

## Handleiding maken beleidsplan verenigingen

Inhoud:

Inleiding	2
Opzet van een beleidsplan	2
Een inleiding	2
Een korte beschrijving van de vereniging	2
Ambitie (of missie/visie)	2
Analyse sterke/zwakke punten – kansen/bedreigingen (SWOT analyse)	3
Acties welke genomen zullen worden	3
Tijdschema	3
Bijlagen	4

## Inleiding

De meeste verenigingen draaien prima. Waarom zou je dan toch een beleidsplan moeten maken? Wat er in de toekomst gebeurt weet niemand. Een beleidsplan geeft richting. Hoe ziet jouw vereniging er over vijf jaar uit? Hoe zou jij willen dat jouw vereniging er over vijf tot 10 jaar uitziet? En hoe ga je dat bereiken? Zijn daar voldoende financiële middelen voor?

Een beleidsplan kan over tal van onderwerpen gaan. Maar kies nu de belangrijkste voor jouw vereniging en ga daar mee aan de slag. Vergrijpsd jouw vereniging, wil je meer jeugd? Loopt het ledenaantal terug? Doen de leden niet meer mee aan de clubactiviteiten?

Een beleidsplan hoeft geen dik boekwerk te worden. De grote lijnen kunnen vaak op één of twee A4'tjes. Daarachter zit een jaarplan met concrete acties. Met deze handleiding kun je zelf in een paar avonden een beleidsplan schrijven.

## Opzet van een beleidsplan

Een beleidsplan heeft de volgende opzet:

- Inleiding
- Een korte beschrijving van de vereniging
- Ambitie (of visie/missie)
- Analyse sterke/zwakke punten - kansen/bedreigingen
- Acties welke genomen zullen worden
- Tijdschema

### Een inleiding

Beschrijf kort waarom de vereniging heeft besloten een beleidsplan te maken. Misschien is er een speciale aanleiding? Wat wil de vereniging ermee bereiken?

### Een korte beschrijving van de vereniging

Beschrijf in het kort de vereniging, bijvoorbeeld een kort overzicht van de geschiedenis en wat de vereniging is en doet.

### Ambitie (of visie/missie)

Zonder een heldere toekomstvisie is het lastig een vereniging levend en actief te houden. Als er een duidelijke visie is, zie/weet je wat de prioriteiten van de vereniging zijn en kun je gericht acties ondernemen om deze visie uit te laten komen.

Om tot een breed gedragen visie/ambitie te komen is het zaak om bijvoorbeeld een discussie avond te organiseren met een aantal leden. Deze leden moeten een afspiegeling zijn van de leden van de vereniging (denk aan oud/jong, zeilen/motorboot, recreatief/ wedstrijd etc). Om tot creatieve en nieuwe ideeën te komen helpt het om leden te betrekken die iets verder afstaan van het bestuur/commissies van

de vereniging. Zonder een heldere toekomstvisie is het lastig een vereniging levend en actief te houden. Als er een duidelijke visie is zie/weet je wat de prioriteiten van de vereniging zijn en kun je gericht acties ondernemen om deze visie uit te laten komen.

Tijdens deze discussieavond komen bijvoorbeeld de volgende punten aan de orde:

- Bepaal een eerste, ruwe visie
- Wat is nu het imago van de vereniging?
- Welk imago zou de vereniging willen hebben?
- Wil de vereniging groeien?
- Zo ja, noem concrete getallen (dus bijvoorbeeld de vereniging wil 10% meer leden of de vereniging wil over 2 jaar 500 leden hebben)
- Op welke doelgroep gaat de vereniging zich richten (jonge kinderen, jeugd, jong volwassenen, ouderen, senioren?)
- Wat kan de vereniging aanbieden (waarom wil men lid zijn van de vereniging)
- Welke acties kunnen genomen worden om tot deze visie te komen.

### **Analyse sterke/zwakke punten – kansen/bedreigingen (SWOT analyse)**

Om de juiste koers te bepalen voor jouw vereniging is het handig om een zogenaamde SWOT-analyse te maken. Dit is een korte lijst van sterke en zwakke punten (de conclusies van de interne analyse) en de kansen en bedreigingen (de conclusies van de externe analyse).

Op basis hiervan kan de missie, visie (strategie) van jouw vereniging bepaald worden en ook welke acties uitgevoerd zouden moeten worden om deze visie tot een succes te maken.

In de bijlage vind je een vragenlijst voor zowel de interne- als de externe analyse.

Na het opstellen van deze lijstjes kunnen er verbanden tussen deze vier gelegd worden. Het is zaak om de lijstjes niet te lang te maken, bijvoorbeeld drie tot vijf punten. Zijn er veel punten, maak dan een selectie van de meest belangrijk.

In de bijlage vind je een aantal voorbeelden.

### **Acties welke genomen zullen worden**

Denk hierbij aan acties die vrij gemakkelijk succes op zullen leveren en aan acties die meer tijd vragen en pas succes op langere termijn zullen hebben. Omschrijf acties zo SMART mogelijk. SMART staat voor Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdgebonden. Zie de bijlage voor een voorbeeld.

### **Tijdschema**

Stel een concreet schema vast. Bijvoorbeeld volgend jaar organiseert de vereniging vijf avonden voor leden of over vijf jaar is een (nieuwe) accommodatie gerealiseerd. En niet we gaan meer avonden voor leden organiseren of over enkele jaren is een nieuwe accommodatie gereed. Als er iets concreet is vastgelegd, kan daar naar toegewerkt worden, maar kan er ook op afgerekend worden.

## Bijlagen

### Interne analyse

Beschrijf kort wat de aanleiding is voor jouw vereniging om deze interne analyse uit te voeren. Geef aan wie er betrokken is bij de interne analyse.

#### Organisatie

- Beschrijf de drie belangrijkste sterke punten van jouw organisatie.  
Bijvoorbeeld goed bestuur, veel/actieve vrijwilligers, goede locatie/accommodatie.
- Beschrijf de drie belangrijkste zwakke punten van jouw organisatie.  
Bijvoorbeeld geen eigen clubhuis, incompleet bestuur, onvoldoende trainers, afnemend ledental, vergrijzing
- Beschrijf de drie belangrijkste sterke punten van jouw leden.  
Bijvoorbeeld hoog opgeleid, veel vakmensen.
- Beschrijf de drie belangrijkste zwakke punten van jouw leden.  
Bijvoorbeeld niet betrokken.
- Geef de drie belangrijkste redenen om lid te worden van jouw vereniging.  
Bijvoorbeeld locatie, activiteiten, clubhuis.
- Geef de drie belangrijkste redenen om het lidmaatschap op te zeggen bij jouw vereniging.  
Bijvoorbeeld hoge contributie, weinig aanbod activiteiten, te kleine boxen.

Tip: Voor veel van deze vragen is het van belang om meer te weten over jouw leden, de juiste adresgegevens, maar ook hun wensen, andere hobby's, mogelijke interesses in vrijwilligerswerk en dergelijke.

In het document '[Ken jouw leden](#)', worden diverse vormen en methoden van marktonderzoek beschreven. Het document kun je [hier](#) downloaden.

Zie voor tips over Ledenwerving en ledenbehoud de informatie op [onze site](#).

#### Financiën

- Beschrijf de drie belangrijkste sterke punten van de financiën van jouw vereniging.
- Beschrijf de drie belangrijkste zwakke punten van de financiën van jouw vereniging.

#### Accommodatie

- Vermeld de drie belangrijkste sterke punten van jouw accommodatie.
- Vermeld de drie belangrijkste zwakke punten van jouw accommodatie.

Dit kan gaan over de haven, over het clubhuis, locatie, aantal ligplaatsen, kantine, et cetera.

#### Activiteitsaanbod

- Benoem de drie belangrijkste sterke punten van het activiteitsaanbod van jouw vereniging.
- Benoem de drie belangrijkste zwakke punten van het activiteitsaanbod van jouw vereniging.

Aantal verschillende activiteiten, activiteiten sluiten aan bij wensen van de leden, voldoende niveau.

### **Sportniveau**

- Vermeld de drie belangrijkste oorzaken die het prestatieniveau van jouw vereniging positief beïnvloed hebben.
- Vermeld de drie belangrijkste oorzaken die het prestatieniveau van jouw vereniging negatief beïnvloed hebben.

Bijvoorbeeld het niveau van trainers en instructeurs, aantal trainingen, locatie van de trainingen.

### **Communicatie**

- Beschrijf de drie belangrijkste sterke punten van de communicatie van jouw vereniging.
- Beschrijf de drie belangrijkste zwakke punten van de communicatie van jouw vereniging.

Bijvoorbeeld een clubblad, website, digitale nieuwsbrief, social media.

### **Samenwerking**

- Benoem de drie belangrijkste sterke punten van de samenwerking binnen jouw vereniging.
- Benoem de drie belangrijkste zwakke punten van de samenwerking binnen jouw vereniging.

Bijvoorbeeld met scholen, met gemeente, met andere verenigingen.

### **Conclusie**

- Geef de vijf belangrijkste sterke punten van alle bovenstaande.
- Geef de vijf belangrijkste zwakke punten van alle bovenstaande.

### **Externe analyse**

- Beschrijf kort wat de aanleiding voor jouw vereniging is om deze externe analyse uit te voeren.
- Geef aan wie er betrokken is bij de externe analyse.

### **Leden**

- Benoem de drie belangrijkste kansen met betrekking tot leden. Bijvoorbeeld nieuwe woonwijk in de buurt, scholen.
- Benoem de drie belangrijkste bedreigingen met betrekking tot leden. Bijvoorbeeld andere verenigingen/activiteiten in de omgeving.
- Wat zijn de drie belangrijkste kansen met betrekking tot oud-leden. Bijvoorbeeld nog steeds enthousiast over de vereniging, topsporter die begonnen is bij jouw vereniging.
- Wat zijn de drie belangrijkste bedreigingen met betrekking tot oud-leden. Spreken kwaad over de vereniging.

### **Maatschappelijke trends**

- Benoem de drie belangrijkste kansen met betrekking tot maatschappelijke trends. Bijvoorbeeld sport als gezonde manier van leven, ouderen blijven langer fit en gezond, technologische ontwikkelingen.

- Benoem de drie belangrijkste bedreigingen met betrekking tot maatschappelijke trends. Bijvoorbeeld vergrijzing, individualisering, toename keuzemogelijkheid vrijetijdsbesteding.

### Algemene sporttrends

- Benoem de drie belangrijkste kansen met betrekking tot de algemene sporttrends. Bijvoorbeeld verschuiving van prestatie naar beleving, samenwerking met anderen.
- Benoem de drie belangrijkste bedreigingen met betrekking tot de algemene sporttrends. Bijvoorbeeld groeiend aanbod, veranderende geldstromen (subsidies binnenhalen wordt lastiger).

### Sport specifieke trends

- Wat zijn de drie belangrijkste kansen met betrekking tot de sport specifieke trends. Bijvoorbeeld er wordt steeds meer jaarrond gevaren.
- Wat zijn de drie belangrijkste bedreigingen met betrekking tot de sport specifieke trends. Bijvoorbeeld categorie 20-35 jaar ondervertegenwoordigd.

### Imago

Geef aan wat het huidige imago van jouw vereniging is. (vijf belangrijkste imagokenmerken)

Betrokken	Conservatief	Creatief
Energiek	Geborgenheid	Geestelijke gezondheid
Lichamelijke gezondheid	Natuurbeleving	Ontspanning
Samen genieten	Rationeel	Status
Structuur	Toegankelijk	Uitdaging
Vrijheid	Zelf verwennen	Blessuregevoelig
Controle	Eigenzinnig	Enthousiasme
Gezellig	Kwaliteit	Luxe
Ongecompliceerd	Passie	Respect
Solidariteit	Stijl	Succes
Traditie	Verantwoordelijkheid	Zekerheid

Geef vervolgens aan wat het gewenste imago van jouw vereniging is (vijf belangrijkste imagokenmerken)

Betrokken	Conservatief	Creatief
Energiek	Geborgenheid	Geestelijke gezondheid
Lichamelijke gezondheid	Natuurbeleving	Ontspanning
Samen genieten	Rationeel	Status

Structuur	Toegankelijk	Uitdaging
Vrijheid	Zelf verwennen	Blessuregevoelig
Controle	Eigenzinnig	Enthousiasme
Gezellig	Kwaliteit	Luxe
Ongecompliceerd	Passie	Respect
Solidariteit	Stijl	Succes
Traditie	Verantwoordelijkheid	Zekerheid

Geef vervolgens aan wat de grootste verschillen zijn tussen het imago van jouw sport en het imago van jouw vereniging.

### Concurrentie

- Beschrijf de 5 belangrijkste concurrenten met korte omschrijving.  
Bijvoorbeeld andere sporten, activiteiten.
- Benoem de drie belangrijkste kansen met betrekking tot jouw concurrentie.  
Bijvoorbeeld samenwerking.

Benoem de drie belangrijkste bedreigingen met betrekking tot jouw concurrentie.

### Gemeente

- Benoem de drie belangrijkste kansen met betrekking tot gemeentelijk sportbeleid.  
Bijvoorbeeld meer mensen moeten gaan sporten.
- Benoem de drie belangrijkste bedreigingen met betrekking tot gemeentelijk sportbeleid.  
Bijvoorbeeld minder subsidies, huurverhoging.

### Conclusie

- Geef aan wat de vijf belangrijkste kansen voor jouw vereniging zijn.
- Geef aan wat de vijf belangrijkste bedreigingen voor jouw vereniging zijn.

**Voorbeeld SWOT:**

<b><u>STERKE PUNTEN</u></b>	<b><u>ZWAKKE PUNTEN</u></b>
Actieve vrijwilligers	Geen beleidsplan
Goede locatie	Afnemend ledenaantal
Goed clubhuis	Vergrijzing
Veel en goede activiteiten	Ontbrekende gegevens leden
	Ontbreken accommodatie
	Geen vrijwilligers
<b><u>KANSEN</u></b>	<b><u>BEDREIGINGEN</u></b>
Nieuwbouw (woningen) nabij vereniging	Groot aantal verenigingen in omgeving
Scholen	Een andere watersportvereniging
Samenwerking andere organisaties	
Ontwikkeling nieuwe activiteiten	

**Voorbeelden van mogelijke verbanden:**

Het sterke punt: actieve vrijwilligers verbinden met de kans: ontwikkeling nieuwe activiteiten

Het zwakke punt: afnemend ledenaantal verbinden met de kans: bouw bungalow park (potentieel nieuwe leden)

Het sterke punt: goede locatie/accommodatie verbinden met de kans: samenwerking met andere organisaties (de locatie/accommodatie kan mogelijk ook gebruikt worden voor andere activiteiten)

**SMART**

- Specifiek: Wat willen we bereiken, wie zijn erbij betrokken, waar gaan we het doen, wanneer gebeurt het
- Meetbaar: Hoeveel gaan we doen. Hoe kunnen we dat meten.
- Acceptabel: Is er draagvlak voor wat we doen, is het in overeenstemming met beleid en doelstellingen van de vereniging
- Realistisch: Is het doel haalbaar en uitvoerbaar
- Tijdgebonden: Wanneer beginnen we, wanneer zijn we klaar.

Een voorbeeld: aan het einde van volgend jaar willen we door middel van 5 schoolzeildagen 20 nieuwe jeugdleden hebben.

Voor meer informatie over het maken van een beleidsplan en een SWOT-analyse google eens op "beleidsplan".