



BELEIDSPLAN HOT RADIO-DE GRUNTE

2004 - 2008

**VERSIE 1.0, EXTERN
18 AUGUSTUS 2004**

Samenvatting

Aanleiding en opbouw

Een goed doordacht beleid is noodzakelijk om als vereniging verder te komen. Het geeft richting en houvast voor toekomstige plannen en activiteiten en leidt tot meer samenhang en structuur. Dat verder komen slaat overigens niet alleen op het sportieve aspect maar daarbij moet ook gedacht worden aan het aantal leden, de manier waarop de vereniging met vrijwilligers omgaat, de financiën, de sfeer binnen de vereniging en ga zo maar door.

Om tot beleid te komen is eerst de huidige situatie geanalyseerd: hoe ziet de omgeving eruit waarin HRdG actief is en hoe presteert HRdG eigenlijk binnen die omgeving. Daarbij is gekeken naar de sterke en zwakke kanten van HRdG en de kansen en bedreigingen die er in de buitenwereld voor HRdG zijn.

Daarnaast is vastgesteld hoe HRdG zou willen zijn (de zogenaamde strategische intentie). Tot de strategische intentie behoren onder andere de missie van HRdG en de doelstellingen voor de komende vijf jaar.

Als nu de huidige situatie vergeleken wordt met de gewenste situatie, dan komen een aantal verbeterpunten naar voren. Deze verbeterpunten zijn vertaald naar concrete activiteiten.

Huidige situatie

In het onderstaande overzicht staan de belangrijkste punten met betrekking tot huidige situatie waarin HRdG verkeert.

Kansen	Bedreigingen
K1 Binnen Hardenberg voldoende potentie om te groeien	B1 Aantal trainingsuren staan onder druk, uitbreiding stuit op problemen
K2 Werving van leden via diplomazwemmen	B2 Afnemende sportparticipatie van de jeugd
K3 Bekendheid van zwemsport door goede prestaties nationale zwemmers	B3 Toenemende verplichtingen op gebied van veiligheid
K4 Vraag naar gecombineerde sporten	B4 Concurrentie van grote sportverenigingen in Hardenberg
K5 Sponsoring	B5 Ouders lijken minder bereid om zich in te zetten
K6 Veel aandacht voor gezond leven	B6 Staat van onderhoud en hygiëne zwembad
K7 Ondersteuning door KNZB	B7 Bedrijfsleven is minder bereid te sponsoren
Sterkten	Zwakten
S1 Veelzijdig aanbod aan zwemsporten	Z1 Doorstroming van recreanten naar wedstrijdzwemmen en waterpolo
S2 Relatief veel jeugdleden, dus voldoende basis voor verdere doorgroei	Z2 Kennis en ervaring van trainerscorps
S3 De zwemafdeling presteert goed	Z3 Ontbreken van actief wervingsbeleid
S4 Deskundige en ervaren hoofdtrainers	Z4 Ontbreken van gemeenschappelijk PR-beleid
S5 In kwantitatief opzicht voldoende trainers	Z5 Weinig samenhang tussen afdelingen
S6 Voldoende financiële reserves	Z6 Informele cultuur waarbij vrijwillig vaak opgevat wordt als vrijblijvend
S7 Uitstekende sfeer binnen afdelingen en teams	Z7 Communicatie tussen bestuur, kader en leden
S8 Goede relatie met belangrijkste 'leveranciers'	Z8 (Te) weinig vrijwilligers

Strategische intentie

De strategische intentie geeft aan welke kant we als vereniging op willen (het werkgebied), wat we als vereniging willen zijn (de missie) en welke doelstellingen we nastreven.

Werkgebied

Het werkgebied geeft aan op welke terrein HRdG actief is. Eigenlijk geeft het aan wat HRdG vooral niet doet, door aan te geven tot welke terreinen HRdG zich beperkt.

HRdG biedt zowel recreatieve als prestatiegericht zwemsport aan de mensen met een redelijke zwemvaardigheid, ongeacht de leeftijd. Daarbij richt zij zich op de gemeente Hardenberg. Daarnaast vervult HRdG een rol in het sociale leven van haar leden. HRdG vervult de behoeften van haar leden door trainingen, wedstrijden en nevenactiviteiten aan te bieden.

Missie

HRdG wil de meest toonaangevende zwemvereniging binnen de gemeente Hardenberg zijn die:

- uitdaging biedt aan haar leden en waar haar leden zich thuis voelen
- inspirerend is voor en voldoening schenkt aan de betrokken vrijwilligers
- aantrekkelijk en veelzijdig is voor aspirant-leden
- een betrouwbaar en vertrouwd gevoel oproept bij opvoeders.

Doelstellingen 2004-2005

HRdG streeft voor de komende jaren de volgende doelstellingen na:

- Professionalisering van de vereniging ten behoeve van de continuïteit
- Focus op de jeugd (beperken van uitstroom, bevorderen van doorstroom)
- Verbeteren van de communicatie, zowel intern als extern (o.a. imago)
- Meer aandacht voor nevenactiviteiten
- Groei (aantal leden) van 290 naar 400 leden in 2008
- Meer aandacht voor de vrijwilligers
- Verhoging van de prestatie waarbij voor de zwemmers de landelijke C-competitie wordt nagestreefd en voor de waterpoloërs het hoogste districtsniveau bereiken.

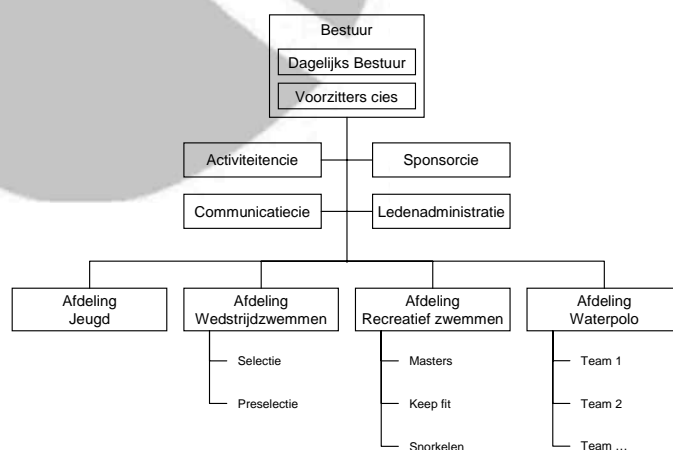
Activiteiten

Om onze doelen te kunnen behalen zal een aantal activiteiten worden opgestart. Deze activiteiten zijn onder te verdelen naar organisatorische wijzigingen, de oprichting van de jeugdafdeling en overige activiteiten.

Organisatorische wijzigingen

- Het herindelen van de afdelingen
- Het oprichten van de Jeugdafdeling (zie verderop)
- Het oprichten van de Communicatiecommissie
- Het oprichten van de Sponsorcommissie
- Het oprichten van de Activiteitencommissie
- Het wijzigen van de samenstelling van het Bestuur
- Het wijzigen van de samenstelling van de bestaande commissies

De bovenstaande organisatorische wijzigingen leiden tot de volgende organogram:



Oprichting Jeugdafdeling

De Jeugdafdeling herbergt alle jeugdleden binnen HRdG. Alle leden doorlopen het jeugdprogramma, waarbij de zwemvaardigheid centraal staat. Na het succesvol doorlopen van het programma kan het lid kiezen voor wedstrijdzwemmen, recreatief zwemmen, waterpolo of snorkelen. De voordelen van de oprichting van de Jeugdafdeling zijn:

- Aantrekkingskracht voor nieuwe jeugdleden (immers afwisselend, speels) dus meer jeugdleden, waardoor een bredere basis ontstaat;
- Uiteindelijk voldoende en de juiste kinderen op de juiste plek: goede zwemmers gaan zwemmen en goede waterpoloërs gaan poloën, waardoor een kwaliteitsverbetering over de gehele breedte van de vereniging te verwachten is;
- Synergie door de kruisbestuiving tussen waterpolo, zwemmen en snorkelen;
- Meer trainingsmogelijkheden voor de jeugd waardoor eveneens de kwaliteit in de breedte wordt verbeterd;
- Eenduidig jeugdbeleid;
- De waterpolo- en zwemafdeling kunnen zich grotendeels concentreren op de wedstrijd sport;
- Verbeterd de integratie van waterpolo en zwemmen enorm (samen staan we sterk).

Overige wijzigingen

Overige activiteiten die in het kader van het Beleidsplan worden uitgevoerd, zijn:

- Het vastleggen van procedures etc.
- Actieve ledenwerving
- De invoering van een jaarplanning
- De invoering van een begrotingscyclus
- De invoering van periodieke financiële rapportages
- De verhoging van de kwaliteit van het technisch kader door opleidingen
- Het aanhalen van de banden met het zwembadpersoneel en de gemeente
- Het vormgeven van het vrijwilligersbeleid
- Het jaarlijks uitvoeren van een onderzoek naar de behoeften die leven onder de leden
- Het scheiden van de financiële en ledenadministratie
- Het van beleidsregels met betrekking tot de financiën
- Het opstellen van een plan voor ledenbehoud en –doorstroming
- Het voldoen aan wettelijke eisen ten aanzien van veiligheid

Inhoudsopgave

Samenvatting	2
Inhoudsopgave	5
1. Inleiding	6
1.1. Achtergrond	6
1.2. Opbouw van het beleidsplan	6
2. De huidige situatie	7
2.1. Historie	7
2.2. De organisatie	7
2.2.1. Het Bestuur	8
2.2.2. De afdelingen	8
2.2.3. De afdeling Zwemmen	8
2.2.4. De afdeling Waterpolo.....	8
2.2.5. De afdeling Snorkelen.....	9
2.3. De huidige profilering	9
2.4. De leden.....	9
2.4.1. Aantal	9
2.4.2. Geografie.....	10
2.4.3. Leeftijd.....	10
2.4.4. Sekse	10
2.5. Financiële analyse	10
2.6. Sterkten en zwakten, kansen en bedreigingen.....	10
3. De strategische intentie van HRdG	12
3.1. Ons strategisch werkgebied	12
3.2. Onze missie	12
3.3. De doelstellingen	13
4. Strategische keuze	14
4.1. Prioriteiten	14
4.2. Actieplan	17
5. Bewaking & vervolg	18
5.1. Goedkeuring van het beleidsplan	18
5.2. Jaarlijkse update van het beleidsplan.....	18
5.3. Opstellen van jaarplannen	18
5.4. Uit te voeren actiepunten	18
Bijlage 1: Analyse ledenbestand	19
Bijlage 2: Financiële situatie HRdG per 1 januari 2003	21
Bijlage 3: Kansen en bedreigingen, sterkten en zwakten	22
Bijlage 4: Hot Radio-De Grunte nieuwe stijl	24
Bijlage 5: De Jeugdafdeling	25

1. Inleiding

1.1. Achtergrond

Elke vereniging doet aan beleid. Bestuur en commissies zijn immers doorlopend bezig met het maken van plannen en het uitvoeren van activiteiten. Maar niet altijd gebeurt dat even planmatig en vaak ook overheerst de waan van de dag. De cruciale vragen 'Doen we het juiste?' en 'Doen we het juiste goed?' schieten er vaak bij in. Terwijl die vragen voor de continuïteit en kwaliteit van de vereniging bepalend zijn.

Een beleidsplan helpt hierbij. Het biedt bestuur en commissies houvast voor de te volgen beleidsrichting op de (middel-)lange termijn. En voor de leden geeft het inzicht in wat het bestuur wil gaan doen. Anders gezegd, het beleidsplan vormt het kader waarbinnen de dagelijkse besluitvorming, activiteiten en verdeling van middelen in de vereniging wordt vormgegeven. Ook Hot Radio-De Grunte (verder: HRdG) heeft ingezien dat een beleidsplan om deze redenen noodzakelijk is.

Voor je ligt het eerste Beleidsplan van HRdG. Dit beleidsplan is de eerste stap op weg naar Hot Radio-De Grunte 'Nieuwe Stijl'. Het is geschreven door de werkgroep Beleid voor de periode van 2004 tot en met 2008. Dit beleidsplan is niet gemaakt door de werkgroep Beleid alleen. Voorafgaand aan de samenstelling van dit beleidsplan zijn zoveel mogelijk commissies, trainers en leden betrokken geweest. Betrokkenheid bij het beleidsplan en later bij de actiepunten is een voorwaarde om plannen daadwerkelijk in de praktijk te brengen. Immers draagvlak is de belangrijkste voorwaarde voor succes.

1.2. Opbouw van het beleidsplan

Dit beleidsplan geeft richting aan het beleid van onze vereniging en zal een belangrijke rol spelen in de beleidsvorming. Om tot goede beleidsrichtlijnen te komen is het noodzakelijk dat onze huidige situatie wordt geanalyseerd om van daaruit gericht de nodige verbeteringen aan te geven. Hiertoe wordt in hoofdstuk 2 de huidige situatie weergegeven, met als doel aan te geven wat onze positie is en wat onze sterkten en zwakten, kansen en bedreigingen zijn.

In hoofdstuk 3 wordt de strategische intentie beschreven. De strategische intentie geeft aan wat willen we zijn, waar we naar toe willen. Onderdeel van de strategische intentie vormen de missie en de doelstellingen op de middellange en lange termijn).

Na het bepalen van de strategische intentie, wordt in hoofdstuk 4 de strategische keuze weergegeven: de prioriteiten en het actieplan.

In het laatste hoofdstuk wordt aangegeven hoe het beleidsplan bewaakt zal worden. Het beschrijft kort hoe we zorgen dat de vereniging inderdaad volgens het plan zal gaan werken.

2. De huidige situatie

In dit hoofdstuk wordt HRdG beschreven. De historie, de organisatie, het huidige profiel, de opbouw van de leden en de financiële situatie komen aan bod. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een analyse van de sterkten en de zwakten van HRdG en de kansen en de bedreigingen waarmee HRdG geconfronteerd wordt.

2.1. Historie

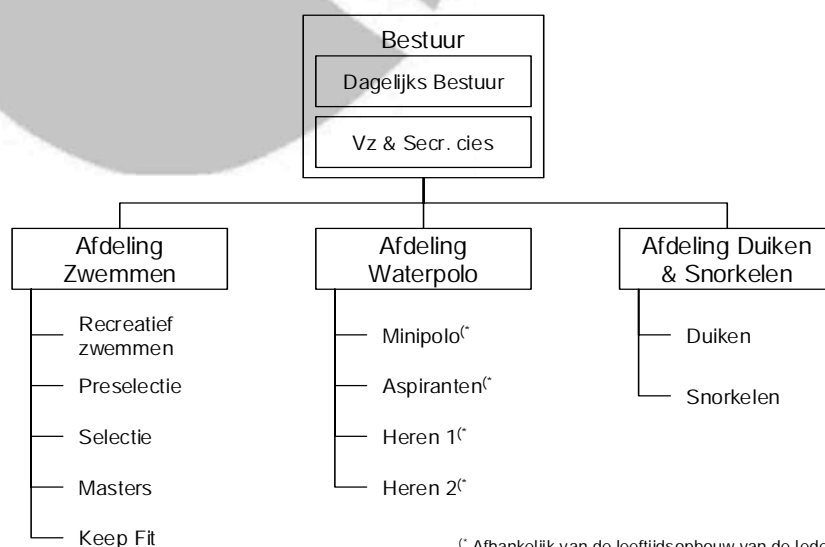
Enkele mijlpalen (hoewel we het verleden niet kunnen veranderen, kunnen we er wel van leren):

1968	Oprichting zwem- en polovereniging (ZPV) De Grunte te Hardenberg. Destijds is als doel omschreven: Het doel van de ZPV is mensen de mogelijkheid bieden om na het behalen van hun zwemdiploma zich verder te ontplooiën in de zwemsport. Verder is De Grunte in intentie een zaterdagvereniging.
1973	Opening openluchtbad 'De Marsch' (met 50-meter bad en springkuil). Tot die tijd bestond het buitenbad uit een 'zandbak' met water uit de Vecht.
1982	Oprichting snorkel- en duikafdeling
1978	Zwemafdeling 2e in C-competitie, met promotiemogelijkheid naar de B-competitie.
1982-1987	Schoonspringgroep, met vele demonstraties in zowel Hardenberg als ver daar buiten.
1986	Opening vernieuwd overdekt zwembad 'De Marsch', nu met 25-meter bad. Tot die tijd zwom de zwemafdeling haar 'thuiswedstrijden' in Wierden, en de waterpoloafdeling in Hoogeveen, Zwolle en Raalte
1993	Viering 25-jarig bestaan op bescheiden wijze
2002	Waterpolo Heren 1 promoveert naar de 1e klasse van het district Overijssel/Gelderland
	Zwemselectie wordt kampioen van de 3 ^{de} klasse en promoveert naar de 2 ^{de} klasse
2003	Zwemselectie promoveert naar 1e klasse van het district Overijssel/Gelderland
2004	Dit beleidsplan ziet het levenslicht: HRdG Nieuwe Stijl

2.2. De organisatie

HRdG kent een Dagelijks Bestuur (DB), een bestuur en 3 zelfstandig opererende afdelingen (zie figuur 2.1). In dit hoofdstuk worden de verschillende onderdelen nader toegelicht.

Figuur 2.1: Organisatie van Hot Radio-De Grunte seizoen 2003/2004



^c Afhankelijk van de leeftijdsopbouw van de leden

2.2.1. Het Bestuur

Het Bestuur wordt gevormd door het Dagelijks Bestuur, dat bestaat uit 3 leden: de voorzitter, de secretaris en de penningmeester, en de voorzitters en secretarissen van resp. de Zwemcommissie, de Waterpolocommissie en de Duik- en Snorkelcommissie. Eens per 4-6 weken vergadert het Bestuur over de lopende zaken. Ad hoc worden zaken buiten het Bestuur opgepakt. Voorbeelden van dergelijke zaken zijn sponsoring en de organisatie van nevenactiviteiten.

2.2.2. De afdelingen

De afdelingen worden geleid door de commissies. Deze commissies bestaan elk minimaal uit een voorzitter en een secretaris. Daarnaast kunnen anderen deel uit maken van de commissie. Zij krijgen een specifieke taak toegewezen (bijvoorbeeld Wedstrijdleider of Materialen) of zijn algemeen commissielid.

Binnen de afdeling zijn een aantal trainers actief. Eén daarvan is de hoofdtrainer. De hoofdtrainer heeft een coördinerende functie.

De afdeling kan bestaan uit meerdere subgroepen die zijn ingedeeld op basis van leeftijd, sportieve aspiratie en/of vaardigheid.

2.2.3. De afdeling Zwemmen

De afdeling Zwemmen is de grootste afdeling met 215 leden. De afdeling kent de volgende over onderdelen:

- **Recreatief zwemmen (122 leden):** kinderen met de diploma's A en B stromen in de groep Recreatief zwemmen. Zonder al te veel ambitie wordt er op ongedwongen en vrijblijvende manier gezwommen. De talentvolle zwemmers stromen door naar de Preselectie. Het verloop binnen deze groep is vrij groot;
- **Preselectie (31 leden):** dit zijn de zwemmers die doorstromen vanuit de groep Recreatief zwemmen. Zij gaan nog naar het Basisonderwijs. Zij trainen intensief (3 maal per week) en nemen deel aan wedstrijden;
- **Selectie (31 leden):** de selectie bestaat uit zwemmers, afkomstig van de Preselectie en gaan naar het voortgezet onderwijs. Bij deze groep staan de prestaties voorop. Zij trainen intensief (3 maal per week) en nemen deel aan wedstrijden. Twee jaar achtereen is de selectie gepromoveerd en komt nu uit in de hoogste afdeling van het district. Daarnaast neemt jaarlijks het aantal starts op de Overijsselse Kampioenschappen toe.
- **Masters (17 leden):** deze over het algemeen wat oudere leden trainen redelijk fanatiek (2 maal per week) en nemen (nog) geen deel aan wedstrijden.
- **Keep fit (14 leden):** voor de ouderen die voornamelijk zwemmen om fit te blijven kan eenmaal per week onder begeleiding worden gezwommen.

De dagelijkse gang van zaken binnen de afdeling Zwemmen valt onder de verantwoordelijkheid van de Zwemcommissie, die bestaat uit 6 personen. Daarnaast zijn 9 vrijwilligers actief als trainer en 11 als official bij zwemwedstrijden.

2.2.4. De afdeling Waterpolo

De afdeling Waterpolo kent momenteel 51 leden die zijn verdeeld over 4 teams: minipolo (pupillen), Aspiranten tot 14 jaar en 2 Herenteams. Alleen het Heren 1-team is prestatiegericht. Zij spelen in de 2^{de} klasse van het district. Bij de andere teams spelen het onder de knie krijgen van waterpolo en gezelligheid een belangrijke rol.

In de laatste jaren is het aantal waterpoloërs sterk afgenomen (van ca. 80 in 2001 naar 51 begin 2004). Het stoppen van een groot aantal dames, het vanwege studie verhuizen van jeugdspelers en het ontbreken van actieve ledenwerving zijn hiervan de oorzaak.

De afdeling Waterpolo wordt aangestuurd door de Waterpolocommissie. Deze bestaat uit 4 personen. Daarnaast zijn 5 trainers actief.

2.2.5. De afdeling Snorkelen

In het recente verleden werd deze afdeling nog Snorkelen & Duiken genoemd. Echter, door de dramatische afname van het aantal duikers en de inzet van de overgebleven duikers is de duiktak per 1 januari 2004 opgeheven. De snorkelgroep is blijven bestaan en draait met 13 leden redelijk goed. Eenmaal per week wordt onder begeleiding van een aantal kundige duikers gewerkt aan conditie en techniek.

Met het wegvallen van de duikgroep is het lidmaatschap van de Nederlandse Onderwatersportbond (de NOB) opgezegd. Ondersteuning vanuit deze bond is daarmee te komen vervallen.

2.3. De huidige profilering

Hotradio de Grunte is een vereniging die een veelheid aan activiteiten in het water biedt. Er kan zowel individueel als in teamverband gesport worden. De sfeer wordt als positief ervaren, gezelligheid staat voorop. Zonder een duidelijk omschreven strategie is het kader er toch in geslaagd een zwemvereniging te ontplooien die op een ongedwongen manier verschillende disciplines op een redelijk tot goed niveau weet aan te bieden.

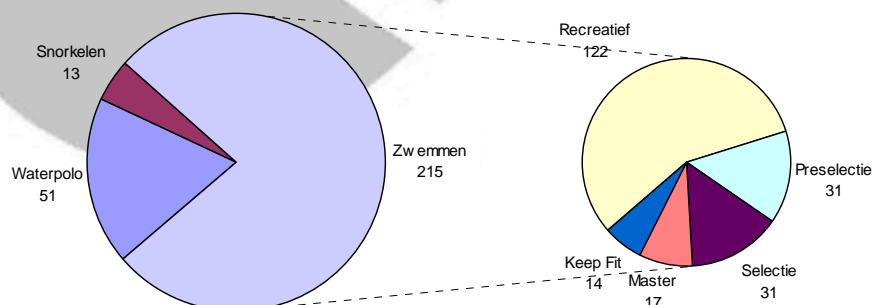
2.4. De leden

In deze paragraaf wordt het ledenbestand van HRdG nader geanalyseerd. In bijlage 1 zijn de details weergegeven.

2.4.1. Aantal

HRdG kent 266 unieke en actieve leden (zie tabel B1.1. in bijlage 1). Daarvan zijn 13 leden lid van 2 of meer afdelingen. De leden zijn volgens figuur 2.1 over de verschillende afdelingen verdeeld. Daarbij is in de rechter cirkeldiagram de (veruit grootste) afdeling Zwemmen verder uitgesplitst.

Figuur 2.2: Aantal leden per afdeling/onderdeel (per 15 februari 2004)



Het aantal vrijwilligers (exclusief ereleden en officials) dat niet actief is als 'zwemmend' lid bedraagt 27. Het merendeel van de vrijwilligers is eveneens actief lid.

2.4.2. Geografie

De meeste leden zijn woonachtig in Hardenberg (60,4%). 37,1% van de leden is afkomstig uit de omliggende plaatsen binnen de gemeente Hardenberg. Slechts 2,5% van de leden is woonachtig buiten de gemeente Hardenberg. Hiermee wordt duidelijk dat het voorzieningsgebied zich uitstrekt tot de gehele gemeente Hardenberg. Voor meer details wordt verwezen naar tabel B1.2. in bijlage 1.

2.4.3. Leeftijd

Uit tabel B1.3. in bijlage 1 blijkt dat HRdG voor elke leeftijdsgroep iets te bieden heeft. De leeftijd van de leden varieert tussen de 6 en 73 jaar. De gemiddelde leeftijd bedraagt 17,0 jaar. De verschillen tussen de verschillende onderdelen zijn logischerwijze groot, omdat indeling in de meeste gevallen is gebaseerd op leeftijd.

Opvallend is dat vooral binnen de onderdelen Recreatief zwemmen, Snorkelen en Keep Fit de leeftijdsverschillen groot zijn.

2.4.4. Sekse

In tabel B1.4. is verdeling van mannen en vrouwen over de verschillende onderdelen weergegeven. Daaruit blijkt dat het totale aantal mannen en vrouwen elkaar redelijk in evenwicht houden. De verschillen binnen de afdelingen zijn groter. Zo lijkt de afdeling Zwemmen aantrekkelijker voor het vrouwelijke geslacht, terwijl bij de Waterpolo de mannen overheersen.

2.5. Financiële analyse

Niet voor extern gebruik.

2.6. Sterkten en zwakten, kansen en bedreigingen

Ten behoeve van de beleidsvorming is met een aantal betrokkenen (bestuursleden, kader) in december 2003 een zogenaamde SWOT-analyse uitgevoerd. Deze analyse heeft tot doel om de positie te schetsen waarin HRdG zich op dit moment bevindt. Daartoe zijn de (externe) kansen en bedreigingen en de (interne) sterkten en zwakten in kaart gebracht. Kansen en bedreigingen zijn ontwikkelingen die zich in de 'buitenwereld' voordoen en van invloed kunnen zijn op het succes van HRdG. De sterkten en zwakten zeggen iets over HRdG zelf. Deze informatie vormt het uitgangspunt voor verdere actie.

In de onderstaande tabel zijn de belangrijkste sterkten en zwakten, kansen en bedreigingen opgenomen. In bijlage 3 is een uitgebreide toelichting opgenomen.

Tabel 2.1: Kansen en bedreigingen, sterkten en zwakten

Kansen		Bedreigingen	
K1	Binnen Hardenberg voldoende potentie om te groeien	B1	Aantal trainingsuren staan onder druk, uitbreiding stuit op problemen
K2	Werving van leden via diplomazwemmen	B2	Afnemende sportparticipatie van de jeugd
K3	Bekendheid van zwemsport door goede prestaties nationale zwemmers	B3	Toenemende verplichtingen op gebied van veiligheid
K4	Vraag naar gecombineerde sporten	B4	Concurrentie van grote sportverenigingen in Hardenberg
K5	Sponsoring	B5	Ouders lijken minder bereid om zich in te zetten
K6	Veel aandacht voor gezond leven	B6	Staat van onderhoud en hygiëne zwembad
K7	Ondersteuning door KNZB	B7	Bedrijfsleven is minder bereid te sponsoren
Sterkten		Zwakten	
S1	Veelzijdig aanbod aan zwemsporten	Z1	Doorstroming van recreanten naar wedstrijdzwemmen en waterpolo
S2	Relatief veel jeugdleden, dus voldoende basis voor verdere doorgroei	Z2	Kennis en ervaring van trainerscorps
S3	De zwemafdeling presteert goed	Z3	Ontbreken van actief wervingsbeleid
S4	Deskundige en ervaren hoofdtrainers	Z4	Ontbreken van gemeenschappelijk PR-beleid
S5	In kwantitatief opzicht voldoende trainers	Z5	Weinig samenhang tussen afdelingen
S6	Voldoende financiële reserves	Z6	Informeel cultuur waarbij vrijwillig vaak opgevat wordt als vrijblijvend
S7	Uitstekende sfeer binnen afdelingen en teams	Z7	Communicatie tussen bestuur, kader en leden
S8	Goede relatie met belangrijkste 'leveranciers'	Z8	(Te) weinig vrijwilligers

3. De strategische intentie van HRdG

In dit hoofdstuk komen achtereenvolgens het strategische werkgebied van HRdG, de missie en de doelstellingen voor de komende jaren aan de orde.

Het strategische werkgebied geeft aan in welke context HRdG actief is. De missie sluit nauw hierop aan en zegt iets over de rol en de ambitie die HRdG wil vervullen.

Op basis hiervan en de vastgestelde huidige situatie (hoofdstuk 2) zijn doelstellingen voor de komende jaren geformuleerd. De doelstellingen trachten het 'gat' tussen de huidige situatie en de gewenste situatie te dichten.

3.1. Ons strategisch werkgebied

Om het strategische werkgebied van HRdG te bepalen spelen drie factoren een rol: de behoefte waarin de vereniging bij haar leden voorziet, op welke doelgroep de vereniging zich richt en op welke wijze de vereniging in de behoefte voorziet. Voor HRdG zijn deze factoren als volgt ingevuld:

Behoeftte: in welke behoefte wordt voorzien?

- Algemeen: actief zijn en sociale binding
- Meer specifiek: beoefening van de zwemsport in de breedste zin van het woord

Doelgroep: wie bedienen we?

- Mensen met een redelijke zwemvaardigheid (minimaal zwemdiploma B)
- Alle leeftijdscategorieën met een duidelijke focus op de jeugd
- Binnen gemeente Hardenberg
- Zowel recreatief ingestelde als prestatiegerichte sporters

Wijze: op welke manier wordt in de behoeften voorzien?

- Het aanbieden van trainingen
- Het deelnemen aan wedstrijden
- Het organiseren van nevenactiviteiten

3.2. Onze missie

De missie geeft aan welke rol en ambitie HRdG binnen de samenleving wil spelen. In enkele woorden geeft de missie aan wat HRdG graag zou willen zijn. In principe zegt de missie niets over de wijze waarop HRdG nu acteert maar dient het richting te geven aan alle huidige en toekomstige activiteiten van HRdG.

De missie geeft niet aan waar HRdG morgen wil staan maar geeft de ambitie voor de komende jaren weer.

Voor HRdG is de onderstaande missie geformuleerd. Daarbij is rekening gehouden met alle partijen die voor HRdG van belang zijn.

Hot Radio-De Grunte wil de meest toonaangevende zwemvereniging binnen de gemeente Hardenberg zijn die:

- *uitdaging biedt aan haar leden en waar haar leden zich thuis voelen;*
- *inspirerend is voor en voldoening schenkt aan de betrokken vrijwilligers;*
- *aantrekkelijk en veelzijdig is voor aspirant-leden;*
- *een betrouwbaar en vertrouwd gevoel oproept bij opvoeders.*

Een aantal termen in de bovengenoemde missie verdienen een toelichting:

- *zwemvereniging*: door duidelijk aan te geven dat HRdG een zwemvereniging wil zijn, wordt een uitbreiding naar andere sporten uitgesloten;
- *toonaangevend*: in de termen van omvang en prestatie;
- *binnen gemeente Hardenberg*: in paragraaf 3.1 is al aangegeven dat HRdG zich richt op de gemeente Hardenberg;
- *bieden van uitdaging*: leden dienen te worden geprikkeld om het beste uit zichzelf te halen. Voor de één is dat bijvoorbeeld het neerzetten van een goede tijd, voor de ander is dat de dwang om wekelijks recreatief te zwemmen. Hiermee wordt aangegeven dat er binnen HRdG ruimte is voor zowel de prestatiegerichte als de recreatief ingestelde sporter;
- *zich thuisvoelen*: sporters worden niet alleen lid van een vereniging om een sportieve prestatie neer te zetten. Ook het sociale aspect (waardering, gezelligheid, etc.) speelt een grote rol. HRdG erkent dit en wil hierop inspelen;
- *inspirerend en voldoening*: een vrijwilliger is eerder bereid zijn diensten aan te bieden, als hij voldoende uitdaging ziet en voldoening vindt. Een inspirerende omgeving en waardering dragen hieraan bij.
- *aantrekkelijk en veelzijdig*: in de overwegingen om lid te worden van een sportvereniging spelen een aantal factoren een rol. Een aantrekkelijk aanbod met voor een breed aanbod (voor elk wat wils) zal veel potentiële leden aanspreken en bijdragen aan de groei van HRdG.
- *betrouwbaar en vertrouwd*: de keuze voor een bepaalde sportvereniging wordt voor een groot deel bepaald door de opvoeders. Daarbij spelen criteria als veiligheid, gezondheid, een vakkundig trainerscorps en uitstraling een belangrijke rol. HRdG zal ervoor moeten zorgen dat zij, naast de hierboven genoemde aantrekkelijkheid en veelzijdigheid, een betrouwbaar en vertrouwd imago krijgt waardoor opvoeders hun kinderen met een gerust hart bij trainingen, wedstrijden en nevenactiviteiten achterlaten.

3.3. De doelstellingen

Met ons werkgebied en onze missie in het achterhoofd zijn voor de jaren 2004 tot en met 2008 de volgende doelstellingen geformuleerd:

1. Professionalisering van de vereniging ten behoeve van de continuïteit;
2. Focus op de jeugd (beperken van uitstroom, bevorderen van doorstroom);
3. Verbeteren van de communicatie, zowel intern als extern (o.a. imago);
4. Meer aandacht voor nevenactiviteiten;
5. Groei (aantal leden) tot 400 leden in 2008;
6. Meer aandacht voor de vrijwilligers;
7. Verhoging van de prestatie waarbij voor de zwemmers de landelijke C-competitie wordt nagestreefd en voor de waterpoloërs het hoogste districtsniveau bereiken.

4. Strategische keuze

In het vorige hoofdstuk is omschreven wat HRdG graag zou willen zijn. Daarnaast is aangegeven welke doelstellingen HRdG nastreeft om dit te bereiken. In dit hoofdstuk wordt aangegeven hoe HRdG haar doelstellingen wil vervullen. Uiteraard kan dat op vele manieren. Omdat vanwege verschillende redenen niet alles mogelijk is, worden in dit hoofdstuk prioriteiten gesteld. Uiteindelijk worden deze prioriteiten vertaald naar concrete acties. Overigens worden in dit beleidsplan alle prioriteiten niet tot in detail ingevuld. In feite gaat het hier om de constatering dat op de hieronder genoemde gebieden actie noodzakelijk is. De uitwerking vindt in een later stadium plaats.

4.1. Prioriteiten

In deze paragraaf zijn alle actiepunten genoemd die in de komende jaren opgepakt en afgerond dienen te worden. Zij dragen bij aan de doelstellingen die eerder zijn genoemd. Achter elk actiepunt is genoemd welke doelstellingen met dit actiepunt gediend zijn.

A. Herindeling afdelingen (1, 2, 3, 7)

De huidige afdeling Zwemmen is de grootste afdeling binnen HRdG. De verschillende onderdelen binnen deze afdeling zijn niet vertegenwoordigd binnen het Bestuur en krijgen daardoor te weinig aandacht. Daarnaast vragen de Selectie en Preselectie om een andere benadering dan de recreatieve groepen. Tevens heeft de afdeling Snorkelen door haar geringe omvang en haar opzegging bij de NOB haar bestaansrecht als aparte afdeling verloren. Daarom wordt voorgesteld de afdelingen als volgt te organiseren (zie ook bijlage 4):

- Wedstrijdzwemmen (Preselectie en selectie)
- Recreatief zwemmen (Masters, Keep Fit, Snorkelen)
- Waterpolo
- Jeugd (zie hierna)

B. Oprichting jeugdafdeling (2, 5, 7)

Een gezonde vereniging begint bij de basis: de jeugd. Het is van groot belang om zoveel mogelijk jeugd binnen de vereniging te krijgen en de doorstroming te verbeteren. Uiteindelijk zullen de prestaties verenigingsbreed toenemen. Om dit te bereiken dient de jeugd een aantrekkelijk aanbod te krijgen waarbij de zwemvaardigheid en variatie een centrale rol spelen. Pas later kiest het jeugdlid de tak van sport die hem/haar het beste ligt (Recreatief zwemmen, Wedstrijdzwemmen, Waterpolo of Snorkelen). Voor een uitgebreidere uitleg wordt verwezen naar bijlage 5.

Voorgesteld wordt om alle jeugd binnen de vereniging onder te brengen in de afdeling Jeugd.

C. Samenstelling Technische commissies (1, 3, 7)

Om enerzijds de integratie te bevorderen en anderzijds efficiënter te kunnen werken wordt voorgesteld om de samenstelling van de commissies gelijk te trekken. Elke commissie, voortaan Technische Commissie (TC) genoemd, dient daarom te bestaan uit:

- Voorzitter
- Secretaris
- Hoofdtrainer
- Competitieleider (alleen Wedstrijdzwemmen en Waterpolo)
- Actief lid als vertegenwoordiger van de leden

Er dient niet alleen overleg te bestaan binnen de commissies maar eveneens tussen de commissieleden van verschillende commissies met dezelfde functies (horizontaal overleg).

D. Oprichten Communicatiecommissie (1, 3)

Op dit moment is de communicatie tussen bestuur, technische staf, leden en de buitenwereld niet optimaal. Het is versnipperd, is niet in één lijn of ontbreekt helemaal. Door oprichting van de

Communicatiecommissie wordt de communicatie centraal opgepakt. De commissie is onder andere verantwoordelijk voor:

- HotNews
- De website
- Verslaggeving in De Toren
- Programmaboekje
- Promotiemateriaal t.b.v. ledenwerving
- Aankleding van wedstrijdteams

E. Oprichten Sponsorcommissie (1, 3)

Activiteiten die zijn gericht op de verwerving van sponsors en het relatiebeheer met sponsors vormen nu een nevenactiviteit van twee leden. Om meer voordeel te kunnen halen uit sponsoring dient een Sponsorcommissie te worden opgericht.

F. Oprichten Activiteitencommissie (3, 4)

Naast de beoefening van sport speelt de sociale factor binnen een vereniging als HRdG een grote rol. Nevenactiviteiten bevorderen de integratie tussen de afdelingen en komen de sfeer binnen de vereniging ten goede. Om activiteiten structureel op te pakken, dient een Activiteitencommissie te worden opgericht. Deze commissie is verantwoordelijk voor het bedenken en organiseren van een aantal activiteiten zoals Sinterklaas en het Jaarfeest.

G. Wijzigen samenstelling Bestuur (1, 3, 7)

Gezien het toenemende aantal commissies en de veranderende rol van het Bestuur (meer gericht op beleidsvorming, sturing en onderlinge afstemming) dient de samenstelling van het Bestuur te worden gewijzigd. De volgende samenstelling wordt voorgesteld: het Dagelijks Bestuur, bestaande uit de voorzitter, de secretaris, de penningmeester en de voorzitters van de Technische commissies en de nevencommissies (Communicatie, Sponsoring en Activiteiten).

H. Vastleggen procedures (1)

Om professioneler te kunnen werken en de continuïteit te waarborgen dient een groot aantal zaken te worden vastgelegd in procedures. Daarbij kan gedacht worden aan zaken rond de ledenadministratie (aanmelding, opzegging, doorgeven van wijzigingen), overlegstructuren en -frequenties, het opstellen van jaarplannen (zie verderop), de begrotingscyclus en dergelijke.

I. Actieve ledenwerving (2, 5, 7)

Ledenwerving vindt op dit moment sporadisch en ad hoc plaats. Indien geconcludeerd wordt dat het ledenaantal achterblijft bij de verwachtingen, wordt (te laat) actie ondernomen. Daarnaast is er op dit vlak nauwelijks sprake van samenwerking tussen afdelingen.

Ledenwerving zal meer gestructureerd en gezamenlijk opgepakt worden waarbij een meer commerciële aanpak niet geschuwd wordt. De werving zal vooral gericht worden op diplomazwimmers en schoolzwimmers en ten goede komen aan de Jeugdafdeling. Samenwerking met het zwembadpersoneel is daarbij essentieel.

Overigens wordt verwacht dat door het aantrekkelijke aanbod van de Jeugdafdeling, de toestroom van nieuwe leden zal toenemen.

J. Jaarplanning (1, 3, 5, 6, 7)

Elke afdeling werkt op dit moment zonder een duidelijk plan voor ogen. Gebrek aan onderlinge afstemming en het missen van de aansluiting bij de wensen van de leden zijn het gevolg. Om dit te voorkomen dient elke afdeling voor aanvang van elk nieuw seizoen een jaarplan volgens een vast stramien op te stellen. Daarin komen de ambities voor het komende jaar aan de orde en de wijze waarop deze ambities worden ingevuld (organisatorisch, financieel, vrijwilligers, etc.). Uiteraard worden deze jaarplannen geschreven in de geest van dit beleidsplan.

Uiteindelijk dienen alle deelplannen te worden samengevoegd tot een overkoepelend jaarplan voor de gehele vereniging. Belangrijke input voor het jaarplan zijn onder andere de resultaten van het tevredenheidsonderzoek (zie verder).

K. Invoeren begrotingscyclus (1, 3, 7)

Op basis van de hierboven genoemde jaarplannen dient elke commissie een begroting aan te leveren. Over deze begrotingen wordt in het Bestuur gesproken en, na eventuele bijstelling, goedgekeurd. Alle afdelings- en commissiebegrotingen worden samengevoegd tot een overkoepelende verenigingsbegroting voor het komende jaar. Op basis hiervan worden budgetten de afdelingen en commissies toegekend.

Het besef met betrekking tot financiële zaken neemt hiermee toe en geeft de afdeling meer financiële vrijheid.

L. Periodieke financiële rapportage (1)

Na het toekennen van budgetten dient periodiek inzage te worden verkregen in de besteding van de budgetten. Het Bestuur en de commissies kunnen vaststellen hoe zij het financieel doen en kunnen eventueel bijsturen.

Momenteel is er feitelijk maar één moment waarop duidelijk is hoe HRdG er financieel voor staat: de jaarafsluiting. Daarnaast ontbreekt het financiële inzicht per afdeling. Sturing op bedrijfseconomische grootheden is daarom onmogelijk. Periodiek dient een financiële rapportage gegenereerd te worden om deze sturing mogelijk te maken.

M. Verhogen kwaliteit door opleidingen (2, 6, 7)

Geconstateerd kan worden dat HRdG in principe over voldoende technisch kader beschikt (afgezien van de hier beschreven plannen). Echter, in een groot aantal gevallen gaat het om actieve leden zonder opleiding. Om de kwaliteit en het rendement van trainingen te verhogen is scholing noodzakelijk. Het technische kader dient te worden gewezen op de mogelijkheden hiervoor. Eventueel kunnen interne opleidingen worden gegeven door gediplomeerde trainers.

Indien opleidingen niet tot het gewenste resultaat leiden, zal het extern aantrekken van opgeleide en ervaren trainers niet geschuwd worden.

N. Aanhalen banden zwembadpersoneel/bedrijfsleider/Sportzaken (1, 3)

In de loop der jaren is het contact met het zwembadpersoneel verwaterd. Op dit moment is geen enkel personeelslid actief voor de vereniging. Eerder is geconstateerd dat er gerekend kan worden op medewerking, maar dat het aan de samenwerking schort. Gezien de ambitie van HRdG is deze samenwerking van groot belang. Daarom dienen de banden met het zwembadpersoneel, de bedrijfsleider en de afdeling Sportzaken van de gemeente Hardenberg geïntensiveerd te worden.

O. Vormgeven vrijwilligersbeleid (1, 6, 7)

In het verleden heeft het vrijwilligersbeleid nauwelijks aandacht gehad, terwijl de vereniging wel op deze vrijwilligers drijft. Het werven van vrijwilligers gebeurt op ad hoc-basis, goede functieomschrijvingen ontbreken en de uiting van waardering voor het verrichte werk laat te wensen over. Er dient een uniform vrijwilligersbeleid te worden opgesteld dat door alle geledingen van de vereniging moet worden gevolgd. Daarbij mogen overigens best eisen worden gesteld aan het functioneren van de vrijwilligers ('vrijwilligheid is niet gelijk aan vrijblijvendheid').

P. Jaarlijks onderzoek onder leden (3, 5, 7)

Tijdens het opstellen van dit beleidsplan is gebleken dat nauwelijks bekend is hoe de leden tegen hun vereniging aankijken en wat hun wensen en behoeften zijn. Uiteindelijk bestaat HRdG bij de gratie van haar leden, dit inzicht is dus onontbeerlijk. Voorgesteld wordt om jaarlijks rond februari een tevredenheidsonderzoek onder leden en vrijwilligers te houden. De resultaten van dit onderzoek dient worden gebruikt bij het opstellen van de jaarplannen.

Q. Scheiding ledenadministratie en financiële administratie (1)

Het is het verstandig om de financiële administratie te scheiden van de ledenadministratie. De penningmeester krijgt hierdoor meer tijd om zich te richten op het financiële beleid. Het vormgeven van dit beleid, opstellen van begrotingen, het verzorgen van financiële rapportages dienen zijn hoofdtaken te zijn.

De ledenadministrateur beperkt zich tot het verwerken van mutaties (aanmeldingen, wijzigingen en afmeldingen) en de incasso van contributiegelden.

R. Opstellen uitgangspunten financieel beleid (1)

Momenteel ontbreekt een transparant financieel beleid. Sterker nog, er wordt nauwelijks gestuurd op financiële uitgangspunten en kengetallen. Ten behoeve van de continuïteit dient dit wel te gebeuren. De uitgangspunten dienen in overleg met alle betrokkenen te worden vastgesteld. Op basis hiervan wordt het financiële beleid vormgegeven. Dit beleid is bepalend voor het opstellen van de jaarplannen en de begroting en is een hulpmiddel bij de sturing.

S. Opstellen plan ledenbehoud en doorstroming (2, 5, 7)

Het heeft weinig zin als veel aandacht wordt geschonken aan ledenwerving, terwijl ledenbehoud weinig of geen aandacht krijgt. De oprichting van de jeugdafdeling is een grote stap in de goede richting, maar richt zich vooral op de kinderen tussen 6 en 10 jaar. Ook de oudere leden verdienen aandacht op dit vlak.

Geanalyseerd moet worden wat natuurlijke momenten zijn om het lidmaatschap op te zeggen (bijvoorbeeld de overgang naar een andere groep), wat daarbij de redenen zijn en hoe we daarop kunnen anticiperen.

T. Voldoen aan wettelijke eisen

De eisen die aan verenigingen worden gesteld ten aanzien van veiligheid en aansprakelijkheid worden steeds hoger. Binnen HRdG zal hieraan meer aandacht moeten worden geschonken. In de eerste plaats moet worden vastgesteld aan welke eisen voldaan moet worden. Vervolgens dient aan deze eisen te worden voldaan. Dit zal leiden tot het opleiden van vrijwilligers (BHV, EHBO, reddend zwemmen, etc.) en het opstellen en navolgen van procedures.

4.2. Actieplan

In de onderstaande tabel is weergegeven wanneer de bovenstaande actiepunten worden opgepakt en zijn afgerond. Daarnaast is de verantwoordelijke persoon genoemd. Deze verantwoordelijke werkt het actiepunt verder uit en implementeert de oplossing voor de genoemde einddatum.

Tabel 4.1: Actieplan 2004 - 2008

Actiepunt	Start ¹	Einde ²	Verantwoordelijke
A. Herindeling afdelingen	z.s.m.	01-09-2004	Mark Engbersen
B. Oprichten jeugdafdeling	z.s.m.	01-09-2004	Mischa Bouwhuis
C. Samenstelling Technische commissies	z.s.m.	01-09-2004	Jan Meier
D. Oprichten Communicatiecommissie	01-06-2004	01-09-2004	Mischa Bouwhuis
E. Oprichten Sponsorcommissie	01-06-2004	01-09-2004	Mark Engbersen
F. Oprichten Activiteitencommissie	01-06-2004	01-09-2004	Adri Golsteijn
G. Wijzigen samenstelling Bestuur	z.s.m.	01-09-2004	Mark Engbersen
H. Vastleggen procedures	01-01-2005	01-06-2005	Nog in te vullen
I. Actieve ledenwerving	01-09-2004	01-01-2005	Mischa Bouwhuis
J. Jaarplanning	01-05-2005	01-09-2005	Nog in te vullen
K. Invoeren begrotingscyclus	01-05-2005	01-09-2005	Nog in te vullen
L. Periodieke financiële rapportages	01-05-2005	01-09-2005	Nog in te vullen
M. Verhoging kwaliteit door opleidingen	01-09-2005	01-01-2005	Mischa Bouwhuis
N. Aanhalen banden zwembadpersoneel, bedrijfsleider en Sportzaken	01-09-2005	01-01-2005	Bestuur
O. Vormgeven vrijwilligersbeleid	z.s.m.	01-06-2005	Jan Meier
P. Jaarlijks onderzoek onder leden	01-12-04	01-03-05	Mischa Bouwhuis
Q. Scheiding leden- en financiële administratie	z.s.m.	01-09-2004	Penningmeester
R. Opstellen uitgangspunten financieel beleid	01-01-2005	01-05-2005	Nog in te vullen
S. Opstellen plan ledenbehoud en doorstroming	01-02-2005	01-09-2005	Nog in te vullen
T. Voldoen aan wettelijke eisen	z.s.m.	01-01-2005	Gerrit Bekker

¹ het gaat hierbij om de datum waarop de voorbereidingen zullen starten

² het gaat hierbij om de datum wanneer de voorbereidingen eindigen en de uitvoering zal starten

5. Bewaking & vervolg

Het schrijven van een beleidsplan is één, de uitvoering ervan is twee. Om te waarborgen dat het beleidsplan niet alleen een 'papieren' kwestie is, wordt in dit hoofdstuk kort ingegaan op de uitvoering ervan.

5.1. Goedkeuring van het beleidsplan

Tijdens de Algemene Ledenvergadering op 12 maart 2004 is al aangekondigd dat het beleidsplan in een Bijzondere Ledenvergadering in april 2004 zal worden besproken. Het Bestuur zal dan goedkeuring van de ledenvergadering vragen voor het beleidsplan en de implementatie ervan.

5.2. Jaarlijkse update van het beleidsplan

Dit beleidsplan is de eerste stap op weg naar HRdG 'nieuwe stijl'. Zoals al aangegeven geeft dit plan de strategie/richtlijn voor de komende 5 jaar (2004-2008) weer. Het beleidsplan zal elk jaar voor aanvang van het nieuwe seizoen op basis van gerealiseerde prioriteiten en nieuwe inzichten worden aangepast. De verantwoordelijkheid hiervoor ligt bij het Bestuur.

5.3. Opstellen van jaarplannen

Om te zorgen dat de 'nieuwe stijl' tot op elk niveau wordt doorgevoerd, vraagt het Bestuur van elke commissie voor aanvang van elk nieuw seizoen een jaarplan, waarin de commissies duidelijk maken wat ze dat jaar willen bereiken en tegen welke kosten (begroting), zoals bijvoorbeeld baduren. Deze jaarplannen zijn uiteraard gebaseerd op het onderliggende beleidsplan. Ook het Bestuur maakt een jaarplan. Deze jaarplannen worden besproken in het Bestuur en samengevoegd tot één geïntegreerd jaarplan. Gedurende het lopende jaar zal worden getoetst in hoeverre de jaarplannen worden nagekomen. Het Bestuur voert deze toetsing uit en stuurt eventueel bij.

5.4. Uit te voeren actiepunten

In hoofdstuk 4 zijn in het actieplan personen aangewezen die als voortrekker van een bepaald actiepunt zullen fungeren. Tijdens de Bestuursvergaderingen zal de voortgang van de actiepunten met de betrokkenen worden besproken. Het Bestuur bewaakt dus de voortgang van

Bijlage 1: Analyse ledenbestand

Tabel B1.1: Aantal leden (per 15 februari 2004)

Unieke actieve leden	266
Leden lid van > 2 afdelingen	13
Vrijwilligers, niet actief	26

Onderdeel	Aantal	% van totaal
Hot Radio-De Grunte	279	100,0%
Zwemmen	215	77,1%
Recreatief	122	43,7%
Preselectie	31	11,1%
Selectie	31	11,1%
Masters	17	6,1%
Keep Fit	14	5,0%
Waterpolo	51	18,3%
Snorkelen	13	4,7%

Tabel B1.2: Woonplaats van leden (per 15 februari 2004)

Plaats	Aantal	% van totaal
Hardenberg	166	60,4%
Gemeente excl. Hardenberg	102	37,1%
Bergentheim	22	8,0%
Radewijk	12	4,4%
Dedemsvaart	11	4,0%
Slagharen	10	3,6%
Gramsbergen	8	2,9%
Diffelen	6	2,2%
Kloosterhaar	4	1,5%
Bruchterveld	4	1,5%
Lutten	4	1,5%
Hoogeweg	4	1,5%
Heemserveen	4	1,5%
Brucht	3	1,1%
De Krim	2	0,7%
Rheezerveen	2	0,7%
Collendoorn	2	0,7%
Ane	1	0,4%
Den Velde	1	0,4%
Venebrugge	1	0,4%
Rheeze	1	0,4%
Buiten gemeente	7	2,5%
Beerzerveld	2	0,7%
Ommen	2	0,7%
Almelo	1	0,4%
Beerze	1	0,4%
Vroomshoop	1	0,4%

Tabel B1.3: Leeftijdopbouw ledenbestand (per 15 februari 2004)

Onderdeel	Jongste	Oudste	Gemiddeld
Hot Radio-De Grunte ⁽¹⁾	6	73	17,0
Zwemmen	6	73	15,9
Recreatief	6	20	11,0
Pre-selectie	8	13	9,8
Selectie	12	21	14,8
Masters	28	46	38,1
Keep Fit	28	73	47,1
Waterpolo	8	39	20,6
Pupillen	8	12	9,5
Aspiranten	11	16	12,9
Heren 2	15	39	29,1
Heren 1	14	36	22,0
Snorkelen	10	52	22,4
Vrijwilligers, niet actief	nb	nb	39,1

⁽¹⁾ Exclusief niet actieve vrijwilligers

Tabel B1.4: Sekseverdeling ledenbestand (per 15 februari 2004)

Onderdeel	Man	Vrouw
Hot Radio-De Grunte	52,0%	48,0%
Zwemmen	42,8%	57,2%
Recreatief	40,2%	59,8%
Preselectie	29,0%	71,0%
Selectie	41,9%	58,1%
Masters	76,5%	23,5%
Keep Fit	57,1%	42,9%
Waterpolo	84,3%	15,7%
Snorkelen	76,9%	23,1%

Bijlage 2: Financiële situatie HRdG per 1 januari 2003

Niet voor extern gebruik



Bijlage 3: Kansen en bedreigingen, sterkten en zwakten

De onderstaande opsomming is tot stand gekomen tijdens de beleidsavond op 17 december 2003 waaraan circa 14 trainers, commissieleden en bestuursleden hebben deelgenomen.

Kansen die HRdG zou kunnen grijpen zijn:

- K1 HRdG is de grootste van de 4 zwemverenigingen in de gemeente Hardenberg en de enige met een breed aanbod van zwemsporten. Gecombineerd met de groei van de stad Hardenberg bestaat er voor HRdG voldoende potentie om zowel in kwantitatief als kwalitatief opzicht door te groeien.
- K2 Vrijwel alle kinderen komen in aanraking met de zwemsport via zwemlessen en schoolzwemmen. Jaarlijks behalen veel kinderen hun zwemdiploma's in zwembad De Marsch. Het behalen van het zwemdiploma B is een zeer geschikt moment om deze kinderen te benaderen voor het lidmaatschap van HRdG.
- K3 Door de goede prestaties van de nationale zwemploeg krijgt de zwemsport veel aandacht in de media. De bekendheid (lees: populariteit) van de zwemsport neemt daarmee toe waarvan HRdG kan profiteren.
- K4 Op basis van verzoeken in het recente verleden bestaat de indruk dat er vraag bestaat naar het aanbieden van training voor gecombineerde sporten zoals de triatlon.
- K5 Door het aantrekken van (meer) sponsors is HRdG beter in staat te voldoen aan de wensen van haar leden en om haar doelstellingen te verwezenlijken.
- K6 Momenteel bestaat er veel aandacht voor gezond leven. De groeiende groep actieve ouderen en het door de gemeente geïnitieerde project 'Kies voor sport' voor de jeugd op de basisscholen zijn daar voorbeelden van. De zwemsport sluit hierop uitstekend aan omdat het over het algemeen ten opzichte van andere sporten wordt gezien als gezonde sport.
- K7 Ondersteuning door KNZB (ondanks logge organisatie).

Bedreigingen waarmee HRdG geconfronteerd wordt zijn:

- B1 Enerzijds door de groei van HRdG en de behoefte aan meer trainingsuren en anderzijds door de stijging van de kosten voor badhuur en de toedeling aan andere gebruikersgroepen staat het gewenste en beschikbare aantal trainingsuren onder druk.
- B2 De jeugd lijkt minder geïnteresseerd in het beoefenen van sport. Andere vrijetijdsbestedingen concurreren met sport. Daarnaast lijkt de jeugd minder standvastig waardoor het ledenverloop bij de jongere leden relatief groot is.
- B3 Vanuit de overheid (w.o. de gemeente) worden steeds meer verplichtingen opgelegd ten aanzien van veiligheid. Deze verplichtingen leiden tot een groter beslag op de vrijwilligers van HRdG.
- B4 Binnen de gemeente Hardenberg bestaan een aantal grote sportverenigingen waarmee HRdG in concurrentie is. Door het passieve en actieve communicatie- en ledenwervingsbeleid van deze verenigingen lijken zij succesvoller te zijn dan HRdG.
- B5 De ouders van de leden tonen zich minder bereid om zich, op welke wijze dan ook, in te zetten voor de vereniging waardoor het werk neerkomt op een beperkt aantal vrijwilligers.
- B6 Zwembad De Marsch beschikt over alle benodigde faciliteiten voor het beoefenen van de zwemsport. De staat van onderhoud en de hygiëne laten echter behoorlijk te wensen over.
- B7 Door de huidige economische teruggang lijken sponsors minder bereid hun sponsorcontract te verlengen. Daarnaast zal het aantrekken van nieuwe sponsors meer moeite kosten.

Sterke punten van HRdG zijn:

- S1 HRdG biedt een veelzijdig aanbod aan zwemsporten: individueel of in teamverband, jong of oud, prestatiegericht of recreatief.
- S2 HRdG heeft relatief veel jeugdleden (ca. 170 van de 279 leden. Het grootste aantal jeugdleden is lid van de Recreanten (121). HRdG beschikt hiermee over een relatief gezonde basis voor verdere doorgroei.
- S3 Momenteel zit de zwemafdeling in sportief opzicht behoorlijk in de lift. In 2 jaar is de selectie 2 maal gepromoveerd.
- S4 Zowel de zwem- als de poloafdeling beschikt momenteel over deskundige en ervaren hoofdtrainers.
- S5 Relatief veel oudere actieve leden zetten zich met veel enthousiasme in voor de jeugdleden. Door hun inspanningen beschikt HRdG in kwantitatief opzicht over voldoende trainers.
- S6 Dankzij hoofdsponsor Hot Radio, waarvan het contract doorloopt tot augustus 2005, en het behoudende financiële beleid, en ondanks de afnemende subsidies beschikt HRdG over voldoende financiële reserve (onderbouwen, zie ook bijlage X). Zij is daarmee in staat om financiële tegenvallers op te vangen en eventuele nieuwe activiteiten te ontplooiën.
- S7 Naast oog voor het sportieve aspect is de sfeer binnen de afdelingen en de teams uitstekend.
- S8 HRdG heeft een goede relatie opgebouwd met haar belangrijkste 'leveranciers': de afdeling Sportzaken van de gemeente Hardenberg en het personeel van het zwembad. Op medewerking kan worden gerekend maar de samenwerking is voor verbetering vatbaar.

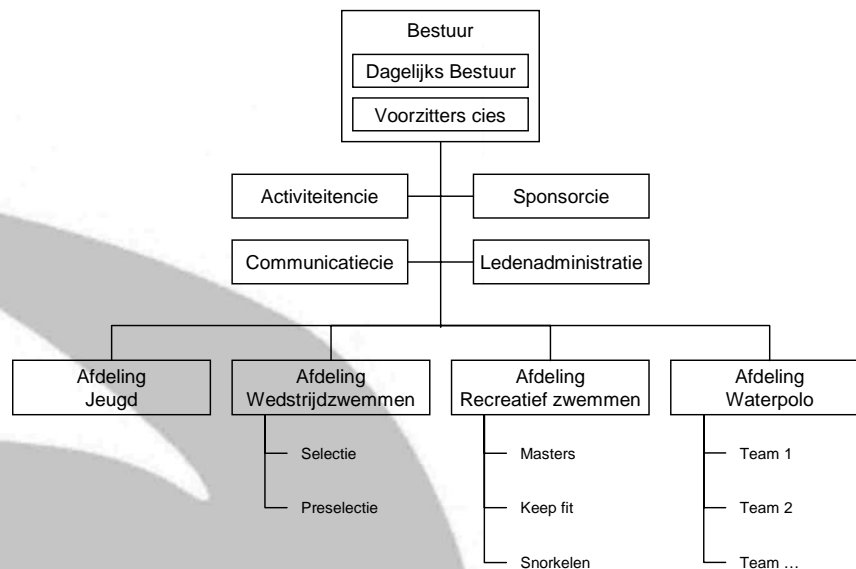
Zwakke punten van HRdG zijn:

- Z1 De doorstroming van de jeugdleden naar de wedstrijdsport en de andere afdelingen van HRdG is onder de maat. Het verloop binnen deze groep is relatief groot.
- Z2 De vereniging beschikt over voldoende trainers maar slechts weinigen hebben de kennis en ervaring die noodzakelijk is om als vereniging hogerop te komen.
- Z3 Binnen de vereniging bestaat geen actief wervingsbeleid. Bij een dreigend ledentekort worden ad hoc acties op touw gezet die niet altijd even succesvol zijn.
- Z4 Binnen HRdG bestaat geen gemeenschappelijk PR-beleid. Ondanks de geslaagde inspanningen van de zwemafdeling is de naamsbekendheid buiten de stad Hardenberg gering. Daarnaast vormt HRdG geen eenduidig gezicht naar de buitenwereld. De presentatie/aankleding van de teams laten te wensen over.
- Z5 Tussen de verschillende afdelingen van HRdG bestaat geen samenhang. De leden van de ene afdeling hebben weinig affiniteit met de andere afdeling. Van kruisbestuiving is nauwelijks sprake.
- Z6 HRdG kent een cultuur waarbinnen structuren, kaders en regels al snel als hinderlijk en overbodig worden beschouwd. Dit weinig informele karakter leidt tot het volgende: Veel problemen en bestuurlijke vraagstukken worden ad hoc opgepakt. Voorbeelden daarvan zijn de sponsoring, de organisatie van nevenactiviteiten en PR. Hierdoor ontbreekt de noodzakelijke structuur en de continuïteit. Vrijwilligers verrichten hun (overigens uiterst nuttige) taken met enige mate vrijblijvendheid. Gedragsregels en sancties voor zich misdragende leden ontbreken, waardoor problemen hiermee blijven voortbestaan.
- Z7 De communicatie tussen het bestuur en de commissies enerzijds en de trainers en leden anderzijds laat te wensen over. De daarvoor beschikbare kanalen (Hot News, website, nevenactiviteiten, etc.) worden niet of onvoldoende ingezet.
- Z8 Het blijkt lastig om leden of ouders te interesseren voor bestuurlijke functies, waardoor het werk verzet wordt door een (te) klein aantal vrijwilligers. Een gedegen vrijwilligersbeleid ontbreekt. De continuïteit loopt daarmee gevaar.

Bijlage 4: Hot Radio-De Grunte nieuwe stijl

Op grond van de prioriteiten die in hoofdstuk 4 zijn vastgesteld zal de organisatiestructuur ingrijpend worden gewijzigd. In het onderstaande organogram zijn alle voorgestelde wijzigingen verwerkt.

Figuur B4.1: Nieuwe organisatiestructuur HRdG



Toelichting

Op dit moment wordt het bestuur gevormd door het Dagelijks Bestuur (de voorzitter, secretaris en penningmeester) en de voorzitters en secretarissen van de 3 commissies. Door uitbreiding van het aantal commissies (van 3 naar 8) wordt het Bestuur te groot om slagvaardig te kunnen opereren. Daarom zullen **de secretarissen geen onderdeel meer uitmaken van het Bestuur**.

Eerder is aangegeven dat de vereniging dient te worden uitgebreid met een **Activiteitencommissie, een Communicatiecommissie en een Sponsorcommissie**. Zij werken in opdracht van het Bestuur. Net als de Technische commissies dienen deze commissie jaarlijks aan te geven wat hun plannen zijn voor het komende jaar. Zij kunnen daarbij taakstellende opdrachten van het Bestuur krijgen.

De **ledenadministratie** zal worden gescheiden van de financiële administratie. Daardoor krijgt de penningmeester meer tijd om zich bezig te houden met het financiële beleid van de vereniging.

Om verschillende redenen worden de huidige afdelingen Zwemmen, Waterpolo en Snorkelen opnieuw ingedeeld:

- In bijlage 4 is de noodzaak van de Jeugdafdeling weergegeven;
- Binnen de huidige (grote) afdeling Zwemmen krijgen een aantal onderdelen te weinig aandacht. Daarnaast vragen de prestatiegerichte onderdelen om een andere aanpak dan de meer recreatief ingestelde onderdelen. De afdeling Zwemmen wordt daarom gesplitst in de afdelingen Wedstrijdzwemmen en Recreatief Zwemmen. Daarmee wordt eveneens een evenredige verdeling van de leden over de verschillende afdelingen bereikt;
- Na het wegvallen van de duiktak en daarmee het lidmaatschap van de NOB is de Snorkelafdeling te klein geworden om een autonome afdeling te vormen. Gezien de recreatieve inslag van de snorkelsport wordt dit onderdeel bij de afdeling Recreatief Zwemmen gevoegd.

Bijlage 5: De Jeugdafdeling

In deze bijlage wordt kort de noodzaak van de oprichting van de Jeugdafdeling toegelicht. De gedetailleerde uitwerking van de Jeugdafdeling volgt in een later stadium.

Inleiding

De sportparticipatie van de jeugd neemt af. Steeds minder kinderen kiezen voor sport. De sport krijgt meer en meer concurrentie van andere vormen van vrijetijdsbesteding. Het relatief grote verloop bij de Recreanten toont dit aan. Daarnaast leeft binnen de sportwereld al langer het idee dat kinderen op een heel andere wijze dan volwassenen hun sport dienen te beoefenen. Afwisseling, spelvormen en lichte lichamelijke belasting komen de spelvreugde ten goede. Veel sportbonden zijn dan ook gestart met activiteiten voor de kleinsten. Minipolo en minioreen bij het voetbal zijn daar voorbeelden van.

Als wij de concurrentieslag met andere vrijetijdsbestedingen, maar ook met ander sporten willen winnen dienen we de zaken anders aan te pakken. De Jeugdafdeling is daarvoor het ideale middel.

De Jeugdafdeling binnen HRdG

Om belangenverstrengeling te voorkomen dient de jeugd te worden ondergebracht in een aparte afdeling. Deze afdeling kent een eigen Technische commissie. Zij heeft eigen trainers of maakt gebruik van de staf (trainers) van de overige afdelingen. De Jeugdafdeling heeft daarnaast eigen haar trainingsuren. Deze trainingsuren vervangen de uren voor de minipoloërs, de Recreanten en de jongste snorkelaars. De kinderen krijgen een afwisselende trainingsprogramma waarbij niet de sportieve prestatie maar het aanleren van de zwemtechniek, variatie en het speelse element bovenaan staan. De kinderen kunnen meedoen aan minipolotoernooien en recreatieve zwemwedstrijden. Eventueel kunnen de kinderen periodiek snorkellessen krijgen waardoor zij ook in aanraking komen met de duiksport. Daarnaast behoren de organisatie van nevenactiviteiten, die zich specifiek op deze groep gericht zijn, tot de mogelijkheden.

Kinderen die hebben bewezen klaar te zijn voor het 'grote' werk stromen in bij de Preselectie (wedstrijdzwemmen) en/of de Pupillen (waterpolo). Oudere kinderen (leeftijd dient nog te worden vastgesteld) die niet geschikt zijn voor deze onderdelen of recreatief willen blijven zwemmen kunnen kiezen uit Keep Fit of Snorkelen.

De voordelen

Hieronder worden de belangrijkste voordelen van de Jeugdafdeling genoemd:

- Aantrekkingskracht voor nieuwe jeugdleden (immers afwisselend, speels) dus meer jeugdleden, waardoor een bredere basis ontstaat;
- Goede positie ten opzichte van andere vrijetijdsbestedingen;
- Uiteindelijk voldoende en de juiste kinderen op de juiste plek: goede zwemmers gaan zwemmen en goede waterpoloërs gaan poloën, waardoor een kwaliteitsverbetering over de gehele breedte van de vereniging te verwachten is;
- Synergie door de kruisbestuiving tussen waterpolo en zwemmen (en eventueel duiken);
- Meer trainingsmogelijkheden voor de jeugd waardoor eveneens de kwaliteit in de breedte wordt verbeterd;
- Eenduidig jeugdbeleid;
- De waterpolo- en zwemafdeling kunnen zich grotendeels concentreren op de wedstrijd sport;
- Verbetert de integratie van waterpolo en zwemmen enorm (samen staan we sterk).