2	Maatschappelijke ontwikkelingen	48
7.1.3	Leden	53
7.1.4	Vrijwilligersbeleid	56
7.1.5	Spanningsvelden	58
7.1.6	Aanbod	61
7.2	Tennisverenigingen	63
7.2.1	Interviews	63
7.2.2	Maatschappelijke ontwikkelingen	64
7.2.3	Leden	69
7.2.4	Vrijwilligersbeleid	70
7.2.5	Spanningsvelden	72
7.2.6	Aanbod	74
8.	CONCLUSIE	76
8.1	Beantwoording onderzoeksvragen	76
8.2	Overeenkomsten en verschillen tussen de nieuwe roei- en tennisverenigingen	83
8.3	Beantwoording probleemstelling	85
8.4	Discussie en aanbevelingen	87
8.5	Reflectie en aanbevelingen vervolgonderzoek	89
	LITERATUURLIJST	91
	BIJLAGE	95

Samenvatting

In de huidige maatschappij verdwijnen steeds meer sportverenigingen. Het wordt ook moeilijker voor verenigingen om te blijven bestaan. Toch blijven er nieuwe sportverenigingen ontstaan. Tennis en roeien zijn twee sporten waarbij de laatste jaren verenigingen zijn verdwenen, maar waar ook nieuwe zijn ontstaan. Deze nieuwe verenigingen krijgen te maken met de consequenties van verschillende maatschappelijke ontwikkelingen, wat zorgt voor een andere sportvraag en hierdoor andere verwachtingen van het sportaanbod.

De sportvraag van de sportbeoefenaar is de laatste jaren veranderd door maatschappelijke ontwikkelingen die de sportvraag en daarmee het sportaanbod beïnvloeden. Het is relevant om te onderzoeken op welke manieren nieuwe verenigingen hier organisatorisch mee omgaan.

Maatschappelijke ontwikkelingen die van invloed zijn op de veranderende sportvraag zijn de beleveniseconomie, individualisering, sport als middel, subsidiering, en ontwikkelingen in de ICT. Omtrent het sportaanbod komen onderwerpen als het ongeorganiseerde sporten, lichte gemeenschappen en verschillen tussen moderne en traditionele verenigingen aan bod. Ook de organisatorische indeling van verenigingen, met vraagstukken over ledenbinding (lidmaatschapsvormen, rechten/ plichten, flexibiliteit) en organisatie van het werk (verdeling taken, belang vrijwilligerswerk), is behandeld.

Het onderzoek wordt uitgevoerd in opdracht van het W.J.H. Mulier instituut. Dit instituut onderzoekt, evalueert en adviseert in opdracht van overheden en organisaties in sport. Een doel van dit onderzoek is om kennis te vergaren voor dit instituut en andere sportverenigingen. De resultaten en aanbevelingen die voortkomen uit dit onderzoek kunnen door andere sportverenigingen mogelijk gebruikt worden om hun aanbod aan te passen en zodoende beter aan de wensen van hun leden te kunnen voldoen.

In dit onderzoek zijn zowel nieuwe roei- als tennisverenigingen meegenomen. Zodoende kunnen er achteraf vergelijkingen en verschillen worden geconstateerd tussen deze twee takken van sport. Er is voor deze twee sporten gekozen, omdat hier een tegengestelde richting wat betreft het sporten in verenigingsverband is waargenomen. Door middel van de theorie over verschillende maatschappelijke ontwikkelingen die van invloed zijn op de veranderende sportvraag is een conceptueel model ontstaan. Daarmee wordt gekeken of deze maatschappelijke ontwikkelingen de sportvraag beïnvloed en of deze sportvraag het sportaanbod van de nieuwe sportverenigingen doet veranderen. Aan de hand van verschillende opgestelde onderzoeksvragen wordt gepoogd de

algemene probleemstelling in dit onderzoek te kunnen beantwoorden. De algemene probleemstelling in dit onderzoek luidt als volgt:

‘In welke mate zijn nieuwe roei- en tennisverenigingen door organisatorische ingrepen in staat tegemoet te komen aan de behoeften van (potentiële) beoefenaars van de sport?’

Tijdens dit onderzoek is er gebruik gemaakt van semi-gestructureerd interviews aan de hand van een topiclist. Alle interviews zijn opgenomen door middel van een voice recorder en hierna letterlijk uitgewerkt. De data die de interviews opleverde zijn gereduceerd en gestructureerd door middel van open, axiaal en selectieve codering. Vervolgens is de gereduceerde en gestructureerde data overzichtelijk in een datamatrix verwerkt, waardoor op een overzichtelijke manier de resultaten uitgewerkt konden worden. De resultaten van de interviews zijn uitgewerkt en ondersteund aan de hand van citaten van de respondenten. Voor het onderzoek zijn in totaal 25 roei- en tennisverenigingen benaderd. Uiteindelijk zijn 17 bestuursleden bereid geweest aan een interview deel te nemen.

Alle bestuursleden blijken de maatschappelijke ontwikkelingen die centraal staan in dit onderzoek te herkennen. Zo worden er veelal activiteiten in combinatie met roeien en sporten aangeboden. Het gaat vooral om de gezelligheid, een echte belevenis rondom de sport wordt meestal niet gecreëerd. De sport blijft dus centraal staan. Hierdoor lijkt de beleveniseconomie niet echt van invloed te zijn op nieuwe roei- en tennisverenigingen. Ook merken de bestuursleden dat de binding met de vereniging afneemt, de individualisering is merkbaar. Verder heeft iedere geïnterviewde vereniging beschikking over een eigen website. De een is hierin actiever dan de ander. Financiële problemen lijken de meeste verenigingen niet te hebben. Opvallend verschil tussen de roei- en tennisverenigingen is de ontwikkeling van sport als middel, het fenomeen waarbij sport steeds vaker wordt ingezet voor het nastreven van maatschappelijke doeleinden. Nieuwe roeiverenigingen hebben dit meer ontwikkeld en lijken maatschappelijk bewuster te zijn. Verder hebben alle nieuwe roei- en tennisverenigingen veel moeite met het vinden van leden voor de langere termijn functies. Mensen hebben minder tijd, voelen weinig binding met de club en staan niet te popelen om bestuursfuncties te vervullen. Dit wordt bij vrijwel alle verenigingen als hoofdspanning ervaren. Het vinden van vrijwilligers is dus vooral moeilijk voor de lange termijn functies. Opvallend verschil tussen de roei- en

tennisverenigingen hierbij is dat vooral roeiverenigingen problemen hebben met het kader wat betreft het vinden van instructeurs. Tennisverenigingen kennen dit probleem niet omdat zij werken met betaalde tennisleraren. Vrijwilligers zijn voor alle nieuwe roei- en tennisverenigingen nog enorm van belang, blijk van waardering voor deze vrijwilligers is erg belangrijk. Verder valt op dat het aantal plichten van de leden omlaag gaan. De sporter wil vrijblijvend kunnen sporten en niet aan allerlei plichten vast zitten.

Ondanks dat bijna alle nieuwe verenigingen ondervinden dat de sportvraag aan het veranderen is naar een vrijblijvende manier van sporten blijven de meeste nieuwe roei- en tennisverenigingen vasthouden aan een traditionele vereniging waarbij iedereen elkaar kent en waar solidariteit hoog in het vaandel staat. Dat brengt een hoop spanningen met zich mee in de vorm van problemen rondom vrijwilligers en ledenverloop. Het aanbod van verenigingen wordt slechts in lichte mate aangepast aan de veranderende sportvraag van de sporter. Zo zijn er minder plichten en is er meer ruimte om vrijblijvend te kunnen sporten. Desondanks blijven de meeste nieuwe roei- en tennisverenigingen vasthouden aan de nostalgische gedachte van de traditionele vereniging, hierbij niet altijd denkend aan de behoeftes van de leden, ondanks de constante druk die dit met zich mee brengt. Verenigingen waarbij dit goed gaat kunnen zeker als traditionele vereniging doorgaan, maar verenigingen die steeds verder afbrokkelen moeten ernstig overwegen over te gaan in een verenigingsstructuur met meer dienstverlenende kenmerken, waarbij het vrijblijvende sporten centraal staat.

1. Inleiding

Er verdwijnen steeds meer sportverenigingen, maar er ontstaan ook steeds weer nieuwe verenigingen en mensen gaan in andere (organisatie) vormen sporten. Het is interessant om te weten waarom deze nieuwe verenigingen ontstaan en hoe deze organisatorisch in elkaar steken.

1.1 Aanleiding onderzoek

Cijfers uit de Rapportage Sport (2006) laten zien dat ondanks de genoemde daling in het aantal sportclubs een aantal takken van georganiseerde sport juist verder verspreid geraakt is in Nederland. Dit geldt zeker voor het aangepast sporten (sport voor gehandicapten of mensen met een chronische aandoening), bridge, golf, skeeleren, squash, triatlon, watersport en ijshockey. De grootste absolute stijging in verenigingen deed zich voor bij de Nederlandse Bond voor Aangepast Sporten (+235), de Nederlandse Bridge Bond (+175) en de Nederlandse Hippische Sportbond (+116). Bij darts en bob- en slesport is er sprake van een opzienbarende relatieve groei van het aantal clubs, maar kan niet worden gesproken van een duidelijke landelijke expansie. Het aantal bij de Nederlandse Dart Federatie aangesloten dartclubs bijvoorbeeld, groeide in de afgelopen veertien jaar slechts van 16 naar 27. Bij biljarten, sportschieten, skiën, squash en triatlon vertoont de ontwikkeling van het aantal verenigingen over de laatste veertien jaar een golfbeweging: na een aanvankelijke stijging is er de laatste jaren een duidelijke terugval. Cijfers uit Rapportage Sport (2008) laten zien dat er vanaf 1996 een groei is van verenigingen bij een aantal sporten: judo, roeien, wandelsport, skaten en golf. Sporten die in de afgelopen veertien jaar elk ten minste honderd verenigingen zagen verdwijnen, zijn: badminton, biljart, gymnastiek, handbal, paardensport, kegelsport, korfbal, tafeltennis, volleybal en wielrennen.

Roeien en tennis zijn twee takken van sport waarbij de afgelopen jaren zowel verenigingen zijn verdwenen, maar waar ook nieuwe verenigingen zijn ontstaan. Het is interessant om te onderzoeken in welke mate deze nieuwe verenigingen omgaan met verschillende maatschappelijke ontwikkelingen, de sportvraag en het sportaanbod. Dit is interessant omdat we in een dynamische wereld leven waarin steeds meer veranderingen optreden. Mensen hebben veranderende wensen en behoeften en er treden maatschappelijke ontwikkelingen op die van invloed zijn op de sportvraag en dus ook op het sportaanbod van verenigingen. Voor dit onderzoek is het relevant om dit te onderzoeken, omdat er nog weinig bekend is over de manier waarop nieuwe verenigingen reageren op de consequenties van de dynamische wereld. Hoe gaan

nieuwe verenigingen om met andere verwachtingen van het sportaanbod? Dit onderzoek zal zich specifiek richten op nieuwe verenigingen in de roei- en tennissport. Voor deze sporten is gekozen omdat er een tegengestelde richting is waar te nemen. Bij roeisport gaan meer mensen in verenigingsverband sporten (www.knrb.nl), terwijl er bij de tennissport er de laatste jaren minder in verenigingsverband gesport (Lucassen & van Kalmthout, 2007). Het is interessant deze sporten met tegengestelde richting te onderzoeken omdat mogelijke verschillen tussen de sporten nu gemakkelijker verklaard kunnen worden.

1.2 Relevantie

De aanbevelingen die voortkomen uit dit onderzoek kunnen worden gebruikt door sportverenigingen die het moeilijk hebben om te blijven bestaan. Het is voor deze verenigingen interessant om te weten hoe andere verenigingen succesvol zijn en hoe deze andere verenigingen organisatorisch in elkaar steken. Hierin zit ook de maatschappelijke relevantie, omdat verenigingen zo mogelijk hun structuur gaan omgooien, wat er voor kan zorgen dat verenigingen uit de problemen komen. Dit zou een groot voordeel kunnen zijn voor veel verenigingen, aangezien het aantal verenigingen afneemt. Ook draagt dit onderzoek bij aan de wetenschappelijke relevantie, omdat er naar dit onderwerp nog vrij weinig onderzoek is verricht. Tot slot zullen de verschillen en overeenkomsten tussen de sporten roeien en tennis nieuwe inzichten geven. Resultaten uit dit onderzoek leveren meer informatie op over verenigingen, die door het Mulier instituut gebruikt kan worden voor het verenigingspanel.

1.3 Opdrachtgever

In dit onderzoek is sprake van een specifieke opdrachtgever, namelijk het W.J.H. Mulier Instituut in 's Hertogenbosch. Het Mulier Instituut is het centrum van sociaalwetenschappelijk sportonderzoek. Het onderzoekt, evalueert en adviseert in opdracht van overheden en organisaties in sport. Het instituut vervult een spilfunctie in de opbouw, synthese en overdracht van kennis op sportgebied, voor beleidsmakers en voor wetenschappers. In opdracht van dit instituut richt dit onderzoek zich op de organisatorische structuur van nieuwe verenigingen. Het doel is om kennis te vergaren voor het Mulier Instituut en andere betrokken sportverenigingen.

1.4 Probleem- en doelstelling

Maatschappelijke ontwikkelingen zoals de beleveniseconomie, individualisering, sport als middel, subsidiering, en ontwikkelingen in de ICT zorgen voor een veranderende vraag bij de sporters en voor een veranderende vraag aan sportverenigingen (van den Heuvel & van der Poel, 1999). Dit zorgt in veel gevallen voor een ander sportaanbod van sportverenigingen. Hierbij moet gezegd worden dat de vraag van de sporters centraal staat in dit onderzoek, ook al hebben sommige maatschappelijke ontwikkelingen misschien niet altijd een direct effect op de sportvraag van de sporters, maar bijvoorbeeld wel op de vraag aan de sportverenigingen. Het kan bijvoorbeeld zo zijn dat andere stakeholders, als gemeenten en sportbonden, meer beïnvloed worden door een ontwikkeling dan de sporters zelf. Er kan dan vanuit deze stakeholders invloed worden uitgeoefend op de sportverenigingen, waar de sportvraag van de sporter weinig mee van doen heeft. Dit heeft dan niet direct iets te maken met de behoefte van de sporter, maar wel met een veranderende vraag aan sportverenigingen. Deze maatschappelijke ontwikkelingen kunnen een grote invloed hebben op nieuwe roei- en tennisverenigingen, waardoor ze worden meegenomen in dit onderzoek.

Het voorgaande heeft geleid tot de volgende probleemstelling:

'In welke mate zijn nieuwe roei- en tennisverenigingen door organisatorische ingrepen in staat tegemoet te komen aan de behoeften van (potentiële) beoefenaars van de sport?'

Doelstelling is inzicht te verkrijgen in het belang van een aantal factoren die van invloed kunnen zijn op het voortbestaan van bestaande roei- en tennisverenigingen, teneinde aanbevelingen te kunnen doen voor deze verenigingen.

1.5 Opzet

In het volgende hoofdstuk zal het theoretisch kader van het onderzoek verder worden uitgewerkt. Hierin zullen eerst de maatschappelijke trends die van invloed zijn op sportverenigingen en de vraag- en aanbodfactoren die van belang zijn voor sportverenigingen besproken worden. Hierna worden de roei- en tennissport verder beschreven. In hoofdstuk vier zal het conceptueel model gepresenteerd worden dat voortvloeit uit de besproken theorie en die een bijdrage zal leveren aan de beantwoording van de centrale probleemstelling. Vervolgens zullen de onderzoeksvragen

gepresenteerd worden die helpen bij het beantwoorden van de probleemstelling en zullen de centrale concepten geoperationaliseerd worden. In hoofdstuk zes zullen de onderzoeksmethodes aan bod komen, waarna in hoofdstuk zeven de resultaten van de interviews worden gepresenteerd. Tenslotte zullen in hoofdstuk acht de conclusies aan bod komen en wordt de probleemstelling beantwoord.

2. Theoretisch kader

In dit hoofdstuk komen eerst de maatschappelijke ontwikkelingen die van invloed zijn op sportverenigingen aan bod. Daarna worden verschillende facetten van de vraag- en aanbodkant die van invloed zijn op sportverenigingen besproken. Tot slot komt de organisatorische indeling van sportverenigingen aan bod.

2.1 Maatschappelijke ontwikkelingen

In deze dynamische en complexe wereld hebben sportverenigingen te maken met allerlei maatschappelijke ontwikkelingen die van invloed zijn op het functioneren van deze verenigingen, maar waarop zij zelf nauwelijks invloed hebben. Ontwikkelingen die onder meer van belang zijn voor de sportverenigingen zijn: beleveniseconomie, individualisering, , instrumenteel gebruik van sport (sport als middel), subsidiering en de ontwikkeling van ICT (van den Heuvel & van der Poel, 1999). Deze ontwikkelingen zorgen voor een verandering in de sportvraag bij de sportbeoefenaars of voor een verandering in de vraag aan de sportverenigingen. De verschillende maatschappelijke ontwikkelingen zullen in het vervolg van deze paragraaf besproken worden.

Beleveniseconomie

Pine en Gilmore (1999) zijn de grondleggers van de beleveniseconomie en stellen vast dat de beleveniseconomie in opkomst is en zich steeds verder uitbreidt. Producenten moeten in dit geval op zoek naar nieuwe instrumenten om hun marge veilig te stellen. Volgens Pine en Gilmore (1999) ligt de oplossing in het toevoegen van theatraliteit en entertainment: kopen en consumeren moet een belevenis worden. Bedrijven die hierop goed weten in te spelen, zijn de bedrijven van de toekomst (Nijs en Peters, 2002).

De beleveniseconomie heeft zich ontwikkeld van commoditie tot belevenis. De beleveniseconomie is de vierde fase in de ontwikkeling van de economie (Pine en Gilmore, 1999). De economie heeft een aantal ladders doorlopen, wat in de volgende figuur te zien is:

Figuur 2.1: Ladder van economische waarde - Pine & Gilmore (1999)



Eerst hielden mensen zich voornamelijk bezig met het winnen van grondstoffen. Boeren verbouwden landbouwproducten, jagers ving hun prooi en in de mijnbouw werden grondstoffen aan de aarde onttrokken (Nijs en Peters, 2002). Vervolgens werd op grote schaal bulkgoederen bewerkt zodat de industriële productie op gang kwam. Denk hierbij bijvoorbeeld aan kledingstukken, stoelen, verpakte koekjes en fietsen (van der Poel, 1999). Volgende stap om de producten te blijven verkopen was het toevoegen van service. De marketing deed zijn intrede. Later rekenden consumenten erop dat zij service ontvingen bij aankoop van een product (Nijs en Peters, 2002). Dit had tot gevolg dat service ook geen voordeel meer opleverde voor de verschillende producenten. Pine en Gilmore (1999) kwamen met de oplossing: kopen en consumeren moet een belevenis worden. De beleveniseconomie is ontstaan. De vierde fase van de economische ladder is aangebroken. Volgens Pine en Gilmore (1999) gaat het bij het creëren van belevenissen niet alleen om het vermaken van de consument. Het draait erom je klanten aan te spreken, ze te interesseren voor wat je ze te bieden hebt en ze erbij te betrekken. Mensen moeten zich kunnen identificeren met het product. Het moet de consument aanspreken en interesseren.

De beleveniseconomie heeft invloed op alle sectoren van de economie, zo ook op het gebied van sport. Gesteld wordt dat de opkomst van de beleveniseconomie de scheiding tussen sport en recreatie doet vervagen. Vraag is of er in de toekomst nog wel te praten valt over sport of recreatie (van den Heuvel, 2001). Van den Heuvel (2001) zegt dat een belangrijk verschil met de sport en de sportieve vormen van recreatie is dat de markt van belevenissen veel meer vanuit een

commerciële vrijetijdsindustrie wordt vormgegeven, al dan niet in een partnership met de overheid. Dit voorgaande kan een probleem vormen voor sportverenigingen. Consumenten verwachten steeds meer een beleving van het product, en stellen steeds meer eisen. Sportverenigingen moeten overwegen hun beleid aan te passen, zodat het sporten een belevenis wordt. Er zal dan goed ingespeeld moeten worden op de opkomst van de beleviseconomie. Voorbeelden van vrijetijdscomplexen die hierop in hebben gespeeld zijn gethematiseerde ijsbanen, subtropische zwemervaringen en indoor kartbanen (van den Heuvel, 2001). Dit kan ervoor zorgen dat de consument niet meer voor de sport zelf gaat betalen, maar bereid is om voor de belevenis die gecreëerd wordt tijdens het sporten te betalen (Pine en Gilmore, 1998). Hierin ligt een grote uitdaging voor sportverenigingen, om zo aan de nieuwe vraag van de consument tegemoet te komen.

Individualisering

Individualisering is een trend die zich vanaf de midden jaren tachtig sterk in Nederland voordoet. Mensen trekken zich steeds minder van elkaar aan en ze interesseren zich niet meer voor het lot van anderen (Schnabel, 2004). Mensen verliezen steeds meer de sociale binding met anderen, ze komen steeds meer op zichzelf te staan. Van der Poel (2004) constateert dat het aflopen van het dagelijkse pad en het levenspad steeds meer een individuele aangelegenheid is geworden. Dit valt te verklaren door processen zoals arbeidsdeling, huishoudenverdunding en de vergaande ruimtelijke differentiatie van regio's, steden en huizen. Het begrip individualisering omvat drie basiskennmerken, namelijk detraditionalisering, toegenomen keuzevrijheid en zelfontplooiing (Beck, 1995). Deze zullen één voor één besproken worden.

Detraditionalisering is het proces dat wordt gekenmerkt door de verminderde invloed van traditionele instituties. Dit uit zich in een verminderde participatie aan of lidmaatschap van die instituties, maar ook de daarbij horende waarden en normen boeten aan betekenis in. (Vandecasteele, 2004). Een ontwikkeling die hier erg mee samenhangt is de ontkerkelijking die in Nederland plaatsvond vanaf de jaren zestig. Ontkerkelijking is het proces waarbij steeds minder mensen lid zijn van een kerkgenootschap. Voor de Tweede Wereldoorlog bepaalden de kerken in grote mate de waarden en normen en daarmee ook het vormgeven van het dagelijkse leven van de mens. De afgelopen vijftig jaar liep het aantal leden van kerkgenootschappen sterk terug. In 1958 was nog 75 procent lid van een kerk, in 2005 was dit nog maar 30 procent (CBS,

2006). De verwachting is dat de ontkerkelijking doorzet en dat traditionele instellingen aan invloed blijven verliezen.

Een gevolg van het afnemen van de invloed van traditionele instituties, is de toename van de keuzevrijheid van een individu. Mensen hoeven geen rekening meer te houden met overtuigingen van verschillende instellingen en hebben dus meer vrijheid om hun leven in te delen. Als waarden niet meer worden bepaald door instituties zijn individuen daar zelf verantwoordelijk voor. Volgens Beck (2000) is er een overgang te zien van een gestandaardiseerde biografie naar een keuzebiografie. Er is een steeds grotere drang naar het 'leiden van een eigen leven'. Van der Poel (2004) spreekt hier over het ontwikkelen van eigen levensstijlen. Dit betreft: "een samenstelling van activiteiten, gewoontes en belangstellingssferen, waarin de samenhang door mensen zelf wordt aangebracht als ze hun levensverhaal vertellen" (van der Poel, 2004, blz. 120). Tegenwoordig delen mensen hun dagelijkse leven niet meer in op routine en vertrouwde manieren van handelen, maar kiezen zij die dingen die zij vinden passen bij hun eigen levensverhaal. Dit heeft overigens niet alleen te maken met de afnemende invloed van sociale instituties. Technologische ontwikkelingen hebben hier ook aan meegeholpen. Een voorbeeld zijn de innovaties in het ontwikkelen van vervoersmiddelen voor de mens. Door het toenemende gebruik van, eerst de auto en later het vliegtuig, is de mobiliteit van mensen toegenomen. In combinatie met de toename van het aantal beschikbare vrijetijdsproducten en -diensten vergroot dit de keuzemogelijkheden voor het levenspad van de mens.

Het ontwikkelen van een levensverhaal houdt verband met het derde basiskenmerk van individualisering: zelfontplooiing. Men denkt tegenwoordig bewuster na over de vormgeving van het eigen leven. In de wereld van de vrijetijd, worden de beleving van (kunnen doen waar je zin in hebt) en de zelfontplooiing (iets doen waar je goed in bent) steeds belangrijker. Aan ontspanning ("luieren, winkelen") hecht men tegenwoordig minder waarde (SCP,2004). De individualisering in Nederland zou kunnen zorgen voor het afnemen van het aantal sportverenigingen. In veel gevallen zorgen sportverenigingen namelijk voor sociale aangelegenheden. Wanneer men minder groepsgericht is, en zich toch alleen maar bezig houdt met het eigen levensverhaal, zouden sportverenigingen minder populair kunnen worden. Echter, het aantal leden van georganiseerde sporten groeide de afgelopen twintig jaar met een kwart van 3,6 naar 4,5 miljoen. Hoe valt dit te verklaren?

Volgens hoogleraar arbeidsverhoudingen Paul de Beer komt dit doordat de Nederlander helemaal niet minder groepsgericht is. De sociaal- demografische groep waartoe we behoren (sekse, opleidingsniveau, leeftijd) bepaalt nu sterker onze opvattingen en ons gedrag dan in het begin van de jaren zeventig. Uit de vorige paragraaf bleek al dat aanbieders steeds harder hun best moeten doen om de schaarse aandacht van de consument te bemachtigen: er moet een belevenis gecreëerd worden. Het is volgens Duyvendak & Hurenkamp (2004) dan ook zeker zo dat we meer keuze hebben tegenwoordig, maar dit wil niet zeggen dat we ons daardoor meer onderscheiden. We maken in grote vrijheid vrijwillig dezelfde keuzes uit een steeds groter aanbod. We willen nog steeds opgaan in sociale verbanden, maar zoeken het niet meer in een groot allesomvattend verband – de zuil – maar in een veelheid aan clubs en groepjes rond een beperkt thema. Dit worden de zogenaamde lichte gemeenschappen genoemd en zullen in het verloop van het theoretisch kader uitgebreider aan bod komen. Deze verandering in de vraag zou een grote invloed kunnen hebben op sportverenigingen. De traditionele, al lang bestaande, sportverenigingen hebben ook kenmerken van een zuil: iedereen kent elkaar en er is een grote mate van solidariteit. Zoals gezegd is er tegenwoordig nog wel vraag naar solidariteit, maar dan op een andere manier. Dit resulteert in het ontstaan van lichte gemeenschappen. Mensen vragen ook steeds meer kwaliteit van een sportvereniging, en worden hierdoor meer een klant dan een lid van een vereniging. De vraag verandert van het solidaire, knusse en verzorgende (de vereniging bekommert zich om haar leden) verenigingsleven, naar een meer dienstverlenende vereniging. Ook deze nieuwere dienstverlenende sportvereniging zal later in dit theoretisch kader aan bod komen.

Sport als middel

Boessenkool, van Ekeren en Lucassen (2008) zeggen dat er al jarenlang gepleit wordt voor modernisering en professionalisering van sportverenigingen. Ze zouden zich tot ‘sportieve ondernemingen’ moeten ontwikkelen, onder andere door publiek – private samenwerkingsverbanden met verschillende maatschappelijke instellingen. Politici en beleidsmakers ontdekken sport als middel om maatschappelijke doelstellingen te bereiken. Zij stellen vast dat de veranderende samenleving behoefte heeft aan een bindend thema en sport lijkt daarvoor de oplossing. Waar eerst sport nog het doel was en de sport zelf centraal stond, vindt er een verandering plaats naar sport als middel voor maatschappelijke doeleinden. Eerst stond

vooral de passie voor het beoefenen van een sport centraal, tegenwoordig moeten sportverenigingen ook bijdragen aan maatschappelijke diensten en een goed marktaandeel voor hun bond bewerkstelligen. De professionalisering van de sport is de laatste jaren duidelijk zichtbaar. Er wordt steeds meer aandacht besteed aan plan- en beleidsvorming. Ook krijgen verenigingen meer oog voor hun maatschappelijke rol (meer samenwerking met scholen en gemeenten) en gaan naast contributie een breder scala van financiële bronnen benutten (Lucassen & van Kalmthout, 2007).

Ook de sportwereld, vertegenwoordigd door NOC*NSF, geeft steeds hoger op over de maatschappelijke betekenis van sport. De sportkoepel heeft een grote drang sport verder te ontwikkelen en doel is om van Nederland een sportland te maken (Boessenkool et al., 2008). Er zijn talrijke functies aan de sport toegedacht met als doel maatschappelijke verantwoordelijkheid. De regering ziet kansen in de sport voor het realiseren van belangrijke kabinetsdoelen: op het gebied van preventie, gezondheid, criminaliteit, discriminatie, jeugdbeleid, onderwijs, waarden en normen, integratie, wijken, veiligheid en internationaal beleid (Beleidsbrief Sport, 2007). De georganiseerde sport en vooral de sportverenigingen zijn voor de sportbeleidsmakers van enorm belang of zouden dit moeten zijn. Zij zijn het die, nu kerk, school en gezin terrein lijken te verliezen, de bindende factor in de samenleving moeten en kunnen vormen (Boessenkool et al., 2008). Boessenkool et al. (2008) geven twee richtingen aan die sportverenigingen op zouden moeten gaan. Deze richtingen zijn:

- Een organisatie worden met een 'maatschappelijke' taakstelling breder dan het puur aanbieden van sport;
- Zich meer als 'onderneming', anders gezegd, zich als bedrijf of marktpartij opstellen en als zodanig worden geleid.

Aan deze nieuwe taken voor verenigingen worden volgens Boessenkool et al. (2008) behoorlijk hoge eisen gesteld. Veel clubs kunnen hier niet aan voldoen, omdat ze er niet het geschikte personeel voor hebben. De algemene regels, en structuren van de verschillende clubs staan onder grote druk door de zoektocht naar externe legitimering. De sport zelf is niet langer het uitgangspunt, maar de maatschappelijke trends, waar binnen de sportverenigingen zich staande moeten zien te houden, wel (Boessenkool et al., 2008). Boessenkool et al. (2008) constateren in dit geval ook dat het zeer moeilijk is om een vereniging nog te besturen zonder goed opgeleide secretarissen en penningmeesters en een voorzitter met de nodige contacten bij gemeente,

bedrijven en bonden. Het organiseren van de sport is hierbij hetzelfde gebleven, maar de verlangens en bemoeienissen van buitenaf zijn enorm toegenomen. Dit leidt tot een breder aanbod en meer aandacht voor de kwaliteit van een sport, maar ook tot veel verwachtingen en eisen die men heeft van een vereniging. Veel verenigingen worden echter nog steeds beheerst door de traditionele waarden en normen zoals participatie, betrokkenheid, solidariteit en focus op eigen leden (Boessenkool et al., 2008). Dit staat recht tegenover de maatschappelijke doelstellingen, met waarden als oriëntatie op de omgeving, doelmatigheid, affectiviteit en kwaliteit. Het is voor veel verenigingen nog maar de vraag of ze beide perspectieven op elkaar af weten te stemmen. Sportverenigingen die modernisering en professionalisering door willen voeren moeten er rekening mee houden dat dit een omschakeling is die veel verder gaat dan het toepassen van enkele marketingtechnieken. Het vraagt om een organisatieverandering die het oorspronkelijke karakter van de organisatie aantast. Verenigingen moeten hier bewust voor kiezen en moeten de consequenties kunnen overzien (Hoogendam en Meijs, 1998). Voor roei- en tennisverenigingen is het dus ook de vraag of zij willen overgaan op een verdergaande modernisering en professionalisering van de vereniging, zodat maatschappelijke taken uitgevoerd kunnen worden en er aan de behoeftes van de sporters voldaan kan worden. De vraag aan verenigingen om maatschappelijke doeleinden na te streven wordt sterker, wat gevolgen kan hebben voor de sportvraag. De sporters van een vereniging gaan het vanzelfsprekend of wenselijk vinden dat de vereniging niet meer de sport zelf als doel stelt, maar dat er ook maatschappelijke doeleinden binnen de vereniging nagestreefd worden.

Dit kan voor kleinere tennis of roeiverenigingen een probleem zijn, omdat deze vaak in mindere mate geprofessionaliseerd zijn, waardoor zij alleen de sport zelf aan blijven bieden. Dit zou dan weer kunnen leiden tot negatieve reacties vanuit de omgeving. Nieuwe roei- en tennisverenigingen moeten dus goed nadenken waar zij naar toe willen met de vereniging. Veelal moeten ze switchen naar een marktbenadering om nog aan de vraag van de consument te kunnen voldoen.

Subsidiering

Veel verenigingen zijn afhankelijk van subsidies die ze krijgen om te kunnen blijven staan. De laatste jaren is er een trend gaande dat vooral verenigingen die maatschappelijke doeleinden nastreven subsidies ontvangen. Dit gaat vaak ten koste van de kleinere verenigingen die bestaan

voor het sporten zelf. Zij hebben geen antwoord op de veranderde vraag van de samenleving en vanwege het ontbreken van voldoende subsidie komen ze met de rug tegen de muur te staan. Uit het voorgaande blijkt dat sport als middel steeds belangrijker wordt.

Zeker voor startende verenigingen is het aantrekkelijk om subsidie te ontvangen. Het is dus aan te raden om zich niet alleen op de sport zelf te focussen maar ook op maatschappelijke doeleinden. Men maakt hiermee kans op subsidie en voldoet meteen aan de idealen van het NOC*NSF om Nederland te laten uitgroeien tot sportland. Verder is het belangrijk om in te spelen op de commercialisering en schaalvergroting in de sport. Nieuwe verenigingen zullen zich meer als onderneming of bedrijf op moeten stellen. Hiermee komt de vereniging dan tegemoet aan de al eerder gestelde richtingen voor nieuwe verenigingen door Boessenkool et al. (2008). Sportverenigingen zijn financieel vaak afhankelijk van schenkingen. Sinds 2006 zijn 'goede doel instellingen' geen schenkingsrecht meer verschuldigd over ontvangen schenkingen. Dit geldt vanaf 1 januari 2009 ook voor sportverenigingen. Zij moeten dan wel aangesloten zijn bij een door de minister van VWS aangewezen landelijke sportorganisatie (Gielen, 2009). Sportverenigingen kunnen onbelast giften ontvangen. Het verkrijgen van deze giften is dus extra interessant voor verenigingen. Deze giften kunnen mogelijk verkregen worden door verenigingen door zich te richten op maatschappelijke doeleinden.

Ontwikkelingen in de ICT

Informatie- en communicatietechnologie zijn niet meer uit ons dagelijks leven weg te denken. Steeds meer producten bevatten software (auto's, huishoudelijke apparaten, hardloopschoenen), mobiele telefoons worden voorzien van steeds nieuwere 'snufjes' en het aantal huishoudens wat beschikt over een pc steeg van 9 procent in 1985 naar 82 procent in 2003. Het percentage Nederlanders dat thuis toegang heeft tot internet, nam tussen 1998 en 2003 zelfs toe van 21 procent naar 71 procent (www.scp.nl).

Tegenwoordig treedt de eerste generatie aan die ermee is opgegroeid. Anno 2006 beschikken vrijwel alle jongeren over e-mail, internet en een mobiele telefoon. Vooral communicatietoepassingen (MSN, sms, mobiel bellen) worden intensief gebruikt. Daarnaast zoeken ze natuurlijk ook veel naar informatie en gamen ze veel (de Haan & van 't Hof, 2006). De Haan & van 't Hof (2006) concluderen verder dat ICT aan jongeren nieuwe instrumenten biedt om hun sociale contacten en hun persoonlijke ontwikkeling actief vorm te geven. Hiervoor

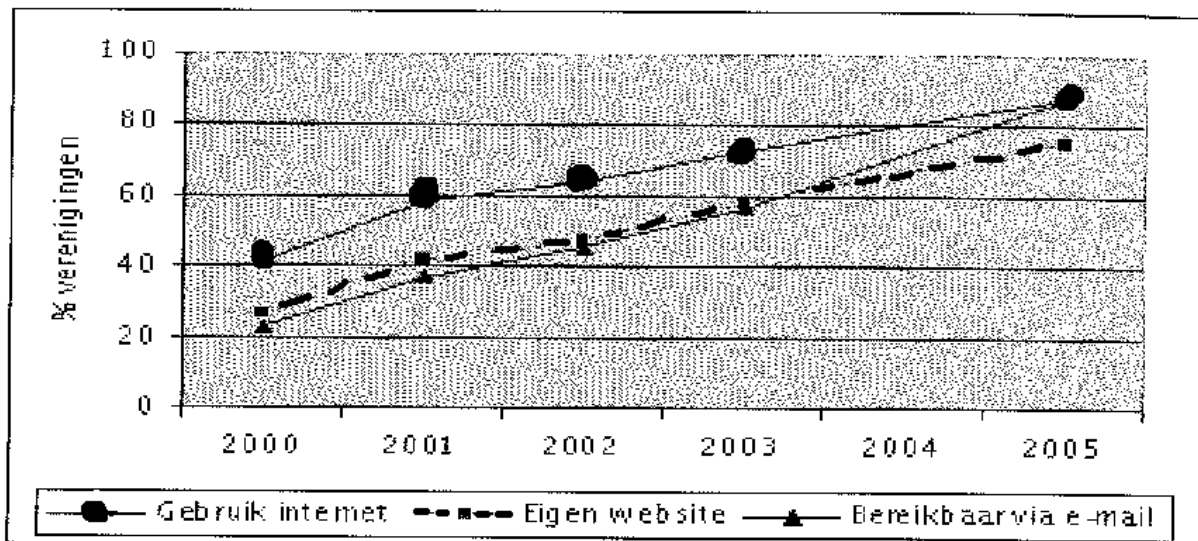
zouden zij dus niet meer zozeer lid hoeven worden van een sportvereniging. Echter, volgens de rapportage sport (2008) blijkt dat in vergelijking met tien jaar geleden, kinderen tussen de zes en elf jaar één procent minder lid zijn van sportverenigingen. Kinderen tussen twaalf en negentien jaar zijn twee procent minder lid. Dit is geen significante afname en dus lijkt het erop dat de jongeren hun sociale contacten ook nog steeds zoeken in sportverbanden.

ICT biedt ook zeker mogelijkheden voor sportverenigingen. Door nieuwe ontwikkelingen ontstaan steeds meer manieren voor mensen om met elkaar te communiceren over sportieve interesses. Mensen hoeven hier tegenwoordig niet meer speciaal bij elkaar voor op bezoek. Een relevante toepassing hiervan zijn de vele forums op internet. Tegenwoordig is er voor elk onderwerp wel een forum te vinden. Mensen kunnen hier hun ervaringen en meningen uitwisselen en kunnen op deze manier interesse ontwikkelen voor een bepaalde sport. Sportverenigingen kunnen met behulp van ICT en internet veel meer potentiële leden bereiken dan voorheen.

In de Nederlandse georganiseerde sportwereld stond het gebruik van ICT lange tijd in de kinderschoenen. In 2001 was slechts veertig procent van de sportverenigingen in het bezit van een internetverbinding. Een inhaalslag op een groot aantal ICT-gebieden was volgens het NOC*NSF (2001) van groot belang. Vaak worden vorderingen op het gebied van ICT tegengegaan door de complexiteit van de problematiek en de hoge kosten. Het NOC*NSF (2001) stelde dat, met gezamenlijke planvorming, aan de behoefte in ICT-ondersteuning kon worden voorzien. Zij presenteerden in 2001 het masterplan: 'Nederland Sportland Digitaal', met als doelstelling: het gemeenschappelijk ontwikkelen en onderhouden van ICT toepassingen binnen de sport. Het idee is dan dat bijvoorbeeld tennisverenigingen samen met de tennisbond toepassingen op ICT gebied bundelen. De toepassingen moesten primair bijdragen aan de verbetering van de dienstverlening, de efficiency en de effectiviteit van sportbonden en sportverenigingen in Nederland. Verder was het belangrijk de verenigingen attent te maken op het vaker aanbieden van informatie via internet. Als dit op een effectieve manier wordt gedaan kan dat extra leden opleveren.

Tegenwoordig hebben veel sportverenigingen een behoorlijke inhaalslag gemaakt, en lijkt het masterplan zijn vruchten te hebben afgeworpen. Verenigingen lopen iets achter op de consument, maar volgen heel aardig. Dit blijkt ook uit de volgende figuur:

Figuur 2.2 Digitale communicatie door sportverenigingen 2000-2005 (Lucassen & van Kalmthout, 2007)



Interessant is om te onderzoeken in welke mate sportverenigingen gebruik maken van ITC ten behoeve van de sportbeoefenaar en wat de sporter hier zelf tegenover staat.

Invloed van de maatschappelijke ontwikkelingen op de sportvraag

Uit de voorgaande beschreven maatschappelijke ontwikkelingen wordt duidelijk dat onder invloed van deze ontwikkelingen de sportvraag van de consument of de vraag aan verenigingen aan het veranderen is. Mensen lijken niet meer voor het sporten zelf te gaan, ze verwachten een belevenis rondom de sport. Daarnaast werd duidelijk dat mensen, ondanks de individualisering nog steeds in sociale verbanden op willen gaan. Men wil, over het algemeen, echter geen deel meer uitmaken van een groot alles omvattend verband en zoekt steeds vaker zijn heil in kleinere clubjes en verbanden. Waar vroeger sport nog als doel werd gesteld wordt sport tegenwoordig steeds vaker als middel voor maatschappelijke doeleinden gebruikt. Sportverenigingen worden steeds vaker geacht maatschappelijke doeleinden na te streven. Hiermee hangt het verstrekken van subsidies erg samen. De laatste jaren is er namelijk een trend gaande dat vooral verenigingen die maatschappelijke doeleinden nastreven subsidies ontvangen. In het vervolg van dit onderzoek zullen sport als middel en subsidiebeleid dan ook in dezelfde onderzoeksvraag worden samengebracht. Tenslotte zijn er ook steeds meer ontwikkelingen in de ICT sector die een

verandering in de vraag veroorzaken. Consumenten hebben steeds meer toegang tot grotere hoeveelheden informatie. Daarnaast bestaan er op internet steeds meer mogelijkheden om informatie en interesses over sport uit te wisselen, bijvoorbeeld via forums. Op deze manier kunnen mensen een steeds gevarieerder en uitgebreidere vraag naar sport ontwikkelen. Dit alles zou kunnen resulteren in een veranderende sportvraag van de sporter en een veranderende vraag aan verenigingen waar verenigingen in hun aanbod rekening mee moeten houden, willen ze de consumenten aan zich kunnen blijven binden.

Een veranderende sportvraag van de consument kan leiden tot de vraag naar nieuwe organisatievormen. Ook verandert het sportaanbod vaak door de nieuwe behoeftes van de sportbeoefenaars op het gebied van organisatorische indeling van de vereniging.

2.2 Sportvraag

Het veranderen van de sportvraag houdt wellicht verband met de veranderende consument in het algemeen. De postmoderne samenleving, die ongeveer twintig jaar geleden is ontstaan, wordt gekenmerkt door mensen met steeds hogere verwachtingen. Mensen streven naar het verwerven van cultureel kapitaal en vrijetijd is statusbepalend geworden in plaats van statusbepaald: niet de religie of het soort werk is bepalend maar het beoogde consumptieniveau (Hannigan, 1998). Verder zijn de grenzen tussen arbeid en vrijetijd vervaagd omdat mensen steeds meer thuis gaan werken. Hierdoor neemt de tijdsdruk op de vrijetijdsbesteding toe. Het gevolg hiervan is een planmatige inrichting en besteding van de vrijetijd en een vervluchtiging van het vrijetijdsgedrag. De postmoderne consument wordt ook wel een culturele omnivoor genoemd. Zij houdt ervan om verschillende stijlen uit te proberen en naast elkaar te gebruiken. Allerlei bezigheden worden gecombineerd die voorheen behoorden tot onderscheiden smaakmilieus (Mommaas, 2000). Het resultaat hiervan is een toenemende nadruk op de belevingsopbrengst en de sportvraag van de sporter kan hierdoor veranderen. Wanneer men over iets niet tevreden is, is dit gemakkelijker inwisselbaar dan vroeger. Mensen committeren zich tegenwoordig niet meer zo snel aan één sport of aan één vereniging. Mensen willen graag meerdere sporten uitproberen waardoor de sportvraag gevarieerder wordt. In de tabel hieronder uit het rapport 'trends in de tijd (2004)' blijkt dan ook dat men tegenwoordig de voorkeur geeft aan het beoefenen van verschillende sporten.

Tabel 2.1 Het aantal beoefende sporten onder sporters van 12 jaar en ouder, 1975-2004 (in procenten resp. aantal sporten, index 2004 met 2000 = 100)

	1975	1980	1985	1990	1995	2000	2004	Index
Aantal sporten (onder sporters)	1,6	1,6	1,9	1,8	1,8	2,5	2,8	112
Sporters met meer dan 1 sport (% sporters)	39	41	50	48	45	69	74	107

Bron: SCP (2004)

De sportvereniging dient voldoende rekening te houden met dit zap-gedrag. Er zal een hoge mate van beleving moeten worden gecreëerd en dan nog moet de sportvereniging er rekening mee houden dat sporters geregeld wisselen van sport en sportvereniging.

Uit het voorgaande blijkt dat de vraag en wensen van de sporter de afgelopen jaren sterk zijn veranderd. De wensen zijn minder stabiel, wat als een bedreiging voor de traditionele sportvereniging gezien kan worden. Vervolgens is de vraag gevarieerder omdat mensen tegenwoordig meerdere sporten willen beoefenen (SCP,2004). Dit zou kunnen resulteren in de vraag naar meer vrijblijvende vormen van sport, oftewel ongeorganiseerd sporten. Uit de vorige paragraaf bleek verder dat men nog steeds behoefte heeft aan groepsgevoel, alleen wel op een andere manier dan bij de traditionele sportvereniging. De individualisering heeft er voor gezorgd dat mensen niet meer alles samen willen doen en dat ze minder zitten te wachten op allerlei verplichtingen binnen een sportvereniging: lichte gemeenschappen worden populairder. De ontwikkeling van sport als doel naar sport als middel zou er voor kunnen zorgen dat de sportvraag 'aan' verenigingen veranderd. Sportverenigingen worden steeds vaker geacht maatschappelijk te denken en dit zou weer kunnen leiden tot veranderingen in het aanbod. Ook subsidieregelingen hangen hiermee samen omdat subsidies steeds vaker gegeven als men ook daadwerkelijk iets voor de maatschappij doet. Ontwikkelingen op het gebied van de ict zouden ook voor een veranderende sportvraag van de sporter kunnen zorgen. De toegenomen hoeveelheid informatie op internet kan ervoor zorgen dat sporters steeds meer te weten komen over hun sport en ook steeds meer nieuwe mogelijkheden zien voor hun sportvereniging. Denk aan technologische innovaties als digitale reservering van roeiboten of tennisbanen. Sporters zouden meer eisen kunnen stellen en het is aan de sportverenigingen zelf of zij naar aanleiding van deze verandering in de sportvraag hun aanbod aan zullen passen. Tot slot is er ook een meer zakelijke vraag te constateren. Mensen lijken tegenwoordig de voorkeur te geven aan de

kwaliteit van de sport in plaats van aan de saamenhorigheid en gezelligheid. Dit heeft het ontstaan van de moderne sportvereniging tot gevolg (Rubingh, 2004). De genoemde, mogelijke gevolgen van de veranderende sportvraag, zullen uitgebreider worden behandeld in de volgende paragraaf.

2.3 Sportaanbod

In deze paragraaf komen achtereenvolgens de traditionele sportverenigingen, het ongeorganiseerd sporten, de lichte gemeenschappen en de moderne sportverenigingen aan bod.

Traditionele sportverenigingen

Traditionele sportverenigingen kenmerken zich op drie belangrijke terreinen (Rubingh, 2006). Ten eerste qua besturing van de vereniging. Het bestuur van een traditionele vereniging is vrijwillig. Besluitvorming is meestal democratisch en de besturing gebeurt aan de hand van de cultuurwaarden van de organisatie. Ten tweede kenmerken traditionele verenigingen zich op basis van structuur. Ze hebben een informele taakverdeling, met vooral vrijwilligers in het bestuur. Tenslotte zijn traditionele verenigingen te herkennen op basis van cultuurkenmerken. Er zijn veel ongeschreven regels, iedereen kent elkaar en is er een grote mate van solidariteit. ‘Ouderwetse organisaties’, noemt Rubingh (2004), een organisatiedeskundige op het gebied van sportmanagement, de traditionele verenigingen. Volgens hem kunnen de huidige sportverenigingen alleen overleven door fundamentele keuzes te maken. De vraag is of we tegenwoordig bij een vereniging gaan om ons te verenigen of dat het ons gaat om de sport. Zijn onze leden betrokken lid of zijn ze betalende klant? Het is belangrijk dat de sportvereniging de durf heeft haar eigen bestaansrecht ter discussie te stellen en zich af te vragen of ze wel voldoende doet om te vernieuwen. De veranderende vraag van de consument is daarbij heel belangrijk. Te vaak blijven clubs zonder bestaansrecht met subsidies en onverantwoord zware druk met een handvol vrijwilligers op de been. De traditionele sportvereniging heeft alleen kansen als het zich kan blijven focussen op betrokkenheid en solidariteit. Hierbij ligt er ook een verantwoordelijkheid bij de leden. Sportieve verplichtingen, zoals trainingen, en niet-sportieve verplichtingen, zoals zorgen voor vervoer bij wedstrijden, zullen namelijk moeten worden nagekomen. Echter, het lijkt erop dat mensen steeds minder trek hebben in al deze verplichtingen. Ze willen als ‘culturele omnivoor’ vrijer zijn in hun keuze, zodat ze op zoek kunnen gaan naar de grootste belevenisopbrengst.

Het ongeorganiseerde sporten

Al eerder werd duidelijk dat aanbieders van producten, waaronder dus ook sportverenigingen, tegenwoordig belevenissen aan moeten bieden. Met enkel een bepaald product of dienst nemen consumenten vandaag de dag geen genoegen meer.

Uit het vorige deel bleek dat mensen zich tegenwoordig niet zo snel meer aan één bepaalde sport binden. Leden in verenigingen ervaren allerlei verplichtingen: sportieve verplichtingen (trainingen, wedstrijden, competitie, etc.) en niet sportieve verplichtingen zoals rijden bij uitwedstrijden, kantinediensten, etc. Volgens Lucassen & van Kalmthout (2007) hadden 39 procent van de verenigingen in 2005 problemen met het ledenbestand. Het is interessant te weten te komen hoe verenigingen hier mee om gaan. Zijn zij in staat om leden op een andere manier aan zich te binden, en zich te ontwikkelen naar lichte gemeenschappen?

Uit de vorige paragraaf bleek dat mensen tegenwoordig de voorkeur geven aan het beoefenen van meerdere sporten. Dit hoeft echter niet altijd in een georganiseerd verband of in een sportvereniging te zijn. Volgens het CBS (2004) is ongeveer de helft van de sportbeoefenaars geen lid van een sportvereniging. Denk aan mensen die af en toe een baan huren bij de plaatselijke tennisbaan, of aan recreatie-roeiers. Deze vorm van roeien is ongeorganiseerd en geheel vrijblijvend. Met een groepje kun je een eindje gaan roeien met een instructeur, zonder dat je lid hoeft te zijn of worden van een vereniging. Hierbij moet wel gezegd worden dat de mate van georganiseerde sport (sporten in verenigingsverband) bij elke sport verschillend is. Er kan dus niet zomaar gesteld worden dat bij elke sport de helft van de deelnemers ongeorganiseerd sport. Belangrijk voor dit onderzoek is wel dat de organisatiegraad bij tennis de laatste tijd daalt. Volgens Lucassen & van Kalmthout (2007) is het beoefenen van tennis in verenigingsverband vanaf 1991 namelijk gedaald van 65 tot 53 procent. Bij de roeisport lijkt deze organisatiegraad juist toe te nemen (www.knrb.nl).

In het kader van dit onderzoek kan de ongeorganiseerde sport zeer interessant zijn. Het feit dat de ongeorganiseerde sport vrijblijvender is sluit natuurlijk perfect aan bij de veranderende vraag van de consument. Er zijn geen verplichte trainingen of wedstrijden en mensen kunnen zelf bepalen of ze wel of niet gaan sporten. Ook kan de ongeorganiseerde sport een belangrijke doelgroep vormen voor sportbonden en sportverenigingen. De vraag die nu gesteld moet worden is natuurlijk: hoe moeten sportverenigingen deze leden aan zich binden? De gemeente Zaanstad

kwam in hun beleidsnota voor de jaren 2007 tot 2015 ook al tot de conclusie dat er een toename is in het ongeorganiseerde sporten. Volgens hen moeten sportverenigingen meer in contact komen met deze ongeorganiseerde vormen van sport. Kansen liggen hier bij een goede samenwerking tussen de sportverenigingen, de sportbuurtwerkers en de gemeenten. Ook met behulp van ontwikkelingen in de ICT (via internet) kunnen leden aangetrokken worden.

Lichte gemeenschappen

Men wil tegenwoordig nog steeds opgaan in sociale verbanden, maar men zoekt het niet meer in een groot allesomvattend geheel, zoals vroeger in een zuil, maar in een veelheid aan clubs en groepjes rond een beperkt thema. Dit worden lichte gemeenschappen genoemd. Ze worden licht genoemd omdat het lidmaatschap niet een volledige overgave vereist, en dus vrijblijvender is. Binnen deze gemeenschappen staat niet vast wat mensen maximaal moeten delen of wat ze precies moeten doen. Centraal staan de minimaal gedeelde waarden en normen die het samenleven mogelijk maakt. Duyvendak en Hurenkamp (2004) illustreren dit met een voorbeeld: via internet ben je lid van de wijnclub en in de winter maak je deel uit van een clubje wintersporters. Op het werk ben je lid van de club collega's en in weer een ander clubje speel je bridge. De interesses voor wijn, skiën, het werk of bridgen is de minimale norm om deel uit te maken van zo'n lichte gemeenschap. Dit maakt de verbanden licht. Het verschil met vroeger, volgens Frits Spangenberg, directeur van onderzoeksbureau Motivaction, is dat we steeds beter kunnen schakelen tussen verschillende sets van normen en waarden (die van het skiën, van de wijnclub, op het werk, etc.): "Mijn vader liep altijd in een pak, hij was overal dezelfde oppassende burger. Wij wisselen soms twee keer per dag van kleren. In je pak ben je de manager, in je trui de echtgenoot of wat anders. En overal ben je jezelf."

Sportverenigingen moeten rekening houden met de behoefte aan lichte gemeenschappen. Ze moeten de consument vrij laten en niet proberen volledig aan zich te binden met allerlei competities en verplichte trainingen. Net als bij de ongeorganiseerde sport blijkt bij de lichte gemeenschappen dat mensen de voorkeur hebben om veel verschillende vrijetijdsbestedingen te combineren (wijnclubje, skiclubje, tennisclubje, roeiclubje etc.). Ook hier moeten sportverenigingen zich van bewust zijn en er niet vanuit gaan dat sporters trouw zullen blijven aan hun sport of vereniging.

Moderne sportverenigingen als dienstverlenende organisatie

Moderne verenigingen bezitten op drie punten de kenmerken van dienstverlenende organisaties (Rubingh, 2006). Qua besturing van de vereniging: Er is een management-bestuur die boven de leden van de vereniging staat. De besturing gebeurt op basis van regels, systemen en functies.

Ten tweede op basis van structuur: moderne verenigingen kenmerken zich met formele functies en betaalde arbeid. Tenslotte kenmerken ook modernere verenigingen zich op basis van cultuur: ten eerste zijn er huisregels. Verder is ook hier solidariteit belangrijk, maar er heerst vooral een marketinggedachte. Klanttevredenheid en individueel belang staan hoger in het vaandel.

De kenmerken van de moderne verenigingen zijn aantrekkelijk voor het vormen van dienstverlenende organisaties met klanten in plaats van leden. Daar komen mensen voor een paar uur sport van hun keuze. Ze betalen de contributies waarvoor professionals kunnen worden ingehuurd. Volgens Gastelaars (1997) staat 'empowerment van de klant' centraal binnen de dienstverlenende organisatie. Hiermee wordt inspraak van de klanten in de besluitvorming van de organisatie en het zelfbeschikkingsrecht van de individuele klant bedoeld. Ook wordt veel aandacht besteed aan de kwaliteit vanuit een klantenperspectief: het oordeel dat de klant heeft over de kwaliteit van de transactie is essentieel (Gastelaars, 1997).

In de loop van dit theoretisch kader is duidelijk geworden dat de kansen voor verenigingen liggen bij het vormen van moderne verenigingen. De kenmerken ervan sluiten goed aan bij de wensen van de consument. Ten eerste gaan mensen nog steeds op in sociale verbanden, maar zijn deze niet zo bindend als bij traditionele verenigingen. Ten tweede is er veel keuzevrijheid: minder verplichtingen worden opgelegd aan de consument. Tot slot wordt kwaliteit gegarandeerd aan de hand van betaalde arbeidskrachten, de marketinggedachte en het kwaliteitsbeleid vanuit een klantenperspectief. In het vervolg wordt ingezoomd op nieuwe verenigingen, die de onderzoeksgroep vormen. Dit omdat verwacht mag worden dat de nieuwe verenigingen eerder de kenmerken hebben van de moderne verenigingen. Het onderzoek zal zich richten op de vraag in hoeverre de nieuwe verenigingen al kenmerken hebben van de moderne vereniging.

2.4 Organisatorische indeling van verenigingen

De veranderende sportvraag zorgt ervoor dat de organisatie van traditionele en moderne verenigingen sterk kan verschillen. Ook kunnen er spanningen ontstaan tussen traditionele en

moderne aanbieders. Er is een andere beleidsaanpak, men gaat anders om met ledenbinding en de organisatie van het werk verschilt. Deze onderdelen zullen in deze paragraaf besproken worden.

Beleidsaanpak clubs en spanningsvelden

Rubingh (in Annema, 2006) stelt dat sommige verenigingen zich beter kunnen ontwikkelen van een ledenorganisatie naar een meer dienstverlenende, marktgerichte organisatie, om zo beter in te kunnen spelen op (toekomstige) veranderingen. De laatste jaren is een meer bedrijfsmatige benadering bij veel sportbonden te zien, waarbij de verenigingen worden beschouwd als de 'filialen' van de bond. In het verlengde daarvan zijn de administratieve regels flink uitgebreid en leggen de bonden kwaliteitseisen op het gebied van bestuur en technisch kader op aan hun verenigingen (Boessenkool et al., 2008). De interne organisatie van sportverenigingen en hiermee de beleidsaanpak kan dus duidelijk verschillen tussen sportverenigingen. Zo is er een groot verschil tussen traditionele verenigingen en moderne sportverenigingen.

De verschillende beleids-aanpakken die hiermee gemoeid zijn kunnen ervoor zorgen dat de leden organisaties en de meer dienstverlenende instellingen op een gespannen voet met elkaar komen te staan (Hoogendam en Meijs, 1998). Om nieuwe leden aan de vereniging te binden richten verenigingen zich af en toe op personen of groepen die afwijken van de gewone leden. Er bestaat het risico dat er verschillende soorten leden ontstaan: de echte leden die bereid zijn zich in te zetten voor de vereniging en de klant-leden die alleen voor het sporten zelf naar de vereniging komen. Volgens Anthonissen en Boessenkool (1998) ligt dit spanningsveld tussen traditie (mutual support) en commercie (dienstverlenend). Zoals duidelijk is geworden uit de vorige paragraaf heeft een dienstverlenende organisatie een andere organisatie, een andere structuur en een ander soort management dan een mutual support organisatie. Vanwege de dynamische wereld waarin we leven vinden er veel veranderingen plaats. Verenigingen dienen hierop in te spelen en worden zo gedwongen naar een meer dienstverlenende organisatie over te gaan. Volgens Anthonissen (in Hoogendam en Meijs, 1998) slagen verenigingen hier vaak niet in, vanwege de traditionele, eenzijdige sportoriëntatie en de gehanteerde bestuursstijl. Nieuwe roeien en tennisverenigingen zullen, zoals al eerder gesteld, zich vooral als dienstverlenende vereniging moeten gaan opstellen willen ze aan de vraag van de consumenten voldoen. Interessant hierbij is om te onderzoeken of ze met de verschillende spanningsvelden te maken hebben of krijgen. Uit het voorgaande blijkt dat sportverenigingen met verschillende spanningsvelden te maken hebben.

Anthonissen (in Lucassen & Kalmthout, 2005) merkt hierover op dat sportbestuurders veelal met vier spanningsvelden te maken krijgen:

- Ledenactiviteit - kaderactiviteit: de verdeling van de noodzakelijke werkzaamheden binnen de vereniging tussen leden en kader.
- Prestatiesport – recreatiesport: de verdeling van aandacht tussen prestatiesporters en recreanten.
- Formele besluitvorming – informele afspraken: de spanning tussen informele macht van bestuurders en de formele verenigingsdemocratie.
- Kosten – baten: stijgende kosten staan op gespannen voet met streven om contributie laag te houden.

Janssens (in Lucassen & Kalmthout, 2005) merkt op dat veel sportverenigingen eind jaren '90 worstelen met problemen op het gebied van financiën, accommodatie en kader. Verder zijn er ook nog overige spanningsvelden, zoals contact met de gemeente en de uitvoering van wet- en regelgeving (ARBO, sociale hygiëne, beleidsvoering, milieu-eisen). Volgens Lucassen & Kalmthout (2007) wordt ledenbestand door de meeste verenigingen als het grootste knelpunt beschouwd, op de voet gevolgd door kaderproblematiek. Het gaat hierbij vooral om een tekort aan vrijwilligers en kader voor specifieke functies. Problemen rondom de accommodatie komen op een derde plaats. Tot slot heeft ongeveer een kwart van de verenigingen financiële problemen (28% in 2005). Het voorgaande is samengevat in figuur 2.3.

Figuur 2.3 Overzicht knelpunten in verenigingen (Lucassen & Kalmthout, 2007)

	% verenigingen
Leden	76
Kader/Vrijwilligers	67
Accommodatie	43
Financiën	33
Overig	11

Ledenbinding

Ledenwerving en ledenbehoud zijn voor veel organisaties centrale doelstellingen. Tekenend voor dit belang is de toegenomen belangstelling voor democratisering, transparantie en goed bestuur. Boessenkool et al. (2008) stellen dat een vereniging tegenwoordig te maken heeft met een sterk veranderend ledenbestand waardoor wensen en behoeften van de leden heterogener worden. Het wordt voor verenigingen lastiger om nieuwe leden te betrekken bij de club.

Vanzelfsprekendheden die er altijd waren verdwijnen en worden vervangen door nieuwe onzekerheden en nieuwe vanzelfsprekendheden. Sportverenigingen hebben bovendien te maken met een sterk toegenomen diversiteit binnen hun ledenbestand door de gevarieerdere vraag en de multiculturalisering. Ook hebben ze te maken met meer maatschappelijke taken en verantwoordelijkheden (Boessenkool et al, 2008). Uitgangspunt voor sportbeleid, zowel voor sport als doel, als voor sport als middel, moet volgens Boessenkool et al. (2008) altijd een optimale beoefening van sport zijn. Daar behaalt de sporter en degene die sport organiseert het meeste voordeel uit. De leden zijn het die gezamenlijk zouden moeten bepalen welke organisatievorm en welke uitgangspunten daarbij het meest geschikt of gewenst zijn: een grote of kleine vereniging, een omnivereniging, stichting, fusie, federatie, schoolsport, verenigingssport, wijk sport, (post)modern, traditioneel, betaalde krachten, klantgericht, prestatiegericht of recreatief.

Steeds vaker komen de nieuwe sportverenigingen uit bij het vormen van een dienstverlenende organisatie met klanten. De sporters betalen contributie om een paar uur per week te kunnen sporten en hebben verder weinig binding met de vereniging. Deze sporters maken alleen gebruik van hun rechten en willen niet vast zitten aan allerlei plichten binnen de vereniging. Wie zich vroeger aansloot bij een traditionele vereniging kende zijn rechten en zijn plichten. De leden van de traditionele sportvereniging aanvaarden deze plichten ook volgens Rubingh (in Annema, 2006). Je bent lid voor een jaar, je zit in een bepaald team/groep, en er zijn verplichtingen en verwachtingen over je deelname. Leden hebben sportieve verplichtingen (trainingen, wedstrijden, competitie, etc.) en niet sportieve verplichtingen zoals rijden bij uitwedstrijden, kantinediensten, etc. Deze verplichtingen en verwachtingen zijn bekend en worden als logisch verondersteld. Probleem hierbij is dat traditionele lidmaatschapsvormen en vaste trainingstijden niet meer bij de sporter van de 21e eeuw passen.

Vrijwilligers

Het belang van vrijwilligerswerk is enorm voor alle sportverenigingen. Vrijwilligerswerk wordt ook wel gedefinieerd als ‘in georganiseerd verband verricht, onverplicht, onbetaald werk voor anderen of de samenleving’ (Hoogendam en Meijs, 1998). Toch is er geen eenvoudige definitie te geven voor vrijwilligerswerk, die voor iedereen opgaat. Zo betekent onbetaald werk voor de een dat alleen de echte onkosten vergoed mogen worden, terwijl de ander een extreem lage beloning voor vrijwilligers geen probleem vindt. Het is voor verenigingen van belang helderheid te scheppen over wat vrijwilligerswerk is en wat er van de vrijwilligers verwacht wordt.

Hoogendam en Meijs (1998) zeggen dat vrijwilligerswerk vaak uit vier componenten bestaat. Deze zijn de mate van beloning, de mate van keuzevrijheid, wie er van profiteert en de mate waarin de organisatie is gestructureerd. Iedere component kan op een eigen manier worden ingevuld, van een strenge tot een soepele invulling. Het geven van een laag salaris voor vrijwilligerswerk is een soepele invulling voor de mate van beloning. Het vrijwilligersbeleid van iedere sportvereniging begint met een eigen interpretatie van de verschillende componenten, zodat er geen eenduidige definitie te geven is van vrijwilligerswerk. Analyses laten zien dat sportverenigingen nog altijd in belangrijke mate drijven op de inzet en betrokkenheid van vrijwilligers. Tweederde noemt werven en of behouden van vrijwilligers als knelpunt en één vijfde van de verenigingen kampt met een vrijwilligerstekort (Verenigingsmonitor, 2007).

Lucassen & van Kalmthout (2007) constateren dat ongeveer 67 procent van de sportverenigingen kadertekort als belangrijk knelpunt ervaren. Hierbij gaat het onder andere om het tekort aan vrijwilligers. Als oorzaak hiervan wordt vaak verwezen naar maatschappelijke ontwikkelingen zoals individualisering en consumentisme. Mensen zouden zich hierdoor minder voor de club in willen zetten: de clubbinding is aan het verdwijnen (Hoogendam en Meijs, 1998). Er zijn volgens Hoogendam en Meijs (1998) nog andere factoren aan te wijzen voor het tekort aan vrijwilligers. Zo worden er steeds hogere eisen gesteld aan de vrijwilligers, er is een gebrek aan waardering, de werkdruk is te hoog en er heerst ontevredenheid over de onkostenvergoeding. Al deze factoren verwijzen naar de werkomstandigheden, die vaak niet goed zouden zijn. Niet alleen deze interne factoren spelen een rol, er zijn ook externe factoren aan te wijzen volgens Hoogendam en Meijs (1998). Zo ervaren steeds meer mensen tijdgebrek, vaak door hun werk. Ook de sport zelf zorgt voor een terugloop van vrijwilligers. Waar het aanbod vroeger nog

beperkt was, zijn de mogelijkheden op sportgebied nu haast onbeperkt. Er vindt versporting van de samenleving plaats (Crum, 1992). De concurrentie tussen sporten is explosief gestegen. Echter, cijfers uit de rapportage sport (2006) laten zien dat tweederde van de Nederlanders aan sport doet en ruim één op de tien Nederlanders is als vrijwilliger bij de sport betrokken. Geen andere vrijetijdssector kent zoveel vrijwilligers. Er zou dus geen terugloop van het aantal vrijwilligers zijn, wel vinden er verschuivingen plaats binnen verschillende categorieën. Om deze reden is het interessant om te onderzoeken wat voor problemen de nieuwere roei- en tennisverenigingen ervaren met betrekking tot vrijwilligers. Er ontstaat een steeds groter wordend vrijwilligersprobleem in de sport. Zo zijn er bijvoorbeeld steeds vaker speciale groepen vrijwilligers, zoals trainers en scheidsrechters, die steeds moeilijker te vinden zijn (Lucassen & van Kalmthout, 2007). Zoals al eerder gesteld kunnen er problemen ontstaan met de vergoedingen van vrijwilligers. Gemaakte kosten zijn in dit geval moeilijk aan te tonen. Vaak is het een administratieve rompslomp met declaraties en bonnetjes. Gielen (2009) stelt in dit geval dat het eenvoudiger is om een vast bedrag te betalen. Dit kan via de vrijwilligersregeling, waarbij een belastingvrije vergoeding betaald kan worden van 150 euro per maand en 1.500 euro per jaar. Er hoeft bij deze bedragen geen inkomstenbelasting betaald te worden en de vereniging en de vrijwilliger hoeft de vergoeding niet te onderbouwen. Dit is administratief gezien een enorm voordeel.

3. Tennis- en roeisport

Omdat het onderzoek zich zal concentreren op tennis en roeien zullen deze sporten in dit hoofdstuk uitgebreider aan bod komen. Allereerst zal de tennissport behandeld worden, alvorens er dieper in wordt gegaan op de roeisport. De historie van de tak van sport, het verdwijnen en ontstaan van sportclubs en het beleid van de overkoepelende bond ten aanzien van de clubs worden besproken.

3.1 Tennissport

Op 5 juni 1899 werd de Nederlands Lawn Tennis Bond (NLTB) opgericht in het 'Poolsche Koffiehuis' in Amsterdam (de Bie, 1974). Tijdens deze oprichting waren er al zestien clubs aanwezig in Nederland. Tennis werd later zo populair in ons land dat in 1939 het aantal verenigingen was gegroeid tot ruim 350 met in totaal 22.000 leden. In dit jaar werd de NLTB ook koninklijk en werd prins Bernhard beschermheer van de nieuwe KNLTB. De Bie (1974) stelt vast dat na 1950 de populariteit van tennis tot een ongekende hoogte steeg. Hiervoor geeft hij enkele duidelijke cijfers. Zo waren er in 1946 34.400 verenigingsleden, in 1961 53.725 verenigingsleden en in 1973 werd zelfs het totale aantal van 150.000 leden behaald. Ook in de enorme groei van de competitie is de toegenomen populariteit terug te vinden. Deze competitie was in 1900 begonnen met 4 teams, in 1959 waren er in totaal al 1875 teams te vinden en in 1973 waren er al ruim 5000 ploegen in totaal te vinden.

De verschillende tennisverenigingen brengen zowel in de districtsvergaderingen als in de algemene vergaderingen een stem uit per lid, waarbij wordt uitgegaan van het ledental van het vorige jaar (de Bie, 1974). In de bondsraad brengt elk lid een stem uit, zodat het kleinste en het grootste district evenveel gewicht in de schaal leggen. Het bestuur van de KNLTB brengt altijd aan het einde van het bondsjaar verslag uit aan de bondsraad, zowel over de gebeurtenissen in het afgelopen jaar als over de financiële situatie (de Bie, 1974). Vervolgens worden deze verslagen aan de algemene vergadering voorgelegd, mits deze zijn goedgekeurd door de bondsraad. De Nederlandse tennismeningschap is verdeeld in vijftien districten en elk district heeft een eigen bestuur. In de districtsvergaderingen worden de districtsbesturen gekozen door de verenigingen uit het desbetreffende district. Financieel worden zij gesteund met subsidies van de landelijke bond. Zij vormen juridisch een onderdeel van de landelijke bond (de Bie, 1974).

De Bie (1974) stelt vervolgens dat tennis een van de beste recreatiesporten is. Tennis wordt in ons land op grote schaal beoefend. Er gaat vanuit de KNLTB veel zorg uit naar tennis als topsport, maar er gaat ook veel zorg uit naar de begeleiding van tennis als recreatiesport. Ten eerste is er de jaarlijkse tenniscompetitie, die er voor zorgt dat een aantal tienduizenden mensen enkele weken aan het tennissen zijn. Met ruim 40.000 teams organiseert de KNLTB de grootste competitie ter wereld (www.knlbt.nl). Daarnaast worden er door het gehele land jaarlijks honderden toernooien georganiseerd, waar alle diverse sterkte-klassen kunnen spelen. Tot slot zijn er ook nog tienduizenden mensen die gewoon van tijd tot tijd een balletje willen slaan. Dit zijn de tennissers die gewoon willen tennissen wanneer zij daar zin in hebben. Tennis is verder ook een sport waarbij men kan stoppen wanneer men wil. Verder kan het door bijna alle leeftijden beoefend worden. Het motto van de KNLTB tijdens het 75-jarig bestaan in 1974 was niet voor niets 'de sport van acht tot tachtig' (de Bie, 1974).

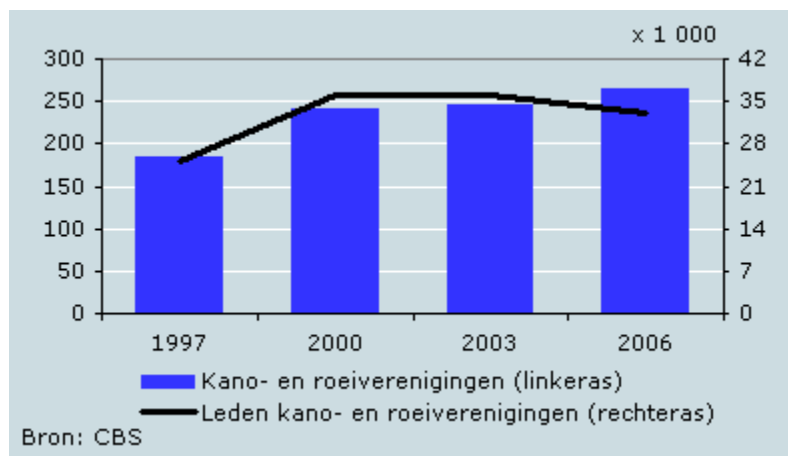
Uit cijfers van het jaarverslag tennis (2007) blijkt dat er in 2006 1.761 verenigingen waren en in 2007 1.744 verenigingen. Dit is een afname van 17 verenigingen. Het aantal seniorleden is afgenomen van 154.790 leden naar 153.064 leden en het aantal junioren leden is afgenomen van 698.853 naar 691.441 leden. Er zijn de afgelopen jaren verschillende tennisverenigingen verdwenen, maar er zijn ook nieuwe ontstaan. De KNLTB zet zich in voor verenigingen om zich tot een gezonde vereniging te ontwikkelen (jaarverslag tennis, 2007). Zo zijn er verenigingsbezoeken waarbij de relatie tussen de bond en de vereniging wordt verstevigd. Ook is er vereniging management ondersteuning (VMO), waarbij er ondersteuning wordt gegeven voor onder andere vrijwilligerszaken, verenigingsbeleid, jongerenparticipatie en sponsorbeleid. Het is de bedoeling dat de verenigingen na deze ondersteuning zelfstandig en sterker verder kunnen. Er is ook een speciaal vrijwilligersbeleid, zodat duidelijk is hoe dat de KNLTB met vrijwilligers werkt. Doel is hierbij het bevorderen en ontwikkelen van de tennissport in Nederland. Ook wordt er advies gegeven voor accommodaties, wordt er toptennis bevorderd, wordt er extra aandacht besteed aan rolstoeltennis en veteranentennis en worden er subsidies verstrekt aan verenigingen. Tot slot heeft de KNLTB ook veel aandacht voor communicatie met verenigingen, oog voor marketing en commerciële zaken en organiseert de KNLTB regelmatig grootschalige tennis evenementen.

3.2 Roeisport

Roeien vindt zijn oorsprong in Engeland. Lange tijd was de stad London het best toegankelijk via water want bruggen waren er nauwelijks. Veel mensen waren dus afhankelijk van veerdiensten die werden verzorgd door roeiers ofwel ‘watermen’.

In Nederland ontstond in 1847 de eerste roeivereniging: “de Nederlandse Zeil- en Roeivereniging” (KNZ & RV). Deze werd gevolgd door De Hoop in 1848 en De Maas en de Dortsche in 1851. Allen zijn inmiddels Koninklijke verenigingen. De oudste studentenroeiverenigingen van Nederland zijn Njord uit Leiden (1874) en Laga uit Delft (1876). In 1917 werd op 21 januari de Nederlandse Roeibond opgericht, met als ere voorzittende vereniging de KNZ & RV. In 1967 werd dit de Koninklijke Nederlandse Roeibond (KNRB). In 1883 werd de Koninklijke Nederlandse Studenten Roeibond (KNSR) opgericht. De opkomst van het studenten roeien is van enorme betekenis geweest voor het Nederlandse roeien. In nationale en internationale roeiwedstrijden, zijn Nederlandse studenten vaak succesvol geweest. Het doel van de KNRB is het bevorderen van de roeisport in Nederland. Op het moment zijn er 103 roeiverenigingen in Nederland (www.knr.nl). Dit aantal is de laatste tien jaar, samen met het aantal kano-verenigingen gestegen met maar liefst 40 procent (zie tabel 2.1). Uit de website van de Nederlandse kano-bond (www.nkb.nl) blijkt dat er de laatste jaren nauwelijks meer nieuwe verenigingen bij zijn gekomen. Er mag dus geconcludeerd worden dat de stijging van het aantal verenigingen, te zien in tabel 2.1, ten deel valt aan de roeisport.

Figuur 3.1 Kano- en roeiverenigingen in Nederland



In 2007 hebben vijf nieuwe verenigingen zich aangemeld bij de Nederlandse Roeibond. De bond verwacht dat ook het komende jaren nieuwe verenigingen zullen blijven toetreden tot de roeibond.

In 2008 is een meerjaren beleidsplan opgesteld voor de periode 2008 tot 2012. Uit dit plan komt naar voren dat het belangrijk is het evenwicht te bewaren tussen de noodzaak tot professionalisering aan de ene kant, en handhaving van de bestaande sfeer van vanzelfsprekende inzet en rolkeuze door vrijwilligers anderzijds. Drie belangrijke speerpunten voor verenigingen uit dit meerjarenplan zijn:

- Meer junioren aan het roeien krijgen
- Naar sterkere en nieuwe verenigingen
- Naar een optimale interne communicatie

Meer junioren aan het roeien krijgen

De KNRB heeft het werven, opvangen en opleiden van junioren gekozen als een van de speerpunt in het toekomstig beleid. Met de groei van het aantal junioren wil de KNRB uiting geven aan de maatschappelijke verantwoordelijkheid die de sport heeft om de jeugd meer te laten bewegen. Een van de doelstellingen: elke vereniging heeft in 2008 met minimaal 2 middelbare scholen een samenwerkingsverband, voor schoolroeiprojecten en om een vaste instroom van nieuwe leden te garanderen. Om de trend van het stijgende aantal leden onder de 18 jaar te versterken moet men uitgaan van de kracht die de roeisport in zich heeft:

- Roeien roept een idee van vrijheid op vooral bij de jongere kinderen;
- Verenigingen beschikken over een eigen sociëteit, wat voor jongeren in veel gevallen een ideale “hangplek” vormt;
- Roeien wordt door jongeren gezien als een sport die goed is voor de conditie en het ontwikkelen van spieren.

Naar sterkere en nieuwe verenigingen

Een aantal verenigingen, waaronder een aantal jonge, is de afgelopen jaren in hoog tempo gegroeid –tot een ledental waarbij problemen als geldgebrek en een gebrek aan kader soms vrij snel aan belang bleken in te boeten. Tegelijkertijd bestaan bij veel verenigingen aanzienlijke barrières tegen een verdere groei van het ledental. Sommige beschikken niet over voldoende

loodsruimte of hebben een te kleine vloot, vele hebben niet voldoende kader om jeugdleden op te vangen en te binden. Er zijn verenigingen die weinig belangstelling hebben voor het opnemen van meer juniorleden, en er zijn er die het aan geldelijke middelen ontbreekt om een wel gewenste uitbreiding van faciliteiten te verwezenlijken. Momenteel geldt bij een aantal verenigingen als gevolg van deze belemmeringen een ledenstop. Daarnaast beschikt een aantal gemeenten weliswaar over geschikt roeiwater en een voldoende groot inwonertal, maar nog niet over een roeivereniging. In 2005 wordt een nieuwe analyse uitgevoerd van de ‘witte vlekken’ op de roeikaart van Nederland. In aansluiting daarop ontwikkelt het bestuur initiatieven om vrijwilligers te mobiliseren tot het oprichten van nieuwe verenigingen op de geselecteerde plaatsen, en deze vervolgens op praktische wijze in hun initiatief te ondersteunen. Dit gebeurt bijvoorbeeld door middel van het systeem van licenties voor coaches en instructeurs: om roeiers te stimuleren hun deskundigheid te vergroten (via deelname aan opleidingen) en om de zichtbaarheid van deskundig kader te vergroten, werd in 2005 een licentiesysteem ontwikkeld voor coaches en instructeurs. Aan het bezit van deze licenties worden exclusieve rechten verbonden. Daarnaast worden vanaf 2004 de voor de opleidingen gebruikte modules gemoderniseerd en op de KNRB-website beschikbaar gesteld. Ook gaat het bondsbureau zich meer als kennismakelaar inzetten. Dit om de verenigingen beter te kunnen ondersteunen. Verenigingen en leden kunnen hier terecht met vragen. Verder zijn er draaiboeken en modellen beschikbaar. Tenslotte onderzoekt de KNRB of het inzetten van betaalde verenigingsmanagers oplossing biedt voor het genoemde tekort aan kader. Deze medewerkers kunnen een belangrijke rol gaan spelen bij het werven en vasthouden van het vrijwilligerskader op de vereniging.

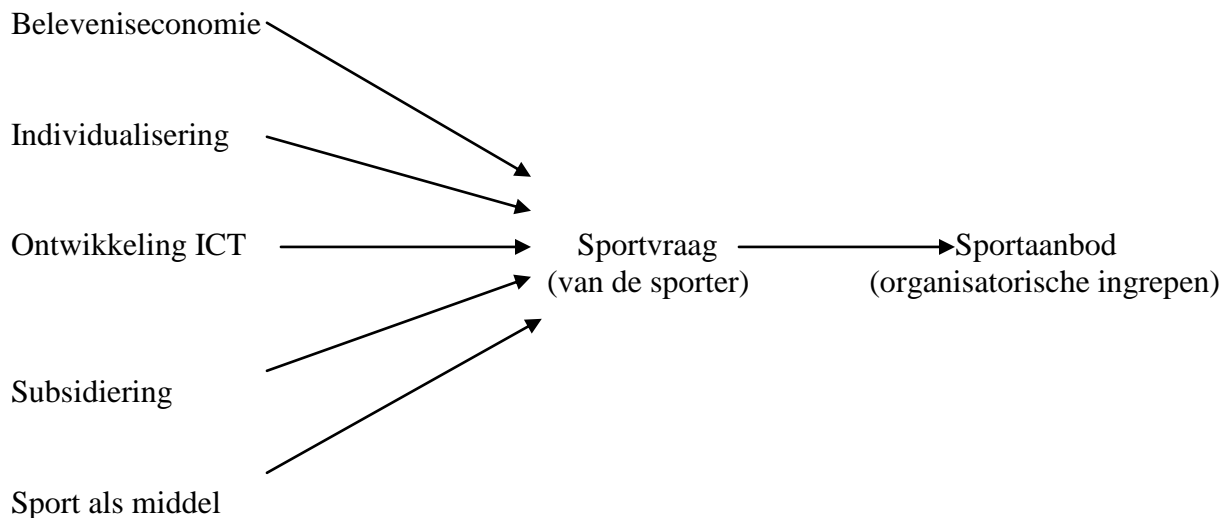
Naar een optimale interne communicatie

De in het beleidsplan geformuleerde doelstellingen zijn alleen te bereiken met een effectieve communicatie en samenwerking tussen verenigingen en de roeibond. De KNRB streeft de komende jaren actiever deze samenwerking na. De verenigingen hebben daarbij de verantwoordelijkheid om in een vroegtijdig stadium kenbaar te maken welke ondersteuning zij nodig hebben. Dat stelt de bond in staat om hierop vlot te reageren met doelgerichte, flexibele en adequate ondersteuning.

4. Conceptueel model

De theoretische achtergrond kan uiteindelijk samengevat worden in onderstaand conceptueel model. Het onderzoek heeft betrekking op nieuwe roei- en tennisverenigingen. Het onderzoekselement is dan ook nieuwe sportverenigingen. Volgens de theoretische achtergrond beïnvloeden de maatschappelijke ontwikkelingen de sportvraag van de sporter. “Van de sporter” staat tussen haakjes omdat de ontwikkelingen niet alleen de vraag van sporters veranderen, maar ook invloed hebben op de opstelling van andere ‘stakeholders’, zoals gemeenten en bonden. Bij sport als middel bijvoorbeeld, is er geen directe invloed op de sportvraag van de sporter, maar eerder op de sportvraag aan verenigingen. Sport als middel is namelijk belangrijk voor maatschappelijke instanties zoals gemeenten en scholen, maar niet zozeer voor de sporter zelf. In de onderzoeksvragen zal hier rekening mee worden gehouden. Sportverenigingen zouden rekening moeten houden met de mogelijke veranderende sportvraag van zowel de sporter als van maatschappelijke instanties en passen daarop wellicht hun aanbod aan. Het is de vraag of nieuwe verenigingen meer, en op een andere manier, met dit aanpassen bezig zijn dan oudere verenigingen, en of zij het al "moderner" hebben aangepakt, en meer dienstverlenend werken. Hebben zij al een duidelijke andere organisatievorm?

Figuur 4.1 Conceptueel model



5. Onderzoeksvragen en operationalisering

In dit hoofdstuk worden de een aantal onderzoeksvragen gepresenteerd waarmee getracht wordt de algehele probleemstelling te beantwoorden. Deze onderzoeksvragen zullen vervolgens geoperationaliseerd worden.

5.1 Onderzoeksvragen

Maatschappelijke ontwikkelingen

- Wat voor invloed heeft de beleveniseconomie volgens bestuursleden van nieuwe sportverenigingen op de sportvraag van sporters?
- Wat voor invloed heeft de individualisering volgens bestuursleden van nieuwe sportverenigingen op de sportvraag van sporters?
- In welke mate beïnvloedt de toenemende rol van sport als middel en de daarmee samenhangende subsidie volgens bestuursleden van nieuwe sportverenigingen de sportvraag ‘aan verenigingen’?
- Wat voor invloed heeft de ontwikkeling van de ICT volgens bestuursleden van nieuwe verenigingen op de sportvraag van sporters?

Sportvraag en sportaanbod

- Hoe is de organisatorische indeling van nieuwe roei- en tennisverenigingen op het gebied van bestuur, structuur en cultuur?
- Hoe gaan nieuwe roei- en tennisverenigingen om met het ledenbestand?
- Hoe gaan nieuwe roei- en tennisverenigingen om met vrijwilligers?
- Hoe gaan nieuwe roei- en tennisverenigingen om met verschillende spanningsvelden (zie operationalisering voor verschillende spanningsvelden)?

5.2 Operationalisering van centrale concepten

De **sportvraag** zal gemeten worden aan de hand van verschillende maatschappelijke ontwikkelingen:

- *Beleveniscultuur, dit betreft de vraag naar een beleving rondom een sport in plaats van specifieke productkenmerken. Wordt er niet alleen invulling gegeven aan het sporten zelf, maar ook aan de dingen eromheen die kunnen zorgen voor een beleving voor de*

sporter? Verenigingen moeten op zoek naar nieuwe manieren om hun vereniging gezond te houden. De oplossing ligt volgens de beleveniscultuur in het toevoegen van theatraliteit en entertainment. Sporten bij een vereniging moet een beleving worden. Consumenten verwachten steeds meer een beleving van het product, en stellen steeds meer eisen. Sportverenigingen moeten overwegen hun beleid aan te passen, zodat het sporten een beleving wordt. Vraag is in welke mate verenigingen hiertoe in staat zijn. Worden er activiteiten en andere instrumenten gebruikt om de beleving voor de sporters te verhogen?

- *Individualisering, dit betreft de trend van het steeds meer zelf bepalen van de eigen levensstijl. Is dit merkbaar bij de leden van de vereniging? Zoeken zij nog intensief contact? Verandert de mate van solidariteit onder de leden?*
- *Sport als middel, dit houdt in dat sport steeds vaker wordt ingezet voor maatschappelijke doeleinden. Vervult de vereniging ook maatschappelijke taken naast het aanbieden van sport? Is er bijvoorbeeld samenwerking met scholen of gemeenten om meer tegemoet te komen aan de maatschappelijke doeleinden?*
- *Subsidie, dit betreft de steeds commerciëler wordende sportindustrie en het verstrekken van subsidie dat daarmee samenhangt. Zijn er de laatste jaren veranderingen geweest in het verkrijgen van subsidie?*
- *Ontwikkelingen in de ICT, dit houdt in dat er steeds meer mogelijkheden zijn voor sportverenigingen op het gebied van ICT, vooral via het internet. Maakt de vereniging hier ook steeds meer gebruik van? Weten zij ook meer mensen te bereiken en meer leden te vergaren dankzij ontwikkelingen op het gebied van de ICT?*

Onder invloed van de verschillende maatschappelijke ontwikkelingen die besproken zijn kan er een andere sportvraag ontstaan. Sommige sportverenigingen zullen hier bewust rekening mee houden en hier hun aanbod op aanpassen. Zo kan het bestuur en dergelijke van verenigingen erg verschillen. Door toedoen van de verschillende maatschappelijke ontwikkelingen kunnen verenigingen ook met verschillende spanningsvelden te maken krijgen en kan de omgang wat betreft ledenbinding en het vrijwilligersbeleid erg verschillen per vereniging. Omdat het aanbod van de nieuwe roei- en tennisverenigingen daardoor ook erg kan verschillen wordt het **sportaanbod** gemeten aan de hand van:

- *De beleidsaanpak van sportverenigingen.*
- *Bestuur:*

Is het bestuur gekozen door de leden?

Hoe ziet het bestuur eruit? (Vrijwillig/betaald?)

- *Structuur:*

Hoe ziet de structuur van de sportvereniging eruit? (hiërarchisch, democratisch, hoe is het bestuur ingedeeld, informeel/formeel?)

Duidelijke missie en visie voor de langere termijn?

- *Cultuur:*

Wat zijn de waarden en normen die de vereniging heeft?

Hoe zit het met de regelgeving van de vereniging?

Hoe zit het met de solidariteit van de vereniging?

- *Spanningsvelden waar sportverenigingen mee te maken krijgen.*

Waar zitten de grootste knelpunten?

Spanningen tussen ledenactiviteit en kaderactiviteit?

Spanningen tussen prestatiesport en recreatiesport?

Spanningen tussen formele besluitvorming en informele besluitvorming?

Spanningen tussen kosten en baten? (kosten worden hoger, maar verenigingen willen contributie liever laag houden, hoe dit op te lossen?)

Overige spanningsvelden? En hoe met al deze spanningsvelden om te gaan?

- *De ledenbinding.*

Is dit een knelpunt voor verenigingen?

In hoeverre bindt een sportvereniging haar leden aan de organisatie?

Hebben deze leden bepaalde rechten en plichten en hoe gaan zij hiermee om?

Hoe staan ze tegenover de betaling van de contributie?

Worden, bijvoorbeeld in een Algemene ledenvergadering (ALV), de financiën door de leden besproken, en wordt het bestuur door hen beoordeeld?

- *Vrijwilligers.*

Hoeveel inspraak hebben leden van de vereniging over de vereniging?

Hoe verenigingen omgaan met vrijwilligers (hoe binden en behouden? Beloningen voor vrijwilligers?).

6. Data en analyse

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de onderzoekspopulatie en de steekproef. Ook komen de dataverzameling, de onderzoeksinstrumenten en de analytische technieken aan bod.

6.1 Populatie/steekproef

Dit onderzoek zal zich richten op nieuwe roei- en tennisverenigingen binnen Nederland. De populatie van het onderzoek zal bestaan uit bestuursleden, commissieleden en enkele vrijwilligers van nieuwe roei- en tennisverenigingen. Nieuwe roei- en tennisverenigingen worden gevonden door te kijken naar de verenigingsmonitor van het Mulier Instituut, waarin verslag wordt gedaan van de stand van zaken bij sportverenigingen. Ook worden er nieuwe verenigingen gezocht door contact op te nemen met de nationale roei- en tennisbond. In dit onderzoek wordt onder nieuwe verenigingen verstaan: De verenigingen die in de laatste 20 jaar zijn opgericht. Er wordt gebruik gemaakt van een non-probability sample. Dit omdat er geen lijst is van de volledige populatie en de kans om geselecteerd te worden dus niet bekend is (Baker, 1999). Ook wordt er gebruik gemaakt van een purposive sample. Er vindt namelijk een selectie van subjecten plaats die enkel de behoeften van de studie reflecteren (Baker, 1999). Het is een doelgerichte steekproeftrekking, waarin alleen nieuwe roei- en tennisverenigingen worden meegenomen die verkregen worden via het verenigingspanel van het Mulier Instituut en via gegevens van de nationale roei- en tennisbond. Getracht werd een aantal van tussen de 20 en 25 nieuwe sportverenigingen te vinden die bereid waren mee te werken aan het onderzoek. Dit zijn uiteindelijk 17 verenigingen geworden. De N is dus zeventien, waarbij er negen roeiverenigingen en 8 tennisverenigingen zijn meegenomen. Hierbij moet worden opgemerkt dat er gevaar bestaat voor gekleurde resultaten, omdat niet alle nieuwe roei- en tennisverenigingen bekend zijn en worden meegenomen.

6.2 Dataverzameling

Om de onderzoeksvragen die opgesteld zijn na het conceptueel model te beantwoorden zal er in dit onderzoek gebruik gemaakt worden van kwalitatief onderzoek. Boeije (2005) geeft de volgende definitie van kwalitatief onderzoek: *‘In kwalitatief onderzoek richt de vraagstelling zich op onderwerpen die te maken hebben met de wijze waarop mensen betekenis geven aan hun*

sociale omgeving en hoe ze zich op basis daarvan gedragen. Er worden onderzoeksmethoden gebruikt die het mogelijk maken om het onderwerp vanuit het perspectief van de onderzochte mensen te leren kennen met het doel om het te beschrijven en waar mogelijk te verklaren'.

Baker (1999) voegt hier aan toe dat bij dit type onderzoek de nadruk ligt op sociale processen, gevoelens, motivaties, meningen, wensen en behoeften van respondenten. In dit onderzoek gaat het om het hoe en waarom van verschillende sportverenigingen, en dit is het beste te onderzoeken door erachter te komen wat de denkbeelden zijn van bestuursleden en commissieleden van de sportvereniging. Het onderzoek is exploratief, waarin geprobeerd wordt meer inzicht te verkrijgen in de situatie van nieuwe roei- en tennisverenigingen. Dit onderzoek zal relatief onbekende gebieden beslaan. Er zullen semi-gestructureerde interviews gehouden worden met verschillende bestuursleden, commissieleden en vrijwilligers van nieuwe roei- en tennisverenigingen. Er wordt gebruik gemaakt van een topic list, die een richtlijn vormt voor de onderwerpen die aan bod moeten komen tijdens het interview. Hierbij is het aan de interviewer en de respondent in hoeverre de onderwerpen uitgediept worden. Doel van deze interviews is te achterhalen hoe dat nieuwe roei- en tennisverenigingen organisatorisch in elkaar steken, en de onderzoeksvragen te beantwoorden. Verder wordt er gebruik gemaakt van deskresearch. Vooraf heeft een literatuurstudie plaats gevonden over sportverenigingen met behulp van wetenschappelijke artikelen, boeken en verschillende webbronnen. Het is een cross-sectioneel onderzoek, het onderzoek wordt op één bepaald moment uitgevoerd (Baker, 1999). Tenslotte is dit onderzoek een toegepast onderzoek. Het onderzoek wil bijdragen aan de systematische kennis over sportverenigingen. Er wordt kennis verworven rond dit thema. Dit onderzoek onderscheidt zich echter van basisonderzoek (wat zich alleen richt op het verwerven van systematische kennis in een bepaalde discipline), omdat de relevantie van het onderzoek ook een praktisch nut heeft. Sportverenigingen kunnen namelijk worden geholpen met het aanpassen van bestaand beleid, zodat beter aan de wensen van de sportbeoefenaars voldaan kan worden. Resultaten van dit onderzoek kunnen ervoor zorgen dat nieuwe roei- en tennisverenigingen maatregelen gaan nemen.

6.3 Onderzoeksinstrumenten

Er wordt gebruik gemaakt van een topiclist bij de semi-gestructureerde interviews, waarin er gevraagd wordt naar de invloed van verschillende maatschappelijke ontwikkelingen op de

sportvraag van sportbeoefenaars volgens bestuursleden van nieuwe roei- en tennisverenigingen. Ook wordt er gevraagd naar hoe dat deze nieuwe roei- en tennisverenigingen organisatorisch in elkaar steken, en wat de link is met de invloeden van de maatschappelijke ontwikkelingen. De hoofdonderwerpen die naar voor komen in het theoretisch kader en het conceptueel model worden opgenomen in de topiclist (zie bijlage). Met behulp van deze vragenlijst kunnen de opgestelde onderzoeksvragen beantwoord worden, om uiteindelijk de centrale probleemstelling te beantwoorden.

6.4 Analyse

Alle interviews die worden afgenomen worden opgenomen met een voice-recorder en worden naderhand volledig uitgetypt. Alle interviews worden dus uitgewerkt door middel van transcriptie. De gevonden resultaten worden vervolgens gecodeerd zodat op een overzichtelijke manier de resultaten bekeken kunnen worden. De verschillende codes die voortkomen uit de interviews worden vergeleken en worden in een datamatrix gepresenteerd (zie bijlage). Dit is een schematische weergave van de kern van de antwoorden van de respondenten (Baker, 1999). Uiteindelijk ziet de datamatrix er als volgt uit: in de kolommen zijn de onafhankelijke variabelen, oftewel de centrale concepten in het onderzoek, gepresenteerd. In de rijen zijn de ‘scores’ van de respondenten die verkregen zijn uit de interviews te zien. Deze zijn in de vorm van korte steekwoorden gepresenteerd. Op deze manier zijn de gegevens overzichtelijk geordend en was het eenvoudiger verbanden te leggen. Coderen heeft twee functies. Boeije (2005) stelt dat coderen van belang is voor de data-organisatie en voor de data-interpretatie. Coderen zorgt voor een afname van de omvang van de gegevens, omdat alleen de gecodeerde gegevens worden opgeslagen. Ook zorgt coderen ervoor dat alle gegevens overzichtelijk worden opgeborgen. Voor de data-interpretatie is het een hulpmiddel bij de ontginning van het onderzoeksterrein, daarnaast is het de drijvende kracht achter de categorisering en begripsvorming en tenslotte speelt het een rol bij de reconstructie van de gegevens, zodat uiteindelijk de onderzoeksvragen beantwoord kunnen worden (Boeije, 2005).

Met behulp van codering is er op een overzichtelijke en gecontroleerde manier gekeken naar hoe dat maatschappelijke ontwikkelingen mogelijk de sportvraag van sportbeoefenaars beïnvloedt en hoe dat nieuwe roei- en tennisverenigingen organisatorisch in elkaar steken. Op deze manier blijft de kwaliteit van het onderzoek gewaarborgd. Uiteindelijk zijn op basis van deze gegevens

verbanden gelegd en is getracht een antwoord te geven op de onderzoeksvragen en de centrale probleemstelling.

7. Resultaten

In dit hoofdstuk komen de resultaten uit de interviews aan bod. Eerst zullen de roeiverenigingen worden behandeld en vervolgens de tennisverenigingen. Tijdens de interviews werden eerst vragen gesteld over de maatschappelijke ontwikkelingen. Daarop volgden enkele vragen over de leden van de verenigingen. Daarna werd ingegaan op het vrijwilligersbeleid en de verschillende facetten hiervan. Vervolgens kwamen de spanningsvelden aan bod en tenslotte werden vragen gesteld met betrekking tot het aanbod. De resultaten die uit de interviews naar voren zijn gekomen worden per onderwerp besproken.

7.1 Roeiverenigingen

In deze paragraaf worden de resultaten van de roeiverenigingen besproken. Achtereenvolgens worden gepresenteerd: Algemene informatie over de interviews, maatschappelijke ontwikkelingen, resultaten met betrekking tot leden, vrijwilligersbeleid, verschillende spanningsvelden en het aanbod. De resultaten zullen worden ondersteund aan de hand van citaten gegeven door de respondenten.

7.1.1 Interviews

Alle interviews zijn afgenomen met bestuursleden van de roeiverenigingen. Bijna in alle gevallen is er met de voorzitter gesproken, en een enkele keer met de secretaris of met een lid van een commissie. Bij één interview was ook een vrijwilliger aanwezig.

Wat opvalt bij de roeiverenigingen is dat het over het algemeen geen heel jonge verenigingen zijn, maar dat ze veelal vijf jaar of langer bestaan. Bijna alle nieuwe roeiverengingen liggen in het midden of het oosten van het land. Een vereniging komt uit Brabant.

De verenigingen zijn met verschillende doelen opgericht. Het willen hebben van een eigen roeivereniging in de eigen stad is het meest voorkomende doel van oprichting. Vaak komt de oprichting tot stand omdat er een paar mensen zijn die de ambitie hebben om een roeivereniging op te starten, hier begint het vaak mee.

‘Een paar mensen vonden het hier prachtig en wilde hier gaan roeien. Zo is het begonnen.’ (Rv, 4).

'Het idee was ... is een grote stad en heeft geen roeivereniging. Er zijn toen wat mensen die gestart zijn.' (Rv, 2)

Verder was er nog een vereniging waarbij studenten vanuit een andere roeivereniging een eigen roeivereniging wilden opstarten. Op die manier ontstond een studenten roeivereniging.

7.1.2 Maatschappelijke ontwikkelingen

In deze paragraaf worden achtereenvolgens gepresenteerd: de beleveniseconomie, individualisering en solidariteit, sport als middel, subsidieregelingen en ontwikkelingen in de ICT.

Beleveniseconomie

De meerderheid van de roeiverenigingen spelen bewust in op de beleveniseconomie, maar meestal worden er activiteiten aangeboden in combinatie met roeien.

'Nou ik denk dat wij op die trend wel in hebben gespeeld door elke keer weer iets leuks te bedenken. Om een voorbeeld te geven: vorig jaar zijn we met de helft van het aantal leden naar Bencaste gegaan, dat is aan de Moezel. Ze gaan dan toertochten maken en sommigen deden aan een wedstrijd mee. Veel gezelligheid er omheen enzo.' (Rv,1)

'We doen geen dingen naast het roeien, maar wel in combinatie met roeien. Zo hebben we een hele actieve midweek groep. Midweekroeien heet dat. Die roeien 2keer in de week en een keer per maand doen ze een dagtocht. Dat doen ze al acht jaar. We doen er dus wel dingen omheen, maar altijd met roeien.' (Rv, 4)

In dit geval proberen de verenigingen gezelligheid te creëren voor en door de leden. Alles gaat in combinatie met roeien, denk aan toertochten, midweekroeien, uitjes naar andere verenigingen om daar te roeien en dergelijke. Daarnaast is gebleken dat vooral de studenten roeiverenigingen niet alleen activiteiten aanbieden in combinatie met roeien, maar ook naast het roeien zelf. Bij deze verenigingen bruist het van de activiteiten.

‘Ja, wat dat betreft zijn we wel een echte studentenvereniging. Het gaat wel om het roeien, maar wel met gezelligheid eromheen. Een wekelijkse tap, eten met elkaar, feestjes erachter.’ (Rv, 9)

Gezelligheid en beleving zijn bij deze verenigingen vaak speerpunten en hierdoor wordt bewust ingespeeld op de beleveniseconomie. Bij slechts een enkele vereniging worden nauwelijks activiteiten georganiseerd, doordat het terrein dit niet toelaat.

‘We focussen wel echt op roeien. Activiteiten zijn voor ons wel wat moeilijk omdat ons terrein dat niet altijd toe laat. Deze is aan de kleine kant.’ (Rv, 2)

De beleveniseconomie lijkt dus zeer zeker zijn intrede te hebben gedaan bij de nieuwe roeiverenigingen en de meeste spelen hier ook op in. Bij een enkele is dit niet mogelijk, omdat de mogelijkheden er niet voor zijn. Wat opvalt is dat het wel nog steeds om het spelletje zelf gaat, maar dat de meeste activiteiten georganiseerd worden om een beleving van gezelligheid te creëren onder de leden, die herhaald kan worden door het wekelijks of jaarlijks terug te laten keren. Denk hierbij aan het wekelijks midweekroeien of de jaarlijkse toertochten. Het gaat hierbij niet om een beleving van competitie, of om een beleving van presteren. Bij de nieuwe roeiverenigingen lijkt het dus vooral te gaan om het creëren van gezelligheidsbelevissen, het gaat steeds meer om de recreatieve kant van de beleving.

Individualisering en solidariteit

Bij de individualisering en de solidariteit gaat het erom of dat leden van een vereniging zich betrokken voelen bij de vereniging en zich ook in willen zetten voor de vereniging, of dat ze puur en alleen voor het roeien zelf komen en verder geen binding hebben met de vereniging en andere leden. Uit de interviews blijkt dat de meeste roeiverenigingen ervaren dat er zeker nog wel een bepaalde binding is met de vereniging, maar dat deze betrokkenheid met de club vooral gebaseerd is op een vaste kern leden. Daarnaast blijkt er over het algemeen een grote groep leden te zijn die weinig binding lijkt te hebben met de vereniging en de leden, en die puur voor het roeien zelf komen. De binding met de vereniging is er dus nog wel, maar in mindere mate en zeker niet bij iedereen. Er is ook duidelijk sprake van individualisering.

‘Hier ontstaat ook een generatiekloof. Je hebt een oudere garde die ermee is opgegroeid om je volledig in te zetten voor de vereniging en die accepteren het ook niet als anderen dit niet doen. Dat geeft nogal wat conflicten. Vroeger was het normaal om je in te zetten voor de vereniging, dat is nu niet meer zo.’ (Rv,4)

‘Ja, je merkt het wel. Je merkt dat er wedstrijdroeiers zijn die een sterk individualistische benadering hebben. Die willen alleen met hun eigen clubje wedstrijden roeien en verder hebben die niet een behoefte aan welke sociaal aandoende neiging dan ook. Dat merk je.’ (Rv, 8)

Daarnaast lijkt een kleine groep roeiverenigingen juist weinig last te hebben van de individualisering en lijkt de binding en solidariteit naar de vereniging toe groot. Leden zetten zich graag in voor deze verenigingen.

‘Nou, dat is jammer voor jullie onderzoek, maar hier is de binding erg groot. Het is ook een kwestie van organiseren. Wij zijn nu met de bouw bezig. Als je dan bijvoorbeeld een oproep doet onder de leden dan heb je elke week genoeg man. Ik denk dat dat al genoeg zegt. Er is een grote inzet. Over hulp hebben we niet te klagen.’ (Rv,7)

Over het algemeen is te merken dat de individualisering zeker aanwezig en merkbaar is bij de meeste roeiverenigingen, alleen ondervinden sommige verenigingen er meer hinder van dan anderen.

Sport als middel

Sport als middel gaat erover of dat verenigingen zich in zetten om maatschappelijke doeleinden na te streven. Het gaat er vooral om een steentje bij te dragen aan de maatschappij. Steeds vaker is er een vraag waar te nemen ‘aan verenigingen’ naar meer maatschappelijke verantwoordelijkheid. Bijna alle verenigingen lijken hier gehoor aan te geven. Er zijn samenwerkingsverbanden met scholen, met bedrijven, er vinden projecten plaats vanuit de gemeentes, er is gehandicapten roeien, er vinden roeiclincs plaats etc.

‘Ja, een groep die belangrijk is, is het revalidatie roeien. Dat is roeien voor invaliden. Dat doen we dus. Daar hebben we ook wat hulpmiddelen voor, zoals je kunt zien aan die kraan in het water. Die roeien meestal op zondag. We hebben er momenteel drie roeiers bij. Andere redelijke sociale aandoening zijn van die clubs zoals stichting hart voor sport en voor de jeugd ook. En voor de scholen hier is er altijd een groep die scholieren aan het roeien proberen te krijgen.’
(Rv,8)

Daarnaast zijn er roeiverenigingen die hier weinig aandacht aan besteden door uiteenlopende redenen. Wel geven ze aan dat ze hier in de toekomst wel naar toe willen, ze voelen zich dus wel maatschappelijk verantwoordelijk.

‘Dat is hier nog niet van de grond. We denken er wel over. Ik ken een andere roeivereniging die heel sterk allochtonen steunt om te gaan roeien, en daar ook subsidie voor krijgt. Op dit vlak zijn we wel aan het denken, maar we weten nog niet precies wat. Bedrijfsroeien zou bijvoorbeeld iets kunnen zijn.’ (Rv,6)

De meeste verenigingen zetten zich al in voor maatschappelijke doeleinden en degene die dit nog niet doen willen hier in de toekomst zeker naar toe. Er kan dus wel gesteld worden dat sport als middel zeker zijn intrede heeft gedaan bij de roeiverenigingen.

Subsidieregelingen

Uit de interviews kwam naar voren dat sommige verenigingen subsidie ontvangen als ze maatschappelijk verantwoord bezig zijn, maar dit is vaak niet veel en ook niet relevant voor de vereniging, omdat alle geïnterviewde verenigingen gezond blijken te zijn.

‘Ja paar honderd euro, maar daar doe je het niet voor.’ (Rv,1)

Verder zijn er roeiverenigingen die subsidies vanuit de gemeente ontvangen voor het onderhoud van de accommodatie en voor de vloot:

‘Ons dak moest vervangen worden en dit is gesubsidieerd. Dat was heel fijn. Dus het gebouw kan er weer even tegen. En een paar jaar geleden hebben we een nieuwe vloot gekregen met subsidie. En acht jaar geleden hebben we subsidie gehad voor de aankoop van boten. Dus de gemeente is redelijk goed in het geven van subsidie.’ (Rv, 4)

Daarnaast zijn er ook nog roeiverenigingen die helemaal geen subsidies ontvangen. Dit blijkt ook geen problemen op te leveren:

‘Nee, dat hebben we ook niet nodig. Onderhoud doen we zelf, en er is altijd wel een lid met een grote tuin waar die boten dan kunnen liggen.’ (Rv, 7)

Uit het voorgaande blijkt dat er in sommige gemeenten een heel andere subsidieregeling van toepassing is dan in een andere gemeente. Bij sommige roeiverenigingen is er de mogelijkheid om subsidie te ontvangen voor het bewerkstelligen van maatschappelijke doeleinden en voor vereniging gerelateerde zaken. Bij andere roeiverenigingen is de gemeente niet zo gul in het geven van subsidies. Verder blijkt dat geen van de roeiverenigingen afhankelijk zijn van subsidies vanuit de gemeente.

Ontwikkelingen in de ICT

De ontwikkeling van de ICT lijkt weinig invloed te hebben op nieuwe roeiverenigingen. Allemaal hebben ze een eigen website, maar hier blijft het dan vaak ook wel bij. De ene vereniging maakt actiever gebruik van de website dan de ander.

‘We hebben uiteraard een eigen website. Je kunt hele software pakketten kopen, maar die vinden wij gewoon te duur. We houden het wat dat betreft alleen bij de website.’ (Rv, 3)

‘Via de site kun je zien wat er te doen is. ICT is wel belangrijk, een nieuwsbrief via de mail, dat soort dingen. De meeste dingen kun je vinden op de site, dus daar zijn we wel actief mee bezig.’ (Rv, 9)

Daarnaast zijn er nog enkele roeiverenigingen die al wel hebben ingespeeld op de ontwikkelingen in de ICT in de vorm van afschrijfboeken en afschrijfsystemen voor de boten via het internet. Op deze manier kunnen mensen thuis al kijken of er een boot beschikbaar is en zij kunnen deze dan eveneens reserveren. Deze ontwikkelingen worden over het algemeen als zeer prettig ervaren door de leden van deze verenigingen.

'Een van de belangrijkste dingen is een afschrijfsysteem. Je kunt dat boten reserveren via internet en mensen kunnen ook zien welke boten er wanneer beschikbaar zijn. Mensen zijn hier over het algemeen erg tevreden over.' (Rv, 2)

Duidelijk is dat de ontwikkelingen in de ICT bij de nieuwe roeiverenigingen zich vaak beperken tot een eigen website. Verenigingen die hier al beter op inspelen krijgen vaak positieve reacties van de leden. Aanpassingen in het aanbod op het gebied van de ICT lijken dus voordelen op te leveren voor roeiverenigingen.

7.1.3 Leden

In deze paragraaf zullen ledenopbouw, ledenwerving, ledenverloop en plichten van de leden aan bod komen.

Ledenopbouw

Wat opvalt bij de ledenopbouw is dat alle nieuwe roeiverenigingen voor het grootste deel uit senior leden bestaan. Bij alle verenigingen is er jeugd aanwezig, maar dit is duidelijk de kleinste groep. Alleen bij de studenten roeivereniging zijn alleen studenten lid. Wat verder opvalt, is dat het bijna alle roeiverenigingen moeite kost om leden te trekken en te behouden in de leeftijdscategorie van 25 tot 40 jaar. Dit kan ervoor zorgen dat er vooral ouderen in de vereniging te vinden zijn, wat zorgt voor een bepaalde mate van vergrijzing van de verenigingen.

'Uit ongeveer 140-150 leden. De opbouw is jeugd is hier tot 18. Dat zijn er 27. Boven de 60 hebben we er een stuk of 30 denk ik. De groep 20 tot 45 schat ik in op niet meer dan 20. Dus eigenlijk een vergrijzende vereniging.' (Rv, 8)

Ledenwerving

Ledenwerving gaat over de manier waarop roeiverenigingen mensen aan hun vereniging proberen te binden. De grootste hoeveelheid roeiverenigingen gebruiken hier algemene middelen voor zoals open dagen, advertenties en intro weken.

'We hebben open dagen. Zodoende hebben we er 19 leden bij gekregen. Verder adverteren we ook in blaadjes, hier blijft het wel bij.' (Rv,3)

Daarnaast gaven twee roeiverenigingen aan bewust bezig te zijn met ledenwerving. Hierbij kijken ze bewust naar ontwikkelingen die zich in de omgeving afspelen:

'De laatste tien jaar gaat de werving vooral goed. Ik denk dat je dit kan zien als de oorzaak van drie ontwikkelingen. De eerste is dat het opleiden van mensen beter is geregeld. Daarnaast zijn er vanuit de gemeente geluiden gekomen dat er meer 50+ers moesten gaan roeien. Hier zijn we op ingesprongen en hebben hier veel leden uit getrokken. Tenslotte wilden we allereerst geen jeugd, omdat dit heel veel tijd kost, maar uiteindelijk hebben we gezegd, dat doen we wel. We hebben nu ook 50 jeugdleden.' (Rv, 2)

'Wij gokken op internet actief iets proberen, dat gaan die jonge jongens doen. Ook publiciteit zoeken via de huis aan huis bladen. We willen ook gokken op de doelgroepen die er zijn. We hebben hier een ziekenhuis bijvoorbeeld: allemaal hoog opgeleiden. Je kunt er vergif op in nemen dat ze hebben geroeid. Daar bewust op in gaan spelen, dat willen we gaan proberen.' (Rv, 8)

Tot slot zijn er ook nog een aantal verenigingen die zich bijna niet bezig houden met ledenwerving. Leden komen vooral naar de club toe door mond tot mond reclame. Er kan dus gezegd worden dat de meeste roeiverenigingen zich beperken tot de algemene vormen van ledenwerving. Daarnaast heb je een aantal verenigingen die zich hier actiever mee bezig houden en bewust inspelen op ontwikkelingen in de omgeving. Andere verenigingen zijn nauwelijks tot niet bezig met ledenwerving.

Ledenverloop

Elke vereniging krijgt er mee te maken dat leden stoppen bij de vereniging. Dit verloop lijkt bij de meeste nieuwe roeiverenigingen vrij hoog te liggen. De meeste leden stoppen om persoonlijke redenen en vooral in de leeftijdscategorie 25 tot 40 jaar lijkt het moeilijk om leden te behouden. Veel genoemde redenen zijn verhuizingen, carrière maken, tijdsdruk en kinderen. De ene verenigingen heeft hier meer last van dan de ander.

‘Het ledenverloop is groot. De redenen hiervoor zijn vooral persoonlijke redenen: verhuizing, andere baan, kinderen krijgen, echtscheiding. Vooral in de categorie 25-40 zijn de meeste afhakers. Daar doe je weinig aan.’ (Rv, 6)

Slechts een roeivereniging gaf aan dat ze bijna geen verloop onder de leden hadden. Deze vereniging is een uitzondering op de rest.

‘De leden zeggen ook maar zelden hun lidmaatschap op. Dit gebeurt dan echt omdat ze bijvoorbeeld gaan verhuizen, dat is eigenlijk de enige reden. Het verloop is hier zeer laag.’ (Rv, 7)

Plichten van leden

Vroeger was het normaal dat de leden zich inzetten voor de eigen vereniging. Plichten zoals kantinediensten werden graag gedaan. Tegenwoordig heeft men het steeds drukker en plichten bij de vereniging worden vaak als onprettig ervaren. Ook de nieuwe roeiverenigingen lijken dit door te hebben en de meesten stellen geen taken verplicht.

‘De leden hebben geen plichten, daar hebben we bewust voor gekozen. Ik denk dat dat een belemmering kan zijn voor mensen om lid te worden’. (Rv, 3)

Daarnaast zijn er nog enkele roeiverenigingen die het inzetten voor de vereniging nog steeds verplicht stellen. Ook was er een vereniging die geen plichten hadden voor de leden, maar die hier misschien wel naar toe willen, omdat het anders moeilijk werd om de vereniging in stand te houden.

'Er zijn verenigingen die vrijwilligerswerk verplicht stellen. Dit hebben we weleens besproken maar er zijn teveel mensen tegen het verplicht stellen van dit werk. Dit is wel eens ingewikkeld. Er kan wel eens een moment komen dat we dit wel verplicht moeten gaan stellen om alles voor elkaar te krijgen.' (Rv, 4)

Er kan gesteld worden dat de meeste verenigingen hun leden het liefst geen plichten opleggen, omdat dit als hinderlijk wordt ervaren. Keerzijde van deze gedachte is wel dat een vereniging niet zonder leden kan die zich in willen zetten voor de vereniging.

7.1.4 Vrijwilligersbeleid

Bij het vrijwilligersbeleid zullen de volgende onderwerpen aan bod komen: het vinden van vrijwilligers, lange termijn functies en beloningen.

Het vinden van vrijwilligers

Verenigingen zijn in grote mate afhankelijk van vrijwilligers. Het vinden van vrijwilligers is dus een cruciaal aspect voor verenigingen. De geïnterviewde roeiverenigingen geven aan dat het vooral moeilijk is om roei-instructeurs te vinden. Voor kleine dagactiviteiten zijn over het algemeen genoeg vrijwilligers te vinden. Ook het vinden van vrijwilligers voor de lange termijn functies lijkt een structureel probleem, hier wordt later verder op ingegaan.

'Ja ik merk toch wel dat het moeilijker is dan voorheen om mensen te krijgen als vrijwilliger. Ik refereerde net al aan het moeilijk verkrijgen van instructeurs. Dit kost toch veel tijd en mensen hebben het er allemaal te druk voor. De dagjes wanneer er tochten zijn of borrels zijn allemaal makkelijk vol te plannen.' (Rv, 2)

Een enkele roeivereniging geeft te kennen weinig tot geen problemen te hebben met het vinden van vrijwilligers. Over het algemeen kan wel gesteld worden dat vooral het vinden van instructeurs en mensen voor de lange termijn functies de grootste problemen opleveren bij nieuwe roeiverenigingen. Voor activiteiten die weinig tijd in beslag nemen zijn vaak wel mensen te vinden.

Lange termijn functies

Zoals al aangegeven in het vorige deel is het voor verenigingen erg moeilijk om vrijwilligers te vinden die de lange termijn functies willen vervullen. Vooral het vinden van instructeurs en mensen voor het bestuur blijkt erg lastig te zijn. Mensen hebben er geen tijd voor of zijn niet geïnteresseerd. Het vinden van bestuursleden en instructeurs gebeurt vooral via persoonlijke benadering, omdat er anders niemand reageert.

'We hebben nieuwe mensen nodig voor in het bestuur. Ik heb 50 man gebeld van de 110 en allemaal hebben ze om goede redenen nee gezegd. Wel willen ze allemaal helpen voor een klus of voor een dag, maar niet voor in het bestuur. Hier hebben we duidelijk last van.' (Rv, 4)

Een enkele roeivereniging zegt weinig problemen te hebben omtrent de lange termijn functies. Hier wordt aangegeven dat de leden bereid zijn om ook deze functies te vervullen en dat je veel opsteekt van deze functies. Maar over het algemeen kan wel gesteld worden dat het vinden van vrijwilligers voor de lange termijn een behoorlijk knelpunt voor nieuwe roeiverenigingen is.

Beloningen

Om ervoor te zorgen dat vrijwilligers zich in blijven zetten voor de vereniging is het van belang deze vrijwilligers te belonen. Bijna alle roeiverenigingen hebben dit door en geven de vrijwilligers blijk van waardering of gaan dit doen. Wat opvalt, is dat geen van de vrijwilligers betaald wordt. De vrijwilligers worden wel op andere manieren gewaardeerd. Voorbeelden zijn aanmoedigingsprijzen, ploeg van het jaar, vrijwilliger van het jaar, een feest avond voor de vrijwilligers en andere kleine attenties. De ene vereniging is hier actiever in dan de ander:

'Aan het einde van dit jaar willen we voor het eerst een barbeque gaan organiseren voor alle vrijwilligers. Je daar zijn we nu toch wel achter dat je mensen moet eren voor wat ze doen.' (Rv, 8)

Alle verenigingen lijken dus aandacht te besteden aan hun vrijwilligers. De verenigingen geven aan dit ook belangrijk te vinden, omdat de vereniging uiteindelijk afhankelijk is van deze vrijwilligers.

7.1.5 Spanningsvelden

Tijdens de interviews zijn een aantal spanningsvelden aan bod gekomen. Achtereenvolgens wordt de hoofdspanning, spanningen tussen prestatie- en recreatiesport, spanningen tussen informele en formele besluitvorming, financiële spanningen en kaderspanningen behandeld.

Hoofdspanning

Met hoofdspanning wordt het grootste knelpunt bedoeld dat verenigingen ervaren. Zoals al eerder aangegeven hebben de meeste nieuwe roeiverenigingen vooral moeite met het vinden van instructeurs. Dit zal verder besproken worden bij het kader. Andere hoofdknelpunten die genoemd worden zijn problemen met de accommodatie en het vinden van leden tussen de 25 en 40 jaar.

Spanningen tussen prestatie- en recreatiesport

De meerderheid van de roeiverenigingen zeggen geen spanningen te hebben tussen prestatie- en recreatie sport. Bij sommige van deze verenigingen gaan deze twee erg goed samen, de een versterkt de ander:

'We hebben een bredere recreatiesport. Maar de wedstrijdsporters zijn er ook elke dag. De een kan niet zonder de ander. Dit gaat verder wel goed.' (Rv, 9)

Een aantal nieuwe roeiverenigingen hebben echter aangegeven wel met spanningen rondom prestatie- en recreatiesport te maken te hebben. In alle gevallen ging het dan om keuze tussen de aankoop van een wedstrijdboot of een recreatieve boot. Meestal wordt dit dan in een algemene ledenvergadering besproken. Dit gaat vaak door middel van stemming en kan wel eens voor problemen binnen de vereniging zorgen.

'Ja, je hebt hier wel zowel recreatie- als wedstrijdsporters. Bijvoorbeeld bij het kopen van boten is dat soms lastig. De ene keer koop je een wedstrijdboot, dan weer een toerboot. Meestal gaat dit goed. Maar wat wel apart is, is dat de leden uiteindelijk bepalen. Dus als er op een ALV veel toerroeiers zijn en weinig wedstrijdroeiers, dan wordt het meestal een toerboot.' (Rv, 1)

Over het algemeen kan gezegd worden dat de spanningen tussen prestatie- en recreatiesport voor de nieuwe roeiverenigingen meevallen. Mochten er toch problemen ontstaan dan worden deze vaak opgelost in een algemene ledenvergadering.

Spanningen tussen informele en formele besluitvorming

Bij informele en formele besluitvorming gaat het over de manier waarop het bestuur dingen beslist. Staat het bestuur tussen de leden en hebben de leden veel te zeggen, of staat het bestuur duidelijk boven de leden en beslist het bestuur ook alles? Uit de interviews kwam naar voren dat het bestuur bij bijna alle roeiverenigingen tussen de leden instaat en dat de leden veel invloed hebben. Dit zorgt ervoor dat de leden het gevoel hebben echt betrokken te zijn bij de vereniging en zo zien de leden dat het bestuur zich inzet voor de vereniging. Verder leveren deze verschillende vormen van besluitvorming geen spanningen op. Wel zijn sommige verenigingen formeler geworden omdat de vereniging qua omvang is gegroeid. Toch blijven de leden in dit geval wel inspraak houden.

'Een interessante ontwikkeling is wel dat sinds we groter werden we niet meer alles kunnen beslissen aan de hand van wat de leden vinden. Steeds meer wordt geformaliseerd. Dat is wel veranderd ja. Als bestuur willen we nog steeds wel dat leden dingen te zeggen hebben, maar het wordt wel lastiger. We proberen wel veel te doen met de input van de leden. We willen niet boven de leden staan zo van: wij zijn de baas!' (Rv, 2)

Er was uiteindelijk slechts een vereniging die aangaf echt boven de leden te staan. Bij deze vereniging worden de beslissingen ook allemaal door het bestuur genomen.

'In wijze heb je heel veel te zeggen als bestuur. Het is ook wel hoe je het brengt en presenteert. Maar het bestuur beslist uiteindelijk.' (Rv, 4)

Financiële spanningen

Terwijl er misschien verwacht mag worden dat veel nieuwe jonge verenigingen met financiële spanningen te maken krijgen blijkt dit bij nieuwe roeiverenigingen mee te vallen. Bijna alle roeiverenigingen gaven aan gezond te zijn en geen financiële spanningen te kennen. Eén vereniging gaf aan wel spanningen te ervaren met de inzet van financiële middelen, bijvoorbeeld bij nieuwbouw, omdat niet iedereen hier voordeel bij heeft. Een andere vereniging gaf aan spanningen te kennen op het financiële gebied, deze vereniging redt het maar net aan:

‘Ja de financiën worden gewoon kritiek. Als we minder leden gaan krijgen kun je minder sparen voor boten en zo. Dus ja het is wel een spanning ja.’ (Rv, 6)

Over het algemeen kunnen nieuwe roeivereniging goed rondkomen en zijn er weinig financiële spanningen. Door de relatief hoge contributie bij het roeien en het opstellen van goede budgetten voor de komende jaren voor bijvoorbeeld het aanschaffen van boten en onderhoud en andere werkzaamheden die door de leden zelf verricht worden, kunnen de meeste roeiverenigingen goed rondkomen. Projecten als vernieuwing van boten of accommodatie worden meestal door andere inkomstenbronnen gerealiseerd zoals sponsors en subsidies, waardoor de inkomstenbron van de contributie vaak alleen stijgt met de inflatie. Dit levert met uitzondering van één vereniging dus ook geen spanning op bij verenigingen. Deze vereniging kon de vervanging van de vloot niet gefinancierd krijgen vanuit andere inkomstenbronnen en dit leidde tot een flinke contributieverhoging, wat voor spanningen zorgden bij de leden:

‘Nou wij hinken wel aan tegen een grote contributie verhoging. Wij hebben nu een contributie van 200euro per jaar. Hij is al jaren alleen maar met de inflatie gegroeid. Maar we hebben nu een heel mooi gebouw en een mooie vloot. En als je die vloot tegen nieuwwaarde om de 10jaar wilt vervangen dan heb je ongeveer 300 of 350 euro contributie in het jaar nodig om dat te kunnen realiseren. En dat is een flinke stijging natuurlijk. Dit kan wel wat spanning gaan veroorzaken onder de leden.’ (Rv, 4)

Kaderspanning

Bijna alle roeiverenigingen hebben aangegeven met kaderspanning te maken te hebben en dan wel in het vinden van instructeurs. Het is moeilijk om alle beginnende leden van genoeg instructeurs te voorzien. Hoofdredeenen zijn dat het instructeur zijn veel tijd kost en een grote verantwoordelijkheid met zich mee brengt.

‘Maar wij zitten dan toch nog wel erg met ons kader. We hebben echt te weinig instructeurs en boten. De crux is: hoe krijgen wij hier mensen die willen instrueren. Dat is de bottel-neck.’ (Rv, 6)

Het vinden van instructeurs blijkt dus een grote spanning te zijn voor de meeste roeiverenigingen. Mogelijke oplossingen en aanbevelingen voor dit probleem komen in het volgende hoofdstuk aan bod.

7.1.6 Aanbod

In deze paragraaf zullen bevindingen over het aanbod van de roeiverenigingen worden gepresenteerd. De mate van vrijblijvendheid en de toekomstbeelden zullen achtereenvolgens worden besproken.

Mate van vrijblijvendheid

Bijna alle roeiverenigingen zien in dat mensen steeds vaker vrijblijvend willen roeien. Steeds vaker komen leden alleen even om te roeien en zijn daarna meteen weer weg. De binding met de vereniging verzwakt, het ongeorganiseerd sporten neemt in omvang toe. De nieuwe roeiverenigingen lijken hierop in te spelen door de leden weinig plichten op te leggen en vrij roeien mogelijk te maken.

‘Even een ander puntje: er is ook een trend gaande hier in de gemeente dat mensen steeds vaker buiten verenigingsverband sporten. Waar mensen gemakkelijker hun eigen tijd kunnen indelen. Hier spelen we toch wel bewust op in. Als de instructie voorbij is kan men in feiten roeien wanneer men wil. Dan is dat wel vrijblijvend ja. Keuzevrijheid is er genoeg.’ (Rv, 6)

'Dat zie je aan dat mensen denken: ik kom hier voor het roeien ik betaal ervoor en verder niks. Soort fitness-club gedachte zo van ik word daar lid en ik kan daar gewoon mijn gang gaan.' (Rv, 2)

Een andere roeivereniging ziet deze ontwikkeling ook gebeuren en denkt er over na om hier het aanbod van de vereniging bewust op aan te passen door in de richting van cardio en fitness te gaan denken.

'Daarnaast hebben we nog iets. Maar dat is nog een stille gedachte, is dat we gaan focussen op gezondheidswinst. Dan gaan we richting de cardio-fitness achtige dingen. Van die mensen die in een ruimte aan een roeimachine liggen te rukken. Kijk ik vind het niks, want in de buitenlucht is natuurlijk ideaal, maar het grote voordeel is dat ze het kunnen doen op een tijdstip wanneer het hen uit komt.' (Rv, 8)

Een roeivereniging gaf aan weinig van deze vrijblijvendheid onder de leden te merken en zegt dat de mensen naast het roeien ook meer betrokken willen zijn met de vereniging. Deze vereniging lijkt een uitzondering op de rest.

'Natuurlijk zijn er ook mensen die alleen komen om te roeien en verder niet veel met de vereniging te maken willen hebben. Maar dit is zeker geen meerderheid. De grootste groep is actief betrokken bij de vereniging.' (Rv, 5)

Concluderend mag wel gezegd worden dat roeiverenigingen bewust rekening houden met een vrijblijvende vraag: verenigingen leggen leden weinig plichten op en maken vrij roeien mogelijk. Je bent minder gebonden aan vaste tijden en dagen en kunt komen roeien wanneer je wilt. In de toekomst zou het weleens mogelijk kunnen zijn dat je bij verschillende roeiverenigingen de mogelijkheid hebt om op fitness apparaten met roeien bezig te zijn.

Toekomstbeeld

Het merendeel van de verenigingen ziet de toekomst positief tegemoet en wil vooral doorgroeien en doorgaan zoals ze bezig zijn. Bepaalde knelpunten hopen ze spoedig op te lossen en men wil

zich graag blijven profileren in de gemeente waar ze op dit moment zitten. Wel zal het aanbod steeds vrijblijvender worden. De vereniging is er voor de leden en steeds minder zijn de leden er voor de vereniging. Een enkeling ziet de toekomst minder goed tegemoet en denk de ambities naar beneden bij te moeten stellen.

'Ik denk voor de toekomst dat we onze ambitie moeten bijstellen naar beneden als het gevolg van maatschappelijke ontwikkelingen. Individualisering, minder in georganiseerd verband sporten etcetera. Onze ledenaantallen nemen af en mensen roeien individueel en alleen wanneer ze daar zin in hebben.' (Rv, 6)

Nu de resultaten van de interviews met de nieuwe roeiverenigingen besproken zijn worden in het vervolg van dit hoofdstuk de resultaten van de nieuwe tennisverenigingen op een zelfde manier gepresenteerd.

7.2 Tennisverenigingen

In deze paragraaf worden de resultaten van de tennisverenigingen besproken. Achtereenvolgens worden gepresenteerd: algemene informatie over de interviews, maatschappelijke ontwikkelingen, resultaten met betrekking tot leden, vrijwilligersbeleid, verschillende spanningsvelden en het aanbod. De resultaten zullen wederom worden ondersteund aan de hand van citaten gegeven door de respondenten.

7.2.1 Interviews

De interviews zijn allen afgenomen met bestuursleden van de tennisvereniging. Meestal de voorzitter, een enkele keer is de secretaris geïnterviewd. In een aantal gevallen was er een tweede persoon bij in de vorm van een commissielid of een vrijwilliger, die ook vragen beantwoordde.

Wat opvalt, is dat de helft van de onderzochte tennisverenigingen twee jaar of korter bestaat, terwijl de andere helft al minstens 5 jaar bestaan. Verder bevindt de helft van de verenigingen zich in Noord-Holland of Zuid-Holland, twee in Brabant, één in Utrecht en één in het oosten van het land.

Als gekeken wordt naar het doel van oprichting kan gezegd worden dat het merendeel van de verenigingen is opgericht om een gezellige vereniging te vormen. Vaak huurden zij met een groep een aantal banen bij een commerciële instelling waar de gezelligheid ver te zoeken was. Wanneer bleek dat er voldoende animo was voor het oprichten van een vereniging is men daarmee aan de slag gegaan. Slechts één vereniging is puur voor het faciliteren van tennis opgericht.

7.2.2 Maatschappelijke ontwikkelingen

Achtereenvolgens worden gepresenteerd: de beleveniseconomie, individualisering en solidariteit, sport als middel, subsidieregelingen en ontwikkelingen in de ict.

Beleveniseconomie

In de interviews is gevraagd naar de mate van beleving die tennisverenigingen aanbieden aan hun leden in de vorm van activiteiten. Bijna alle tennisverenigingen bieden activiteiten aan in combinatie met tennis. Voorbeelden zijn deelname aan competities, het organiseren van allerlei toernooien (zowel intern als extern) en racket of tos-avonden (waarbij mensen om de beurt tegen elkaar spelen). De helft van de tennisverenigingen verzorgt ook activiteiten buiten het tennis om, of wil dat in de toekomst gaan doen, en legt zich dus echt toe op de beleving naast het tennissen:

‘We hebben hier een keer in de maand een ladiesnight en een gentlemensnight. Er wordt dan wel een potje getennisd, maar het gaat vooral om het eten en drinken naderhand. Dit duurt meestal tot in de late uurtjes. Verder hebben we voor de jeugd altijd een sinterklaasfeest, dit heeft verder niks met tennis te maken maar is inderdaad puur om de beleving te vergroten.’ (Tv, 8)

‘Omdat wij nog maar zo kort bestaan hebben wij nog geen speciale feestavonden en barbecues en dergelijke kunnen organiseren. Zodra alles dadelijk op poten staat willen we dit wel gaan doen. Als het clubhuis helemaal af is gaan we zeker proberen het verenigingsleven te ontwikkelen.’ (Tv, 6)

Bij de meeste vereniging bestaat de aanname dat de beleving dient om het verenigingsleven te ontwikkelen. Bij deze verenigingen bleek ook duidelijk dat er vraag was naar dit soort activiteiten. Twee verenigingen vormen een uitzondering:

‘Bij deze vereniging merken we dat de beleving de laatste jaren afneemt. Ze komen hier alleen om te tennissen en willen daarna weer naar huis. Dat echte verenigingscultuurtje, die beleving, dat doe je met een vaste kern. De opkomst op sommige toernooien is flink gedaald, maar we laten ze gewoon doorgaan omdat de mensen die er altijd zijn toch een gezellige dag willen.’ (Tv, 7)

Ondanks dat bij deze vereniging de vraag naar beleving afneemt, blijven zij nog steeds activiteiten organiseren. Dit in tegenstelling tot de onderstaande vereniging:

‘Voor belevissen ben je hier niet aan het goede adres. Het is hier eigenlijk puur om het tennis te doen. We organiseren een open- toernooi maar voor de rest doen we helemaal niet aan activiteiten. Mensen worden lid van deze club omdat ze willen tennissen en niet omdat ze van het verenigingsleven willen genieten.’ (Tv,3)

Ondanks de twee bovenstaande citaten lijkt de meerderheid van de nieuwe tennisverenigingen in te spelen op de beleviseconomie. Volgens hen is de vraag naar beleving voldoende aanwezig om het aanbod hierop aan te passen. Uit de resultaten van de roeiverenigingen viel op dat het nog steeds om het spelletje zelf gaat, maar dat de meeste activiteiten georganiseerd worden om een beleving van gezelligheid te creëren onder de leden, die herhaald kan worden door het wekelijks of jaarlijks terug te laten keren. Bij de tennisverenigingen is dit ook aan de orde in de vorm van racket of tos-avonden die wekelijks terug keren of in de vorm van toernooien die eens per jaar worden georganiseerd. Het gaat hierbij, net als in de roeisport, niet om een beleving van competitie, of om een beleving van presteren. Bij de nieuwe tennisverenigingen lijkt het dus ook vooral te gaan om het creëren van gezelligheidsbelevissen.

Individualisering en solidariteit

Bij de individualisering en de solidariteit gaat het erom of dat leden van een vereniging binding voelen met de vereniging en met andere leden. Bij de resultaten van de beleveniseconomie bleek dat men het verenigingsleven probeert te stimuleren aan de hand van het vergroten van de beleving. De mate van binding hangt hier ook mee samen. Hoe meer binding men voelt met de vereniging en met elkaar, des te meer zal het verenigingsleven ontwikkeld worden. Wat opvalt, is dat er geen enkele vereniging is waarbij de binding sterk is te noemen. Wel zijn er een aantal die duidelijk aangeven dat de binding slecht is:

‘Wij willen mensen dichter bij elkaar brengen met de sportverenigingen, maar dit lijkt vooralsnog niet te lukken. Ik heb het idee dat er veel mensen zijn die bij een beter aanbod of een leukere sport weg zijn. Zij zijn totaal niet verbonden met de vereniging.’ (Tv, 5)

‘De individualisering is hier wel te merken. Men komt samen om te tennissen, maar daarna zijn ze weer weg. Ik heb soms zelfs het idee dat als men alleen kon komen tennissen, ze dit net zo lief doen. Ook de binding met de club neemt sterk af. Men is bijvoorbeeld steeds minder bereid mee te helpen in de vereniging.’ (Tv, 7)

Er zijn meerdere verenigingen die het gebrek aan binding linken aan het gebrek aan vrijwilligers. Hier zal bij de resultaten van het vrijwilligersbeleid dieper op in worden gegaan. De meerderheid van de vereniging lijkt de trend individualisering te herkennen en probeert deze tegen te gaan. Slechts één vereniging lijkt de trend te accepteren:

‘Wij zijn echt een consumptievereniging. Mensen komen alleen om lekker te tennissen. Wij hebben ook echt ingespeeld op de individualisering, deze volgen mij ook echt. Ik kan me best voorstellen dat de eigenaar van het racketcentrum het liefst een bruisende vereniging heeft, maar de realiteit is gewoon anders. We passen het aanbod bewust aan aan deze maatschappelijke ontwikkeling.’ (Tv, 3)

Sport als middel

Bij sport als middel werd gevraagd of de tennisverenigingen zich naast het faciliteren van sportvoorzieningen ook inzetten voor maatschappelijke doeleinden. Alle tennisverenigingen gaven aan samenwerkingsverbanden te hebben met scholen in de buurt. Sommigen willen in de toekomst ook buitenschoolse opvang in combinatie met tennis gaan aanbieden, maar dit was vooralsnog bij geen enkele vereniging gerealiseerd. De helft van de verenigingen biedt voorzieningen aan voor gehandicapten, of wil hier in de toekomst naar toe en één vereniging heeft voorzieningen voor rolstoeltennis.

Interessanter zijn de redenen die verenigingen geven om sport in te zetten als middel. Slechts één vereniging gaf aan dat je maatschappelijke doeleinden na moet streven omdat je als vereniging een sociaal onderdeel bent van de maatschappij (Tv, 4). De overige verenigingen gingen vooral samenwerkingsverbanden aan met scholen omdat men hiermee leden kan binnenhalen:

‘Alle scholen in de gemeente kunnen een keer per jaar in plaats van een uur gym naar de tennisvereniging komen. Dan krijgen ze een uurtje les. We proberen ze dan uiteindelijk lid te maken, dat is het doel.’ (Tv, 3)

‘We hebben sportkennismaking vanuit de gemeente gedaan, maar daar zijn we mee gestopt. De kinderen zijn namelijk dolenthousiast, maar als ze dan uiteindelijk de rekening gepresenteerd krijgen haken ze af. Tennis is een dure sport en dan kiezen de kinderen, oftewel de ouders, eerder voor voetbal of hockey. Het had voor ons dus weinig zin om door te gaan.’ (Tv, 2)

Over het algemeen houden de nieuwe tennisverenigingen zich niet zo bezig met het nastreven van maatschappelijke doeleinden. Het werven van leden lijkt de hoogste prioriteit te hebben.

Subsidieregelingen

Er is één vereniging die subsidie heeft gehad dankzij het inzetten van sport als middel:

‘We laten kinderen van de basisschool hier kennis maken met tennis. Dit wordt gesubsidieerd door de gemeente anders hadden we het niet gedaan.’ (Tv, 6)

De rest van de verenigingen ontvangt of helemaal geen subsidie of hebben alleen subsidie gehad bij het oprichten van de vereniging. Over het algemeen vinden ze dat ze te weinig subsidie krijgen. Redenen voor het niet krijgen van subsidie zijn: geweigerd door de gemeente, een commercieel centrum zijn en teveel moeite moeten doen voor de aanvraag.

Ontwikkelingen in de ICT

Alle nieuwe tennisverenigingen maken gebruik van internet. Ieder heeft een eigen website die zoveel mogelijk up-to-date wordt gehouden. Een aantal verenigingen maakt nog uitgebreider gebruik van ICT:

‘We hebben hier een actueel weerbericht op de website. Verder hebben we een drainage-systeem, waardoor de banen snel droog zijn na een regenbui.’ (Tv, 8)

‘We hebben net een nieuw ledenadministratie pakket aangeschaft. Vanaf iedere plek kun je nu inloggen en de administratie bijwerken. Op het gebied van ICT willen we nog wel verder, daar zijn we ons nu op aan het oriënteren.’ (Tv, 4)

‘Bij ons leeft het idee om een webcam te plaatsen, gericht op de banen of op het afhangbord. Mensen kunnen dan vanuit huis ten allen tijden zien of er plaats is om te tennissen.’ (Tv, 1)

‘We hebben een digitaal afhangbord, waarbij je als je inlogt op onze website, kunt zien of er banen vrij zijn.’ (Tv, 6)

Nieuwe tennisverenigingen zijn over het algemeen wel bezig met de ontwikkelingen in de ICT. Wat ook opvalt is dat ze stellen dat de leden er erg tevreden over zijn. Meerdere verenigingen stelden dat ze alleen maar positieve geluiden horen over de gehanteerde vormen van ICT. Daarnaast lieten ze weten de ontwikkelingen in de ICT goed in de gaten te houden om de leden tevreden te houden.

7.2.3 Leden

In deze paragraaf zullen ledenopbouw, ledenwerving, ledenverloop en plichten van de leden aan bod komen.

Ledenopbouw

Een aantal verenigingen stimuleert duidelijk het jeugdtennis. Twee verenigingen hebben zelfs speciaal als doel het ontwikkelen van het jeugdtennis. Bij de meeste verenigingen is de verdeling senior-junior ongeveer 75-25 procent. Eén vereniging gaf aan dat ze duidelijk meer ouderen in hun ledenbestand hadden. Het ging dan vooral om 50-plussers en vutters.

Ledenwerving

Bij het werven van leden lijken de meeste verenigingen dezelfde methoden te hanteren. Het uitdelen van flyers, adverteren in plaatselijke kranten, mond tot mond reclame en het organiseren van open dagen zijn populair bij nieuwe tennisverenigingen. Slechts een vereniging verklaarde dat ze moeite hadden met het werven van leden. Het idee voor de toekomst was om eerst beleid te maken op dat gebied, alvorens actie te ondernemen (Tv, 4). Eén vereniging gaf aan op het moment niet aan ledenwerving te doen omdat mensen toch vanzelf lid worden (TV, 3)

Ledenverloop

Met ledenverloop wordt het aantal leden bedoeld dat er verdwijnt bij een vereniging. Slechts één vereniging liet weten geen enkel verloop te hebben de laatste jaren:

'De leden zijn tevreden heb ik het idee. We organiseren ook niks voor ze en we laten ze lekker vrij. Als ze weg zouden willen, houden we ze ook niet tegen, maar het is nog niet gebeurd tot nu toe.' (TV, 3)

De meerderheid van de verenigingen geeft aan dat het verloop redelijk groot is. Hiervoor werden een aantal uiteenlopende redenen gegeven. Te weinig betrokken zijn, blessures, geen tijd, kiezen van een andere sport en leeftijd kwamen het meeste voor. Daarnaast valt op dat, net als in de roeisport, veel verenigingen moeite hebben met de leeftijdsgroep 25-40 jaar. Veelal geven zij aan

dat het verloop in deze groep te wijten is aan persoonlijke redenen en niet aan het overstappen naar een andere sport:

'Het grootste verloop zit in de leeftijdsgroep 25 tot 40. Hier zie je dat mensen carrière gaan maken, kinderen krijgen, gaan verhuizen enzovoort. Dit zijn de echte persoonlijke redenen, waar je heel weinig aan kunt doen.' (Tv, 8)

Plichten van leden

Het opleggen van verplichtingen aan leden blijkt een moeilijk iets. Alle verenigingen gaven aan dat mensen tegenwoordig niet zitten te wachten op verplichtingen. Ze hebben er geen zin in of zijn te druk met andere dingen. Toch stelt ongeveer de helft van de verenigingen taken verplicht. Voorbeelden zijn bardiensten en onderhoudsklussen. Om toch tegemoet te komen aan de meer vrijblijvende instelling van de sporters worden twee oplossingen gegeven:

'In feiten is het verplicht een bardienst te draaien, maar er is een mogelijkheid om die dienst af te kopen voor 30 euro. Zo geef je de mensen de keus om mee te helpen. Hier wordt regelmatig gebruik van gemaakt.' (Tv, 7)

'Mensen willen geen verplichtingen meer aangaan. Het is een kwestie van het verdelen van de werkzaamheden, waarbij je mensen persoonlijk benadert. Zo zorg je ervoor dat niemand zich verplicht voelt en heeft toch iedereen het gevoel dat ze iets voor de club doen.' (Tv, 6)

Een aantal verenigingen geeft tenslotte aan dat ze de leden totaal niks verplichten. In welke mate zij daardoor zelf in de problemen komen zal blijken in de volgende paragraaf.

7.2.4 Vrijwilligersbeleid

Bij het vrijwilligersbeleid zullen de volgende onderwerpen aan bod komen: het vinden van vrijwilligers, lange termijn functies en beloningen.

Het vinden van vrijwilligers

Het vinden van voldoende vrijwilligers is bij veel nieuwe tennisverenigingen een knelpunt. De voornaamste redenen zijn: te weinig tijd, geen zin, bang voor verantwoordelijkheden en te onduidelijke taken.

‘Er zijn veel mensen die zeggen dat ze wel willen helpen, maar als het erop aan komt kunnen ze niet, Ik merk wel dat het echt de tendens is dat het steeds moeilijker wordt om vrijwilligers te vinden, die stelregel geldt wel...’ (TV, 2)

In veel verenigingen is er een vaste groep die steeds weer opdraait voor vrijwillige taken. Slechts één vereniging maakt gebruik van betaalde krachten:

‘Het enige waar wij als club vrijwilligers voor nodig hebben is het open toernooi. Omdat wij zo vrijblijvend mogelijk willen blijven hebben wij hier betaalde krachten voor ingehuurd.’ (Tv, 3)

De andere verenigingen reageerden erg negatief op het inzetten van betaalde krachten. Volgens hen is dit een bedreiging voor het verenigingsleven en daarnaast vaak onbetaalbaar.

De meerderheid gaf tenslotte aan dat mensen veel gemakkelijker taken willen doen die van korte duur zijn. Bijvoorbeeld het organiseren van gezelligheidsavonden of het meehelpen in de organisatie van een toernooi. Lastiger wordt het als er bestuursfuncties ingevuld moeten worden.

Lange termijn functies

Alle verenigingen geven aan moeite te hebben met het vinden van mensen voor bestuurlijke functies. Redenen die zij daarvoor geven zijn: geen tijd en de verantwoordelijkheid die het met zich meedraagt. Een aantal verenigingen gaf aan vacatures op de website te hebben geplaatst. Niemand had hier echter op gereageerd. De enige mogelijkheid lijkt het persoonlijk benaderen van mensen:

‘Je moet mensen echt persoonlijk benaderen en dan gewoon uitleggen wat het precies inhoudt. Dan is het vaak afhankelijk van de goodwill of men ja of nee zegt. Het is de enige optie.’ (Tv, 8)

Beloningen

Er is geen enkele vereniging die haar vrijwilligers helemaal niet beloond. De ene geeft een vergoeding terwijl de ander alleen een blijk van waardering geeft door de namen te noemen in de algemene leden vergadering. Waar het om lijkt te gaan is waardering. De verenigingen zijn het erover eens dat waardering de manier is om vrijwilligers te behouden. De simpelste dingen kunnen hier vaak al voor zorgen. Zo was er een vereniging die alle vrijwilligers aan het einde van het jaar een regenjack van de club gaf en weer een andere reikt elk jaar een t-shirt uit aan de vrijwilliger van het jaar. Mensen moeten het idee krijgen dat het nuttig is wat ze doen en of ze dat idee nou krijgen aan de hand van een vergoeding, een t-shirt of een hapje en een drankje lijkt weinig uit te maken.

7.2.5 Spanningsvelden

Tijdens de interviews zijn een aantal spanningsvelden aan bod gekomen. Achtereenvolgens wordt de hoofdspanning, spanningen tussen prestatie- en recreatiesport, spanningen tussen informele en formele besluitvorming en financiële spanningen. In tegenstelling tot de roeisport heeft de tennissport nauwelijks te maken met kaderspanningen in de vorm van instructeurs. Trainers worden bijna altijd aangesteld vanuit een ingehuurd sportbedrijf. De nieuwe tennisverenigingen gaven aan geen problemen te hebben met het kader wat betreft trainers.

Hoofdspanning

De meest voorkomende spanning bij nieuwe tennisverenigingen is het vinden van vrijwilligers, vooral voor de lange termijn. Deze spanning is in de vorige paragraaf al behandeld. Een enkele vereniging gaf nog aan de verschillen in enthousiasme van de mensen het moeilijkst te vinden:

‘Ik vind het grootste knelpunt de wisselende mate van enthousiasme bij de mensen. Aan de ene kant hoor je van organiseer eens iets, terwijl anderen zeggen dat er te weinig ruimte is om vrij te spelen. Hierdoor is het voor het bestuur moeilijk alles in goede banen te leiden en iedereen tevreden te houden.’ (Tv, 1)

Spanningen tussen prestatie- en recreatiesport

Een spanning tussen prestatie- en recreatiesport in de tennissport kan zijn dat er te weinig ruimte is voor de recreanten als de banen bezet zijn voor toernooien of competities. De indruk is dat er niet echt een spanning heerst tussen de prestatie en recreatiesport. De recreanten lijken de baanbezetting te accepteren. Bij sommige verenigingen zijn er helemaal nog geen prestatiesporters en wordt er zelfs nog niet eens competitie gespeeld. Bij een enkele vereniging werd er wel eens geklaagd over het feit dat hogere teams altijd de beste banen kregen. Maar echte spanningen leverden dat niet op.

Spanningen tussen informele en formele besluitvorming

In de interviews is gevraagd naar de manier van besluitvorming. Het ging erom of het bestuur zich boven de leden opstelde, en dat de besluitvorming volgens vaststaande regels gebeurde, of dat er een democratische structuur was. Het merendeel van de verenigingen hanteren een informele besluitvorming waarbij de leden redelijk wat inspraak hebben. Het bestuur bevindt zich meer tussen de leden dan erboven en meestal waren hier geen spanningen mee verbonden. Verenigingen die zich nog in de opstartfase bevinden ondervinden vaak wel spanning bij het besluitvormingsproces. De oorzaak hiervan is dat er op dit gebied nog geen duidelijk beleid of duidelijke regels zijn opgesteld. Het gevolg is dat mensen niet weten waar ze aan toe zijn en waar ze inspraak op hebben. De nieuwe verenigingen die hiermee te maken hebben, gaven aan in de toekomst duidelijkere regels op te willen stellen om het besluitvormingsproces te versoepelen. Slechts één vereniging liet weten aan formele besluitvorming te doen:

‘Onze leden zijn eigenlijk niet zo geïnteresseerd in bestuurlijke zaken. Ze vinden het wel best, als ze maar gewoon kunnen tennissen. De besluitvorming is dus niet democratisch en hier is ook geen vraag naar. Ik neem als voorzitter gewoon alle besluiten.’ (Tv, 3)

Financiële spanningen

Net als bij de roeisport lijken de meeste verenigingen op financieel gebied gezond te zijn. Niemand ondervindt problemen en ook niemand geeft aan te weinig geld te hebben voor iets. Dit blijkt ook wel aan de hoogte van de contributie. Deze stijgt bij bijna alle verenigingen al jaren met de inflatie. Een andere financiële spanning kan ontstaan wanneer men een investering wil

doen die financieel niet mogelijk is. Naast de inkomsten uit de contributie moeten dan andere inkomstenbronnen gezocht worden. Voorbeelden zijn sponsoring en subsidies. Het verschil met de roeisport is dat tennisverenigingen minder grote investering hebben (zoals het vernieuwen van de vloot). De meeste verenigingen ondervinden deze spanning om deze reden niet. Wel gaf één vereniging aan moeite te hebben met het vergaren van nieuwe inkomstenbronnen. Als kanttekening werd wel direct gesteld dat er ook niet veel extra geld nodig was (Tv, 3).

7.2.6 Aanbod

In deze paragraaf zullen bevindingen over het aanbod van de tennisvereniging worden gepresenteerd. De mate van vrijblijvendheid en de toekomstbeelden zullen worden besproken.

Mate van vrijblijvendheid

Het merendeel van de nieuwe tennisverenigingen lijkt de tendens van de vrijblijvende wens van de consument te volgen. Mensen willen tegenwoordig steeds vaker vrijblijvend gaan tennissen, zonder al teveel verplichtingen aan te gaan. Ondanks dat nieuwe tennisverenigingen het liefst het verenigingsleven zo goed mogelijk willen ontwikkelen is er een redelijk grote mate van vrijblijvendheid. Tv, 4 geeft aan dat minstens zeventig procent alleen maar komt om te tennissen. Tv, 7 deelt deze mening en stelt daarbij dat dit de laatste jaren alleen maar is toegenomen. Een andere vereniging gaf aan bewust in te spelen op de vrijblijvende vraag van de consument:

‘Wat ook nog wel interessant is, is dat de helft van onze leden bestaat uit daluren leden. Dit zijn veelal ouderen en vutters die enkel en alleen overdag tennissen. Ze betalen minder contributie, maar zijn vrij te tennissen wanneer ze willen. Zeker omdat de meeste tennisbanen overdag vrij zijn.’ (Tv, 3)

Uit de interviews blijkt dat de meeste verenigingen vooral een mix proberen te verkrijgen tussen vrijblijvendheid en gezelligheid. De vraag is echter of dit wel samen gaat. Moet je bij een vrijblijvende wens van de consument wel proberen het echte verenigingsleven te ontwikkelen? Hier wordt in het volgende hoofdstuk dieper op ingegaan.

Toekomstbeeld

De meeste verenigingen zijn positief over de toekomst. Wat verder opvalt is dat ongeveer de helft duidelijk laat blijken naar het echte verenigingsgevoel toe te willen. Als middel daarvoor geven zij vaak het vergroten van de binding met de vereniging. Alleen de meest dienstverlenende vereniging (Tv, 3) geeft aan echt op het vrijblijvende verder te borduren. Als doel voor de toekomst geven zij: simpelweg zorgen dat iedereen zoveel mogelijk kan tennissen. Om dat te bewerkstelligen proberen ze, ondanks dat ze al een klein aantal leden per baan hebben, nog een extra baan aan te leggen. Tenslotte valt op dat iedere vereniging qua leden een kleine groei zou willen doormaken in de toekomst. Alleen Tv, 1 geeft aan stabiel te willen blijven omdat zij niet genoeg banencapaciteit hebben.

8. Conclusie

De probleemstelling van dit onderzoek wordt aan de hand van de opgestelde onderzoeksvragen beantwoord. In dit hoofdstuk worden eerst de onderzoeksvragen beantwoord, daarbij terugkoppelend naar het theoretisch kader. De theorie wordt bevestigd of weerlegd. Hierna zullen de grootste verschillen en overeenkomsten tussen de roei- en tennisverenigingen besproken worden. Vervolgens wordt de probleemstelling beantwoord, zal er een discussie plaatsvinden en zullen er aanbevelingen worden gedaan. Tot slot zal een reflectie volgen op het onderzoek waarna ook aanbevelingen worden gedaan voor vervolgonderzoek.

8.1 Beantwoording onderzoeksvragen

Wat voor invloed heeft de beleveniseconomie volgens bestuursleden van nieuwe roei- en tennisverenigingen op de sportvraag van sporters?

Uit de resultaten blijkt dat er voldoende vraag is naar activiteiten onder de sporters. Van den Heuvel (2001) stelt in dit geval dat de beleveniseconomie de scheiding tussen sport en recreatie doet vervagen. Dit kan een probleem zijn voor verenigingen omdat sporters steeds meer een beleving verwachten van het product. De sporters gaan niet meer voor het roeien of tennissen zelf betalen, maar zijn bereid om voor de beleving die gecreëerd wordt tijdens het sporten te betalen (Pine en Gilmore, 1998). Dit lijkt echter bij nieuwe roei- en tennisverenigingen niet het geval. Het spelletje zelf is hier nog steeds belangrijk en er wordt steeds meer gezocht naar de recreatieve beleving. Het gaat om de beleving van het roeien en tennissen zelf in combinatie met gezelligheid. Het blijkt ook dat er veel vraag is onder de sporters naar deze activiteiten. Denk hierbij aan de jaarlijkse toertochten, het roeien bij een andere vereniging voor een weekend en de verschillende toernooien en avonden bij het tennis. Er mag dus gesteld worden dat de beleveniseconomie, qua organisatie van activiteiten, geen grote rol speelt in de sportvraag van de sporter, vanuit het gezichtspunt van de nieuwe roei- en tennisverenigingen. Het gaat vooral om de gezelligheid rondom het sporten. Veel bestuursleden zien dit als belangrijk doel binnen de vereniging: de 'beleving van gezelligheid' werd vaak herkend bij de nieuwe roei- en tennisverenigingen. Deze ontwikkeling is haast ondenkbaar in bijvoorbeeld de sportschool. Het gaat dus niet om de beleving maar om de sport zelf. De activiteiten die verenigingen naast de sport organiseren om meer gezelligheid toe te voegen aan het roeien of tennissen geven een extra dimensie aan de sport. Toch gaat het niet om echte belevenissen die gecreëerd worden, zoals

bijvoorbeeld gethematiseerde omgevingen (Pine en Gilmore, 1998). Het gaat vooral om de gezelligheid, een echte belevenis rondom de sport wordt meestal niet gecreëerd, maar een activiteit in combinatie met de sport. De sport blijft centraal staan. Deze ‘gezelligheid belevenissen’ omvatten niet de kenmerken van de beleveniseconomie. Hierdoor lijkt de beleveniseconomie niet echt van invloed te zijn op nieuwe roei- en tennisverenigingen.

Wat voor invloed heeft de individualisering volgens bestuursleden van nieuwe roei- en tennisverenigingen op de sportvraag van sporters?

Uit de resultaten blijkt dat de individualisering zeker van invloed is op de sportvraag van de sporters. Steeds minder mensen willen zich inzetten voor de vereniging en voelen er iets voor om zich met elkaar te “ver-enigen”. Het is vaak een kleine vaste kern die zich nog betrokken voelt bij de vereniging. Volgens bestuurders komen sporters steeds vaker voor het roeien of tennissen zelf en voelen verder weinig tot geen betrokkenheid bij de vereniging. De algemene vraag van de sporter lijkt steeds meer de richting op te gaan van een dienstverlenende vereniging in plaats van het solidaire en verzorgende verenigingsleven. Toch proberen veel nieuwe roei- en tennisverenigingen deze ontwikkeling te negeren en blijven ze proberen leden aan hun vereniging te binden. Ze blijven vasthouden aan het concept van de traditionele vereniging, waar iedereen elkaar kent en er een grote mate van solidariteit is. Dit lijkt echter steeds moeilijker haalbaar voor de nieuwe verenigingen omdat ze allerlei problemen tegenkomen. Het is dan ook de vraag of ze als traditionele vereniging voldoende tegemoet komen aan de veranderende sportvraag. Samenvattend kan er gesteld worden dat de individualisering zeker zijn invloed heeft op de sportvraag van de sporters, maar dat de meeste nieuwe roei- en tennisverenigingen de veranderende sportvraag proberen te negeren. De individualisering wordt wel degelijk herkend door bestuurders van roei- en tennisvereniging, maar een meer dienstverlenende manier van denken heeft die niet tot gevolg.

In welke mate beïnvloedt de toenemende rol van sport als middel en de daarmee samenhangende subsidie volgens bestuursleden van nieuwe roei- en tennisverenigingen de sportvraag ‘aan verenigingen’?

Boessenkool et al. (2008) zeggen dat sport steeds vaker wordt ingezet als middel om maatschappelijke doelstellingen te bereiken. Ze zeggen verder dat veel verenigingen nog steeds

beheerst worden door de traditionele waarden en normen zoals participatie, betrokkenheid, solidariteit en focus op eigen leden. Dit staat op gespannen voet met het nastreven van maatschappelijke doeleinden. Uit het onderzoek is gebleken dat de nieuwe verenigingen sport niet inzetten als middel voor echte maatschappelijke doeleinde, zoals het opvangen van kinderen, of het stimuleren van normen en waarden in de samenleving. Wel lijken de nieuwe roeiverenigingen steeds meer op een organisatie met een maatschappelijke taakstelling qua sportaanbod. Deze taakstelling is breder is dan het puur aanbieden van het roeien zelf. De roeisport wordt bij deze verenigingen steeds vaker ingezet om maatschappelijke doelen na te streven. Er zijn bijvoorbeeld veel samenwerkingsverbanden met scholen, er is ruimte voor gehandicapten roeien, revalidatie roeien, ouderen roeien en er zijn projecten vanuit de gemeente zoals 'kies je sport' en 'sporten is gezond'. De nieuwe roeiverenigingen laten zo zien tegemoet te komen aan de vraag uit de maatschappij om meer betrokken te zijn. Daarnaast levert dit voor verenigingen vaak nieuwe leden op. Nieuwe roeiverenigingen die deze ontwikkeling niet toepassen willen hier in de toekomst wel naar toe of kampen met problemen zoals kader waardoor dit niet mogelijk is.

In tegenstelling tot de nieuwe roeiverenigingen blijkt slechts één nieuwe tennisvereniging sport als middel in te willen zetten met als achterliggende gedachte de maatschappelijke verantwoordelijkheid. Dit waren echter alleen maar plannen voor de toekomst en dus is er niet één onderzochte nieuwe vereniging die sport duidelijk inzet voor maatschappelijke doeleinden. Nieuwe tennisverenigingen worden dus nog steeds beheerst door traditionele waarden. Er is echter wel een verklaring aan te geven voor deze bevinding. De onderzochte tennisverenigingen zijn in vergelijking tot de roeiverenigingen relatief jong. De helft bestaat zelfs korter dan twee jaar. De nieuwe verenigingen hebben hier vaak nog te kampen met opstartproblemen en hebben nog niet uitgebreid nagedacht over het fenomeen sport als middel. Uit de resultaten bleek dat verschillende verenigingen in de toekomst sport wel degelijk als middel in willen gaan zetten. Wellicht komt dan vanzelf het maatschappelijke verantwoordelijkheidsgevoel naar boven. Volgens Boessenkool et al (2008) is het een trend dat vooral verenigingen die maatschappelijke doeleinden nastreven subsidies ontvangen. Een aantal roeiverenigingen ontvangt hier ook daadwerkelijk subsidies voor. De een rechtstreeks vanuit de gemeente, de ander indirect vanuit een project. Wat opvalt is dat dit vaak niet veel is en dat de andere roeiverenigingen helemaal

geen subsidie ontvangen. De nieuwe tennisverenigingen ontvangen voor maatschappelijke projecten bijna geen subsidies, omdat sport als middel hier nog niet echt ontwikkeld is. Uit het voorgaande blijkt dat sport als middel vooral betrekking heeft op de sportverenigingen zelf en niet zozeer op de sportvraag. Vooral de vraag aan sportverenigingen om zich bezig te houden met het nastreven van maatschappelijke doeleinden lijkt centraal te staan. Ook kan de sportvraag van de sporter hierdoor indirect beïnvloed worden: sporters bij een vereniging kunnen het als een must gaan zien voor de vereniging om zich in te zetten voor maatschappelijke doeleinden.

Wat voor invloed heeft de ontwikkeling van de ICT volgens bestuursleden van nieuwe roei- en tennisverenigingen op de sportvraag van sporters?

Sporters willen zoveel mogelijk informatie kunnen vergaren via internet. Alle nieuwe roei- en tennisverenigingen lijken hierop in te spelen en hebben inmiddels een eigen website met hierop de nodige informatie over de vereniging en andere ondersteunende informatie. Hier is ook vraag naar vanuit de vereniging en zorgt daarnaast voor een toename in leden en ledenbehoud. Vaak blijft het echter ook alleen bij een eigen website met informatie. Een aantal roei- en tennisverenigingen is al wel verder in het gebruik van ICT en heeft ook de beschikking over een afschrijfboek en afschrijfsysteem voor de boten, actuele weerberichten, drainagesystemen voor het drogen van de banen, digitale afhangborden en zelfs webcam's die de baanbezetting in de gaten houden via internet. Hier blijkt ook veel vraag naar te zijn vanuit de sporters en deze diensten worden als zeer prettig ervaren door de leden van deze verenigingen. Men kan zo zien of er boten of banen beschikbaar zijn en de leden weten zo zeker dat ze kunnen sporten mochten ze dit willen. Dit sluit goed aan bij het nieuwe vrijblijvende karakter van de sport. Mensen hebben minder tijd en komen puur en alleen voor het roeien of tennissen zelf. Ze willen dan ook zeker weten dat ze kunnen sporten als ze op de vereniging aanwezig zijn. Deze ontwikkeling kan bijdragen aan een groei van de leden en kan het ledenverloop terug doen lopen.

Uit de theorie blijkt verder dat ICT steeds vaker wordt gebruikt voor sporters om met elkaar te communiceren over sportieve interesses. Denk hierbij aan forums via het internet. Dit lijkt echter bij nieuwe roei- en tennisverenigingen niet van toepassing, er zijn nog geen forums te vinden op de internetsites en het is nog niet mogelijk voor de leden om hier hun ervaringen en meningen uit te wisselen.

Hoe is de organisatorische indeling van nieuwe roei- en tennisverenigingen op het gebied van bestuur, structuur en cultuur?

Bijna alle nieuwe roei- en tennisverenigingen komen gezien de organisatie het meeste overeen met het concept van de traditionele sportvereniging. Deze verenigingen kenmerken zich volgens Rubingh (2006) op drie belangrijke terreinen. Dit blijkt ook zo te zijn bij de nieuwe roei- en tennisverenigingen. Zo is het bestuur van deze vereniging vrijwillig en de besluitvorming is democratisch. De leden hebben bij bijna alle nieuwe roei- en tennisverenigingen veel te zeggen. Daarnaast is er een informele taakverdeling met alleen maar vrijwilligers in het bestuur. Het bestuur staat tussen de leden in. Tot slot willen bijna alle bestuurders van nieuwe roei- en tennisverenigingen een grote mate van solidariteit en een vereniging waar iedereen elkaar kent. Veel nieuwe roei- en tennisverenigingen merken dat het soms moeilijk is om als traditionele vereniging te opereren. Volgens bestuurders heerst er steeds minder binding onder de leden en met de vereniging en men legt de leden daarom minder plichten op om het verloop te verminderen. Het vinden van mensen voor de langere termijn functies wordt daarnaast steeds lastiger. Deze kenmerken passen beter bij een meer dienstverlenend concept. Toch lijken bestuurders van nieuwe verenigingen dit concept te negeren en blijven ze op het traditionele concept voortborduren. Het merendeel zegt de toekomst positief in te zien en wil de ingeslagen weg graag blijven volgen.

Slechts één tennisvereniging onderscheidt zich van de traditionele verenigingen. Het bestuur staat meer boven de leden, waardoor de leden minder inspraak hebben en de regels meer geformaliseerd zijn. Vervolgens is er een formelere structuur met betaalde krachten in plaats van vrijwilligers. Tenslotte is de marketinggedachte belangrijker dan de solidariteitsgedachte. Dit bevat kenmerken van de moderne of dienstverlenende vereniging die Rubingh introduceerde in het theoretisch kader.

Hoe gaan nieuwe roei- en tennisverenigingen om met het ledenbestand?

Bij het ledenbestand ging het tijdens de interviews om het werven van leden, het verloop van leden en de plichten die verenigingen opleggen aan de leden. De meeste nieuwe roei- en tennisverenigingen gaan op een ouderwetse, traditionele manier om met ledenwerving. Vaak wordt er geadverteerd in kranten en flyers, er zijn open dagen en daar blijft het vaak bij. Andere

verenigingen zijn bijna niet met werving bezig en leden melden zich vanzelf aan. Dit gaat vaak via mond tot mond reclame. Een enkele vereniging is actief bezig met ledenbinding en volgt hierbij de maatschappelijke ontwikkelingen. Zo wordt er actief geadverteerd via internet, omdat hier de aandacht van de mensen ligt. Ook proberen zij bewust leden te werven bij verschillende doelgroepen waarvan de kans groter is dat ze lid worden, zoals bij hoogopgeleiden, 50+ers en jeugdleden.

Het verloop van de leden lijkt bij bijna alle nieuwe roei- en tennisverenigingen behoorlijk hoog te liggen. Vooral persoonlijke redenen zoals verhuizingen, carrièremakers, te weinig tijd, kinderen en niet hun sport worden vaak genoemd. Het verloop is het grootst bij de groep van 20 tot 45 jaar. Dit komt overeen met de theorie, waarin al gesteld werd dat verenigingen vooral knelpunten ervaren met het ledenbestand. Het wordt voor nieuwe verenigingen steeds moeilijker om nieuwe leden te betrekken bij de club.

De nieuwe roei- en tennisverenigingen lijken de instabiele sportvraag en de vrijblijvende vraag naar sport op een beperkte manier te accepteren. Ze lijken de leden het liefst vast te binden aan de vereniging en weinig vrij te laten. De vraag die hierbij opkomt is: is het slim om het verenigingsleven te willen ontwikkelen, wanneer verenigingen voelen dat de binding en solidariteit minder worden? In dit onderzoek is maar één tennisvereniging die zich juist erg dienstverlenend opstelt. Deze vereniging laat de leden wel vrij en wat opvalt is dat het ledenverloop in hun tweejarig bestaan nog op nul staat.

Volgens Rubingh (in Annema, 2006) kenden leden die zich vroeger aansloten bij een traditionele vereniging haar rechten en plichten, en werden deze ook aanvaard. Tegenwoordig willen sporters steeds vrijblijvender sporten. Boessenkool et al. merkten hier al over op dat sporters alleen nog maar gebruik maken van hun rechten en dat ze niet vast willen zitten aan allerlei plichten binnen de vereniging. De nieuwe roei- en tennisverenigingen lijken dit door te hebben en leggen hun leden steeds minder plichten op. In de meeste gevallen blijft het wel wenselijk dat mensen dingen voor de vereniging doen, maar niemand wordt gedwongen. Wat dat betreft bevatten de meeste nieuwe roei- en tennisverenigingen dit kenmerk van het dienstverlenende concept. Het niet verplicht stellen van taken binnen de vereniging, lijkt een trend te zijn die van toepassing is op nieuwe roei- en tennisverenigingen.

Hoe gaan nieuwe roei- en tennisverenigingen om met vrijwilligers?

Sportverenigingen drijven nog altijd in belangrijke mate op de inzet en betrokkenheid van vrijwilligers. Hoogendam en Meijs (1998) merken op dat vrijwilligers, vooral de jongere generaties, tegenwoordig andere opvattingen hebben over vrijwilligerswerk en dat ze minder tijd willen en kunnen besteden aan taken binnen de club. Voor kleine, vaak dagactiviteiten lijkt dit mee te vallen bij nieuwe roei- en tennisverenigingen. Het gaat wel mis bij langere termijn functies, zoals het vinden van bestuursleden en instructeurs bij de roeiverenigingen. Mensen hebben hier geen tijd voor, of durven de verantwoordelijkheid niet aan. Dit blijkt een structureel probleem voor nieuwe roei- en tennisverenigingen. Vooral het tekort aan instructeurs baart veel roeiverenigingen zorgen. Alle bestuursleden van de nieuwe roei- en tennisverenigingen gaven verder aan dat het van belang is om waardering te tonen naar de vrijwilligers. Het gaat hierbij niet om financiële beloningen, maar het uiten van waardering in de vorm van een aanmoedigingsprijs, een ploeg van het jaar, vrijwilliger van het jaar, een barbecue avond en andere kleine attenties waaruit waardering spreekt. In tegenstelling tot de theorie kan er gesteld worden dat waardering voor de vrijwilligers, buiten geld om, een belangrijk punt is bij nieuwe roei- en tennisverenigingen. Dit valt te verklaren omdat het steeds moeilijker wordt om vrijwilligers aan de vereniging te binden. Vrijwilligers moeten gekoesterd worden en waardering blijkt een goede manier om vrijwilligers aan de club te binden.

Hoe gaan nieuwe roei- en tennisverenigingen om met verschillende spanningsvelden?

Volgens Lucassen en van Kalmthout (2007) zitten de grootste problemen bij verenigingen in het ledenbestand, op de voet gevolgd door kaderproblematiek en vrijwilligers. Hierbij gaat het vooral om een tekort aan vrijwilligers en kader voor specifieke functies. Toch lijken de meeste nieuwe roei- en tennisverenigingen niet al teveel problemen te hebben met het ledenbestand. Veel bestuurders van roeiverenigingen hebben aangegeven te willen groeien en denken deze groei ook te kunnen realiseren. Wel is er een duidelijke overeenkomst wat betreft het tekort aan vrijwilligers en kader voor specifieke functies. Bijna alle nieuwe roei- en tennisverenigingen noemen het vinden van vrijwilligers voor de langere termijn functies, zoals bestuursleden, als hoofdknelpunt van de vereniging. Kader en vrijwilligers zorgen voor meer spanningen dan het ledenbestand. Bij roeiverenigingen treden er ook veel problemen op met het vinden van instructeurs, deze spanning kennen de nieuwe tennisverenigingen niet. De dienstverlenende tennisvereniging kampt als enige niet met een vrijwilligerstekort. De vereniging huurt betaalde

krachten in op de zeldzame momenten dat er vrijwilligers nodig zijn en hebben zodoende geen spanningen op dit gebied.

Anthonissen (in Lucassen en van Kalmthout, 2005) maakt onderscheid tussen vier spanningsvelden waar veel sportbestuurders mee te maken krijgen. Spanningen tussen leden en kaderactiviteit zijn hierboven al besproken. Een klein aantal nieuwe roeiverenigingen zegt spanningen te kennen tussen prestatie- en recreatiesport. Het gaat hierbij in alle gevallen om de aanschaf van nieuwe boten. Het zorgt weleens voor spanningen tussen de leden wanneer een keuze moet worden gemaakt tussen de aanschaf van een recreatie- of een wedstrijdboot. De andere nieuwe roei- en tennisverenigingen zeggen hier weinig tot geen spanning te kennen, vaak wordt zelfs gesteld dat de een niet zonder de ander kan en dat ze elkaar aanvullen. Een spanning die nog wel eens opduikt is die tussen formele en informele besluitvorming. Wat opvalt is dat deze spanning vooral bestaat bij de jongste tennisverenigingen. De verklaring hiervoor is dat deze verenigingen vaak nog geen duidelijk beleid en duidelijke regels hebben op het gebied van bestuur en besluitvorming. Het gevolg is dat mensen niet weten welke mate van inspraak ze hebben en beslissingen dus maar aan het bestuur overlaten. De spanning ontstaat wanneer men het achteraf niet eens is met het besluit van het bestuur. Nieuwe roeiverenigingen lijken hier niet al teveel knelpunten te kennen. Het bestuur staat meestal tussen de leden in en de leden hebben veel inspraak bij besluiten. Wel is het zo dat sommige roeiverenigingen formeler zijn geworden, omdat de vereniging een groei heeft doorgemaakt. De mening van de leden blijft nog wel steeds van belang voor het bestuur. Tot slot is het opvallend dat bijna alle nieuwe roei- en tennisverenigingen geen financiële problemen kennen, terwijl in de theorie gesteld werd dat bijna een kwart van de verenigingen financiële problemen hebben. Wel valt op financieel gebied op dat het soms moeilijk is om extra inkomsten te genereren, wat wellicht verband houdt met de kredietcrisis. Ondanks dat gaven de verenigingen aan niet in financieel noodweer te verkeren en de extra inkomsten niet erg te missen.

8.2 Overeenkomsten en verschillen tussen de nieuwe roei- en tennisverenigingen

In de vorige paragraaf zijn de conclusies van beide sporten naast elkaar gepresenteerd. In deze paragraaf zullen de belangrijkste overeenkomsten en verschillen nog eens worden toegelicht. Allereerst blijkt dat beide sporten de trend van de beleveniseconomie op dezelfde manier interpreteren. De sport zelf is nog steeds belangrijker dan het creëren van een specifieke

beleving. Het gaat om de beleving van het tennissen en roeien zelf in combinatie met gezelligheid. Steeds meer gaat het om de recreatieve beleving, dit lijkt kenmerkend voor nieuwe verenigingen. Vervolgens geven de sportverenigingen aan dat de binding met de verenigingen in beide sporten over het algemeen laag is. De bestuurders van nieuwe verenigingen lijken dit als trend te herkennen: ze geven aan dat mensen weinig tijd hebben en niet altijd iets voor de club over hebben. Wat opvalt, is dat zowel roei- als tennisverenigingen desondanks moeite doen om de binding te vergroten. Een volgende overeenkomst ligt in de bestuurlijke indeling. Op één tennisvereniging na, willen alle verenigingen de kenmerken van de traditionele vereniging bezitten. Op gebied van bestuur (vrijwillig bestuur) en structuur (veel inspraak voor de leden) is dat geen probleem, maar op het gebied van cultuur (hoge mate van binding en solidariteit) lijkt het niet altijd te lukken. Dit houdt verband met de individualisering: mensen laten zich tegenwoordig niet meer zo gemakkelijk volledig binden aan een sportvereniging. Een andere interessante overeenkomst is de vermindering van plichten die verenigingen opleggen aan leden. Beide sporten lijken de trend van de vrijblijvende sporter te herkennen en spelen hier correct op in door mensen niet te veel taken op te leggen. Opvallend blijft dat men hier wel gehoor aan geeft, maar nog steeds de binding wil vergroten. Een laatste overeenkomst is te vinden in de spanningsvelden. Zowel bij de roei- als de tennisverenigingen heeft men het meeste moeite met het vinden van mensen voor lange termijn functies.

Een belangrijk verschil tussen roei- en tennisverenigingen ligt in de maatschappelijke ontwikkeling sport als middel. Waar nieuwe tennisverenigingen sport vrijwel nooit inzetten voor het nastreven van maatschappelijke doeleinden, komt dit bij de nieuwe roeivereniging wel voor. Er zijn twee mogelijke verklaringen te geven. Allereerst zijn de onderzochte tennisverenigingen relatief een stuk jonger dan de onderzochte roeiverenigingen. Veel tennisverenigingen lijken nog niet bezig te zijn met het nastreven van maatschappelijke doeleinden en willen eerst zorgen dat de vereniging goed wordt opgestart. Zij geven namelijk aan wel toekomstplannen te hebben betreffende sport als middel. Een andere verklaring zou kunnen zijn dat roeien meer een teamsport is dan tennis. Om die reden zou er een grotere solidariteitsgedachte kunnen heersen. De roeisport zal zich dan eerder een sociaal onderdeel van de maatschappij voelen en zal sport eerder als middel inzetten dan de meer individualistisch ingestelde tennisverenigingen. Tenslotte is er een klein verschil te vinden in de spanningsvelden. Beide sporten geven aan dat kaderspanningen de grootste problemen opleveren. Bij tennis gaat dit echter alleen om het

vinden van vrijwilligers terwijl de roeisport ook moeite heeft met het vinden van trainers of instructeurs. Dit verschil is redelijk eenvoudig te verklaren omdat tennistrainers vaak geregeld worden met hulp van een bedrijf en ook altijd betaald worden. Bij roeien zijn de instructeurs bij de nieuwe verenigingen vooralsnog vrijwilliger en dus lastig te vinden.

8.3 Beantwoording probleemstelling

In dit onderzoek stond de volgende probleemstelling centraal:

‘In welke mate zijn nieuwe roei- en tennisverenigingen door organisatorische ingrepen in staat tegemoet te komen aan de behoeften van (potentiële) beoefenaars van de sport?’

In dit onderzoek is naar voren gekomen dat de sportvraag van de sporter, volgens de bestuurders van nieuwe roei- en tennisverenigingen, de laatste jaren is veranderd. Sporters hebben vaak minder tijd, komen vaak om een paar uur te sporten en gaan hierna meteen weer weg. De binding met een vereniging die vroeger vanzelfsprekend was hebben de meeste sporters niet meer. Ze willen alleen gebruik maken van hun rechten bij een vereniging en willen zo min mogelijk plichten. De huidige sportbeoefenaar lijkt behoefte te hebben aan een vrijblijvende manier van sporten. Daarnaast is onderkend de maatschappelijke ontwikkeling sport als middel eerder te maken had met de vraag ‘aan verenigingen’ dan met de vraag van de sporter. Duidelijk werd dat ook de vraag ‘aan verenigingen’ is veranderd. Dit heeft te maken met de omslag van sport als doel naar sport als middel. De conclusie is kort en duidelijk: kijkend naar de toekomst willen nieuwe verenigingen sport graag als middel in gaan zetten om zo tegemoet te komen aan de vraag vanuit de samenleving naar meer maatschappelijke verantwoordelijkheid. Sommige nieuwe verenigingen waren hier zelfs al mee begonnen.

Het merendeel van de nieuwe roei- en tennisverenigingen is gestart met het concept van de traditionele vereniging en houdt hier vooralsnog aan vast. Ze merken wel dat ze niet in de pas lopen met wensen van de consument en hierdoor ontstaan de besproken spanningsvelden (vooral het vrijwilligerstekort). Het lijkt de meeste roei- en tennisverenigingen te ontbreken aan een heldere visie omtrent het aanpassen van het aanbod aan de hand van de veranderende sportvraag. Deze nieuwe verenigingen hebben als het ware een nostalgisch gevoel over hoe dat een vereniging moet werken. De vereniging is er voor de leden, maar de leden moeten er ook voor de

vereniging zijn. Solidariteit met de vereniging is hierbij een belangrijk punt en men hoopt de leden te kunnen binden aan de vereniging. Toch merken de nieuwe roei- en tennisverenigingen dat deze gedachte onder druk komt te staan. Bestuurders merken dat leden minder bereid zijn zich in te zetten voor de vereniging en er ontstaan kaderproblemen. De vaste kern die zich van oudsher wil inzetten voor de vereniging wordt overladen met taken. Nieuwe verenigingen merken dit en proberen door organisatorische ingrepen toch in lichte mate tegemoet te komen aan de behoeften van de leden. Zo hebben de leden bij de nieuwe roei- en tennisverenigingen minder plichten dan voorheen en is er ruimte om vrijblijvend te sporten. Desalniettemin proberen nieuwe verenigingen over het algemeen toch vast te houden aan de traditionele kenmerken. Er mag gesteld worden dat nieuwe roei- en tennisverenigingen in lichte mate tegemoet komen aan de veranderde sportvraag van de leden door organisatorische ingrepen, maar dat ze geen duidelijke visie hebben omtrent de precieze invulling hiervan. Over het algemeen houden ze vooral vast aan het traditionele concept, ook al brengt dit een hoop spanningen met zich mee. Rubingh (2006) stelt dat het voor verenigingen van belang is een keuze te maken tussen een traditionele of een dienstverlenende vereniging. De relatief jonge roei- en tennisverenigingen lijken over het algemeen vast te houden aan het traditionele concept. Gezien deze situatie zijn er twee mogelijkheden voor de nieuwe roei- en tennisverenigingen. Een hiervan is dat ze blijven doorgaan op dezelfde weg. Ze blijven vasthouden aan de idealen van de traditionele vereniging, ook al kan dit veel spanningen opleveren en het verloop onder de leden vergroten. Andere mogelijkheid is dat de verenigingen de ontwikkelingen die geleid hebben tot een veranderende sportvraag bij de leden voor lief nemen en een omslag maken naar een dienstverlenende vereniging. Een totale omslag zal waarschijnlijk te drastisch zijn, maar het integreren van een aantal dienstverlenende kenmerken is heel goed mogelijk. Een voorbeeld is, hetgeen wat in bepaalde mate al gebeurd, een flexibilisering van het lidmaatschap: als lid mag men zelf weten of men zich in wil zetten voor de vereniging of liever helemaal geen plichten wil. De nieuwe verenigingen zouden zo beter in kunnen spelen op de wensen van de leden en weten ze mogelijk de beoefenaars van de sport langer aan zich te binden. Een ander voorbeeld van een dienstverlenend kenmerk is het inhuren van betaalde krachten om zo het vrijwilligerstekort tegen te gaan. Veel verenigingen hebben moeite met het vinden van bestuursleden en dit zou met een aantal betaalde krachten op te lossen zijn. Vraag hierbij is of dat de nieuwe roei- en tennisverenigingen hun grondbeginselen op willen geven.

8.4 Discussie en aanbevelingen

Sporters voelen steeds minder binding met de eigen vereniging. Bestuurders van nieuwe roei- en tennisverenigingen proberen hier op verschillende manieren mee om te gaan: ze zorgen dat de leden het naar hun zin hebben, ze proberen mensen te betrekken bij commissies, een goede organisatie en hierbij een duidelijke taakverdeling onder de leden te bewerkstelligen, de leden niet met te zware taken te belasten en verder niet teveel plichten opleggen. Mocht dit alles geen uitkomst bieden, dan kan er over nagedacht worden om een verenigingsmanager aan te stellen om het reilen en zeilen van de vereniging onder de loep te nemen. Beide sportbonden (de KNLTB en de KNRB) gaven in hun plannen voor de komende jaren aan hier mee aan de slag te willen gaan. De vraag is of dit het juiste initiatief is. Is er nog wel voldoende vraag naar het echte verenigingsleven? De vraag die opkomt is: is het slim om het verenigingsleven te willen ontwikkelen, wanneer verenigingen voelen dat de binding en solidariteit minder worden? Wanneer deze tendens aanwezig blijft lijkt het raadzaam de verenigingsmanager in te zetten als opvang voor het tekort aan vrijwilligers. Zo wordt de lastige zoektocht naar vrijwilligers ontkracht.

Nieuwe roei- en tennisverenigingen blijken over het algemeen zeer weinig subsidies te ontvangen. Mogelijke reden hiervan kan zijn dat het om relatief jonge verenigingen gaat die nog weinig connecties hebben en domweg niet weten dat ze mogelijk subsidie kunnen krijgen voor het nastreven van maatschappelijke doeleinden of voor bijvoorbeeld de vernieuwing van de accommodatie. Ook wat betreft de ontwikkelingen in de ICT ligt er nog veel ruimte om te groeien voor de nieuwe verenigingen. Verdere toepassing van ICT kan nieuwe verenigingen helpen om beter aan te sluiten bij de veranderende sportvraag van de sportbeoefenaars. Ook kan het interessant zijn om forums aan te bieden via de eigen website, om zodoende een nieuwe dienst te verlenen aan de sporters.

Duidelijk werd dat veel nieuwe verenigingen een redelijk groot verloop hebben. Oplossingen die zij hiervoor aandragen zijn: een zo gezellig mogelijke vereniging te zijn voor de leden en een goede nazorg te geven. Ook probeert men het verloop tegen te gaan door middel van het verkrijgen van inzicht in de redenen van opzegging. Men wil de gestopte leden formulieren in laten vullen om er zo achter te komen wat er verbeterd moet worden. Via klachtenregistratie wil men ook van de mensen die nu lid zijn weten wat er beter kan. Daarnaast lijkt het van belang

voor de nieuwe verenigingen om in te spelen op de maatschappelijke ontwikkelingen die van invloed zijn op de sportvraag van mensen. Zo moeten ze actief bezig zijn met internet, en de individualisering in de gaten houden.

Voor het vinden van instructeurs geven de nieuwe roeiverenigingen een aantal mogelijke oplossingen. Zo helpt het vaak om mensen persoonlijk te benaderen, hierbij krijgt men over het algemeen een sneller en positiever antwoord dan via een verzoek over internet. Ook kunnen verenigingen de roeibond een aanbod van cursussen laten geven aan mogelijke instructeurs, waardoor ze eerder instructeur worden en de verantwoordelijkheid die het met zich meebrengt aandurven. Tot slot kunnen roeiverenigingen ook besluiten op betaalde instructeurs over te gaan. Voor het vinden van andere lange termijn functies, de bestuursleden, zijn ook verschillende oplossingen genoemd door zowel roei- als tennisverenigingen. Zo wordt er wederom aangeraden mensen persoonlijk te benaderen en aan te geven dat het vervullen van een bestuursfunctie veel ervaring oplevert. Ook is het van belang een duidelijk vrijwilligersbeleid te hebben. Functies kunnen mogelijk opgeknipt worden, waardoor de last op de leden minder wordt. Daarnaast is het van belang duidelijkheid naar de leden te verschaffen, zodat ze weten waar ze aan toe zijn. Tot slot kan men ook enquêtes houden onder leden om te kijken wat ze leuk vinden om te doen en ze dan taken in deze functies laten vervullen.

Het is aan te bevelen aan nieuwe verenigingen om hun bestaansrecht voldoende ter discussie te stellen en een duidelijke keuze te maken tussen een traditionele vereniging en het integreren van dienstverlenende kenmerken. Als men kiest voor de traditionele vereniging, is het noodzakelijk om de focus te leggen op betrokkenheid en solidariteit. Mogelijkheden zijn activiteiten organiseren waarbij mensen veel in contact zijn met elkaar. Voorbeelden zijn toerroeitochten (roeien) en tos-avonden (tennis). Essentieel hierbij is wel dat leden er open voor staan. Mocht het geen succes zijn is het aan te raden een meer dienstverlenende richting in te slaan. Voor het vergroten van de binding ligt ook een verantwoordelijkheid bij de leden zelf. Het idee van een echte vereniging is dat mensen ‘ver-enigt’ worden en dat men hiervoor moeite doet. Het traditionele concept heeft de grootste kans op slagen wanneer iedereen zijn steentje bijdraagt. Een aanbeveling is, het duidelijk verdelen van de taken zodat niemand het gevoel heeft teveel te moeten doen. Ook belangrijk is het belonen van de mensen die zich inzetten voor de vereniging. Dit hoeft niet met geld te zijn, maar het moet de mensen een gevoel van waardering geven. Een goed voorbeeld is het verkiezen van de vrijwilliger van de maand.

Als de veranderende sportvraag duidelijk blijkt binnen een vereniging en als blijkt dat leden geen zin hebben zich in te zetten, is het raadzaam het echte idee van ‘de ver-eniging’ los te laten. Wanneer leden niet zitten te wachten op verplichtingen zal de solidariteit nooit op het beoogde niveau komen waarmee het traditionele concept kan slagen. In deze gevallen is het aan te raden te kiezen voor een meer vrijblijvende structuur. De sport zal dan centraal komen te staan en activiteiten voor het vergroten van de samenhang zijn niet meer nodig. Dit is in overeenstemming met de bevinding dat de beleviseconomie niet echt van toepassing is op de nieuwe verenigingen. Ook zorgt het ervoor dat er minder vrijwillige taken te vervullen zijn, wat weer aansluit bij de veranderende sportvraag. Tenslotte kan er een (betaalde) verenigingsmanager worden aangesteld of kunnen bepaalde bestuursfuncties worden betaald. Hierdoor zal de kwaliteit van het aanbod omhoog gaan, wat ook een karaktertrek is van dienstverlenende verenigingen.

8.5 Reflectie en aanbevelingen vervolgonderzoek

Uit het sociaal cultureel rapport (2008) komt naar voren dat het traditionele verenigingsleven het tegenwoordig erg moeilijk heeft. Problemen als dalende ledentallen, vergrijzende afdelingen, gebrek aan animo voor vrijwilligerstaken, weinig doorstroming in besturen, geringe betrokkenheid bij de besluitvorming zijn in veel verenigingen aan de orde van de dag. Ook de oorzaken die in dit onderzoek eveneens voorbij kwamen worden herkend: mensen hebben minder tijd, bindingen met maatschappelijke organisaties zijn vluchtiger en mensen blijven tegenwoordig niet vanzelfsprekend lang bij dezelfde club. Toch moet benadrukt worden dat dit onderzoek zeker niet impliceert dat het verenigingsleven op instorten staat. De onderzochte nieuwe verenigingen zijn allemaal met succes opgericht en zien de toekomst positief tegemoet. Ook Lucassen & van Kalmthout (2005) stellen dat het verenigingsleven niet op instorten staat: Het percentage verenigingen dat geen noemenswaardige problemen ondervindt, is de afgelopen vijf jaar juist behoorlijk gestegen. Ook de traditionele vereniging blijft levensvatbaar. Bevindingen uit het onderzoek laten zien dat wanneer goed wordt omgegaan met de genoemde problematiek, en leden betrokken zijn bij hun club, de traditionele vereniging zeker kans van slagen heeft. Omdat bleek dat veel nieuwe verenigingen toch veel last hadden van de genoemde problemen, is gesteld dat het integreren van dienstverlenende kenmerken, bijvoorbeeld het aanstellen van betaalde krachten, een uitkomst kan bieden. Boessenkool en Verweel (2004)

bevestigen de relevantie van deze bevinding door te concluderen dat de meest vitale sportverenigingen, vrijwilligersorganisaties zijn die ondersteund worden door betaalde krachten. Ook het onderzoek van het SCP (2005), 'vrijwilligers onderzocht', sloot zich volledig aan bij deze bevinding.

Aanbeveling voor vervolgonderzoek zou kunnen zijn het uitbreiden van het aantal sporten. Zo is het mogelijk te generaliseren naar alle sportverenigingen. Ook zou het interessant kunnen zijn de sportvraag te onderzoeken onder de sporters zelf. In dit onderzoek is gekeken naar het beeld dat bestuursleden hebben van de sportvraag en hoe zij daarop het aanbod aan passen. Als onderzocht wordt wat de sporter er zelf van denkt zou dat tot nieuwe inzichten kunnen leiden. Hetzelfde geldt voor het betrekken van meer vrijwilligers in het onderzoek. In dit onderzoek zijn twee vrijwilligers geïnterviewd, maar dit was altijd in het bijzijn van een bestuurslid. De betrouwbaarheid kan om die reden in twijfel worden getrokken. Voor vervolgonderzoek zou het wenselijk zijn deze vrijwilligers, en ook de sporters, apart te interviewen om zo tot nieuwe bevindingen te komen.

Literatuurlijst

Anthonissen, A., & J. Boessenkool. (1998). *Betekeningen van besturen. Variaties in bestuurlijk handelen in amateursportorganisaties*. Utrecht: ISOR.

Beck, U. (1995). *Love or freedom. Living together, apart or at war. The Normal Chaos of Love*. Cambridge: Polity Press.

Beck, U. (2000). *Living your won life in a runaway World. Individualisation, globalization and politics*. New York: The new press.

Beleidsbrief Sport (2007). Den Haag: Ministerie van VWS:

Bie, H. de. (1974). *ABC voor de tennissport*. Laren: Luitingh.

Boessenkool, J., Eekeren, F. van., & Lucassen, J. (2008). *Moderniseringsambities voor sportverenigingen gaan aan behoeften van driekwart van clubs voorbij*. Opgehaald 5 januari 2009 van <http://www.sportknowhowxl.nl/files/ArtikelProfSportverenigingen.pdf>

Boessenkool, J. & Verweel, J. (2004). *Stop professionalisering, redt de sportvereniging*. Amsterdam: SWP-publisher.

Breedveld, K., Tiessen-Raaphorst, A. (2006). *Rapportage sport 2006*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Breedveld K, Kamphuis C, Tiessen-Raaphorst A (2008). *Rapportage Sport 2008*. Den Haag: SCP.

Crum, B. (1992). *Over de versporting van de samenleving*. Haarlem: De Vrieseborch.

Duyvendak, J.W. & Hurenkamp M. (2004). *Lichte gemeenschappen en de nieuwe meerderheid*. Amsterdam: van Gennep.

Gastelaars, M. (1997). *'Human service' in veelvoud. Een typologie van dienstverlenende organisaties*. Utrecht:SWP

Gemeente Zaanstad (2006). *Beleidsnota voor de jaren 2007-2012*. Zaanstad: interne uitgave.

Gielen, S. (2009, 31 januari). (Sport)verenigingen: Vrijwilligers en schenken. *BN De Stem*, p.3.

Haan J. de & Hof C. in 't. (2006) *Jaarboek ICT en samenleving 2006*. Amsterdam: Boom.

Hannigan, J (1998). *Fantasy city: pleasure and profit in the postmodern metropolis*. New York: Routledge.

Heuvel, M. van de, Poel, H. van der (1999). *Sport in Nederland, een beleidsgerichte toekomstverkenning*. Tilburg: Tilburg University Press.

Heuvel, M. van den (2001) De beleveniseconomie en de effecten op sport en recreatie. In *Recreatie en toerisme: maandblad voor recreatie, toerisme, milieu en landschap*, 2, 38-39.

Hoogendam, A., & Meijs, L. (1998). *Vrijwilligers in de sportvereniging: Organiseren van betrokkenheid*. Utrecht: NOV-Publicaties

Kalmthout, J. van, & Lucassen, J. (2007). De conjunctuur van de verenigingssport. In V. Hildebrandt, W. Ooijendijk & M. Hopman-Rock, *Tendrapport bewegen en gezondheid 2004-2005* (pp.117-132). Leiden: de Bink

Kalmthout, J. van, & Lucassen, J. (2007). *Verenigingsmonitor 2007*. 's-Hertogenbosch /Arnhem: WJH Mulier Instituut/NOC*NSF.

KNLTB (2007). *Jaarverslag tennis 2007*. Amersfoort.

KNRB (2004). *Meerjaren beleidsplan (2005-2008)*. Amstelveen.

Mommaas, H. (2006). *Vrijtijdsindustrie in stad en land: een studie naar de markt van belevenissen*. Den Haag: SDU uitgevers.

Nijs, D & Peters, F (2002) *Imagineering. Het creëren van belevingswerelden*. Amsterdam: Boom.

NOC*NSF / DaVinci Advies BV (2001). *Masterplan Nederland Sportland Digitaal*. Amsterdam.

Pine, B.J. & Gilmore, J.H. (1999) *De beleviseconomie. Werk is theater en elke onderneming creëert zijn eigen podium*. Schoonhoven: Academic Service.

Pine, B.J. & Gilmore, J.H. (1998) Welcome to the experience economy. In *Harvard business review*, 76(4), 97-105

Poel, H. van der (1999) *Tijd voor vrijheid. Inleiding tot de studie van de vrijetijd*. Amsterdam: Boom.

Rubingh B. (2006, 7 maart). Een betrokken lid of een betalende klant. In Annema, P. *De Volkskrant*.

Schnabel, P & Bijl, R & dr. Hart, J. de (2008). *Sociaal Cultureel Rapport 2008: Betrekkelijke betrokkenheid: studies in sociale cohesie*. Den Haag: SCP.

Schnabel, P. (2004). *Individualisering en sociale integratie*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

SCP (2004). *Trends in de tijd*. Den Haag: SCP.

SCP (2005). *Vrijwilligersorganisaties onderzocht: Over het tekort aan vrijwilligers en de wijze van werving en ondersteuning*. Den Haag: SCP.

Vandecasteele, 2004. TIJDSCHRIFT VOOR SOCIOLOGIE 2004 - Volume 25 – Nr.7.

VWS, (2000). *De balans tussen het spel en de knikkers*. Opgehaald 6 januari 2009 van http://www.minvws.nl/artikelen/ds/de_balans_tussen_het_spel_en_de_knikkers.asp

Webbronnen

www.cbs.nl

www.knlb.nl

www.knr.nl

www.nkb.nl

www.scp.nl

www.sportknowhow.nl

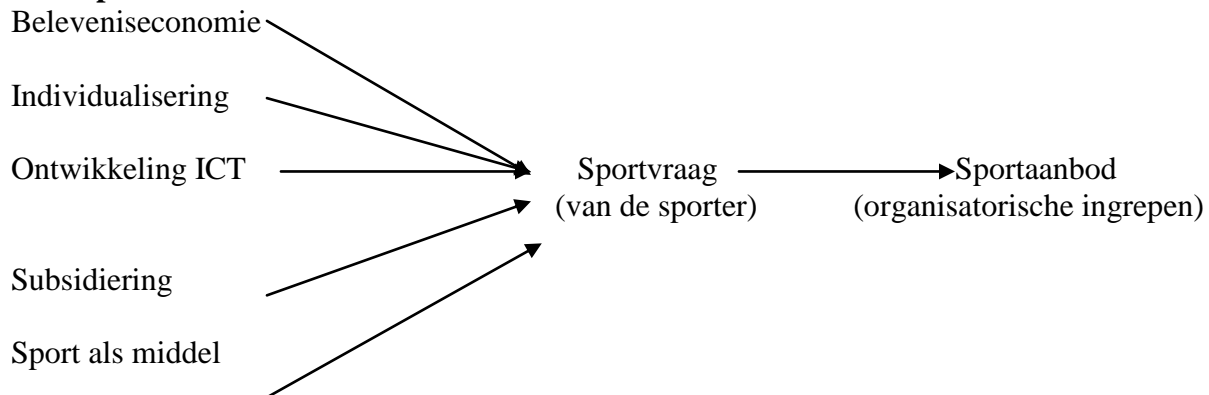
Bijlage

Topiclijst interview

Probleemstelling:

'In welke mate zijn nieuwe roei- en tennisverenigingen door organisatorische ingrepen meer in staat tegemoet te komen aan de vraag naar sport?'

Conceptueel model:



Topiclijst:

Uitleg over onderzoek

Algemene vragen over respondent:

- Precieze functie respondent en de inhoud hiervan?
- Hoe lang al in dienst?

Algemene vragen over de vereniging:

- Wanneer is de vereniging precies opgericht?
- Met welk doel is de vereniging destijds opgericht?
- Uit hoeveel leden bestaat de vereniging? En hoe ziet de opbouw eruit (jeugd/senior)?

Maatschappelijke ontwikkelingen:

- Beleviscultuur (Het gaat steeds meer om belevenissen. Men gaat niet meer alleen voor het sporten, maar ook voor hetgeen eromheen). De vraag is of jullie daar ook iets van merken? Hoe gaat men binnen de vereniging om met beleving? Worden er naast het sporten andere activiteiten georganiseerd?
- Individualisering (Uit de literatuurstudie blijkt dat individualisering heel erg aan de orde is. Mensen gaan steeds meer op zich zelf. Uit de literatuurstudie lijkt echter dat dit bij

sportverenigingen wel meevalt. Mensen willen nog steeds opgaan in sociale verbanden. Het is niet meer zo dat men zich met 100 man aansluit bij een voetbalvereniging en een groot geheel vormt. Vroeger behoorde je ook bij een zuil en vormde je een geheel. Men wil de sociale verbanden nog steeds maar niet meer in een groot geheel):

Is er iets te merken van de geschetste individualisering binnen de sportclub? Wat voor gevolgen heeft dit voor de sportvereniging?

- Sport als middel (Vroeger had je sport als doel, dan ging het om het sporten zelf. Tegenwoordig is het voor sportverenigingen ook belangrijk maatschappelijke doeleinden na te streven. Doen jullie dat ook):

Zet de vereniging zich in voor andere maatschappelijke doelen? Is er bijvoorbeeld samenwerking met scholen of gemeenten om meer tegemoet te komen aan de maatschappelijke doeleinden? Bijvoorbeeld: Deelname aan projecten geïnitieerd door andere organisaties bijv. sportparticipatie, brede scholen etc.

- Subsidie:

Zijn er de laatste jaren veranderingen geweest in het verkrijgen van subsidie? Ontvangen jullie subsidie?

- *Ontwikkelingen in de ICT:*

In welke mate maakt de vereniging gebruik van internet en andere digitale hulpmiddelen? Weten zij ook daadwerkelijk meer mensen te bereiken en meer leden te vergaren dankzij ontwikkelingen op het gebied van de ICT?

Sportaanbod:

Nu komen de vragen aan bod met betrekking tot de organisatorische indeling van de vereniging.

- **Structuur:**

Hoe ziet de structuur van de sportvereniging eruit? (hiërarchisch, democratisch, hoe is het bestuur ingedeeld, informeel/formeel?)

(Duidelijke) missie en visie voor de langere termijn?

- **Bestuur:**

Hoeveel leden zitten er in het bestuur?
Is het bestuur gekozen door de leden?

Hoe ziet het bestuur eruit? (voorzitter, secretaris, penningmeester)
Wat regelt het bestuur van de dagelijkse gang van zaken?
Wat voor doel heeft het bestuur van de vereniging voor ogen?

- Cultuur:

Wat zijn de waarden en normen die de vereniging heeft? (wat is belangrijk voor de vereniging, wat kenmerkt de vereniging?)
Hoe zit het met de regelgeving van de vereniging? (duidelijke regels die voor iedereen gelden en die bekend zijn?)
Hoe zit het met de solidariteit van de vereniging?

- Spanningsvelden:

Waar zitten de grootste knelpunten? (als die er al zijn) Waar worden die door veroorzaakt? Zijn ze op te lossen?
Spanningen tussen ledenactiviteit en kaderactiviteit?
Spanningen tussen prestatiesport en recreatiesport? (komen ze voor het sporten zelf of voor de gezelligheid eromheen?)
Spanningen tussen formele besluitvorming en informele besluitvorming? (wordt alles beslist op basis van regels en procedures of op informele manier?)

Spanningen tussen lasten en baten? (kosten worden hoger, maar verenigingen willen contributie liever laag houden, hoe dit op te lossen?)

Overige spanningsvelden? En hoe met al deze spanningsvelden om te gaan?
(accommodatie, contact met de gemeente, wet en regelgeving)

- Ledenbinding:

Is dit een knelpunt voor verenigingen?
Wat doet de vereniging op het gebied van ledenbinding?
Hebben leden bepaalde rechten en plichten en hoe gaan zij hiermee om?
Hoe staan ze tegenover de betaling van de contributie?
Worden, bijvoorbeeld in een Algemene ledenvergadering (ALV), de financiën door de leden besproken, en wordt het bestuur door hen beoordeeld? En hoe is de opkomst hierbij?

- Organisatie van het werk en vrijwilligers:

Hoeveel inspraak hebben leden van de vereniging over de vereniging?

Hoe verenigingen omgaan met vrijwilligers (hoe binden en behouden? Beloningen voor vrijwilligers?).

Wat is de verhouding: vrijwilligers vs betaalde krachten. Willen jullie hier nog verandering in brengen?

Afsluitende vraag:

- Zijn er aanpassingen geweest in het aanbod van de roei- en tennisverenigingen tussen de tijd van ontstaan en nu?
- Welke richting gaan nieuwe roei- en tennisverenigingen volgens bestuurders op in de toekomst? Voor wat betreft sportaanbod of alle aspecten van de verenigingen.

Tussen de vragen door willen we extra letten op de link tussen de maatschappelijke ontwikkelingen en de organisatorische ingrepen. Wordt er inderdaad rekening gehouden met de (veranderende) sportvraag bij organisatorische ingrepen? Hier wordt zowel bij de maatschappelijke ontwikkelingen als bij de vragen over het sportaanbod naar gevraagd.

Datamatrix

Roeiverenigingen

	RV Salland	RV Hemus	Ampheneus	SRV t Diep	RV de Hertog
Maatschappelijke ontwikkelingen					
Beleving	Ja, spelen ze bewust op in, iets leuks bedenken voor de leden	Matig, laat terrein niet toe	Icm roeien	Icm roeien	Veel beleving, zowel icm roeien als naast het roeien.
Individualisering / solidariteit / binding	Grote binding	Matig, veel mensen alleen voor het roeien. Fitness gedachte, willen ze niet. Kan beter. Vaak met de oprichting wel aanwezig.	Grote betrokkenheid, alleen lastig om de binding over te brengen op nieuwe leden.	Matig, generatie kloof tussen oud en jong	Binding minder, moeilijker om vrijwilligers te krijgen, maar activiteiten worden wel goed bezocht.
Oplossingen	Kwestie van organiseren, gezelligheid, niet te zwaar belasten	Verenigingsmanager voor grotere verenigingen.	Goede taakverdeling, vaste roeigroepjes, meer activiteiten.		Beleving, helpen met activiteiten. Weinig verplichtingen opleggen.
Sport als middel	1 school, bedrijven, gemeente:kies je sport	50+, roeien in al zijn facetten. Gehandicapten roeien.	Scholen, roeiclincs.	Niet echt ontwikkeld	Scholen, gemeentes, LISSO.
Subsidie	Ja	Ja	Niet veel	Ja, van gemeente	Indirect van LISSO
ICT	Site + afschrijfboek via internet	Site + afschrijfsysteem voor de boten	Eigen site.	Eigen site.	Eigen site.
<i>Leden</i>					
Werving	Van horen zeggen, moeite met instructeurs. Kies je sport	Gaat goed, Opleiden beter geregeld, meer 50+ers, meer jeugd	Open dagen, adverteren.	Voortzeggen, adverteren, open dag, boten doop.	Wachlijst, advertentie, roeien door stad. Verder niks.
Behoud	Zorgen voor gezelligheid		Goed opleiden, vaste roeigroepjes.	Duidelijke structuur opvang	

				nieuwe leden, goede nazorg bieden	
Verloop	Valt mee, is hun sport niet	Vrij hoog, 70 op 400. te druk persoonlijke redenen, na instructie vallen ze in een gat.	Niet hun sport, persoonlijke redenen, missen stimulans.	Helft van de nieuwkomers is zo weer weg. Ook mensen afgeraden.	Vooraf 20-40 jaar, carrière makers. Niet hun sport, pers redenen.
Oplossingen	Gezellige vereniging		Zie behoud.	Zie behoud	
Plichten		Niemand wordt gedwongen, maar proberen wel iedereen in te zetten.	Nee, want kan belemmering zijn om lid te worden.	Niet, maar gaan ze misschien wel heen. Contributie en schoonmaak rooster.	Weinig verplichtingen opleggen.
<i>Vrijwilligers</i>					
ALV	Gekozen door leden		Grote opkomst.	Bestuur gekozen door leden. Hoge opkomst	
Lange termijn functies	Gaat goed	Moeilijk.	Valt wel mee	Moeilijk, vooral bestuur en instructie	Moeilijk, vooral instructeurs.
Oplossingen	Gezellig, vrijwilliger van het jaar, waardering, bord met alle vrijwilligers	Vrijwilligersbeleid, Duidelijkheid en functies afbakenen. Enquêtes wat leden leuk vinden, iemand van de KNRB langs komen.	Functies op knippen, duidelijkheid naar mensen verschaffen.		
Beloningen	aanmoedigingsprijs	Fonds, ploeg van het jaar, commissieleider regelt het.	Waardering.	Vrijwilliger van het jaar, kleine attenties.	
Vinden	Moeite met instructeurs	Moeite met lange termijn en		Voor kleine activiteiten	Instructeurs moeilijk,

		instructeurs. Mensen denken dat ze dan veel moeten doen.		willen ze zich wel inzetten.	kleine activiteiten niet.
Oplossingen	Roeibond aanbod van cursussen voor instructeurs.	Persoonlijk benaderen			Betaalde instructeurs.
<i>Spanningsvelden</i>					
Hoofdknelpunt	Weinig instructeurs	Weinig instructeurs	Willen groeien.	Lange termijn functies, instructie vol krijgen	Accommodatie.
Prestatie/Recreatie	Met aankoop boten, leden bepalen uiteindelijk.	Ja, aankoop boten.	Nee	Ja, aankoop boten. (SBS programma acht)	Nee
Informeel/formeel	Niet echt, leden veel invloed	Steeds meer formeel, maar leden blijven belangrijk	Nee, wel structureler geworden.	Bestuur beslist uiteindelijk.	Nee, staan tussen de leden.
Lasten/baten	Nee	Af en toe, bv nieuwbouw heeft niet iedereen voordeel bij.	Nee	Hoge contributie verhoging.	Nee
Kader	Ja, instructeurs	Ja, instructeurs			Ja, instructeurs.
Overig			Genoeg instructeurs, door persoonlijk benaderen.		

<i>Aanbod</i>					
<i>Veranderingen</i>	Bewust beleving	Alle facetten vd roeisport, maar dan meer instructeurs nodig. Alles formeler	Besluitvorming meer geformaliseerd	Misschien meer plichten opleggen. Roeidag stille dood gestorven. Minder organiseren door onderbezetting bestuur. Betaalde instructie	
<i>Vrijblijvend</i>	5dagen vrij roeien	Veel leden willen alleen vrijblijvend roeien, matige binding.	Geen plichten.	Kunt roeien wanneer je wilt als je instructie hebt gehaald	Kleinste groep die alleen voor het roeien komen. Leden weinig plichten.
<i>Toekomst</i>	Accommodatie afmaken, ieder lid een soort boot	Groeien	Nieuwe locatie, binding vergroten, jeugdroeien ontwikkelen.	Groeien, betaalde instructie, contributie omhoog.	Groeien, maar problemen met insturctie.

	De Krom	RV Rijnrees	TRV Amycus	RV Boreas
Maatschappelijke ontwikkelingen				
Beleving	Icm Roeien, geen clubhuis.	Sterke nadruk op beleving.	Icm roeien	Heel veel beleving, ook naast roeien.
Individualisering / solidariteit / binding	Aanwezig, weinig onderling contact.	Grote binding met vereniging en elkaar.	Redelijke individualisering allemaal aparte groepjes. Wel binding, bijna iedereen zit in een commissie	Binding redelijk, mensen erbij zien te houden. Mensen zien het meer als consumeren.
Oplossingen	Mensen betrekken bij commissies.			Mensen moeten het naar hun zin hebben, dan willen ze zich inzetten, mensen betrekken bij Boreas.
Sport als middel	Nog niet > Kaderproblemen	Ouderenroeien > vereniging hoort iets te doen voor gemeenschap	Revalidatie roeien, stichting hart voor sport, en met scholen.	G-roeien
Subsidie	Nee	Nee, niet nodig	100euro subsidie	Wat fondsen en sponsoren
ICT	Website.	Website, maar niet teveel want hebben veel oudere leden die niet veel op internet zijn.	Eigen website	Actief bezig op site
<i>Leden</i>				
Werving	Lastig mensen voor te krijgen.	Vooraf vanuit de leden zelf.	Vooraf middengroep, geen flyers ed, via internet, daar ligt de aandacht.	Lente intro, GRAS week > combinatie tussen sport en studeren.
Behoud				Ploegroeien
Verloop	Groot > persoonlijke redenen.	Niet, alleen sterke persoonlijke redenen als verhuizing.	Studeren dan zijn ze weg.	Goeie roeiers verkassen, tijdgebrek, afgestudeerd
Oplossingen	Geen > ambitie ledenaantallen naar beneden bijstellen.		Sjablonen van KNRB, actief op internet, gokken op doelgroepen die er zijn,	Hoger wedstrijd niveau, mensen die stoppen laten coachen of in commissie plaatsten.

			focussen op gezondheidswinst (cardio-fitness)	
Plichten	Alleen af en toe dienst koffiehoek, maar is niet verplicht> heeft geen zin.	Onderhoud boten, verder niks.	Ja, helpen bij taken die worden voorgelegd	
<i>Vrijwilligers</i>				
ALV	Kiezen van bestuur door leden.	Leden kiezen bestuur.		Om het jaar bestuurswissel, nieuwe leden worden gekozen
Lange termijn functies	Moeilijk, vooral instructeurs.	-	Gaat redelijk	Instructeurs, gaat best goed
Oplossingen				Vooral ouderejaars instructie laten geven, persoonlijk contact en bestuur staat goed op cv.
Beloningen		Voor iedereen een barbecue, iedereen helpt mee.	Eren voor wat ze doen	
Vinden	Moeilijk	Geen moeite.	Best veel inzet, maar vooral 25-35jaar die heb vaak te druk hebben	Verenigingenbokaal, veel vrijwilligers betrokken.
Oplossingen	Persoonlijk benaderen			
<i>Spanningsvelden</i>				
Hoofdknelpunt	Kader.	Geen accommodatie.	Binden van mensen van 20-45 jaar.	Groter en stabiel worden.
Prestatie/Recreatie	Geen spanning.	Puur recreatie.	Nee	Gaat goed, de een kan niet zonder de ander.
Informeel/formeel	Informeel, geen spanning.	Informeel, geen spanning.	Leden wel wat te zeggen, maar regels iets te streng	Tussen de mensen staan, zodat ze zien dat je je inzet voor de vereniging.
Lasten/baten	Spanning, redden het maar net aan, weinig geld voor nieuwe boten.	Geen spanning.	Nee	Gezond

Kader	Ja.	Nee.	Vinden instructeurs	
Overig	Vinden vrijwilligers.	-		Relatie met gemeente goed, zwolle meer als studentenstad.
<i>Aanbod</i>				
<i>Veranderingen</i>	Sociale leven van mensen steeds belangrijker > minder leden.	Steeds meer leuke activiteiten omdat er meer leden komen.	Zie vrijblijvend	Met de groei zijn ze professioneler geworden.
<i>Vrijblijvend</i>	Hoog, vaak te zien: even roeien en dan weer weg. Steeds meer in ongeorganiseerd verband gesport.	Zeer. Iedereen zijn vaste middag, maar wordt ook regelmatig afgemeld.	Richting cardio-fitness achtige dingen, kunnen ze doen wanneer ze willen	
<i>Toekomst</i>	Ambitie naar beneden bijstellen. Individualisering zet wellicht door. Ledenaantallen nemen af, mensen roeien individueel en alleen wanneer ze zin hebben.	Gezellige vereniging blijven, niet te groot worden.	Groei, vereniging voor de leden en de leden voor de vereniging	Groeien en in zwolle profileren.

Tennisverenigingen

	TV de Mortel	TV Oosterhout	TC Houten	TVZ750
Maatschappelijke ontwikkelingen				
Beleving	icm tennis	icm tennis	Nee, puur tennis.	Icm tennis, in toekomst wel graag naar verenigingsgevoel toe dmv beleving
Individualisering / solidariteit / binding	Binding redelijk gezien betrokh. en enthousiasme		Binding minder, puur tennis. Spelen bewust in op individualisering.	Sinds twee jaar individualisering gaat weer andere kant op > meer sociale gebeuren. Binding groeit.
Oplossingen	KNLTB project tennisnonstop.nl			
Sport als middel	Scholen, BSO	Scholen, rolstoentennis	Scholen (trainen voor de klas)	Toekomst wel > je bent toch een sociaal onderdeel van de maatschappij.
Subsidie	Geen	Geen, aanvraag lastig	Nee, commercieel centrum	Nee.
ICT	Website, webcam op banen.	Website, weinig	Website	Ledenadministratie, zodat je vanaf iedere plek kan inloggen en kan updaten. Toekomst nog meer ict.
<i>Leden</i>				
Werving	Adverteren, vooral mond tot mond.	Open dagen, adverteren	Doen ze niet aan	Eerst beleid op maken!
Behoud	-		-	“
Verloop	Ja, betrokkenheid, geen tijd, blessures.	Normaal, kiezen andere sporten, leeftijd.	Geen	Redelijk groot
Oplossingen	Klachtenregistratie, KNLTB	Reden van vertrek vragen.		Reden van vertrek via internet in laten vullen.
Plichten	Iedereen meehelpen	Geen, puur gezelligheid	Geen	Bardienst

<i>Vrijwilligers</i>				
ALV	Kiezen bestuur door leden	-	Geen belangstelling, bestuur niet gekozen	Kiezen bestuur door leden. Altijd duidelijk naar leden toe.
Lange termijn functies	Moeilijk	Moeilijk	Lastig	Moeilijk.
Oplossingen	-	Persoonlijk benaderen, duidelijkheid verschaffen.		Projecten wegzetten onder de leden. Dingen laten onderzoeken > bestuur alleen nog maar besluiten.
Beloningen	Geen	Waardering laten blijken.		
Vinden	Geen probleem	Vaste groep, steeds moeilijker vooral lange functies en onderhoud functies.	Betaalde krachten voor organiseren toernooien.	Voor taken van een dag of minder die duidelijk zijn > redelijk makkelijk te vinden.
Oplossingen	-	Jeugd via tennisleraar.	Ondersteuning coördinator KNLTB, verenigingsmanager. Zorgen dat mensen niks hoeven te doen.	Duidelijkheid verschaffen.
<i>Spanningsvelden</i>				
Hoofdknelpunt	Enthousiasme vd mensen verschilt	De Hal	Weinig inkomsten (maar ook weinig nodig)	Vrijwilligers + tijdsbeslag
Prestatie/Recreatie	Nee	Niet	Nee	Nee, gezelligheid.
Informeel/formeel	Bestuur beslist, iom leden. Geen spanning	Informeel, geen spanning	Formeel, leden niet geïnteresseerd.	Wel spanning > door onduidelijke regels
Lasten/baten	Nee	Nee	Nee	Nee
Kader	Nee	Nee	Nee	Nee
Overig	Baanbezetting	-	-	

<i>Aanbod</i>				
Veranderingen	Nee		Meer prestatief, meer jeugd.	Vergrijzing is tegen gegaan en succesvol.
Vrijblijvend	Matig		Geheel, bv daluren. Verenigingsmanager die alles regelt. Spelen hier bewust op in.	60% komt puur om te tennissen, verder niks.
Toekomst	Stabiele vereniging met nadruk op jeugd en gezelligheid.	Niet echt, groeien.	Zorgen dat iedereen kan tennissen.	Naar het verenigingsgevoel toe.

	TV SVLY	TV de Hout	TV Zaansport	TV Purmerend
Maatschappelijke ontwikkelingen				
Beleving	Zowel icm tennis als feest- of kaartavonden. Gezelligheid centraal	Zowel icm tennis als niet-tennis in de toekomst.	Beleving neemt af. Alleen met vaste kern. Nog wel activiteiten icm tennis.	Zowel icm tennis als niet-tennis. Sinterklaas, ladiesnight etc.
Individualisering / solidariteit / binding	Aantal mensen zonder iemand te kennen aangemeld. Steeds minder bereid te helpen. Binding = laag.	Geen echte binding, gaat om tennis.	Individualisering wel te merken. Samen tennissen, daar blijft het bij. Binding wordt minder, steeds minder bereid te helpen,	Redelijke binding. Proberen nog groter te maken.
Oplossingen	Toz-avonden, laddercompetitie.			Mensen bij activiteiten betrekken. Lukt nog niet altijd.
Sport als middel	Schooltennis, buitenschoolse opvang, gehandicapten. Gemeente > positief beeld.	Schooltennis	Jeugdsportpaspoort via school. Toekomst: buitenschoolse opvang, wil de gemeente ook.	Samenwerking met scholen. Gehandicapten in de toekomst.
Subsidie	Ja voor het opzetten van verenigingen. Maar niet adhv sport	Ja voor het schooltennis, anders niet	Krijgen geen subsidie, gaan we over in beroep.	Nee alleen hulp bij oprichting.

	als middel	gedaan.		
ICT	Website	Website, Toekomst: digitaal afhangbord, thuis bestuurbaar	Website.	Website met actueel weerbericht. Drainage systeem voor drogen vd banen
<i>Leden</i>				
Werving	Via flyers, adverteren	Flyeren, maar niet veel.	Open dagen, adverteren, speciale acties met contributie. Maar blijft lastig.	Adverteren, open dagen.
Behoud				
Verloop	Redelijk groot, als mensen iets beters/ leukers vinden zijn ze weg.	Nog niet.	Redelijk groot.	Nog niet veel.
Oplossingen		-	Alles zo goed mogelijk regelen, anders weten we het ook niet.	Binding vergroten.
Plichten	Is nog een rommel. Nog geen plichten.	Mensen willen geen verplichtingen, verdelen van de werkzaamheden lijkt raadzaam.	Bardiensten (mogelijkheid tot afkopen). Verder is dat lastig om op te leggen.	Zo min mogelijk. Wel bardienst draaien.
<i>Vrijwilligers</i>				
ALV		Kiezen bestuur	Kiezen bestuur door leden.	Kiezen bestuur door leden.
Lange termijn functies	Moeilijk.	Moeilijk		Moeilijk
Oplossingen	Eerst beleid laten maken door verenigingsbegeleider	Persoonlijk benaderen.		Duidelijkheid geven, hulp beloven.
Beloningen	Waardering. De beste vrijwilliger > t-shirt.		Regenjacks, eten, drinken. Geen geld.	Worden in het zonnetje gezet, waardering, geen geld.
Vinden	Heel moeilijk > mensen zijn te druk	Voor kleine taken lukt wel.	Moeilijk, mensen steeds minder bereid.	Gaat wel redelijk. Vooral voor de toernooien en gezelligheidsavonden lukt het wel.
Oplossingen	Alleen persoonlijk			Persoonlijk

	vragen helpt. Verdere oplossingen in toekomst dmv verenigingsbegeleider + aantal betaalde krachten.			benaderen en ze goed verzorgen met hapjes en drankjes.
<i>Spanningsvelden</i>				
Hoofdknelpunt	Vrijwilligersbeleid.	Vrijwilligers vinden.	Vrijwilligers vinden + Gemak van de mensen + contact gemeente.	Vrijwilligers vinden, vooral voor de lange termijnfuncties.
Prestatie/Recreatie	Nee, nog geen prestatiesporters.	Ja, sommige willen liever geen prestatie sommige wel.	Geen spanning	Niet echt spanningen. We hebben het wel beide. Wel eens gehoord: "Waarom hoge teams altijd beste banen?"
Informeel/formeel	Ja, want er gaat nog veel te weinig via notulen > onduidelijkheid. We willen graag naar informeel.	Informeel. Geen spanning.	Informeel, geen spanning.	Informeel, geen spanning.
Lasten/baten	Beetje.	Beetje.	Beetje.	Nee.
Kader	Nee.	Nee	Nee.	Nee.
Overig	-	-	-	-
<i>Aanbod</i>				
Veranderingen	-		Voor de jeugd erg uitgebreid, verder niet veel veranderd. Binding minder, maar passen het aanbod niet aan.	
Vrijblijvend	Instabiele sportvraag > omni-vereniging.	Gezin + jeugd belangrijkste. Geen verplichtingen, gewoon lekker tennissen.	Steeds meer alleen om te tennissen.	Gaat om het vrijblijvende en gezelligheid.
Toekomst	Breed aanbod, laddercompetitie voor binding.		We willen toch wel weer naar het gezellige verenigingsleven toe.	Verenigingsleven.

